
Lucha bélica



Cuerpo de Marines de EE.UU.

DECLARACIÓN DE DISTRIBUCIÓN A: Aprobado para su ; distribución ilimitada

PCN 142 000006 00

DEPARTAMENTO DE MARINA
Cuartel General del Cuerpo de Marines de los Estados
Unidos Washington, D.C. 20380-1775

20 de junio de 1997

PRÓLOGO

Desde que el Manual 1 de la Flota de Marines, *Warfighting*, se publicó por primera vez en 1989, ha tenido un impacto significativo tanto dentro como fuera del Cuerpo de Marines. Ese manual ha cambiado la forma de pensar de los Marines sobre la guerra. Ha provocado un enérgico debate y ha sido traducido a varios idiomas, publicado por ejércitos extranjeros y editado comercialmente. Ha influido mucho en el desarrollo de la doctrina de nuestros servicios hermanos. Nuestra doctrina naval actual se basa en los principios de la guerra de maniobras descritos en dicha publicación. Los conceptos actuales y emergentes, como la maniobra operativa desde el mar, derivan su base doctrinal de la filosofía contenida en *Warfighting*. Nuestra filosofía de la guerra, tal como se describe en el manual, está en consonancia con la doctrina conjunta, lo que contribuye a nuestra capacidad para operar en armonía con los demás servicios.

Dicho esto, creo que *la guerra* puede y debe mejorarse. No se puede permitir que la doctrina militar se estanque, especialmente una doctrina adaptativa como la guerra de maniobras. La doctrina debe seguir evolucionando en función de la experiencia, los avances teóricos y los cambios en la propia guerra. En

Con este espíritu se ha revisado *Warfighting*, y esta publicación, Marine Corps Doctrinal Publication 1 (Publicación Doctrinal 1 del Cuerpo de Marines), sustituye al Fleet Marine Force Manual 1 (Manual 1 de la Flota de Marines). Tengo varios objetivos para esta revisión. Uno de es mejorar la descripción de la naturaleza de la guerra, por ejemplo, haciendo hincapié en su complejidad e imprevisibilidad y ampliando la definición de guerra para dar cuenta de la expansión de las formas del conflicto moderno. Otro objetivo es aclarar las descripciones de los estilos de guerra. Un tercer objetivo aclarar y refinar conceptos importantes de la guerra de maniobras, como la intención del comandante, el esfuerzo principal y la vulnerabilidad crítica. Mi intención es hacerlo conservando el espíritu, el estilo y el mensaje esencial del original.

En pocas palabras, esta publicación describe la filosofía que distingue al Cuerpo de Marines de los Estados Unidos. Los pensamientos aquí contenidos no son una mera guía para la acción en combate, sino una forma de pensar. Esta publicación proporciona la base autoritativa de cómo combatimos y cómo nos preparamos para combatir. Este libro no contiene técnicas o procedimientos específicos para el combate. Más bien proporciona una amplia orientación en forma de conceptos y valores. Su aplicación requiere criterio.

Warfighting no es un manual de referencia, sino que está pensado para ser leído de principio a fin. Sus cuatro capítulos siguen una progresión natural. El Capítulo 1 describe nuestra comprensión de las características, problemas y exigencias de la guerra. El capítulo 2 deriva una teoría sobre la guerra a partir de esa comprensión. Esta , a su vez, sienta las bases de cómo nos preparamos para la guerra y cómo la libramos, capítulos 3 y 4, respectivamente.

La experiencia ha demostrado que la filosofía de combate descrita en estas páginas se aplica mucho más allá del cuerpo de oficiales. Espero que todos los infantes de marina, alistados y comisionados, lean este libro, entiendan y actúen en consecuencia. Como dijo el General A. M. Gray en su prólogo al original en 1989, esta publicación describe una filosofía de acción que, en la guerra, en la crisis y en la paz, dicta nuestro enfoque del deber.

Comandante de

COTS

DISTRIBUCIÓN: 142 000006 00

© 1997 United States Government as represented by the Secretary of the Navy. Todos los derechos reservados.

A lo largo de esta publicación, los nombres y pronombres masculinos se utilizan en aras de la simplicidad. Salvo que se indique lo contrario, estos nombres y pronombres se aplican a ambos sexos.

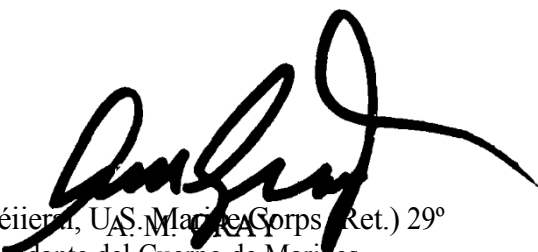
PRÓLOGO

Hace ocho años el Cuerpo de Marines publicó la primera edición de *Warfighting*. Mi intención era describir mi filosofía sobre el combate, establecerla como doctrina del Cuerpo de Marines y presentarla en un formato de fácil lectura. En el prólogo de ese manual, pedí a cada oficial que leyera y relejera el texto, que lo entendiera y que se tomara a pecho su mensaje. Lo hemos conseguido. *La lucha contra la guerra* ha estimulado la discusión y el debate desde las aulas hasta las salas de oficiales, desde las áreas de entrenamiento hasta las zonas de combate. La filosofía contenida en esta ha influido en nuestro enfoque de todas las tareas que hemos emprendido.

El Manual 1 de la Fuerza de Infantería de Marina de la Flota afirmaba: "La guerra es a la vez temporal y cambiante. Aunque la naturaleza básica de la guerra es constante, los medios y métodos que utilizamos evolucionan continuamente". Como la guerra misma, nuestro enfoque de la lucha debe evolucionar. Si dejamos de perfeccionar, ampliar y mejorar nuestra profesión, corremos el riesgo de quedarnos anticuados, estancados y obsoletos. La Publicación Doctrinal 1 del Cuerpo de Marines refina y

amplía nuestra filosofía sobre la lucha bélica, teniendo en cuenta las nuevas ideas sobre la naturaleza de la guerra y los conocimientos adquiridos a través de la participación en extensas operaciones durante la última década. Léalo, estúdielo y tómese lo en serio.

Semper Fidelis,



General, U.S. Marine Corps (Ret.) 29°
Comandante del Cuerpo de Marines

Lucha bélica

Capítulo 1. La naturaleza de la guerra La naturaleza de la guerra

Definición de la guerra-Fricción-Incertidumbre-Fluidez-Desorden-Complejidad-La dimensión humana-Violencia y peligro-Fuerzas físicas, morales y mentales-Evolución de la guerra-Ciencia, arte y dinámica de la guerra-Conclusión

Capítulo 2. La teoría de la guerra La teoría de la guerra

La guerra como acto político-Medios de guerra-Espectro del conflicto-Niveles guerra-Iniciativa y Respuesta-Estilos de Guerra-Potencia de Combate-Velocidad y Concentración-Sorpresa y Audacia-Centros de Gravedad y Vulnerabilidades Críticas-Creación y Explotación de Oportunidades-Conclusión

Capítulo 3. Preparación para la guerra

Planeamiento de fuerzas-Organización-Doctrina-Profesionalidad-Formación-Educación militar profesional-Gestión de personal-Equipamiento-Conclusión

Capítulo 4. La conducción de la guerra La conducción de la guerra

El Desafío-Guerra de Maniobra rientación del
enemigo-Filosofía del mando-Formación de la acción-Toma de
decisiones-Tácticas de la misión-Intención del comandante-
Esfuerzo principal-Superficies y lagunas-Armas combinadas-
Conclusión

Capítulo 1

La naturaleza de la guerra

"Todo en la guerra es simple, pero lo más simple el culto. Los detalles se acumulan y terminan produciendo un efecto de confusión que es inconcebible a menos que uno haya experimentado la guerra,"

-Carl von Clausewitz

*"En la guerra el efecto es incalculable sobre el espíritu humano."*²

-B. H. Liddell Hart

"Los planes rara vez se pierden porque hayan sido destruidos, sino casi invariablemente porque el líder ha decidido confiar en su propio método que la posición no se puede mantener".

-A. A. Vandegrift

Tara entender la filosofía de la guerra del Cuerpo de Marines, primero necesitamos una apreciación de la naturaleza de la guerra en sí misma: sus características y morales, mentales y físicos. Una visión común de la guerra entre los Marines es una base necesaria para el desarrollo de una doctrina cohesiva porque nuestro enfoque de la conducción de la guerra deriva de nuestra comprensión de la guerra.

de la naturaleza de la guerra.

LA GUERRA DEFINIDA

La guerra es un choque violento de intereses entre grupos organizados que se caracteriza por el uso de la fuerza militar. Tradicionalmente, estos grupos han sido Estados-nación establecidos, pero también pueden incluir cualquier grupo no estatal, como una coalición internacional o una facción dentro o fuera de un Estado existente, con sus propios intereses políticos y la capacidad de generar violencia organizada a una escala suficiente para tener consecuencias políticas significativas.

La esencia de la guerra es una lucha violenta entre dos voluntades hostiles, independientes e irreconciliables, cada una de las cuales intenta imponerse a la otra. La guerra es fundamentalmente un proceso social interactivo. Clausewitz la denominó *Zweikampf* (literalmente "lucha de dos") y sugirió la imagen de un par de luchadores encerrados en una celada, cada uno ejerciendo fuerza y contrafuerza para intentar derribar al otro. La guerra es, pues, un proceso de

adaptación mutua, de toma y daca, movimiento y contramovimiento. Es fundamental tener en cuenta que el enemigo no es un objeto inanimado sobre el que hay que actuar, sino una fuerza independiente y animada con sus propios objetivos y planes. Mientras intentamos imponer nuestra voluntad al enemigo, él se nos resiste y trata de imponernos la suya. Apreciar esta interacción dinámica entre voluntades humanas opuestas es esencial para comprender la naturaleza fundamental de la guerra.

El objetivo de la guerra es imponer nuestra voluntad al enemigo. El medio para lograr este es la aplicación organizada o la amenaza de violencia por parte de la fuerza militar. El objetivo de esa violencia puede limitarse a las fuerzas combatientes hostiles, o puede extenderse a la población enemiga en general. La guerra puede abarcar desde intensos enfrentamientos entre grandes fuerzas militares -a veces respaldados por una declaración oficial de guerra- hasta hostilidades más sutiles, no convencionales, que apenas alcanzan el umbral de la violencia.

La guerra total y la paz perfecta rara vez existen en la práctica. Por el contrario, son extremos entre los que se sitúan las relaciones entre la mayoría de los grupos políticos. Esta gama incluye la competencia económica rutinaria, la tensión política o ideológica más o menos permanente y las crisis ocasionales entre grupos. La decisión de recurrir a algún tipo de fuerza militar puede surgir en cualquier momento dentro de estos extremos, incluso durante períodos de relativa paz. En un extremo del espectro, la fuerza militar puede utilizarse simplemente para mantener o restablecer el orden en disturbios civiles u operaciones de socorro en caso de catástrofe. En el otro extremo, la fuerza puede emplearse para anular por completo el orden existente.

orden dentro de una sociedad o entre dos o más sociedades. Algunas culturas consideran un imperativo moral recurrir a la guerra sólo como último recurso cuando han fracasado todos los medios pacíficos para resolver los desacuerdos. Otras no dudan en recurrir a la fuerza militar para lograr sus objetivos.

FRICCIÓN

Presentada como un choque entre dos voluntades opuestas, la guerra parece una empresa sencilla. En la práctica, la conducción de la guerra se vuelve extremadamente difícil debido a los innumerables factores que influyen en ella. El conjunto de estos factores se ha denominado *fricción*, que Clausewitz describió como "la fuerza que hace tan difícil lo aparentemente fácil"^s La fricción es la fuerza que resiste toda acción y mina la energía. Hace difícil lo sencillo y aparentemente imposible lo difícil.

La esencia misma de la guerra como choque entre voluntades opuestas crea fricción. En este entorno dinámico de fuerzas en interacción, abundan las fricciones.

La fricción puede ser mental, como en la indecisión sobre un curso de acción. Puede ser física, como el fuego enemigo efectivo o un obstáculo terrestre que hay que superar. La fricción puede ser externa, impuesta por la acción enemiga, el terreno, el clima o la mera casualidad. La fricción puede ser autoinducida, causada por factores como

como la falta de un objetivo claramente definido, la falta de coordinación, planes poco claros o complicados, organizaciones de tareas o relaciones de mando complejas, o tecnologías complicadas. Sea cual sea la forma que adopte, dado que la guerra es una empresa humana, la fricción siempre tendrá un impacto tanto psicológico como físico.

Aunque debemos intentar minimizar la fricción autoinducida, el mayor requisito es *luchar eficazmente* a pesar de la existencia de fricción. Un medio esencial para superar la fricción es la voluntad; prevalecemos sobre la fricción a través de la fuerza persistente de la mente y el espíritu. Mientras nos esforzamos por superar los efectos de la fricción, debemos intentar al mismo tiempo elevar la fricción de nuestro enemigo a un nivel que debilite su capacidad de lucha.

Podemos identificar fácilmente innumerables ejemplos de fricción, pero hasta que no la hayamos experimentado nosotros mismos, no podemos esperar apreciarla plenamente. Sólo a través de la experiencia podemos llegar a apreciar la fuerza de voluntad necesaria para superar la fricción y desarrollar una apreciación realista de lo que es posible en la guerra y lo que no lo es. Aunque el entrenamiento debe intentar aproximarse a las condiciones de la guerra, debemos darnos cuenta de que nunca podrá **duplicar** por completo el nivel de fricción del combate real.

INCERTIDUMBRE

Otro atributo de la guerra es la incertidumbre. Podríamos argumentar que la incertidumbre es sólo una de las muchas fuentes de fricción, pero como es un rasgo tan omnipresente de la guerra, la trataremos por separado. Todas las acciones bélicas tienen lugar en una atmósfera de incertidumbre, o "niebla de guerra". La incertidumbre invade la batalla en forma de incógnitas sobre el enemigo, sobre el entorno e incluso sobre la situación amistosa. Aunque intentemos reducir estas incógnitas reuniendo información, debemos darnos cuenta de que no podemos eliminarlas, ni siquiera acercarnos a ello. La propia naturaleza de la guerra hace imposible la certeza; todas las acciones en la guerra se basarán en información incompleta, inexacta o incluso contradictoria.

La guerra es intrínseca e impredecible. En el mejor de los casos, podemos esperar determinar posibilidades y probabilidades. Esto implica un cierto nivel de juicio militar: ¿Qué es posible y qué no? ¿Qué es probable y qué no? Al juzgar las probabilidades, hacemos una estimación de los planes de nuestro enemigo y actuamos en consecuencia. Dicho esto, nos damos cuenta de que son precisamente las acciones que parecen improbables las que a menudo tienen un mayor impacto en el resultado de la guerra.

Dado que nunca podremos eliminar la incertidumbre, debemos aprender a luchar eficazmente a pesar de ella. Para ello, debemos elaborar planes sencillos y flexibles, prever contingencias probables, desarrollar procedimientos operativos permanentes y fomentar la iniciativa entre los subordinados.

Una fuente importante de incertidumbre es una propiedad conocida como *no linealidad*. En este caso, el término no se refiere a las formaciones en el campo de batalla, sino que describe sistemas en los que las causas y los efectos son desproporcionados. Incidentes o acciones menores pueden tener efectos decisivos. Los resultados de las batallas pueden depender de las acciones de unos pocos individuos y, como observó Clausewitz, "las batallas pueden decidirse por casualidades e incidentes tan insignificantes que figuran en las historias simplemente como anécdotas".⁶

Por su naturaleza, la incertidumbre implica invariablemente la estimación y aceptación del riesgo. El riesgo es inherente a la guerra y está presente en todas las misiones. El riesgo es igualmente común a la acción y a la inacción. El riesgo puede estar relacionado con la ganancia; una mayor ganancia potencial a menudo requiere un mayor riesgo. La práctica de concentrar el poder de combate en el esfuerzo principal requiere la voluntad de aceptar un riesgo prudente en otros ámbitos. Sin embargo, debemos entender claramente que la aceptación del riesgo no equivale a la voluntad imprudente de apostar toda la probabilidad de éxito a un único acontecimiento improbable.

Parte de la incertidumbre es el elemento ingobernable del azar. El azar es una característica universal de la guerra y un continuo

fuelle de fricción. El azar consiste en giros de los acontecimientos que no pueden preverse razonablemente y sobre los que ni nosotros ni nuestro tenemos control. La posibilidad constante de que el azar influya en los resultados de la guerra, combinada con la incapacidad de evitar que el azar afecte a los planes y acciones, crea fricciones psicológicas. Sin embargo, debemos recordar que el azar no favorece exclusivamente a ninguno de los beligerantes. En consecuencia, debemos considerar el azar no sólo como una amenaza, sino también como una oportunidad que debemos estar siempre dispuestos a aprovechar.

FLUIDEZ

Al igual que la fricción y la incertidumbre, la fluidez es un atributo inherente a la guerra. Cada episodio de la guerra es el resultado temporal de una combinación única de circunstancias, que presenta un conjunto único de problemas y requiere una solución original. Sin embargo, ningún episodio puede considerarse de forma aislada. Más bien, cada episodio se funde con los que le preceden y le siguen -formados por los primeros y configurando las condiciones de los segundos- creando un flujo continuo y fluctuante de actividad repleto de oportunidades fugaces y acontecimientos imprevistos. Dado que la guerra es un fenómeno fluido, su conducción requiere flexibilidad de pensamiento. El éxito depende en gran medida de la capacidad de adaptación, es decir, de la capacidad de influir de forma proactiva en los acontecimientos cambiantes en beneficio propio y de reaccionar con rapidez ante condiciones en constante evolución.

