

# Planificación de la fuerza: más allá de amenazas y capacidades

*Force Planning: Beyond Threats and Capabilities*

Patricio García Torres\*

*Jefatura del Estado Mayor General del Ejército*

Resumen: A partir de la discusión académica asociada al seminario “Hacia la Consolidación de la Defensa Nacional en Chile”, el presente artículo analiza las etapas a considerar en un proceso de planificación de la fuerza –entendido como el arte y la ciencia para determinar qué capacidades militares, fuerzas y despliegue son los más apropiados para una nación–. Para ello describe las opciones del Estado en cuanto al uso de sus fuerzas armadas como instrumento político. Luego analiza la importancia e implicancia de transitar desde un modelo de planificación por amenazas a uno por capacidades. Finalmente el artículo contextualiza y refuerza la necesidad de emplear la estrategia como insumo indispensable para una efectiva planificación y posterior desarrollo de la fuerza.

Palabras claves: Planificación de la fuerza – Estrategia – Escenarios – Amenazas – Capacidades

Abstract: Based on the academic discussion regarding the seminar “Towards of Consolidation of National Defense in Chile”, this paper analyzes the stages to be considered in a force planning process – understood as the art and science of determining what military capabilities, forces, and posture are most appropriate for a nation. Initially, it describes the options that a State has in terms of using its armed forces as a political tool. Then, it analyzes the importance and implications of shifting from a threat based planning model towards one based on capabilities. Finally, the article contextualizes and reinforces the need to use the strategy as an essential input for an effective force planning and development.

Key words: Force