Es físicamente imposible mantener un alto ritmo de actividad de forma indefinida, aunque está claro que habrá momentos en los que sea ventajoso llevar al límite a hombres y equipos. El ritmo de la guerra fluctuará entre periodos de combate intenso y periodos en los que la actividad se limite a la recopilación de información, el reabastecimiento o el redespliegue. La oscuridad y el tiempo pueden influir en el ritmo de la guerra, pero no tienen por qué detenerla. Se desarrollará un ritmo competitivo entre las voluntades opuestas, en el que cada beligerante tratará de influir y explotar el tempo y el flujo continuo de acontecimientos para adaptarlos a sus propósitos.

Las fuerzas militares se agruparán para concentrar la potencia de combate contra el enemigo. Sin embargo, esta concentración también las hará vulnerables a los efectos de los fuegos enemigos, y se verán obligadas a dispersarse. Se desarrollará otro ritmo competitivo: dispersarse, concentrarse y volver a dispersarse, a medida que cada beligerante intente concentrar temporalmente el poder de combate al tiempo que limita la vulnerabilidad al poder de combate enemigo.

DiSeÑOR

En un entorno de fricción, incertidumbre y fluidez, la guerra gravita hacia el desorden. Al igual que los demás atributos de la guerra, el desorden es una característica inherente a ella; nunca podremos . En el fragor de la batalla, los planes se tuercen,

Las instrucciones y la información serán confusas y se malinterpretarán, las comunicaciones fallarán y los errores e imprevistos serán habituales. Es precisamente este desorden natural el que crea las condiciones propicias para la explotación parte de una voluntad oportunista.

Cada enfrentamiento bélico tiende a cada vez más desordenado. Como la situación cambia continuamente, nos vemos obligados a improvisar una y otra vez hasta que finalmente nuestras acciones se parecen poco, o nada, al esquema original.

Desde un punto de vista histórico, el campo de batalla moderno es especialmente desordenado. Mientras que los campos de batalla del pasado podían describirse mediante formaciones lineales y frentes lineales ininterrumpidos, no podemos pensar en el campo de batalla actual en términos lineales. El alcance y la funcionalidad de las armas modernas han aumentado la dispersión entre las unidades. A pesar de la tecnología de las comunicaciones, esta pone a prueba los límites del control positivo. El resultado natural de la dispersión son las zonas desocupadas, las brechas y las zonas expuestas que pueden ser y serán explotadas, difuminando la distinción entre frente y retaguardia y entre zonas controladas por los amigos y por el enemigo.

Los acontecimientos bélicos no se desarrollarán como un reloj. No podemos esperar imponer un control preciso y positivo sobre los acontecimientos. Lo mejor que podemos hacer es imponer un marco general de orden en el desorden, influir en el flujo general de la acción en lugar de intentar controlar cada acontecimiento.

Si queremos ganar, debemos ser capaces de actuar en un entorno desordenado. De hecho, no sólo debemos ser capaces de luchar eficazmente en medio del desorden, sino que debemos tratar de generar desorden y utilizarlo como arma contra nuestro adversario.

COMPLEJIDAD

La guerra es un fenómeno complejo. Hemos descrito la guerra como un choque entre voluntades opuestas. En realidad, cada beligerante no es una voluntad única y homogénea guiada por una sola inteligencia. Por el contrario, cada beligerante es un sistema complejo formado por numerosas partes individuales. Una división se compone de regimientos, un regimiento de batallones, y así hasta llegar a los equipos de fuego, compuestos por infantes de marina individuales. Cada elemento forma parte de un todo mayor y debe cooperar con otros elementos para la consecución del objetivo común. Al mismo tiempo, cada uno tiene su propia misión y debe adaptarse a su propia situación. Cada uno debe hacer frente a la fricción, la incertidumbre y el desorden a su propio nivel, y cada uno puede crear fricción, incertidumbre y desorden para otros, tanto amigos como enemigos.

En consecuencia, la guerra no se rige por las acciones o decisiones de un único individuo en un lugar concreto, sino que surge del comportamiento colectivo de todas las partes individuales del sistema que interactúan localmente en respuesta a las condiciones locales y

información incompleta. Una acción militar no es la ejecución monolítica de una única decisión por parte de una única entidad, sino que necesariamente implica decisiones y acciones casi incontables, independientes pero interrelacionadas, que se toman simultáneamente en toda la organización. Los esfuerzos por centralizar totalmente las operaciones militares y ejercer un control completo por parte de un único responsable de la toma de decisiones son incoherentes con la naturaleza intrínsecamente compleja y distribuida de la guerra.

Tnc HuMAN DIMENSION

Dado que la guerra es un enfrentamiento entre voluntades humanas opuestas, la dimensión humana es fundamental en la guerra. Es la dimensión humana la que infunde a la guerra sus factores morales intangibles. La guerra está moldeada por la naturaleza humana y está sujeta a las complejidades, incoherencias y peculiaridades que caracterizan el comportamiento humano. Puesto que la guerra es un acto de violencia basado en un desacuerdo irreconciliable, invariablemente inflamará las emociones humanas y estará moldeada por ellas.

La guerra es una prueba extrema de fuerza y resistencia moral y física. Cualquier visión de la naturaleza de la guerra difícilmente sería precisa o completa sin tener en cuenta los efectos de la danza, el miedo, el agotamiento y las privaciones en aquellos que tienen que luchar". Sin embargo, estos efectos varían mucho de un caso a otro. Los individuos y los pueblos reaccionan de forma diferente al estrés de la guerra.

guerra; un acto que puede quebrar la voluntad de un enemigo sólo puede servir para endurecer la determinación de otro. La voluntad humana, inculcada a través del liderazgo, es la fuerza motriz de toda acción en la guerra.

Ningún grado de desarrollo tecnológico o de cálculo científico reducirá la dimensión humana de la guerra. Toda doctrina que pretenda reducir la guerra a una relación de fuerzas, armas y equipos, ignora el impacto de la voluntad humana en la conducción de la guerra y, por lo tanto, es intrínsecamente defectuosa.

VIOLENCIA Y PELIGRO

La guerra es uno de los mayores horrores conocidos por la humanidad; nunca debe idealizarse. El medio de la guerra es la fuerza, aplicada en forma de violencia organizada. Es mediante el uso de la violencia, o la amenaza creíble de violencia, como obligamos a nuestro enemigo a hacer nuestra voluntad. La violencia es un elemento esencial de la guerra y su resultado inmediato es el derramamiento de sangre, la destrucción y el sufrimiento. Aunque la magnitud de la violencia puede variar con el objeto y los medios de la guerra la esencia violenta de la guerra nunca cambiará". Cualquier estudio de la guerra que ignore esta verdad básica es engañoso e incompleto.

Dado que la guerra es una empresa violenta, el peligro está siempre presente. Dado que la guerra es un fenómeno humano, el miedo, la reacción humana al peligro, tiene un impacto significativo en la conducción de la guerra.

Todo el mundo siente miedo. El miedo contribuye a la corrosión de la voluntad. Los líderes deben fomentar el valor para superar el miedo, tanto individualmente como dentro de la unidad. El valor no es la ausencia de miedo, sino la fuerza para superarlo.⁽⁹⁾

Los líderes deben estudiar el miedo, comprenderlo y estar preparados para . El valor y el miedo no son uniformes, sino situacionales, lo que significa que las personas los experimentan de forma diferente en momentos y situaciones diferentes. Al igual que el miedo, el coraje adopta muchas formas, desde el coraje estoico que nace de un cálculo razonado hasta el coraje feroz que nace de una emoción exacerbada. La experiencia bajo el fuego suele aumentar la confianza, al igual que el entrenamiento realista, que reduce la mística del combate. Un liderazgo fuerte que se gane el respeto y la confianza de los subordinados puede limitar los efectos del miedo. Los líderes deben desarrollar la cohesión y el espíritu de unidad y la confianza en sí mismos de los individuos dentro de la unidad. En este entorno, la falta de voluntad de un para violar el respeto y la confianza de sus compañeros puede superar el miedo personal.

FUERZAS FÍSICAS, MORALES Y MENTALES

La guerra se caracteriza por la interacción de fuerzas físicas, morales y mentales. Las características físicas de la guerra suelen ser fáciles de ver, comprender y medir: capacidades de equipamiento, suministros, objetivos físicos capturados, proporciones de fuerzas,

pérdidas de material o de vidas, terreno perdido o ganado, prisioneros o material capturado. Las características morales son menos tangibles. (El término "moral", tal y como se utiliza aquí, no se limita a la ética, aunque la ética está ciertamente incluida, sino que se refiere a aquellas fuerzas de naturaleza psicológica más que tangible)". Las fuerzas psicológicas son difíciles de comprender e imposibles de cuantificar. No podemos medir fácilmente fuerzas como la determinación nacional y militar, la conciencia nacional o individual, la emoción, el miedo, el , la moral, el liderazgo o el espíritu. La guerra también implica un importante componente mental o intelectual. Las fuerzas orientales proporcionan la capacidad de comprender situaciones complejas en el campo de batalla; de realizar estimaciones, cálculos y decisiones eficaces; de idear tácticas y estrategias; y de desarrollar planes.

Aunque los factores materiales son más fáciles de cuantificar, las fuerzas morales y mentales ejercen una mayor influencia en el desarrollo y el resultado de la guerra". No se trata de restar importancia a las fuerzas físicas, ya que éstas pueden tener un impacto significativo sobre las demás. Por ejemplo, el mayor efecto de los incendios no suele ser la cantidad de destrucción física que causan, sino el efecto de esa destrucción física en la fuerza moral del enemigo.

Como es difícil comprender las fuerzas morales y mentales, resulta tentador excluirlas de nuestro estudio.

de la guerra. Sin embargo, cualquier doctrina o teoría de la guerra que descuide estos factores ignora la mayor parte de naturaleza de la guerra.

LA EVOLUCIÓN DE LA GUERRA

La guerra es a la vez intemporal y cambiante. Aunque la naturaleza básica de la guerra es constante, los medios y métodos que utilizamos evolucionan continuamente. Los cambios pueden ser graduales en algunos casos y drásticos en otros. Los cambios drásticos en la guerra son el resultado de acontecimientos que alteran drásticamente el equilibrio de la guerra, como el de ánima rayada, el reclutamiento masivo y el ferrocarril.

Uno de los principales catalizadores del cambio es el avance de la tecnología. A medida que el material bélico mejora gracias al desarrollo tecnológico, el uso táctico, operativo y estratégico debe adaptarse a sus capacidades mejoradas, tanto para maximizar nuestras propias capacidades como para contrarrestar las de nuestros enemigos.

Es importante comprender qué aspectos de la guerra pueden cambiar y cuáles no. Debemos mantenernos al tanto del proceso de cambio, ya que el beligerante que primero explota un avance en el arte y la ciencia de la guerra obtiene una ventaja significativa. ignoramos la evolución de la guerra, no estaremos a la altura de sus desafíos.

LA CIENCIA, EL ARTE Y LA DINÁMICA DE LA GUERRA

Varios aspectos de la guerra pertenecen principalmente al ámbito de la ciencia, que es la aplicación metódica de las leyes empíricas de la naturaleza. La ciencia de la guerra incluye las actividades directamente sujetas a las leyes de la balística, la mecánica y disciplinas similares; por ejemplo, la aplicación del fuego, los efectos de las armas y los ritmos y métodos de movimiento y recuperación. Sin embargo, la ciencia no describe la totalidad del fenómeno.

Una parte aún mayor de la conducción de la guerra pertenece al ámbito del arte, que es el empleo de habilidades creativas o intuitivas. El arte incluye la aplicación creativa y situacional del conocimiento científico a través del juicio y la experiencia, por lo que el arte de la guerra subsume la ciencia de la guerra. El arte de la guerra requiere la capacidad intuitiva para captar la esencia de una situación militar única y la capacidad creativa para idear una solución práctica. Implica concebir estrategias y tácticas y desarrollar planes de acción que se adapten a una situación determinada. Pero esto no describe todo el fenómeno. Debido a las variaciones del comportamiento humano y a los innumerables factores intangibles que influyen en la guerra, su desarrollo es mucho más complejo de lo que pueden explicar el arte y la ciencia. El arte y la ciencia se quedan cortos a la hora de explicar la dinámica fundamental de la guerra.

Como hemos dicho, la guerra es un fenómeno social. Su dinámica esencial es la dinámica de la interacción humana competitiva más que la dinámica del arte o la ciencia. Los seres humanos interactúan entre sí de un modo que difiere fundamentalmente del modo en que un científico trabaja con productos químicos o fórmulas o del modo en que un artista trabaja con pinturas o notas musicales. Es por esta dinámica de la interacción humana por lo que la fortaleza, la perseverancia, la audacia, el espíritu y otros rasgos no explicables por el arte o la ciencia son tan esenciales en la guerra. *Así pues, concluimos que la conducción de la guerra es fundamentalmente un proceso dinámico de competición humana que requiere tanto el conocimiento de la ciencia como la creatividad del arte, pero que en última instancia está impulsado por el poder de la voluntad humana.*

CONCLUSIÓN

A primera vista, la guerra parece un simple choque de intereses. Un examen más detenido revela su complejidad y se perfila como una de las empresas humanas más exigentes y difíciles. La guerra es una prueba extrema de voluntad. Fricción, incertidumbre, fluidez, desorden y peligro son sus características esenciales. La guerra muestra patrones generales que pueden representarse como probabilidades, pero sigue siendo fundamentalmente impredecible. Cada episodio es el producto único de una miríada de fuerzas morales, mentales y físicas.

Las causas individuales y sus efectos rara vez pueden aislarse. Las acciones y los incidentes aleatorios pueden tener efectos desproporcionadamente grandes, incluso decisivos. Aunque depende de las leyes de la ciencia y de la intuición y creatividad del arte, la guerra toma su carácter fundamental de la dinámica de la interacción humana.

Capítulo 2

Teoría de la guerra

"El objeto político es el fin, la guerra es el medio para alcanzarlo, y los medios nunca pueden considerarse aislados de sus fines. "

-Carl von Clausewitz

*"La invencibilidad reside en la defensa, la posibilidad de victoria en el ataque. Uno se defiende cuando su fuerza es insuficiente, ataca cuando es abundante. "*²

-Sun Tzu

"Las batallas se ganan con matanzas y maniobras. Cuanto más grande es el general, más contribuye en la y menos exige en la matanza".

-Winston Churchill

na vez que hemos llegado a una visión común de la naturaleza de la guerra, procedemos a desarrollar a partir de ella una teoría de la guerra. Nuestra

La historia de la guerra será, a su vez, la base de la forma en que pre pare y haga la guerra.

LA GUERRA COMO ACTO POLÍTICO

La guerra es una extensión tanto de la política como de la política con la adición de la fuerza militar". La política y la política están relacionadas pero no son sinónimas, y es importante entender la guerra en ambos contextos. La política se refiere a la distribución del poder a través de la interacción dinámica, tanto cooperativa como competitiva, mientras que la política se refiere a los objetivos conscientes establecidos dentro del proceso político. Los objetivos políticos que motivan a cualquier grupo en guerra deberían ser también los principales determinantes de su conducta. La idea más importante que hay que entender sobre nuestra teoría es la guerra *debe estar al servicio de la política*.

Dado que los objetivos políticos de la guerra pueden variar desde la resistencia contra la agresión hasta la rendición incondicional del gobierno enemigo, la aplicación de la violencia también debería variar en función de esos objetivos. Por supuesto, es posible que también tengamos que ajustar nuestros objetivos políticos para acomodarlos a los medios elegidos. Esto significa no debemos establecer objetivos fuera de nuestras capacidades. Es importante reconocer que muchos problemas políticos no pueden resolverse por medios militares. Algunos pueden, pero raramente

como

anticipada. La guerra tiende a seguir su propio curso a medida que se desarrolla. Debemos reconocer que la guerra no es un instrumento inanimado, sino una fuerza animada que puede tener consecuencias imprevistas que cambien la situación política.

Decir que la guerra es una extensión de la política y la política no es decir que guerra sea estrictamente un fenómeno político: también contiene elementos sociales, culturales, psicológicos y de otro tipo. Éstos también pueden ejercer una fuerte influencia en el desarrollo de la guerra, así como en su utilidad para resolver problemas políticos.

Cuando el motivo político de la guerra es extremo, como la destrucción de un gobierno enemigo, la tendencia militar natural de la guerra hacia la destrucción coincidirá con el objetivo político, y tenderá a haber pocas restricciones políticas a conducción militar de la guerra. Por otra parte, cuanto más limitado sea el motivo político, más en desacuerdo podrá estar la tendencia militar hacia la destrucción con ese motivo, y más probable será que las consideraciones políticas restrinjan la aplicación de la fuerza militar". Los mandos deben reconocer que, puesto que la acción militar debe estar al servicio de la política, estas restricciones políticas a la acción militar pueden ser perfectamente correctas. Al mismo tiempo, los líderes militares tienen la responsabilidad de aconsejar a los líderes políticos cuando las limitaciones impuestas a la acción militar pongan en peligro la capacidad de los militares para cumplir con su misión.

ITI ÍSSÍ ON.

Hay dos maneras de utilizar la fuerza militar para imponer nuestra voluntad a un enemigo. La primera es hacer que el enemigo no pueda resistirse

destruyendo físicamente sus capacidades militares. El objetivo es la eliminación, permanente o temporal, del poder militar del enemigo. Esto se ha denominado históricamente *estrategia de aniquilación*, aunque no requiere necesariamente la aniquilación física de todas las fuerzas militares. En su lugar, requiere la incapacitación del como amenaza militar viable, por lo que también puede denominarse *estrategia de incapacitación*.⁶ Utilizamos la fuerza de este modo cuando buscamos un objetivo político ilimitado, como el derrocamiento de los dirigentes enemigos. También podemos utilizar esta estrategia para perseguir objetivos políticos más limitados si creemos que el seguirá resistiendo mientras queden medios para hacerlo.

El segundo enfoque consiste en convencer al enemigo de que aceptar nuestras condiciones será menos doloroso que seguir resistiendo. Se trata de una *estrategia de erosión*, que utiliza la fuerza militar para "erosionar la voluntad de los dirigentes enemigos". En esta estrategia, utilizamos la fuerza militar para elevar los costes de la resistencia por encima de lo que el enemigo está dispuesto a pagar. Utilizamos la fuerza de esta manera para conseguir unos objetivos políticos limitados que creemos que los dirigentes enemigos estarán dispuestos a aceptar en última instancia.

MEDIOS EN LA GUERRA

Al más alto nivel, la guerra implica el uso de todos los elementos de poder que un grupo político puede oponer a otro.

otras. Entre ellas se incluyen, por ejemplo, las fuerzas económicas, diplomáticas, militares y psicológicas. Nuestra principal preocupación es el uso de la *fuerza militar*. Sin embargo, aunque nos centremos en el uso de la fuerza militar, no debemos considerarlo aislado de los demás elementos del poder nacional. El uso de la fuerza militar puede adoptar cualquier forma, desde el mero despliegue de fuerzas como demostración de determinación, pasando por el establecimiento de una tregua negociada, hasta la guerra general con armamento sofisticado.

EL ESPECTRO DEL CONFLICTO

Los conflictos pueden adoptar una amplia gama de formas que constituyen un espectro que refleja la magnitud de la violencia implicada. En un extremo del espectro se encuentran las acciones denominadas operaciones militares distintas de la guerra, en las que la aplicación del poder militar suele ser restringida y selectiva. Las operaciones militares distintas de la guerra abarcan el uso de una amplia gama de capacidades militares para disuadir de la guerra, resolver conflictos, promover la paz y apoyar a las autoridades civiles. En el otro extremo del espectro se encuentra la guerra general, una operación de combate sostenida a gran escala, como un conflicto global entre grandes potencias. La ubicación de un conflicto concreto en el espectro depende de varios factores. Entre ellos se encuentran los objetivos políticos, los medios militares disponibles, la voluntad nacional y densidad de fuerzas de combate en el campo de batalla. En general, cuanto mayor sea este

densidad, más intenso es el conflicto. Cada conflicto no es uniformemente intenso. Por ello, podemos asistir a acciones relativamente poco tensas dentro de una operación militar que no sea una guerra o a sectores o fases relativamente tranquilos en un gran conflicto regional o una guerra general.

Las operaciones militares distintas de la guerra y las guerras pequeñas son más probables que un gran conflicto regional o una guerra general. Muchos grupos políticos simplemente no poseen los medios militares para librar una guerra en el extremo superior del espectro. Muchos de los que luchan contra un enemigo superior desde el punto de vista tecnológico o numérico pueden optar por luchar de un modo que no justifique que el haga pleno uso de esa superioridad. A menos que esté en juego la supervivencia real, los grupos políticos no suelen estar dispuestos a aceptar los riesgos asociados a la guerra general. Sin embargo, la intensidad de un conflicto puede cambiar con el tiempo. Los beligerantes pueden escalar el nivel de violencia si los medios originales no logran los resultados deseados. Del mismo modo, las guerras pueden desescalar con el tiempo; por ejemplo, tras un pulso inicial de violencia intensa, los beligerantes pueden seguir luchando a un nivel menor, incapaces de mantener el nivel de intensidad inicial.

El Cuerpo de Marines, como fuerza preparada de la nación, debe tener la versatilidad y flexibilidad necesarias para hacer frente a una situación de cualquier intensidad en todo el espectro del conflicto. Se trata de un reto mayor de lo que parece: Las operaciones militares distintas de la guerra y las guerras pequeñas no son simplemente formas menores de la guerra general. Una fuerza militar moderna capaz de librar una guerra contra una gran fuerza convencional puede encontrarse

mal preparados para una guerra "pequeña" contra una guerrilla poco equipada.
fuerza de rilla.

NIVELES DE GUERRA

Las actividades bélicas se desarrollan en varios niveles interrelacionados que forman una jerarquía. Estos niveles son el estratégico, el operacional y el táctico. (Véase la figura 1.)

El nivel más alto es el *estratégico*^(B) Las actividades en el nivel estratégico se centran directamente en los objetivos políticos. La estrategia se aplica tanto a la paz como a la guerra. Distinguimos entre la *estrategia nacional*, que coordina y concentra todos los elementos del poder nacional para alcanzar los objetivos políticos", y la *estrategia militar*, que es la aplicación de la fuerza militar para asegurar los objetivos políticos"⁰ La estrategia militar está, por tanto, subordinada a la estrategia nacional. La estrategia militar puede considerarse como el arte de ganar guerras y asegurar la paz. La estrategia consiste en establecer objetivos, asignar fuerzas, proporcionar medios e imponer condiciones al uso de la fuerza en los teatros de guerra. La estrategia derivada de los objetivos políticos y normativos debe entenderse claramente como la única base autorizada para todas las operaciones.

El nivel más bajo es el *táctico*". La táctica se refiere a los conceptos y métodos utilizados para cumplir una misión concreta

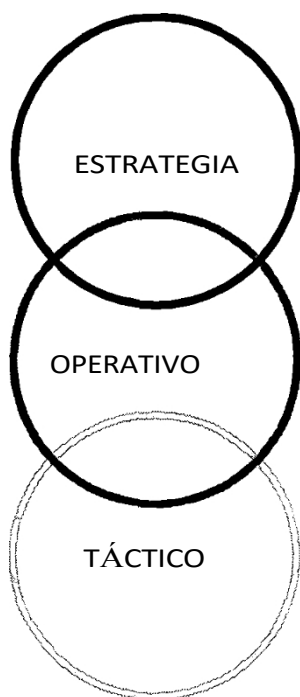


Figura 1. Los niveles de la guerra.

en combate o en otras operaciones militares. En la guerra, la se centra en la aplicación del poder de combate para derrotar a una fuerza enemiga en combate en un momento y lugar determinados. En situaciones que no son de combate, la táctica puede incluir los planes y métodos con los que llevamos a cabo otras misiones, como imponer el orden y mantener la seguridad durante las operaciones de mantenimiento de la paz. Normalmente pensamos en las tácticas en términos de combate, y

En este contexto, la táctica puede considerarse el arte y la ciencia de ganar enfrentamientos y batallas. Incluye el uso de la potencia de fuego y las maniobras, la integración de las diferentes armas y la explotación inmediata del éxito para derrotar al enemigo. En el nivel táctico de la guerra se incluye la realización de funciones de apoyo a los servicios de combate, como el reabastecimiento o el mantenimiento. El nivel táctico también incluye la aplicación *técnica* del poder de combate, que consiste en las técnicas y procedimientos para llevar a cabo tareas específicas *dentro de* una acción táctica. Esto incluye la petición de fuego, las técnicas de fuego, el manejo de armas y equipos, y las técnicas de movimiento táctico. Existe un cierto solapamiento entre tácticas y técnicas. Lo señalamos sólo para establecer la distinción entre táctica, que requiere juicio y creatividad, y técnicas y procedimientos, que generalmente implican una rutina repetitiva.

El nivel *operativo* de la guerra vincula los niveles estratégico y táctico. Es el uso de los resultados tácticos para alcanzar los objetivos estratégicos"² El nivel operativo incluye decidir cuándo, dónde y en qué condiciones entablar combate con el enemigo y cuándo, dónde y en qué condiciones *rechazar la* batalla en apoyo de objetivos superiores. Las acciones a este nivel implican una dimensión temporal y espacial más amplia que las acciones a nivel táctico. Como la estrategia se ocupa de ganar guerras y la táctica de ganar batallas y enfrentamientos, el nivel operativo de la guerra es el arte y la ciencia de ganar campañas. Sus medios son los resultados tácticos y sus fines los objetivos estratégicos establecidos.

Las distinciones entre niveles de guerra rara vez están claramente delineadas en la práctica. En cierta medida, son sólo una cuestión de alcance y escala. Suele haber cierto grado de solapamiento, ya que un mismo comandante puede tener responsabilidades en más de un nivel. Como se muestra en la figura 1, el solapamiento puede ser leve. Este será probablemente el caso en los conflictos convencionales a gran escala en los que participen grandes formaciones militares y múltiples teatros. En estos casos, existen ámbitos estratégicos, operativos y tácticos bastante diferenciados, y la mayoría de los mandos centrarán sus actividades en uno u nivel. Sin embargo, en otros casos, los niveles de la guerra pueden comprimirse de modo que se produzca un solapamiento significativo, como se muestra en la figura 2. Especialmente en una guerra nuclear o en una operación militar distinta de la guerra, un solo mando puede operar en dos o incluso tres niveles simultáneamente. En una guerra nuclear, las decisiones estratégicas sobre la dirección de la guerra y las decisiones tácticas sobre el empleo de las armas nucleares y las armas de destrucción masiva pueden ser de gran importancia.



Figura 2. Los niveles de guerra comprimidos.

de armas son esencialmente una cosa. En una operación militar que no sea una guerra, incluso un líder de una pequeña unidad, por ejemplo, puede descubrir que las acciones "tácticas" tienen **estratégicas directas**.

INICIATIVA Y RESPUESTA

Todas las acciones bélicas, independientemente de su nivel, se basan en que el enemigo tome la *iniciativa* o reaccione en respuesta al op-ponente. Al tomar la iniciativa, dictamos las condiciones del conflicto y obligamos al enemigo a aceptar nuestras condiciones. La iniciativa nos permite perseguir algún objetivo positivo, aunque sólo sea para adelantarnos a una iniciativa enemiga. Es a través de la iniciativa como tratamos de imponer nuestra voluntad al enemigo. La iniciativa es claramente la forma de acción preferida porque sólo a través de ella podemos imponer en última instancia nuestra voluntad al . Al menos una de las partes en conflicto debe tomar la iniciativa, ya que sin el deseo de imponerse a la otra parte no habría conflicto. La segunda parte de un conflicto debe responder, porque sin el deseo de resistirtampoco habría conflicto. Si no podemos tomar la iniciativa y el enemigo lo hace, nos vemos obligados a responder para contrarrestar los intentos del enemigo. La respuesta suele tener un objetivo negativo, el de negar -bloquear o contraatacar- las del enemigo. Como un contragolpe en el boxeo, la respuesta suele tener por objeto arrebatar la iniciativa al adversario.

El flujo de la guerra producto de la interacción continua entre iniciativa y respuesta. Podemos imaginar un conflicto en el que ambos beligerantes intentan tomar la iniciativa simultáneamente, como en un encuentro, por ejemplo. Tras el choque inicial, uno de ellos se impondrá y el otro se verá obligado a responder, al menos hasta que pueda arrebatarse la iniciativa. Las acciones en la guerra reflejan más o menos el imperativo constante de tomar y mantener la iniciativa.

Esta discusión nos lleva a un par de conceptos relacionados: *la ofensa* y *la defensa*. La ofensiva aporta *poder de ataque*. Normalmente asociamos el ataque con la iniciativa: La forma más obvia de tomar y mantener la iniciativa es golpear primero y seguir golpeando. La defensa, por su , aporta *de resistencia*, la capacidad de y protegernos. La defensa tiene generalmente un objetivo negativo, el de resistir a la voluntad del enemigo.

La defensa" tiende a ser la forma más eficiente de guerra -lo que significa que tiende a gastar menos energía-, lo que no es lo mismo que decir que la defensa es intrínsecamente la forma más fuerte de guerra. Las ventajas y desventajas relativas del ataque y la defensa dependen de la situación. Como solemos pensar que la defensa consiste en esperar a que el enemigo ataque, a menudo asociamos la defensa con la respuesta y no con la iniciativa. Esto no es necesariamente cierto. No tenemos por qué ponernos a la defensiva sólo por debilidad. Por ejemplo, la defensa puede conferir la iniciativa si el enemigo está a la defensiva.

obligados a atacar a la fuerza de nuestra defensa. En tales condiciones, podemos tener el objetivo positivo de destruir al . Del mismo modo, un defensor que espera en una emboscada puede tener la iniciativa si puede hacer caer al enemigo en la trampa. La defensa puede ser otra forma de golpear al .

Aunque son formas opuestas, el ataque y la defensa no son mutuamente excluyentes. De hecho, no pueden existir por separado. Por ejemplo, la defensa no puede ser una resistencia puramente pasiva. Una defensa eficaz debe asumir un carácter ofensivo, golpeando en el momento de mayor vulnerabilidad del enemigo. Como escribió Clausewitz, la defensa "no es un simple escudo, sino un escudo hecho de golpes bien dirigidos"". El elemento verdaderamente decisivo de la defensa es el contraataque. Así pues, el ataque es un componente integral del concepto de defensa.

Del mismo modo, la defensa es un componente esencial de la ofensa. La ofensiva no puede sostenerse indefinidamente. En algunos momentos y lugares, se hace necesario detener la ofensiva para reabastecerse, y la defensa toma automáticamente el relevo. Además, la necesidad de concentrar fuerzas para la ofensiva obliga a menudo a asumir la defensiva en otro lugar. Por lo tanto, necesidad, debemos incluir consideraciones defensivas como parte de nuestro concepto de la ofensiva.

Esto nos lleva al concepto de *punto culminante*", sin el cual nuestra comprensión de la relación entre el ataque y la defensa estaría incompleta. No sólo puede

la ofensiva no se sostiene indefinidamente, sino que además suele debilitarse a medida que avanza. Ciertos factores morales, como la moral o la audacia, pueden aumentar con el éxito de un ataque, pero muy a menudo no pueden compensar las pérdidas físicas que supone mantener un avance frente a la resistencia. Avanzamos a costa de vidas, combustible, municiones y fuerza física y a veces moral, por lo que el ataque se debilita con el tiempo. La resistencia enemiga, por supuesto, es un factor importante en la disipación de fuerzas. Finalmente, llegamos al punto culminante en el que ya no podemos mantener el ataque y debemos volver a la defensa. Es precisamente en este punto cuando el elemento defensivo del ataque es más vulnerable al elemento ofensivo de la defensa, el contraataque.

Concluimos que no existe una división clara entre el ataque y la defensa. Nuestra teoría de la guerra no debe tratar de imponerla artificialmente. La ofensiva y la defensa existen simultáneamente como componentes necesarios la una de la otra, y la transición de una a es fluida y continua.

Estas relaciones entre iniciativa y respuesta, defensa y defensa, existen simultáneamente en los distintos niveles de la guerra. Podemos tomar la localmente como parte de una respuesta más amplia, por ejemplo, en un contraataque limitado. Del mismo modo, podemos emplear una defensa táctica como parte de una campaña ofensiva, aprovechando las ventajas de la defensa tácticamente mientras perseguimos un objetivo ofensivo operativo.

ESTILOS DE GUERRA

Los estilos de guerra pueden describirse por su lugar en un espectro de desgaste y maniobra". La guerra de desgaste persigue la victoria a través de la destrucción acumulativa de los activos materiales del enemigo mediante una potencia de fuego superior. Se trata de un enfoque directo de la conducción de guerra, que la considera una simple prueba de fuerza y una cuestión principalmente de proporciones de fuerzas. El enemigo se ve como un conjunto de objetivos que hay que atacar y destruir sistemáticamente. Se buscan concentraciones enemigas como los objetivos que más merecen la pena. La conclusión lógica de la guerra de desgaste es la destrucción física final de todo el arsenal enemigo, aunque se espera el enemigo se rinda o se retire antes de que esto ocurra por no estar dispuesto a soportar el creciente coste. La atención se centra en la aplicación eficiente de los fuegos, lo que conduce a un enfoque altamente procedimentalizado de la guerra. La destreza técnica -especialmente en el empleo de armas- importa más que la astucia o la creatividad.

La guerra de desgaste puede reconocer que la maniobra es un componente importante, pero considera que su propósito es simplemente permitirnos utilizar nuestros fuegos de forma más eficaz contra el enemigo. La guerra de desgaste tiende a medir el progreso en términos cuantitativos: evaluación de los daños de la batalla, "recuento de cuerpos" y terreno capturado. Por lo general, los resultados son proporcionales a los esfuerzos; a mayor gasto, mayores resultados, es decir, mayor desgaste. El deseo de volumen y precisión de fuego tiende a conducir a un control centralizado, al igual que el énfasis en la eficiencia tiende a conducir a un control centralizado.

centrarse en los procedimientos y las técnicas. El éxito depende de una superioridad general en la capacidad de desgaste, es decir, la capacidad de infligir y absorber desgaste. La mayor necesidad para el éxito es la superioridad numérica y material. A nivel nacional, la guerra se convierte tanto en un problema industrial como militar. Históricamente, las naciones y los ejércitos que percibían que eran numérica y tecnológicamente superiores han adoptado a menudo la guerra de desgaste.

La guerra de desgaste pura no existe en la práctica, pero los ejemplos de guerra con un alto contenido de desgaste son abundantes: las operaciones de ambos bandos en el Frente Occidental de la Primera Guerra Mundial; las tácticas defensivas francesas y las operaciones contra los alemanes en mayo de 1940; la campaña aliada en Italia en 1943-1944; la ofensiva de amplio frente de Eisenhower en Europa después de Normandía en 1944; las operaciones estadounidenses en Corea después de 1950; y la mayoría de las operaciones estadounidenses en la guerra de Vietnam.

En el extremo opuesto se encuentra la guerra por maniobras, que surge del deseo de eludir un problema y atacarlo desde una posición de ventaja en lugar de enfrentarse a él de frente. En lugar de perseguir la destrucción acumulativa de cada componente del arsenal enemigo, el objetivo es atacar el "sistema" enemigo, incapacitarlo *sistémicamente*. Los componentes enemigos pueden permanecer intactos, pero no pueden funcionar como parte de un todo cohesionado. En lugar de considerarlas objetivos deseables, las concentraciones enemigas se evitan generalmente como fortalezas enemigas. En lugar de atacar la fuerza enemiga, el objetivo es la aplicación de nuestra fuerza contra enemigos seleccionados.

para maximizar *las ventajas*. Esta táctica requiere la capacidad de identificar y explotar dicha debilidad. El éxito no depende tanto de la eficacia de los procedimientos y técnicas como de la comprensión de las características específicas del sistema enemigo. La maniobra se basa en la velocidad y la seguridad, ya que sin ellas no podemos concentrar la fuerza contra la debilidad del enemigo. El ritmo es en sí mismo un arma, a menudo la más importante. El éxito de la maniobra -a diferencia del desgaste- es a menudo desproporcionado en relación con el esfuerzo realizado. Sin embargo, por las mismas , la maniobra aplicada de forma incompetente conlleva una mayor probabilidad de fracaso catastrófico. Con el desgaste, las pérdidas potenciales tienden a ser proporcionales a los riesgos asumidos.

La potencia de fuego y el desgaste son elementos esenciales de la guerra de maniobras. De hecho, en el punto crítico, donde la fuerza se ha concentrado contra la vulnerabilidad enemiga, el desgaste puede ser extremo e implicar la aniquilación total de elementos enemigos. No obstante, el objetivo de dicho desgaste local no es simplemente contribuir de forma incremental al desgaste general de toda la fuerza enemiga, sino eliminar un elemento clave que incapacite al enemigo de forma sistémica.

Al igual que la guerra de desgaste, la guerra de maniobras no existe en su teóricamente pura. Entre los ejemplos de guerras con un contenido de maniobras lo suficientemente alto como para ser consideradas guerras de maniobras se incluyen la campaña decisiva de Allenby contra los turcos en Palestina en 1918; las operaciones *Blitzkrieg* alemanas de 1939-1941, sobre todo la invasión de Francia en 1940; el

El fallido desembarco aliado en Anzio en 1944, que fue un esfuerzo por evitar las batallas de desgaste del teatro de operaciones italiano; la escapada de Patton de la cabeza de playa de Normandía a finales de 1944; la campaña de Inchon de MacArthur en 1950; y el programa de acción combinada de la III Fuerza Anfibia de Marines en Vietnam, que atacó al Viet Cong eliminando su base esencial de apoyo popular mediante la pacificación de las aldeas rurales.

Toda guerra implica tanto maniobras como desgaste en alguna mezcla. El estilo predominante depende de una variedad de factores, entre los que no son los menos importantes nuestras propias capacidades y la naturaleza del enemigo. La doctrina actual del Cuerpo de Marines se basa principalmente en la guerra de , como veremos en el cuarto capítulo, "La conducción de la guerra".

POTENCIA DE COMBATE

El *poder de combate* es la fuerza destructiva total que podemos ejercer sobre nuestro enemigo en un momento dado"⁶ Algunos factores del poder de combate son bastante tangibles y fáciles de medir, como la superioridad numérica, que Clausewitz denominó "el elemento más común en la victoria". Otros pueden ser menos fáciles de medir como los efectos de la maniobra, el ritmo o la sorpresa; las ventajas conferidas por la geografía o el clima; las fuerzas relativas del ataque y la defensa; o los méritos relativos de golpear al enemigo en el frente, los flancos o la retaguardia. Algunas pueden ser totalmente

intangibles como la moral, el espíritu de lucha, la perseverancia o los efectos del liderazgo.

No es nuestra intención intentar enumerar o categorizar todos los diversos componentes del poder de combate, indexar sus valores relativos o describir sus combinaciones y variaciones; cada combinación es única y temporal. Ni siquiera es deseable poder , ya que ello nos llevaría a un enfoque formulista de la guerra. Nuestra intención es simplemente señalar que el poder de combate es el producto único y dependiente de la situación de una variedad de factores físicos, morales y mentales.

VELOCIDAD Y CONCENTRACIÓN

De todos los patrones constantes que podemos discernir en la guerra, hay dos conceptos de importancia universal para generar poder de combate: *velocidad* y *concentración*.

La velocidad es la rapidez de acción. Se aplica tanto al tiempo como al espacio. La velocidad en el tiempo es la capacidad constante de actuar con rapidez". La velocidad en la distancia, o en el espacio, es la capacidad de moverse con rapidez. Ambas formas son auténticas fuentes de poder de combate. En otras palabras, *la velocidad es un arma*. En la guerra, es más importante la velocidad relativa que la absoluta. La velocidad superior nos permite tomar la iniciativa y dictar las condiciones de la guerra.

acción, obligando al enemigo a reaccionar ante nosotros. La velocidad proporciona seguridad. Es un requisito previo para la maniobra y para la sorpresa. Además, la velocidad es necesaria para concentrar la fuerza superior en el momento y el lugar decisivos.

Dado que lo que importa es la velocidad relativa, se deduce que debemos tomar todas las medidas necesarias para mejorar nuestra propia velocidad al tiempo que degradamos la de nuestro enemigo. Sin embargo, la experiencia demuestra que no podemos mantener una velocidad alta indefinidamente. Como resultado, se desarrolla un patrón: rápido, lento, rápido otra vez. En el combate se desarrolla un ritmo competitivo en el que cada beligerante intenta generar cuando le resulta ventajoso.

La concentración es la convergencia de *efectos* en el tiempo y el espacio sobre algún objetivo. Es la generación de un poder de combate superior en un momento y lugar determinados. La concentración puede lograr una superioridad lógica decisiva para una fuerza numéricamente inferior. La voluntad de concentrarse en el lugar y el momento decisivos exige una estricta economía y la aceptación del riesgo en otros lugares y momentos. Dedicar medios a esfuerzos innecesarios o medios excesivos a esfuerzos secundarios necesarios viola el principio de concentración y es contraproducente para el verdadero objetivo. La concentración no sólo se aplica a la conducción de la guerra, sino también a su preparación.

Dado que la guerra es fluida y las oportunidades fugaces, la concentración se aplica tanto al tiempo como al espacio. Debemos concentrar los efectos no sólo en el lugar decisivo, sino también en el momento decisivo.

Nos centramos en la cooperación para lograr el objetivo común. Esto se aplica a todos los elementos de la fuerza e implica la coordinación de los elementos de combate terrestre, de aviación y de apoyo a los servicios de combate.

La combinación de velocidad y concentración añade "pegada" o "efecto de choque" a nuestras acciones. De ello se deduce que debemos golpear con la mayor combinación posible de velocidad y concentración.

SURPRISE Y AUDACIA

Dos conceptos adicionales son especialmente útiles para generar poder de combate: *la sorpresa* y *la audacia*.

sorpresa entendemos un estado de desorientación resultante de un acontecimiento inesperado que degrada la capacidad de resistencia del enemigo. Conseguimos la sorpresa golpeando al enemigo en un momento o lugar o de una manera para la que el enemigo no está preparado. No es esencial que cojamos desprevenido al enemigo, sino únicamente que la toma de conciencia se produzca demasiado tarde para reaccionar con eficacia. El deseo de sorpresa es "más o menos básico en todas las operaciones, ya que sin ella la superioridad en el punto decisivo es difícilmente concebible". Aunque es una condición previa necesaria para la superioridad, la sorpresa es también una auténtica fuente de poder de combate por derecho propio debido a su efecto psicológico. La sorpresa puede influir decisivamente en el resultado del combate mucho más allá de los medios físicos de que se disponga.

La ventaja obtenida por sorpresa depende del grado de desorientación y de la capacidad del enemigo para adaptarse y recuperarse. La sorpresa, si es lo suficientemente dura, puede conducir al shock, la incapacidad total, aunque temporal, de reaccionar. La sorpresa se basa en la rapidez, el sigilo, la ambigüedad y el engaño. A menudo significa hacer lo más difícil - tomar una dirección de ataque tortuosa, por ejemplo- con la esperanza de que el enemigo no se lo espere. De hecho, ésta es la génesis de la maniobra: eludir la fuerza del enemigo para atacar su punto débil.

Aunque el factor sorpresa es a menudo decisivo, debemos ser conscientes de que es difícil de conseguir y fácil de perder. Sus ventajas son temporales y aprovecharse rápidamente. La fricción, un atributo dominante de la guerra, es el enemigo constante de la sorpresa. También debemos reconocer que, aunque la sorpresa siempre es deseable, la capacidad de lograrla no depende únicamente de nuestros esfuerzos. La sorpresa no es lo que *hacemos*; es la *reacción* del enemigo a lo que hacemos. Depende, al menos en la misma medida, de la susceptibilidad de nuestro enemigo a la sorpresa, de sus expectativas y de su preparación. Así pues, nuestra capacidad de sorprender depende de nuestra capacidad de apreciar explotar las expectativas de nuestro enemigo. Por lo tanto, aunque la sorpresa puede ser decisiva, es arriesgado depender únicamente de ella para obtener el margen de victoria.

Hay tres formas básicas de lograr la sorpresa. La primera es mediante el *engaño*: convencer al de que vamos a hacer algo distinto de lo que realmente vamos a hacer para inducirle a actuar de una manera perjudicial para sus intereses.

propios intereses. La intención es dar al enemigo una imagen clara de la situación, pero una imagen equivocada. La segunda forma es a través de *la ambigüi* actuar de tal manera que el enemigo no sepa a qué atenerse. no sabe qué esperar, debe prepararse para numerosas posibilidades y no puede prepararse adecuadamente para ninguna. La tercera a través del *sigilo* - negar al enemigo cualquier conocimiento de la acción inminente. El enemigo no es engañado o confundido en cuanto a nuestras intenciones, sino las ignora por completo. De los tres el engaño es el que ofrece mayores efectos, pero es el más difícil de conseguir.

La audacia es una fuente de poder de combate del mismo modo que lo es la sorpresa. La audacia es la característica de explotar sin complejos la incertidumbre natural de la guerra para conseguir resultados importantes en lugar de marginales. Según Clausewitz, a la audacia "hay que concederle un cierto poder por encima de los cálculos acertados sobre el espacio, el tiempo y la magnitud de las fuerzas, pues allí donde sea superior, aprovechará la debilidad de su adversario". En otras palabras, es una fuerza genuinamente creativa"²⁰ La audacia es superior a la timidez en todos los casos, aunque la audacia no siempre equivale a una acción agresiva inmediata. Una paciencia nerviosa y calculadora que permite que el enemigo se comprometa irrevocablemente antes de le golpeemos también puede ser una forma de audacia. La audacia se basa en un fuerte conocimiento de la situación: Sopesamos la situación y luego actuamos. En otras palabras, la audacia debe estar moderada por el juicio, para no rayar en la temeridad.

Existe una estrecha relación entre sorpresa y audacia. La disposición a aceptar riesgos, a menudo necesaria para lograr la sorpresa, refleja audacia. Del mismo modo, la audacia contribuye a lograr la sorpresa. Después de sopesar la situación, tomar medidas a medias disminuye los efectos de la sorpresa.

CENTROS DE GRAVEDAD Y VULNERABILIDADES CRÍTICAS

No basta con generar un poder de combate superior. Podemos concebir fácilmente un poder de combate superior disipado en varios esfuerzos no relacionados o concentrado en algún objeto no secuencial. Para ganar, debemos concentrar el poder de combate en un objetivo decisivo. Hay dos conceptos relacionados que nos ayudan a pensar en esto: *centros de gravedad y vulnerabilidades críticas*.

Cada beligerante no es una fuerza unitaria, sino un sistema complejo formado por numerosos componentes físicos, morales y mentales, así como por las relaciones entre ellos. La combinación de estos factores determina el carácter único de cada beligerante. Algunos de estos factores son más importantes que otros. Algunos pueden contribuir sólo marginalmente al poder del beligerante, y su pérdida no causaría un daño significativo. Otros pueden ser fuentes fundamentales de capacidad.

preguntamos: *¿Qué factores son críticos para el ? ¿De cuáles no puede prescindir el enemigo? ¿Cuáles, si se eliminan, le doblegarán más rápidamente a nuestra voluntad?* Estos son los *centros de gravedad*". Dependiendo de la situación, los centros de gravedad pueden ser características intangibles como la determinación o la moral. Pueden ser capacidades como fuerzas acorazadas o fuerza de aviación. Pueden ser localidades como una pieza crítica de terreno que ancla todo un sistema defensivo. Pueden ser la relación entre dos o más componentes del , como la cooperación entre dos armas, las relaciones en una alianza o la unión de dos fuerzas. En resumen, los centros de gravedad son cualquier fuente importante de fuerza. Si son centros de gravedad amigos, queremos protegerlos, y si son centros de enemigos, queremos tomarlos lejos.

Queremos atacar la fuente de la fuerza enemiga, pero no queremos atacar directamente a esa fuerza. Evidentemente, tenemos más posibilidades de éxito concentrando nuestra fuerza contra una relativa debilidad enemiga. Así que también nos preguntamos: *¿Dónde es vulnerable el enemigo?* En términos del campo de batalla, esto significa que, por lo general, debemos evitar su frente, donde se centra su atención y es más fuerte, y buscar sus flancos y retaguardia, donde no nos espera y donde también podemos causar el mayor daño psicológico. También debemos atacar en un en el que sea vulnerable.

De todas las vulnerabilidades que podemos explotar, algunas son más críticas para el enemigo que otras. Algunas pueden contribuir significativamente a la caída del enemigo, mientras que otras sólo pueden suponer ganancias mínimas. Por lo tanto, debemos centrar nuestros esfuerzos en una *vulnerabilidad crítica*, una vulnerabilidad que, si se explota, causará el daño más significativo a la capacidad del enemigo para resistirse a nosotros.

Deberíamos tratar de entender el sistema enemigo en términos relativamente pocos centros de gravedad o vulnerabilidades críticas porque esto nos permite centrar nuestros propios esfuerzos. Cuanto más podamos acotarlo, más fácilmente podremos centrarnos. Sin embargo, debemos reconocer que la mayoría de los sistemas enemigos no tendrán un único centro de gravedad del que dependa todo lo demás, o si lo tienen, ese centro de gravedad estará bien protegido. A menudo será necesario atacar varios centros de menores o vulnerabilidades críticas simultáneamente o en secuencia para conseguir el efecto deseado.

El centro de gravedad y la vulnerabilidad crítica son conceptos complementarios. El primero aborda el problema de cómo atacar el sistema enemigo desde la perspectiva de la búsqueda de una fuente de fuerza, el segundo desde la perspectiva de la búsqueda de una debilidad. Una vulnerabilidad crítica es una vía para atacar un centro de . Ambas tienen el mismo propósito subyacente orientar nuestras acciones de manera que tengan el mayor efecto sobre el enemigo.

CREAR Y APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES

Esta discusión nos lleva a un pensamiento corolario: la importancia de crear y explotar oportunidades. En todos los casos, el comandante debe estar preparado para reaccionar ante lo inesperado y explotar las oportunidades creadas por las condiciones que se desarrollan a partir de la acción inicial. Cuando la identificación de las vulnerabilidades críticas del enemigo es particularmente difícil, el comandante puede no tener más remedio que explotar todas y cada una de las vulnerabilidades hasta que la acción descubra una oportunidad decisiva. A medida que las voluntades enfrentadas interactúan, crean diversas oportunidades fugaces para cualquiera de los dos enemigos. Tales oportunidades nacen a menudo de la niebla y la fricción que son naturales en la guerra. Pueden ser el resultado de nuestras propias acciones, de errores del enemigo o incluso del azar. Al aprovechar las oportunidades, creamos cada vez más oportunidades de explotación. A menudo son la capacidad y la voluntad de explotar despiadadamente estas oportunidades las que generan resultados decisivos. La capacidad de aprovechar las oportunidades es una función de la rapidez, la flexibilidad, la audacia y la iniciativa.

CONCLUSIÓN

La teoría de la guerra que hemos descrito sienta las bases para la discusión de la conducción de la guerra en el último capítulo. Todos los actos de guerra son actos políticos, por lo que la conducción de la guerra debe hacerse para apoyar los objetivos de la política. La guerra tiene lugar

en varios niveles simultáneamente, desde la dirección estratégica del esfuerzo bélico global hasta la aplicación táctica del poder de combate en la batalla. Al más alto nivel, la guerra implica el uso de todos los elementos del poder político, de los cuales la fuerza militar es sólo uno. La acción en la guerra, a todos los niveles, es el resultado de la interacción entre la iniciativa y la respuesta, con el objetivo de tomar y mantener la iniciativa. Toda guerra se basa en conceptos como la velocidad, la concentración, la sorpresa y la audacia. El éxito en la guerra depende de la capacidad de dirigir nuestros esfuerzos contra vulnerabilidades críticas o centros de gravedad y de reconocer y explotar oportunidades fugaces. Como veremos más adelante, la doctrina bélica que se deriva de nuestra teoría se basa en la maniobra.

Capítulo 3

Preparación para la guerra

"Lo esencial es la acción. La acción tiene tres etapas: la decisión nacida del pensamiento, la orden o preparación para la ejecución y la ejecución propiamente dicha. Las tres etapas están regidas por la voluntad. La voluntad está enraizada en el carácter, y para el hombre de acción el carácter tiene una importancia más decisiva que el intelecto. El intelecto sin voluntad no vale nada, la voluntad sin intelecto es un peligro".

-Hans von Seeckt

"No basta con que las tropas sean hábiles hombres de infantería o artilleros de alta moral: deben ser hábiles hombres de agua y hombres de selva que sepan que se puede hacer: marines con entrenamiento de marines".

-Earl H. Ellis

n tiempos de paz, la tarea más importante de cualquier ejército es prepararse para la guerra. A través de su preparación

La fuerza militar disuade a los agresores potenciales. Como fuerza expedicionaria de la nación, el Cuerpo de Marines debe mantenerse preparado para su empleo inmediato en "cualquier clima y lugar" y en cualquier tipo de conflicto. Todas las actividades en tiempo de paz deben centrarse en la preparación para el combate. Esto implica un alto nivel de entrenamiento, flexibilidad en la organización y equipamiento, liderazgo profesional y una doctrina cohesionada.

PLANIFICACIÓN DE FUERZAS

El planeamiento de fuerzas es el planeamiento asociado a la creación y mantenimiento de capacidades militares". La planificación desempeña un papel tan importante en la preparación de la guerra como en su desarrollo. La clave de todo plan es un objetivo claramente definido, en este caso el nivel de preparación requerido.

El planeamiento de fuerzas del Cuerpo de Marines se basa en conceptos. Es decir, todo el planeamiento de fuerzas deriva de un conjunto común de conceptos que describen cómo operarán las fuerzas del Cuerpo de Marines y cómo realizarán ciertas funciones clave. Estos conceptos describen los tipos de misiones que las fuerzas de la Infantería de Marina probablemente tendrán que realizar y cómo podrían a cabo.

Estos conceptos proporcionan la base para identificar las capacidades necesarias e implementar programas coordinados para desarrollar dichas capacidades.

Basado en este conjunto común de conceptos, el planeamiento de fuerzas integra todos los esfuerzos del Cuerpo de Marines en tiempos de paz, incluyendo el entrenamiento, la educación, la doctrina, la organización, la gestión de personal y la adquisición de equipos. La unidad de esfuerzos es tan importante durante la preparación para la guerra como durante su desarrollo. Este proceso sistemático de identificar el objetivo y planificar un curso para obtenerlo se aplica a todas las áreas y niveles de preparación.

ORGANIZACIÓN

Las fuerzas operativas deben estar organizadas para proporcionar fuerzas de despliegue avanzado o de despliegue rápido capaces de llevar a cabo operaciones expedicionarias en cualquier entorno. Esto significa que, además de mantener su capacidad anfibia única, las fuerzas operativas deben mantener la capacidad de desplegarse por cualquier medio adecuado a la situación.

Las fuerzas operativas activas deben ser capaces de responder inmediatamente a la mayoría de los tipos de crisis y conflictos. Muchas de las misiones en curso requerirán el refuerzo de la Reserva.

Para las operaciones y el adiestramiento las fuerzas de Infantería de Marina se constituirán en fuerzas de tarea aire-tierra de Infantería de Marina (MAGTF). Las MAGTF son organizaciones de tareas compuestas por elementos terrestres, de aviación, de apoyo a los servicios de combate y de mando. No tienen una estructura estándar, sino que se constituyen según convenga a la situación específica. Las MAGTF proporcionan a un mando único una fuerza de armas combinadas que puede adaptarse a la situación. Si la situación cambia, puede ser necesario reestructurar las MAGTF.

Las fuerzas operativas deben organizarse para la lucha de guerra y luego adaptarse para tiempos de paz y no viceversa. Los cuadros de organización deben reflejar los dos requisitos centrales de la doctrina y la *affff(y de organizar las tareas de acuerdo con situaciones específicas*. Las unidades deben organizarse según su tipo sólo en la medida en que lo dicten las necesidades de adiestramiento, administrativas y logísticas.

Los mandos deben establecer relaciones habituales entre las unidades apoyadas y de apoyo para desarrollar una familiaridad operativa entre dichas unidades. Esto no excluye las relaciones no habituales cuando la situación lo requiera.

DocTRINE

La doctrina es una enseñanza de las creencias fundamentales del Cuerpo de Marines sobre el tema de la guerra, desde su naturaleza y

⁴ La doctrina establece una forma particular de pensar sobre la guerra y una manera de combatir. También proporciona una filosofía para dirigir a los infantes de marina en combate, un mandato de profesionalidad y un lenguaje común. En resumen, establece la forma en que ejercemos nuestra profesión. De este modo, la doctrina proporciona la base para unas acciones armoniosas y un entendimiento mutuo.

La doctrina del Cuerpo de Marines es oficializada por el Comandante y se establece en esta publicación. Nuestra doctrina no consiste en procedimientos que deban aplicarse en situaciones específicas, sino que establece orientaciones generales que requieren un criterio de aplicación. Por lo tanto, aunque autorizada, la doctrina no es prescriptiva.

PROfESIoNALISMO

La doctrina del Cuerpo de Marines exige competencia profesional entre sus líderes. *Como **profesionales** militares encargados de la defensa de la Nación, los líderes de la Infantería de Marina deben ser verdaderos **expertos en la conducción de la guerra**. Deben ser individuos tanto de acción como de intelecto, hábiles en "hacer las cosas" y al mismo tiempo versados en el arte militar. Resueltos y seguros de sí mismos en sus decisiones, también deben ser enérgicos y constantes en la ejecución".*

La profesión militar es una profesión de reflexión. Se espera que todos los Marines sean estudiantes del arte y la ciencia de la guerra. Especialmente de los oficiales se espera que tengan una sólida base en teoría militar y un conocimiento de la historia militar y de las lecciones intemporales que se pueden obtener de ella.

Los líderes deben tener un fuerte sentido de la gran responsabilidad de su cargo; los recursos que gastarán en la guerra son vidas humanas.

El estilo de guerra del Cuerpo de Marines requiere líderes inteligentes con inclinación por la audacia y la iniciativa hasta los niveles más bajos. La audacia es un rasgo moral esencial en un líder, ya que genera poder de combate más allá de los medios físicos. La iniciativa, la voluntad de actuar según el propio criterio, es un requisito previo para la audacia. Estos rasgos llevados al exceso pueden conducir a la temeridad, pero debemos darnos cuenta de que los errores de los líderes subalternos derivados del exceso de audacia son una parte necesaria del aprendizaje.⁽⁶⁾ Debemos tratar estos errores con indulgencia; no debe existir una mentalidad de "cero defectos". Abolir los "cero defectos" significa que no sofocamos la audacia o la iniciativa mediante la amenaza del castigo. No significa que los mandos no aconsejen a los subordinados sobre los errores; la crítica constructiva es un elemento importante en el aprendizaje. Tampoco significa dar a los subordinados carta blanca para actuar de forma estúpida o imprudente.

No sólo no debemos reprimir la audacia ni la iniciativa, sino que debemos seguir fomentando ambos rasgos *a pesar de los errores*.

Por otro lado, debemos tratar con severidad los errores de inacción o timidez. No aceptaremos la falta de órdenes como justificación para la inacción; es *deber* de cada infante de marina tomar la iniciativa según lo exija la situación. No debemos tolerar que se eluda la responsabilidad o el riesgo necesario.

Por consiguiente, la confianza es un rasgo esencial entre los líderes: la confianza de los superiores en las capacidades de sus subordinados y la confianza de los subordinados en la competencia y el apoyo de sus superiores. La confianza debe ganarse, y las acciones que la socavan deben ser objeto de estricta censura. La confianza producto de la confianza y la familiaridad. La confianza entre compañeros es el resultado de la habilidad profesional demostrada. La familiaridad es fruto de la experiencia compartida y de una filosofía profesional común.

Las relaciones entre todos los jefes -desde el cabo hasta el general- deben en la honestidad y la franqueza, independientemente de las diferencias de grado. Hasta que el comandante haya tomado una decisión, los subordinados deben considerar que es su deber proporcionar opiniones honestas y profesionales, aunque éstas puedan estar en desacuerdo con las opiniones del superior. Sin embargo, una vez tomada la decisión, los subalternos deben apoyarla como si fuera suya. Los superiores deben fomentar la franqueza entre los subordinados y no deben esconderse tras la insignia de su grado. No se tolerará el acatamiento de órdenes con fines de promoción personal, es decir, el comportamiento de los que dicen "sí".

TRAINING

El objetivo de todo entrenamiento es desarrollar fuerzas que puedan vencer en combate. El adiestramiento es la clave de la eficacia en combate y, por lo tanto, es el principal esfuerzo de un ejército en tiempos de paz. Sin embargo, el adiestramiento no debe detenerse con el comienzo de la guerra; el adiestramiento debe continuar durante la guerra para adaptarse a las lecciones del combate.

Todos los oficiales y marines alistados reciben una formación de entrada similar que es, de hecho, un proceso de socialización. Esta formación proporciona a todos los Marines una experiencia común, una orgullosa herencia, un conjunto de valores y un vínculo común de camaradería. Es el primer esencial en la formación de un Marine.

Las destrezas individuales básicas son una base esencial para la eficacia de los combates y deben recibir una gran atención. Todos los infantes de marina, independientemente de su especialidad profesional, recibirán formación en técnicas básicas de combate. Al mismo tiempo, las destrezas de unidad son muy importantes. No son simplemente una acumulación de destrezas individuales; la adecuación de las destrezas individuales no significa automáticamente que las destrezas de la unidad sean satisfactorias.

Los mandos de cada escalón deben conceder a los subordinados el tiempo y la libertad suficientes para llevar a cabo la formación necesaria para

de sus niveles. Deben velar por que las exigencias de los niveles superiores no priven a los subordinados de opciones adecuadas para la formación autónoma de la unidad.

Para desarrollar la iniciativa entre los mandos subalternos, la dirección del adiestramiento -como la del combate- debe estar descentralizada. Los mandos superiores influyen en el adiestramiento estableciendo objetivos y normas, comunicando la intención del adiestramiento y estableciendo un esfuerzo principal para el adiestramiento. Por regla general, deben abstenerse de dictar cómo se llevará a cabo el adiestramiento.

Los programas de adiestramiento deben reflejar objetivos prácticos, desafiantes y progresivos, comenzando por las destrezas individuales y de pequeñas unidades y culminando en una MAGTF de armas totalmente combinadas. En general, la organización para el combate debe ser también la organización para el adiestramiento. Es decir, las unidades, incluidas las MAGTF, deben entrenarse con la dotación completa de fuerzas asignadas, de refuerzo y de apoyo que necesiten en combate.

El entrenamiento colectivo consiste en ejercicios y prácticas. Los simulacros son una forma de adiestramiento de unidades pequeñas que hace hincapié en la competencia mediante la repetición progresiva de tareas. Los ejercicios son un método eficaz para desarrollar técnicas y procedimientos estandarizados que deben realizarse repetidamente sin variación para garantizar la velocidad y la coordinación. Algunos ejemplos son los ejercicios con armas, los preparativos previos al vuelo o las acciones inmediatas. Por el contrario, los ejercicios están diseñados para entrenar a unidades e individuos en tácticas bajo condiciones de combate simuladas. Los ejercicios deben aproximarse lo más a las condiciones de la guerra, es decir,

deben

introducir fricción en forma de incertidumbre, tensión, desorden y voluntades opuestas. Esta última característica es la más importante; sólo en ejercicios opuestos, de juego libre, podemos practicar el arte de la guerra. Los escenarios dictados o "enlatados" eliminan el elemento de voluntades independientes y opuestas que constituye la esencia de la guerra.

Las críticas son una parte importante de la formación porque el autoanálisis crítico, incluso después del éxito, es esencial para mejorar. Su propósito es extraer las lecciones de la formación. Por lo tanto, debemos realizar las críticas inmediatamente después de terminar la formación, antes de que el recuerdo de los acontecimientos se haya desvanecido. Las críticas deben realizarse en un ambiente de diálogo abierto y franco, en el que se anime a todos los participantes a contribuir. Aprendemos tanto de los errores como de las cosas bien hechas, por lo que debemos estar dispuestos a admitirlos y . Por supuesto, la disposición de un subordinado a admitir errores depende de la disposición del jefe de equipo a tolerarlos. Puesto que reconocemos que en la guerra no hay dos situaciones iguales, nuestras críticas deben centrarse no tanto en las acciones que llevamos a cabo como en por qué las llevamos a cabo y por qué dieron los resultados que dieron.

ENSEÑANZA MILITAR PROFESIONAL

La educación militar profesional está diseñada para desarrollar líderes creativos y pensantes. Desde las etapas iniciales del liderazgo

formación, la carrera de un líder debe considerarse como un proceso continuo y progresivo de desarrollo. En cada etapa, el infante de marina debe prepararse para la etapa siguiente.

Las primeras etapas de la carrera de un líder son, de hecho, un aprendizaje. Al tiempo que reciben una base teórica y de conocimientos que les servirá a lo largo de su carrera, los líderes se centran en comprender los requisitos y aprender y aplicar los procedimientos y técnicas asociados a un campo concreto. Es entonces cuando aprenden sus oficios como aviadores, soldados de infantería, artilleros o logistas. A medida progresan, los líderes deben esforzarse por dominar sus respectivos campos y comprender la interrelación de las técnicas y procedimientos dentro del campo. El objetivo de un infante de marina en esta convertirse en un experto en el nivel táctico de la guerra.

A medida que un oficial sigue desarrollándose, su dominio debe abarcar una gama más amplia de temas y debe extenderse al nivel operacional de la guerra. En esta , un oficial no sólo debe ser un experto en tácticas y técnicas, sino que también debe conocer las armas combinadas, la guerra anfibia y las operaciones expedicionarias. En los niveles superiores, un oficial debe ser plenamente capaz de articular, aplicar e integrar las capacidades de combate de las MAGTF en un entorno conjunto y multinacional, y debe ser un experto en el arte de la guerra a todos los niveles.

La responsabilidad de implementar la educación militar profesional en el Cuerpo de Marines tiene tres niveles: No reside

sólo con el centro educativo, sino también el comandante y el individuo.

El sistema educativo consiste en aquellas escuelas - administradas por el Cuerpo de Marines, mandos subordinados o agencias externas- establecidas para proporcionar educación formal en el arte y la ciencia de la guerra. Todas las escuelas profesionales, especialmente las de oficiales, deben centrarse en desarrollar el talento para el juicio militar, no en impartir conocimientos mediante el aprendizaje de memoria. Los estudios realizados por el sistema educativo no pueden proporcionar una preparación profesional completa a un individuo ni llegar a todos los individuos. Por el contrario, debe construirse sobre la base proporcionada por los mandos y por el estudio individual.

Todos los mandos deben considerar el desarrollo profesional de sus subordinados como una de las principales responsabilidades del mando. Los mandos deben fomentar una relación personal profesor-alumno con sus subordinados. Se espera que los mandos lleven a cabo un programa de formación profesional continua para sus subordinados que incluya el desarrollo del juicio militar y la toma de decisiones y que enseñe temas profesionales generales y temas técnicos específicos pertinentes a las especialidades ocupacionales. Las herramientas útiles para el desarrollo profesional general incluyen programas de lectura supervisada, ejercicios de cartografía, juegos de guerra, estudios de batallas y estudios del terreno. *Los mandos deben considerar el desarrollo de sus subordinados como un reflejo directo de sí mismos.*

Por último, cada infante de marina tiene la responsabilidad individual de estudiar la profesión de las armas. Un líder sin o conocimiento de la historia y la teoría de la guerra -el contenido intelectual de la profesión militar- es un líder sólo en apariencia. El estudio autodirigido del arte y la ciencia de guerra tiene al menos la misma importancia que el mantenimiento de la condición física y debe recibir al menos el mismo tiempo. Esto es particularmente cierto entre los oficiales; después de todo, la mente es la principal arma de un oficial.

GESTIÓN DE PERSONAL

Dado que la guerra es en el fondo una empresa humana, la gestión eficaz del personal es importante para el éxito. Esto es especialmente cierto para una doctrina de guerra de maniobras, que prima el juicio y la acción individuales. Debemos reconocer que todos los infantes de marina de un determinado grado y especialidad profesional no son intercambiables y debemos asignar a las personas a los puestos en función de su capacidad y temperamento específicos. Esto incluye reconocer a aquellos que son más aptos para asignaciones de mando y a aquellos que son más aptos para asignaciones de estado mayor -sin penalizar a unos u otros al reconocerlos.

El sistema de gestión de personal debe tratar de lograr la estabilidad del personal dentro de las unidades y los estados mayores como medio de fomentar la cohesión, el trabajo en equipo y el entendimiento implícito. Nosotros

Reconocer que las bajas en la pasarán factura a la estabilidad del personal, pero cuanto mayor sea la estabilidad inicial de una unidad, mejor absorberá esas bajas e incorporará a los reemplazos.

Por último, la política de promoción y ascenso debe recompensar la voluntad de aceptar responsabilidades y ejercer la iniciativa.

E9U&PING

Los equipos deben ser fáciles de manejar y mantener, fiables e interoperables con otros equipos. Debe requerir una formación especializada mínima. Además, los equipos deben diseñarse de forma que su uso sea coherente con la doctrina y las tácticas establecidas. Una primordial es el transporte estratégico y táctico: la dependencia del Cuerpo de Marines del transporte marítimo para la movilidad estratégica y de las lanchas de desembarco, helicópteros y aviones de despegue y aterrizaje vertical/corto para la movilidad táctica del buque a tierra y durante las operaciones en tierra. Otra consideración clave es la empleabilidad y capacidad de apoyo en teatros de operaciones poco desarrollados con una infraestructura de apoyo limitada, donde las unidades del Cuerpo de Marines pueden esperar operar con frecuencia.

Con el fin de minimizar los costes de investigación y desarrollo y el tiempo de despliegue, el Cuerpo de Marines explotará las capacidades existentes -tecnología "off-the-shelf"- en la mayor medida posible.

La adquisición debe ser un proceso complementario y bidireccional basado en conceptos operativos y funcionales establecidos. Especialmente a largo plazo, el proceso debe identificar las necesidades de combate y desarrollar equipos que las satisfagan. En la medida de lo posible, debemos basar estos requisitos en un análisis de las posibles vulnerabilidades del enemigo y desarrollar equipos que exploten dichas vulnerabilidades. Al mismo tiempo, el proceso no debe pasar por alto los equipos existentes de evidente utilidad.

Los equipos sólo son útiles si aumentan la eficacia en combate. Cualquier equipo requiere apoyo: formación del operador, mantenimiento, fuentes de energía o combustible y transporte. La mejora prevista de las capacidades debe justificar estos requisitos de apoyo y el empleo del debe tener en estos requisitos.

El esfuerzo de adquisición debe equilibrar la necesidad de especialización con la necesidad de utilidad en una amplia gama de entornos. El aumento de las capacidades de los equipos suele requerir el desarrollo de equipos cada vez más especializados. Los equipos cada vez más especializados tienden a ser cada vez más vulnerables a las contramedidas. Una solución a este problema no es desarrollar una única familia de equipos, sino mantener la variedad en los tipos de equipos.

En la medida de lo posible, las técnicas y los procedimientos de empleo deben desarrollarse al mismo tiempo que los equipos, para reducir al mínimo los retrasos entre el despliegue de los equipos y la puesta en marcha de los mismos.

su utilidad para las fuerzas operativas. Por la misma razón, la formación inicial de los operadores debe preceder a la puesta en marcha de los equipos.

Existen dos peligros respecto al equipamiento: el exceso de confianza en la tecnología y el fracaso a la hora de aprovechar al máximo las capacidades tecnológicas. La tecnología puede mejorar las formas y los medios de la guerra mejorando la capacidad de la humanidad para , pero la tecnología no puede ni debe intentar eliminar a la humanidad del proceso de librar una guerra. Un mejor equipamiento no es la cura para todos los males; también deben buscarse soluciones doctrinales y tácticas a las deficiencias del combate. Cualquier ventaja obtenida gracias a los avances tecnológicos es sólo temporal, ya que siempre habrá alguien encuentre una contramedida, táctica o en sí misma tecnológica, que disminuya el impacto de la tecnología. Además, no debemos depender tanto de los equipos que no podamos funcionar eficazmente cuando éstos dejen de funcionar. Por último, debemos ser disciplinados en el uso de la tecnología. Especialmente la tecnología de la información avanzada puede tentarnos a intentar mantener un control preciso y positivo sobre los subordinados, lo que es incompatible con la filosofía de mando del Cuerpo de Marines.

CONCLUSIÓN

Hay dos funciones militares básicas: hacer la guerra y prepararse para la guerra. Cualquier actividad militar que no contribuya

a la conducción de una guerra presente sólo son justificables si contribuyen a la preparación para una posible guerra futura. Es evidente que no podemos permitirnos el lujo de separar conducta y preparación. Deben estar íntimamente relacionadas porque el fracaso en la preparación conduce al desastre en el campo de batalla.

Capítulo 4

La conducción de la guerra

"Ahora bien, un ejército puede compararse al agua, pues así como el agua que fluye evita las alturas y se apresura hacia las tierras bajas, así un ejército evita la fuerza y golpea la debilidad".

-Sun Tzu

"La velocidad es la esencia de la guerra. Aprovechate de la falta de preparación del enemigo; viaja por rutas inesperadas y atácale allí donde no ha tomado precauciones. ²

-Sun Tzu

Hace muchos años, cuando era cadete y llegar a ser algún día oficial, estaba estudiando detenidamente los "Principios de la guerra", que figuraban en el antiguo Reglamento del Servicio Militar, cuando se me acercó el Sargento Mayor. Me observó con amable diversión. No te preocupes por todas esas cosas, muchacho, me dijo. Sólo hay un principio en la guerra y es éste. Golpea al , tan rápido como puedas, y tan fuerte como puedas, donde más le duela, ¡cuando no esté mirando!"

-Sir William Slim

a única justificación del Cuerpo de Marines de los Estados Unidos es asegurar o proteger los objetivos de la política nacional mediante la milicia.

a fuerza militar cuando los medios pacíficos por sí solos no pueden. La forma en que el Cuerpo de Marines se propone cumplir esta misión es el producto de nuestra comprensión de la naturaleza y la teoría de la guerra y debe ser la fuerza que guíe nuestra preparación para la guerra.

EL RETO

El reto consiste en desarrollar un concepto de combate que se ajuste a nuestra comprensión de la naturaleza y la teoría de la guerra y a las realidades del campo de batalla moderno. ¿Qué requiere esto exactamente? Requiere un concepto de guerra que nos ayude a funcionar eficazmente en un entorno incierto, caótico y fluido; de hecho, un concepto con el que podamos explotar estas condiciones a nuestro favor. Requiere un concepto con el que podamos percibir y utilizar el ritmo competitivo en el tiempo de la guerra para generar y explotar un tempo superior. Requiere un concepto que sea eficaz en todo el espectro del conflicto, porque no podemos intentar cambiar nuestra doctrina básica de una situación a otra y esperar ser competentes. Requiere un concepto con el que podamos reconocer y explotar las fugaces oportunidades que se presentan naturalmente en la guerra. Requiere un concepto que tenga en cuenta las fuerzas morales y mentales, además de las físicas, porque ya hemos llegado a la conclusión de que éstas constituyen la mayor parte de la guerra. Requiere un concepto

con el que podamos tener éxito contra un enemigo numéricamente superior, ya que no podemos presumir de una ventaja numérica ni en términos generales ni en términos económicos. Especialmente en situaciones expedicionarias en las que el apoyo público a la acción militar puede ser tibio y efímero, se requiere un concepto con el que podamos vencer rápidamente a un enemigo mayor en su propio territorio con un mínimo de bajas y un apoyo externo limitado.

ANEUYER GUERRA

El **concepto** del Cuerpo de Marines **para vencer en estas condiciones es una doctrina de combate basada en la maniobra rápida, flexible y oportunista**. Para comprender plenamente lo que entendemos por , debemos aclarar el término. El concepto tradicional de maniobra es espacial, es decir, maniobramos en el espacio para obtener una ventaja posicional. Sin embargo, para maximizar la utilidad de las maniobras, debemos considerarlas en otras dimensiones. **La esencia de la maniobra es emprender acciones para generar y explotar algún tipo de ventaja sobre el enemigo como medio para lograr nuestros objetivos con la mayor eficacia** . Esa ventaja puede ser psicológica, tecnológica o temporal, además de espacial. Especialmente importante es la maniobra fáctica: generamos un ritmo operativo más rápido que el enemigo para obtener una ventaja temporal. Es a través de la maniobra en todas las dimensiones que una

una fuerza inferior puede lograr una superioridad decisiva en el momento y lugar necesarios.

*La guerra de maniobras es una filosofía de combate que **trata de destruir la cohesión del enemigo** mediante una serie de acciones rápidas, centradas e inesperadas que crean una situación turbulenta y de rápido deterioro a la que el **enemigo** no puede **hacer frente**.*

En lugar de desgastar las defensas del enemigo, la guerra de maniobras intenta eludirlas para *penetrar* en el sistema enemigo y destrozarlo. El objetivo es hacer que el enemigo sea incapaz de resistir eficazmente destrozando su cohesión moral, mental y física -su capacidad para luchar como un todo eficaz y coordinado- en lugar de destruirlo físicamente mediante el desgaste gradual de cada uno de sus componentes, que suele ser más costoso y requiere más tiempo. En el mejor de los casos, los componentes de su fuerza física que quedan son irrelevantes porque hemos desbaratado su capacidad de utilizarlos eficazmente. Incluso si un enemigo superado sigue luchando como individuos o pequeñas unidades, podemos destruir los restos con relativa facilidad porque hemos eliminado su capacidad de luchar eficazmente como fuerza.

Esto no significa que la potencia de fuego carezca de importancia. Al contrario, **la potencia de fuego es fundamental en la guerra de maniobras**. Tampoco decir que dejemos pasar la oportunidad de destruir físicamente al . Concentraremos fuegos y fuerzas

en puntos decisivos para destruir elementos enemigos cuando se presenta la oportunidad y cuando se ajusta a nuestros objetivos más amplios. En combate, rara vez podemos equivocarnos si perseguimos agresivamente la destrucción de las fuerzas enemigas. De hecho, la guerra de maniobras a menudo implica un desgaste extremadamente alto de fuerzas enemigas seleccionadas en las que hemos concentrado el poder de combate contra puntos débiles críticos del enemigo. No obstante, el objetivo de este tipo de ataque no es simplemente reducir progresivamente la fuerza física del enemigo. Se trata más bien de contribuir a la desorganización sistémica del enemigo. El mayor efecto de la potencia de fuego no es, por lo general, la destrucción física - cuyos efectos acumulativos sólo se dejan sentir lentamente- sino la perturbación que causa.

Si el objetivo de la guerra de maniobras es romper la cohesión del sistema enemigo, el objetivo inmediato hacia ese fin crear una situación en la que el enemigo no pueda funcionar. Con nuestras acciones, tratamos de plantear dilemas amenazadores en los que los acontecimientos se sucedan de forma inesperada y más rápidamente de lo que el puede . Hay que hacer que el enemigo vea que la situación no sólo se deteriora, sino que lo hace a un ritmo cada vez mayor. El objetivo final es el pánico y la parálisis, un enemigo que ha perdido la capacidad de resistir.

Inherente a la guerra de maniobras es la necesidad de *velocidad* para tomar la iniciativa, dictar los términos de la acción y mantener al enemigo desequilibrado, aumentando así su fricción. Intentamos establecer un ritmo que el no pueda mantener, de modo que con cada acción sus reacciones sean cada vez más tardías, hasta que finalmente se vea superado por los acontecimientos.

También es inherente la necesidad de *concentrar* nuestros esfuerzos para maximizar el efecto. En el combate esto incluye la violencia y el efecto de choque, de nuevo no tanto como fuente de desgaste físico, sino como fuente de perturbación. Concentramos la fuerza contra las vulnerabilidades críticas del enemigo, golpeando rápida y audazmente dónde, cuándo y de qué causará el mayor daño a la capacidad de lucha de nuestro enemigo. Una vez conseguida o encontrada, cualquier ventaja debe ser presionada sin descanso y sin hostilidades. Debemos ser despiadadamente oportunistas, buscando activamente signos de debilidad contra los dirigir todo el poder de combate disponible. Cuando llega la oportunidad *decisiva*, debemos explotarla plena y agresivamente, empleando cada gramo de potencia de combate que podamos reunir y hasta los límites del agotamiento.

Un arma importante de nuestro arsenal *es la sorpresa*, cuyo valor común ya hemos reconocido. Estudiando a nuestro enemigo, intentaremos apreciar sus percepciones. Mediante el engaño intentaremos moldear las expectativas del enemigo. Luego explotaremos esas expectativas golpeando en un momento y lugar inesperados. Para parecer impredecibles, debemos evitar las reglas y los patrones establecidos, que inhiben la imaginación y la iniciativa. Para parecer ambiguos y amenazadores, debemos operar sobre ejes que ofrezcan numerosos cursos de , manteniendo al sin saber cuál elegiremos.

Además de la resistencia y el coraje que exige toda guerra, la guerra de maniobras da prioridad a ciertas cualidades.

aptitudes y rasgos humanos particulares. Requiere temperamento para afrontar la incertidumbre. Requiere flexibilidad mental para afrontar situaciones fluidas y desordenadas. Requiere cierta independencia mental, voluntad de actuar con iniciativa y audacia, una mentalidad explotadora que aproveche al máximo cualquier oportunidad y el valor moral de aceptar la responsabilidad de este tipo de . Es importante que este último conjunto de rasgos esté guiado por la autodisciplina y la lealtad a los objetivos de los superiores. Por último, la guerra de maniobras requiere la capacidad de pensar por encima de nuestro propio nivel y de actuar a nuestro nivel en consonancia con los requisitos de la situación general.

ORIENTARSE SOBRE EL ENEMIGO

Orientarse hacia el enemigo es fundamental para la guerra de maniobras. La guerra de maniobras ataca al "sistema" enemigo. El sistema enemigo es lo que constituye la entidad a la que nos enfrentamos dentro de nuestra esfera particular. Para un , puede ser la combinación de radares de defensa antiaérea, misiles tierra-aire y aviones enemigos que hay que penetrar para alcanzar el objetivo. Para un comandante de una compañía de fusiles, pueden ser las posiciones defensivas de apoyo mutuo, protegidas por obstáculos y apoyadas por armas servidas por la tripulación, en la siguiente característica del terreno. Para un especialista en guerra electrónica, pueden ser las redes de comunicaciones y control del enemigo. Para una fuerza expedicionaria de Marines

Si se trata de un comandante, pueden ser todas las principales formaciones de combate dentro de una zona de operaciones, así como sus organizaciones de apoyo de mando y control, logística e inteligencia.

Debemos tratar de comprender las características únicas que hacen que el sistema enemigo funcione, de modo que podamos penetrar en el sistema, desmontarlo y, si es necesario, destruir los componentes aislados. Debemos tratar de identificar y atacar las vulnerabilidades críticas y los centros de gravedad sin los cuales el enemigo no puede funcionar eficazmente. Esto significa centrarse en las características particulares del más que en la ejecución mecánica de procedimientos predeterminados.

Si el sistema enemigo, por ejemplo, es una obra defensiva fortificada, penetrar en el sistema puede significar una infiltración o un ataque violento en un frente estrecho en un punto débil para romper físicamente la defensa, tras lo cual podemos envolver las posiciones enemigas o arrollarlas lateralmente desde dentro. De este derrotamos la lógica del sistema en lugar de arrollar frontalmente cada posición.

Debemos intentar "meternos" en los procesos mentales del enemigo y verle como él se ve a sí mismo, para poder prepararle para la derrota. Es esencial entendamos al en sus propios términos. No debemos suponer que todos los enemigos piensan como nosotros, luchan como nosotros o tienen los mismos valores u objetivos.

FILOSOFÍA DE MANDO

Es esencial que nuestra filosofía de mando apoye nuestra forma de combatir. Ante todo, *para generar el ritmo de operaciones que deseamos y hacer frente de la mejor manera posible a la incertidumbre, el desorden y la fragilidad del combate, el mando y el control deben estar descentralizados*. Es decir, los mandos subordinados deben tomar decisiones por iniciativa propia, basándose en su comprensión de la intención de su superior, en lugar de pasar la formación a la cadena de mando y esperar a que la decisión se transmita. Además, un mando subordinado competente que se encuentre en el punto de decisión apreciará naturalmente mejor la situación real que un mando superior a cierta distancia. La iniciativa y la responsabilidad individuales son primordiales. El principal medio para poner en práctica el mando y control descentralizados es el uso de tácticas de misión, de las que hablaremos en detalle más adelante.

En segundo lugar, puesto que hemos llegado a la conclusión de que la guerra es una empresa humana y que ninguna tecnología puede reducir la dimensión humana, nuestra filosofía de mando debe basarse en las características humanas más que en los equipos o procedimientos. Los equipos de comunicaciones y los procedimientos de mando y estado mayor pueden mejorar nuestra capacidad de mando, pero no deben utilizarse para reducir el elemento humano del mando. Nuestra filosofía no sólo debe dar cabida a rasgos humanos como la audacia, la iniciativa, la personalidad, la fuerza de voluntad y la imaginación, sino que debe explotarlos.

Nuestra filosofía de también debe explotar la capacidad humana de comunicarse *implícitamente*". Creemos que la *comunicación implícita* -comunicarse a través de la *comprensión mutua*, utilizando un mínimo de frases clave bien entendidas o incluso *anticipando* los pensamientos del otro- es una forma rápida y eficaz de comunicarse que mediante el uso de instrucciones explícitas y detalladas. Desarrollamos esta capacidad a través de la familiaridad y la confianza, que se basan en una filosofía y una experiencia compartidas.

Este concepto tiene varias implicaciones prácticas. En primer lugar, debemos establecer relaciones de trabajo a largo plazo para desarrollar la familiaridad y la confianza necesarias. En segundo lugar, siempre que sea posible, las personas clave, los "actuales", deben hablar directamente entre sí, en lugar de hacerlo a través de comunicadores o mensajeros. En tercer lugar, debemos comunicarnos oralmente siempre que sea posible, porque también nos comunicamos *por la forma en* que hablamos: nuestras inflexiones y tono de voz. En cuarto lugar, debemos comunicarnos en persona siempre que sea posible, porque también nos comunicamos a través de nuestros gestos y nuestro porte.

Los comandantes deben mandar desde donde mejor puedan influir en la acción, normalmente desde la vanguardia. Esto les permite ver y sentir de primera mano el flujo y reflujo del combate, y obtener una apreciación intuitiva de la situación que no pueden obtener de los informes. También les permite situarse más cerca de los acontecimientos que influirán en la situación, de modo que puedan observarlos directamente y eludir la influencia de los medios de comunicación.

retrasos e imprecisiones derivados de la transmisión de información de arriba abajo en la cadena de mando. Finalmente, reconocemos la importancia del liderazgo personal. Sólo con su presencia física -demostrando la voluntad de compartir el peligro y las privaciones- pueden los mandos ganarse plenamente la confianza de los subordinados. *Debemos recordar que el mando no debe equipararse de los subordinados.* Al mismo tiempo, es equilibrar la necesidad de un mando avanzado con la necesidad de mantenerse informado de la situación general, lo que a menudo se hace mejor desde una ubicación central, como un centro de operaciones de combate. Los mandos no pueden centrarse tanto en un aspecto de la situación que pierdan el conocimiento global de la misma.

Como parte de nuestra filosofía de mando, debemos reconocer que la guerra es intrínsecamente desordenada, incierta, dinámica y dominada por la fricción. /Vlo reversión, la guerra de maniobras, con su énfasis en la velocidad y la iniciativa, es por naturaleza un estilo de guerra particularmente desordenado. Las condiciones propicias para la explotación suelen ser también muy desordenadas. Para los mandos, tratar de obtener certidumbre como base para sus acciones, mantener un control positivo de los acontecimientos en todo momento o dictar los acontecimientos para que se ajusten a sus planes es negar la naturaleza de la guerra. Por lo tanto, debemos estar preparados para hacer frente a un entorno de caos, incertidumbre, cambios constantes y fricción. Si somos capaces de aceptar esas condiciones y limitar así sus efectos debilitadores, podremos utilizarlas como arma contra un enemigo que no las afronte igual de bien.

En la práctica, esto significa que no debemos buscar la certeza antes de actuar, ya que al hacerlo cederemos la iniciativa y dejaremos pasar oportunidades. No debemos tratar de mantener un control excesivo sobre los subordinados, pues ello necesariamente ralentizará nuestro ritmo e inhibirá la iniciativa. No debemos tratar de imponer un orden preciso a los acontecimientos del combate, ya que ello conduce a un enfoque formulista de la guerra. Debemos estar preparados para adaptarnos a las circunstancias cambiantes y explotar las oportunidades a medida que surjan, en lugar de adherirnos insistentemente a planes predeterminados que han dejado de ser útiles.

Hay varios puntos que merece la pena recordar sobre nuestra filosofía de mando. En primer lugar, aunque se basa en nuestro estilo de combate, no significa que sólo se aplique durante la guerra. Debemos **ponerla en práctica** también durante la preparación para la guerra. No podemos esperar con razón que nuestros subordinados ejerzan su audacia e iniciativa sobre el terreno cuando están acostumbrados a ser supervisados en exceso en la guarnición. Tanto si la misión es el adiestramiento, la adquisición de **material, la administración** o la llamada de la policía, esta filosofía debe aplicarse.

Además, nuestra filosofía exige un liderazgo competente a todos los niveles. En teoría, un sistema centralizado sólo necesita una persona competente, el mando superior, que es la única autoridad. Un sistema descentralizado requiere que los líderes de todos los niveles demuestren un juicio sólido y oportuno. La iniciativa es una condición esencial de la competencia de los mandos.

Nuestra filosofía también requiere familiaridad entre los camaradas porque sólo a través de un entendimiento compartido podemos desarrollar la comunicación implícita necesaria para la unidad de esfuerzo. Quizá lo más importante sea que nuestra filosofía exige confianza entre superiores y subordinados.

DEMANDAR LA ACCIÓN

Dado que nuestro objetivo no es simplemente el desgaste acumulativo de la fuerza enemiga, debemos tener un plan más amplio sobre cómo pretendemos lograr la victoria. Es decir, antes que nada, debemos concebir cómo pretendemos ganar.

El primer requisito es determinar qué queremos conseguir, por qué y cómo. Sin un concepto y una intención claramente identificados, la necesaria unidad de esfuerzos es inconcebible. Debemos identificar las vulnerabilidades *críticas* del enemigo que, en nuestra opinión, conducirán más directamente a socavar los centros de gravedad del enemigo y al cumplimiento de nuestra misión. Una vez hecho, podemos empezar a actuar para configurar la campaña, operación, batalla o enfrentamiento de forma que nos beneficie tanto en el tiempo como en el espacio. Del mismo modo, debemos intentar vernos a través de los ojos de nuestro enemigo para identificar nuestras propias vulnerabilidades que él pueda atacar y anticipar lo que intentará hacer para que podamos contrarrestarlo. Idealmente, cuando el

Cuando llegue el momento del enfrentamiento, la cuestión ya se habrá resuelto: Al influir en los acontecimientos que conducen al encuentro, hemos configurado de tal modo las condiciones de la guerra que el resultado es algo natural. Hemos configurado la acción decisivamente a nuestro favor.

Para influir en la acción a nuestro favor, debemos proyectar nuestros pensamientos hacia adelante en el tiempo y el espacio. A menudo hacemos mediante la planificación. Esto no significa que establezcamos un calendario de acontecimientos a rajatabla. Ya hemos concluido que la guerra es intrínsecamente desordenada, y no podemos esperar dictar sus términos con ningún tipo de precisión. Más bien, intentamos configurar las condiciones generales de la guerra. Esta configuración consiste en acciones letales y no letales que abarcan todo el espectro, desde el ataque directo hasta las operaciones psicológicas, desde la guerra electrónica hasta el almacenamiento de suministros críticos para futuras operaciones. Las actividades de configuración pueden hacer al enemigo vulnerable al ataque, facilitar las maniobras de las fuerzas amigas y determinar el momento y el lugar de la batalla decisiva. Los ejemplos incluyen canalizar el movimiento enemigo en una dirección deseada, bloquear o retrasar los refuerzos enemigos para que podamos luchar contra una fuerza enemiga fragmentada, o moldear las expectativas enemigas mediante el engaño para que podamos explotar esas expectativas. Podemos atacar una capacidad enemiga específica que nos permita maximizar una capacidad propia, como lanzar una operación para destruir las defensas aéreas enemigas de modo que podamos maximizar el uso de nuestra propia aviación.

Mediante el modelado, los mandos ganan la iniciativa, mantienen el impulso y controlan el ritmo de las operaciones. También debemos tratar de configurar los acontecimientos de modo que nos permitan varias opciones, para que cuando llegue el momento de las operaciones decisivas no nos hayamos limitado a una sola línea de acción.

Cuanto más adelante pensemos, menor será nuestra influencia real. Por lo tanto, cuanto más adelante pensemos, menos previsión debemos tratar de imponer. Mirar hacia el futuro es menos una cuestión de influencia directa y más una cuestión de sentar las bases para posibles acciones futuras. A medida que se acercan los acontecimientos y aumenta nuestra capacidad de influir en ellos, ya hemos desarrollado una apreciación de la situación y de cómo queremos darle forma.⁶

Cuanto más alto sea nuestro escalón de mando, mayor será nuestra esfera de influencia y más adelante en el tiempo y en el espacio deberemos tratar de configurar la acción. Los mandos superiores que desarrollan y aplican la estrategia militar miran hacia el futuro, semanas, meses o más, y sus áreas de influencia e interés abarcarán teatros enteros. Los mandos subalternos que luchan en las batallas y enfrentamientos actuales se ocupan de las próximas horas, incluso minutos, y del campo de batalla inmediato. Independientemente de la esfera en la que operemos, es esencial tener cierta visión del resultado que deseamos y de cómo pretendemos configurar la acción en el tiempo y en el espacio para conseguirlo.

TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es esencial para la conducción de la guerra, ya que todas las acciones son el resultado de decisiones o de no decisiones. Si no tomamos una decisión por falta de voluntad, habremos cedido voluntariamente la iniciativa a nuestro enemigo. Si posponemos conscientemente la acción por alguna razón, eso es una decisión. Así pues, como base para la acción, cualquier decisión suele ser mejor que no tomar ninguna.

Dado que la guerra es un conflicto entre voluntades opuestas, no podemos tomar decisiones en el vacío. Debemos tomar nuestras decisiones a la luz de las reacciones y contraacciones previstas del enemigo, reconociendo que mientras nosotros tratamos de imponer nuestra voluntad al enemigo, él trata de hacer lo mismo con nosotros.

El tiempo es un factor crítico en la toma de decisiones, a menudo el más importante. Una parte clave de la toma de decisiones eficaz es darse cuenta de cuánto tiempo de decisión se dispone y aprovechar al máximo ese tiempo. En general, quien puede tomar y aplicar decisiones con mayor rapidez obtiene una gran ventaja, a menudo decisiva. La toma de decisiones en la ejecución se convierte así en un proceso competitivo en el tiempo, y la puntualidad de las decisiones resulta esencial para generar tiempo. Las decisiones oportunas exigen un pensamiento rápido se limite a los factores esenciales. En tales situaciones, no debemos escatimar esfuerzos para acelerar nuestra capacidad de decisión. Dicho esto, también debemos reconocer las situaciones en las que el tiempo no es un factor limitante.

factor -como las situaciones de planificación deliberada- y no debemos precipitarnos innecesariamente en nuestras decisiones.

Una decisión militar no es un mero cálculo matemático. La toma de decisiones requiere tanto el conocimiento de la situación para reconocer la esencia de un problema dado como la capacidad creativa para idear una solución práctica. Estas capacidades son producto de la **experiencia, la educación y la inteligencia.**

La toma de decisiones puede ser un proceso intuitivo basado en la experiencia. Este será probablemente el caso en los niveles inferiores y en situaciones fluidas e inciertas. Por otra parte, la toma de decisiones puede ser un proceso más analítico basado en la comparación de varias opciones. Es más probable que esto ocurra en los niveles superiores o en situaciones de planificación deliberada.

Debemos basar nuestras decisiones en *la conciencia* y no en *el hábito* mecánico. Es decir, que actuemos a partir de una aguda apreciación de los factores esenciales que hacen que cada **situación sea única**, en lugar de a partir de una respuesta **condicionada**. Debemos tener la valentía moral de tomar decisiones difíciles ante la incertidumbre -y aceptar la plena responsabilidad de esas decisiones- cuando **la inclinación** natural sería posponer la decisión a la espera de una información más completa. Retrasar la acción en una emergencia por falta de información demuestra falta de valor moral. No queremos tomar decisiones precipitadas, pero no debemos desaprovechar oportunidades mientras tratamos de obtener más **información.**

Por último, dado que todas las decisiones deben tomarse ante la incertidumbre y que cada situación es única, no existe una solución perfecta para ningún problema del campo de batalla. Por lo tanto, no debemos agonizar por uno. La esencia del problema es seleccionar un curso de acción prometedor con un grado de riesgo aceptable y hacerlo más rápidamente que nuestro enemigo. En este , "un buen plan ejecutado violentamente *ahora* es mejor que un plan perfecto ejecutado la semana que viene". ⁷

TÁCTICAS DE LA MISIÓN

Una forma clave de poner en práctica la guerra de maniobras es mediante el uso de *tácticas de misión*. Las tácticas de misión son tal y como su nombre indica: la táctica de asignar una misión a un subordinado sin especificar cómo debe cumplirla". Dejamos en manos del la forma de llevar a cabo la misión, dándole así la libertad -y estableciendo el deber- de tomar las medidas que considere necesarias en función de la situación. La táctica de la misión se basa en el ejercicio de la iniciativa por parte del subordinado, en el marco de una orientación y una comprensión adecuadas.

La táctica de la misión beneficia al comandante superior al liberarle tiempo para centrarse en preocupaciones de más alto nivel y no en los detalles de la ejecución subordinada. El mando superior prescribe el método de ejecución sólo en la medida en que sea esencial para la coordinación.

El superior interviene en la ejecución de un subordinado sólo por excepción. Es esta libertad de iniciativa la que permite el alto ritmo de operaciones que deseamos. Los subordinados pueden adaptar sus acciones a la evolución de la situación, sin restricciones excesivas desde arriba. Informan al comandante de lo que han hecho, pero no esperan una *misión*.

La táctica de la misión sirve de contrato entre el superior y el subordinado. El superior se compromete a proporcionar a los subordinados el apoyo necesario para ayudarles a cumplir sus , pero sin prescribir innecesariamente sus acciones. El superior está obligado a proporcionar la orientación que permita a los subordinados ejercer el juicio y la iniciativa adecuados. El subordinado está obligado a actuar de conformidad con la intención del superior. El subordinado se compromete a actuar con responsabilidad y lealtad y a no sobrepasar los límites de su autoridad. Las tácticas de la misión exigen que los subordinados actúen con "visión de conjunto", es decir, que comprendan cómo encajan sus acciones en la situación general⁽⁹⁾ En otras palabras, los subordinados deben pensar siempre por encima de sus propios niveles para contribuir cumplimiento la misión superior.

Es obvio que no podemos permitir la iniciativa descentralizada sin algún medio de proporcionar unidad, o enfoque, a los diversos esfuerzos. Hacerlo sería disipar nuestra fuerza. Buscamos la unidad no principalmente a través del control impuesto, sino a través de la iniciativa *armoniosa* y la coordinación lateral dentro del contexto proporcionado por la orientación desde arriba.

INTENCIÓN DEL COMANDANTE

Logramos esta iniciativa armoniosa en gran parte mediante el uso de la intención del comandante, un dispositivo diseñado para ayudar a los subordinados a comprender el contexto más amplio de sus acciones. El propósito de proporcionar la intención es permitir a los subordinados ejercer su juicio e iniciativa -desviarse del plan original cuando surja un imprevisto- de un modo que sea coherente con los objetivos de los mandos superiores.

Toda misión consta de dos partes: la tarea que hay que realizar y la razón o intención que hay detrás de ella"⁰ La intención forma parte, pues, de toda misión. La tarea describe la acción que hay que llevar a cabo, mientras que la intención describe el *propósito* de la acción. La tarea indica *lo que hay* que hacer, y a veces *cuándo* y *dónde*; la intención explica *por qué*. De las dos, la intención es preponderante. Mientras que una situación puede cambiar, haciendo que la tarea sea obsoleta, la intención es más duradera y sigue guiando nuestras acciones. Comprender la intención de nuestro comandante nos permite ejercer la iniciativa en armonía con las decisiones del comandante.

La intención de una unidad la establece el comandante que firma la misión de esa unidad, normalmente el comandante inmediatamente superior, aunque no siempre. Un comandante normalmente proporciona la intención como parte de la declaración de misión asignada a un subordinado. Un comandante subordinado que no reciba un propósito claro para la misión asignada debe .

Sobre la base de la misión, el comandante desarrolla un concepto de operaciones, que explica *cómo* la unidad llevará a cabo la misión, y asigna misiones a los subordinados. Cada declaración de misión subordinada incluye una intención para ese subordinado. La intención proporcionada a cada subordinado debe contribuir al cumplimiento de la intención que el comandante ha recibido desde arriba. Este flujo descendente de intenciones proporciona coherencia y continuidad a nuestras acciones y establece el contexto esencial para el adecuado ejercicio ascendente de la iniciativa.

A menudo es posible captar la intención en un simple "... a fin de..." después de la tarea asignada. Para mantener nuestra atención en el enemigo, a menudo podemos expresar la intención en del enemigo. Por ejemplo: "Controlar el puente para impedir que el enemigo escape por el río". A veces puede ser necesario proporcionar una orientación más amplia además de una declaración "... con el fin de...". En cualquier caso, la declaración de intenciones del comandante debe ser breve y convincente; cuanto más concisa, mejor. Un subordinado debe ser siempre consciente de la intención de un superior para que guíe cada decisión. Una intención complicada no logrará este propósito.

Una clara expresión y comprensión de las intenciones es esencial para la unidad de esfuerzos. La carga de la comprensión recae tanto en los superiores como en los subordinados. Los superiores deben dejar perfectamente claros sus propósitos, pero de una manera que no inhiba la iniciativa. Los subordinados deben tener una comprensión clara de lo que su

que espera el comandante. Además, deben comprender las expectativas del comandante al menos dos niveles por encima.

ESFUERZO PRINCIPAL

Otra herramienta importante para proporcionar unidad es el *efecto principal*. De todas las acciones que tienen lugar dentro de nuestro mando, reconocemos una como la más crítica para el éxito en ese momento. *La unidad* a la que se asigna la responsabilidad de llevar a cabo esta misión clave se designa como el esfuerzo principal, el punto focal en el que converge el poder de combate de la fuerza. El esfuerzo principal recibe prioridad para cualquier tipo de apoyo. Todas las demás unidades del mando tienen claro que deben apoyar a esa unidad en el cumplimiento de su misión. Al igual que la intención del comandante, el esfuerzo principal se convierte en una fuerza armonizadora de la iniciativa subordinada. Ante una decisión, nos preguntamos: *¿Cómo puedo apoyar mejor el esfuerzo principal?*

No podemos tomarnos a la ligera la decisión de qué unidad como esfuerzo principal. En efecto, hemos decidido: *Así es como voy a lograr una decisión, todo lo demás es secundario*. Diseñamos cuidadosamente la operación para que el éxito del esfuerzo principal garantice el éxito de toda la misión. Dado que el esfuerzo principal representa nuestra principal apuesta para la victoria, debemos dirigirlo hacia el objeto que tendrá el efecto más significativo sobre el enemigo y que ofrece la mejor oportunidad de lograr la victoria.

éxito. El esfuerzo principal implica un compromiso físico y moral, aunque no irrecuperable. Nos obliga a concentrar un poder de combate decisivo al igual que nos obliga a aceptar el riesgo. Así, dirigimos nuestro esfuerzo principal contra un centro de gravedad a través de una vulnerabilidad enemiga crítica, ejerciendo una estricta economía en el resto.

Cada comandante debe establecer un esfuerzo principal para cada operación. A medida que la situación cambie, el comandante puede cambiar el esfuerzo principal, reorientando el peso del poder de combate en apoyo de la unidad que sea ahora más crítica para el éxito. En general, cuando se cambia el esfuerzo principal, se trata de explotar el éxito en lugar de reforzar el fracaso.

Sueracas y brechas

En pocas palabras, las superficies son puntos duros (puntos fuertes del enemigo) y los huecos son puntos débiles (puntos débiles del enemigo). Evitamos la fuerza enemiga y centramos nuestros esfuerzos en la debilidad enemiga con el objetivo de penetrar en el sistema enemigo, ya que enfrentar fuerza contra debilidad reduce las bajas y tiene más probabilidades de producir resultados decisivos. Siempre que sea posible, explotamos las brechas existentes. En su defecto, creamos brechas.

Las brechas pueden ser de hecho brechas físicas en las disposiciones del enemigo, pero también pueden ser cualquier debilidad en el tiempo, espacio o

capacidad: un momento en el tiempo en el que el enemigo está sobreexpuesto y vulnerable, una fisura en un paraguas de defensa aérea, una unidad de infantería sorprendida desprevenida en terreno abierto o un límite entre dos unidades.

Del mismo modo, una superficie puede ser un punto fuerte real, o puede ser cualquier punto fuerte enemigo: un momento en el que el enemigo acaba de reabastecer y consolidar una posición o una superioridad tecnológica de un sistema de armas o una capacidad concretos.

La apreciación de las superficies y los huecos requiere cierto criterio. Lo que es una superficie en un caso puede ser una brecha en otro. Por ejemplo, un bosque que es una superficie para una unidad acorazada porque restringe el movimiento de los vehículos puede ser una brecha para una unidad de infantería que puede infiltrarse a través de él. Además, podemos esperar que el enemigo disfrace sus disposiciones para atraernos contra una que aparenta ser una brecha.

Debido a la naturaleza fluida de la guerra las brechas rara vez serán permanentes y normalmente serán fugaces. Explotarlas exige flexibilidad y rapidez. Debemos buscar activamente las brechas mediante un reconocimiento continuo y agresivo. Una vez , debemos explotarlas canalizando nuestras fuerzas a través de ellas con rapidez. Por ejemplo, si nuestro principal ha alcanzado una superficie pero otra unidad ha localizado una , designamos a la segunda unidad como el esfuerzo principal y redirigimos nuestro poder de combate en su apoyo. De este modo, "tiramos" de la fuerza de combate a través de las brechas desde el frente en lugar de "empujarla" desde la retaguardia. Los mandos deben confiar en la iniciativa de los subordinados

para localizar las lagunas y deben tener la flexibilidad necesaria para responder rápidamente a las oportunidades en lugar de seguir ciegamente esquemas predeterminados.

COMBINEDARMS

Para maximizar el poder de combate, debemos aprovechar al máximo todos los recursos disponibles. Para ello, debemos seguir una doctrina de armas combinadas. Las armas combinadas son la plena integración de las armas de tal manera que para contrarrestar una, el enemigo debe hacerse más vulnerable a otra. Planteamos al enemigo no sólo un problema, sino un dilema, una situación sin salida.

Conseguimos armas combinadas mediante las tácticas y técnicas que empleamos en niveles inferiores y mediante la organización de tareas en los niveles superiores. Al hacerlo, aprovechamos las características complementarias de los distintos tipos de unidades y mejoramos nuestra movilidad y potencia de fuego. Utilizamos cada arma para misiones que ninguna otra puede realizar igual de bien; por ejemplo, asignamos a la aviación una tarea que no puede realizar igual de bien la artillería. Un ejemplo del concepto de armas combinadas al más bajo nivel es el uso complementario del arma automática y el lanzagranadas dentro de un equipo de fuego. Inmovilizamos a un enemigo con el fuego directo y de gran volumen del arma automática, convirtiéndolo en un objetivo vulnerable para la artillería.

lanzagranadas. Si se mueve para escapar del impacto de las granadas, lo atacamos con el arma automática.

Podemos ampliar el ejemplo al nivel de las MAGTF: Utilizamos aviones de apoyo de asalto para concentrar rápidamente fuerzas terrestres superiores para una ruptura. Utilizamos la artillería y el apoyo aéreo cercano para apoyar la penetración de la infantería, y utilizamos el apoyo aéreo profundo para interceptar los refuerzos enemigos que se desplazan para mantener la penetración. Los objetivos que no pueden ser apoyados eficazmente por la artillería son atacados por el apoyo aéreo cercano. Para defenderse del ataque de la infantería, el enemigo debe hacerse vulnerable a las armas de apoyo. Si busca la cobertura de las armas de apoyo, nuestra infantería puede maniobrar contra él. Para bloquear nuestra penetración, el enemigo debe replegarse rápidamente con su reserva. Sin embargo, para evitar nuestro apoyo aéreo profundo, debe mantenerse alejado de las carreteras, lo que significa que sólo puede moverse lentamente. Si se mueve despacio, no podrá reagruparse a tiempo para impedir nuestra penetración. Lo hemos puesto en un dilema.

CONCLUSIÓN

Hemos hablado del objetivo y las características de la guerra de maniobras. Hemos hablado de la filosofía de mando necesaria para apoyar este estilo de guerra. Hemos discutido algunas de las tácticas de la guerra de maniobras. A estas alturas

Debe quedar claro que la guerra de maniobras existe no tanto en los métodos específicos utilizados -no creemos en un enfoque forinularista de la guerra- sino en la mente del infante de marina. En este sentido, la guerra de maniobras, al igual que las armas combinadas, se aplica por igual al comandante de la fuerza expedicionaria de Marines y al líder del equipo de fuego. Se aplica independientemente de la naturaleza del conflicto, ya sean operaciones anfibias u operaciones sostenidas en tierra, de baja o alta intensidad, contra guerrillas o contra enemigos mecanizados, en el desierto o en la jungla.

La guerra de maniobras es una forma de pensar en y sobre la guerra que debería conformar todas nuestras acciones. Es un estado mental nacido de una voluntad audaz, intelecto, iniciativa y oportunismo despiadado. Es un estado de ánimo empeñado en destrozando moral y físicamente al paralizándolo y confundiéndolo, evitando su fuerza, explotando rápida y agresivamente sus vulnerabilidades y golpeándolo de la forma que más daño haga. En resumen, la guerra de maniobras es una filosofía para generar el mayor efecto decisivo contra el enemigo con el menor coste posible para nosotros, una filosofía para "luchar con inteligencia".

La naturaleza de la guerra

1. Carl von Clausewitz, *On iPar*, trad. y ed. Michael Howard y Peter Paret (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1984) p. 119. Este clásico inacabado es posiblemente el tratamiento definitivo de la naturaleza y la teoría de la guerra. Todos los oficiales de la Infantería de Marina deberían considerar este libro una lectura esencial.

2. B. H. Liddell Hart, ***Strategy*** (Nueva York: New American Library, 1974) p. 323.

3. A. A. Vandegrift, "*Battle Doctrine for Front Line Leaders*", (Tercera División de Marines, 1944) p. 7.

4. "La guerra no es más que un duelo a gran escala. La guerra se compone de innumerables duelos, pero podemos hacernos una idea de su conjunto imaginando una pareja de luchadores. Cada uno intenta obligar al otro a hacer su voluntad mediante la fuerza física; su objetivo inmediato es *derribar* a su oponente para que sea incapaz de oponer más resistencia". Clausewitz, *Sobre iPar*, p. 75. Véase también Alan Beyerchen, "Clausewitz, Nonlinearity, and the Unpredictability of War," *International Security* (Invierno 1992/1993) pp. 6M7.

3. Clausewitz, p. 121.

6. *Ibidem*, p. 595.

7. Para una descripción de primera mano de la experiencia y reacción humanas en la guerra, léase *The Forgotten Soldier (El soldado olvidado)*, de Guy Sajer (Baltimore, MD: Nautical and Aviation Publishing Co., 1988), un impactante relato de la experiencia del autor como soldado de infantería alemán en el frente oriental durante la Segunda Guerra Mundial.

8. "Las personas de buen corazón podrían, por supuesto, pensar que existe alguna forma ingeniosa de desarmar o derrotar a un sin demasiado derramamiento de sangre, y podrían imaginar que éste es el verdadero objetivo del arte de la guerra. Por agradable que suene, es una falacia que hay que desenmascarar: la guerra es un asunto tan peligroso que los errores que surgen de la bondad son los peores ...

"Así es como hay que ver el asunto. Sería inútil -incluso erróneo- tratar de cerrar los ojos ante lo que es realmente la guerra por pura angustia ante su brutalidad." Clausewitz, pp. 75-76.

9. *En Men Against Fire*, de S. L. A. Marshall (Nueva York: William Morrow and Co., 1961), se puede encontrar un estudio perspicaz de la reacción de los hombres ante el combate. A pesar de las críticas a sus métodos de investigación, las ideas de Marshall sobre este punto siguen siendo valiosas.

10. *The American Heritage Dictionary* (Nueva York: Dell Publishing Co., 1983).

11. En su máxima, a menudo citada, Napoleón asignó un ratio real: "En la guerra, la moral es a lo material como tres a uno". Peter G. Tsouras, *Warrior's Words: A Dictionary of Military Quotations* (Londres: Cassell, 1992) p. 266.

Teoría de la guerra

1. Clausewitz, p. 87.

2. Sun Tzu, *El arte de la guerra*, trad. S. B. Griffith (Nueva York: Oxford University Press, 1982) p. 85. Al igual que *Sobre la guerra*, *El arte de la guerra* debería estar en la lista de lecturas esenciales de todo oficial de la Infantería de Marina. Breve y fácil de leer, *El arte de la guerra* es tan valioso hoy como cuando fue escrito alrededor del año 400 a.C..

3. Winston S. Churchill, *The World Crisis*, vol. 2 (Nueva York: Charles Scribner's Sons, 1923) p. 5. El pasaje continúa: "Casi todas las batallas que se consideran obras maestras del arte militar, de las que se han derivado la fundación de estados y la fama de comandantes, han sido batallas de maniobra en las que el enemigo se ha visto derrotado por algún recurso o estratagema novedosos, algún golpe o estratagema extraños, rápidos e inesperados. En muchas batallas las pérdidas de los vencedores han sido pequeñas. Para la composición de un gran comandante se requiere no sólo sentido común masivo y poder de razonamiento, no sólo imaginación, sino también un elemento de prestidigitación, un toque original y siniestro, que deje al enemigo desconcertado además de vencido. Es porque a los líderes militares se les atribuyen dones de este orden, que les permiten asegurar la victoria y salvar matanzas, por lo que su profesión es tenida en tan alto honor ...

"En la guerra hay muchas clases de maniobras, algunas de las cuales sólo tienen lugar en el campo de batalla. Hay maniobras de flanco o de retaguardia. Hay maniobras en el tiempo, en la diplomacia, en la mecánica, en la psicología; todas ellas están alejadas del campo de batalla, pero reaccionan a menudo de manera decisiva sobre él, y el objetivo de todas es encontrar maneras más fáciles, distintas de la pura matanza, de lograr el propósito principal."

4. Clausewitz, pp. 69 y 87. Es importante reconocer que la fuerza militar no sustituye a los demás elementos del poder nacional, sino que los complementa. La expresión más completa de Clausewitz de esta famosa idea se encuentra en la página 605: "Sostenemos... que la guerra es simplemente una continuación de las relaciones políticas, con la adición de otros medios. Utilizamos deliberadamente la frase 'con la adición de otros medios' porque también queremos dejar claro que la guerra en sí misma no suspende el intercambio político ni lo transforma en algo completamente diferente."

5. Ibídem, pp. 87-88.

6. El término *aniquilación* implica para muchos la destrucción física absoluta de todas las tropas y equipos del enemigo. Esto rara vez se consigue y rara vez es necesario. La incapacitación, en cambio, es literalmente lo que queremos decir: la destrucción de la capacidad militar del enemigo para resistir. Véase Hans Delbrück, *Historia del arte de la guerra en el marco de la historia política*, trans. Walter J. Renfroe, Jr., especialmente vol. 4, cap. IV. IV (Westport, CT: Greenwood Press, 1975-1985).

7. La *estrategia de erosión* se conoce como *estrategia de desgaste* en la teoría militar clásica. Los conceptos son los mismos. Utilizamos el término erosión para evitar confusiones con el concepto táctico de guerra de desgaste. Véase Delbrück, especialmente vol. 4, cap. IV. IV.

8. **Nivel estratégico de guerra:** "Nivel de guerra en el que una nación, a menudo miembro de un grupo de naciones, determina los objetivos y la orientación de la seguridad nacional o multinacional (alianza o coalición), y desarrolla y utiliza los recursos nacionales para lograr estos objetivos. Las actividades a este nivel establecen objetivos militares nacionales y multinacionales; secuencian iniciativas; definen límites y

evaluar los riesgos para el uso de los instrumentos militares y otros instrumentos del poder nacional; desarrollar planes globales o planes de guerra de teatro para lograr esos objetivos; y proporcionar fuerzas militares y otras capacidades en ac- cordancia con los planes estratégicos". (Joint Pub 1-02)

9. nacional, también denominada gran estrategia: "El arte y la ciencia de desarrollar y utilizar los poderes políticos, económicos y psicológicos de una nación, junto con sus fuerzas armadas, durante la paz y la guerra, para asegurar los objetivos nacionales". (Joint Pub 1-02)

10. Estrategia militar: "El arte y la ciencia de emplear las fuerzas armadas de una nación para asegurar los objetivos de la política nacional mediante la aplicación de la fuerza o la amenaza de la fuerza". (Joint Pub 1-02)

11. Nivel táctico de la guerra: "Nivel de la guerra en el que se planifican y ejecutan las batallas y los enfrentamientos para lograr los objetivos militares asignados a las unidades tácticas o fuerzas de tarea. Las actividades a este nivel se centran en la disposición ordenada y las maniobras de los elementos de combate en relación entre sí y con el enemigo para lograr los objetivos comunes". (Joint Pub 1-02)

12. Nivel operativo de guerra: "Nivel de guerra en el que se planifican, dirigen y mantienen las campañas y las operaciones principales para alcanzar los objetivos estratégicos en los teatros o zonas de operaciones. Las actividades a este nivel vinculan la táctica y la estrategia estableciendo los objetivos operativos necesarios para lograr los objetivos estratégicos, secuenciando los acontecimientos para lograr los objetivos operativos, iniciando acciones y aplicando recursos para llevar a cabo y mantener estos acontecimientos. Estas actividades implican una dimensión temporal o espacial más amplia que las tácticas; garantizan el apoyo logístico y administrativo a las operaciones.

de las fuerzas tácticas, y proporcionan los medios por los que se aprovechan los éxitos tácticos para alcanzar los objetivos estratégicos". (Joint Pub I -02)

13. Clausewitz, p. 357.

14. Ibídem, p. 528.

15. Para un excelente debate sobre el espectro atrición-maniobra y otros ejemplos históricos de atrición y maniobra, véase Edward N. Luttwak, *Strategy: The Logic of War and Peace* (Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press, 1987). pp. 91-112.

16. Poder de combate: "El total de medios de fuerza destructiva y/o disruptiva que una unidad/formación militar, puede aplicar contra el adversario en un momento dado". (Joint Pub I -02)

17. Clausewitz, p. 194.

18. El tiempo se asocia a menudo con un proceso mental conocido como "ciclo de decisión", "bucle OODA" o "ciclo Boyd", en honor a John Boyd, pionero del concepto en su conferencia "The Patterns of Conflict". Boyd identificó un proceso mental de cuatro pasos: observación, orientación, decisión y acción. Boyd teorizó que cada parte de un conflicto observa primero la situación. A partir de la observación, se orienta, es decir, hace una estimación de la situación. Sobre la base de la orientación, toma una decisión. Por último, aplica la decisión: actúa. Como su acción ha creado una nueva situación, el proceso vuelve a empezar. Boyd sostenía que la parte que completaba el ciclo con mayor rapidez obtenía una ventaja que no tenía.

aumenta con cada ciclo. Las reacciones de su enemigo se vuelven cada vez más lentas en comparación y, por tanto, menos eficaces hasta que, finalmente, se ve superado por los acontecimientos. "Discurso sobre ganar y perder: The Patterns of Conflict", apuntes y diagramas inéditos, agosto de 1987.

19. Clausewitz, p. 198.

20. Ibid, p. 190.

21. Véase Clausewitz, pp. 485 y 595-596. **Centros de :** "Aquellas características, capacidades o localidades de las que una fuerza militar deriva su libertad de acción, fuerza física o voluntad de lucha". (Joint Pub **1-02**)

Preparación para la guerra

1. Hans von Seeckt, *Pensamientos de un* , trad. G. Waterhouse (Londres: Ernest Benn Ltd., **1930**) p. **123**.

2. FMFRP 12-46, *Advanced Base Operations in Micronesia* (Agosto, 1992) p. 41. El FMFRP 12-46 es una reimpresión histórica del Plan de Operaciones 712 escrito por el Mayor Earl H. Ellis en **1921**.

3. Planeamiento de fuerzas: "Planificación asociada a la creación y mantenimiento de capacidades militares. Es responsabilidad primordial de los Departamentos y Servicios Militares y se lleva a cabo sin el control administrativo que va del Secretario de Defensa a los Departamentos y Servicios Militares". (Joint Pub **1-02**)

4. **Doctrina:** "Principios fundamentales por los que las fuerzas militares o sus elementos guían sus acciones en apoyo de los objetivos nacionales. Tiene autoridad pero requiere juicio en su aplicación". (Joint Pub 1-02)

5. Field Manual 100-5, *Tentative Field Service Regulations' Operations*, publicado por el Departamento de Guerra (Washington, D.C.: Government Printing Office, 1939) p. 31.

6. "En un comandante un acto audaz puede resultar un error garrafal. Sin embargo, es un error loable, que no debe considerarse en pie de igualdad con los demás. Feliz el ejército donde la audacia inoportuna ocurre con frecuencia; es una hierba exuberante, pero indica la riqueza del suelo. Incluso la temeridad -es decir, la audacia sin objeto- no debe despreciarse: en el fondo, procede de la audacia, que en este ha estallado con una pasión no refrenada por el pensamiento. Sólo cuando la audacia se rebela contra la obediencia, cuando desafiadamente ignora una orden expresa, debe ser tratada como una ofensa peligrosa; entonces debe ser impedida, no por sus cualidades innatas, sino porque se ha desobedecido una orden, y en la guerra la obediencia es de importancia cardinal". Clausewitz, pp. 190-191.

La conducción de la guerra

1. Sun Tzu, p. 101.
2. Ibídem, p. 134.
3. Sir William Slim, *Defeat into Victory* (Londres: Cassell and Co. Ltd, 1956) pp. 550-551.

4. **Maniobra:** "Empleo de fuerzas en el campo de batalla mediante el movimiento en combinación con el fuego, o el potencial de fuego, para alcanzar una posición de ventaja respecto al enemigo con el fin de cumplir la misión." (Joint Pub 1-02)

5. Boyd introduce la idea de la comunicación implícita como herramienta de mando en "A Discourse on Winning and Losing: Un diseño orgánico para el mando y el control".

6. De ahí los términos *área de influencia* y *área de interés*. **Área de influencia:** "Área geográfica en la que un comandante es directamente capaz de influir en las operaciones mediante sistemas de maniobra o de apoyo de fuego normalmente bajo el mando o control del comandante". **Área de interés:** "Área de interés para el comandante, incluyendo el área de influencia, las áreas adyacentes a la misma y las que se extienden en territorio enemigo hasta los objetivos de las operaciones en curso o planeadas. Esta área incluye también las zonas ocupadas por fuerzas enemigas que podrían poner en peligro el cumplimiento de la misión." (Joint Pub 1-02)

7. George S. Patton, Jr., *War As I Knew It* (Nueva York: Houghton Mifflin, 1979) p. 354.

8. En el contexto de mando y control, también llamado *mando y control de misión*. La táctica de misión implica el uso de *órdenes de tipo misión*. **Orden de tipo misión:** "Orden a una unidad para que realice una misión sin especificar cómo debe llevarse a cabo". (Joint Pub 1-02)

9. David Hillel Gelernter, *Mirror Worlds, or, The Day Software Puts the Universe in a Shoebox*. *How It Will Happen and What It Will Mean* (Nueva York: Oxford University Press, 1991) pp. 51-53.

Si "*la perspicacia* es la iluminación que se consigue penetrando en las profundidades interiores, *la visión superior* es la que se obtiene desde un de vista lejano, a vista de pájaro, que revela *el* quién/el qué, la visión de conjunto; cómo encajan las partes".

10. Misión: "La tarea, junto con el propósito, que indica claramente la acción a realizar y la razón de la misma". (Joint Pub 1-02)

1 1. De ahí los términos *reconnaissance pull* y *command push*, respectivamente. Véase *Maneuver Warfare Handbook* de William S. Lind (Boulder, CO: Westview Press, 1985) pp. 18-19.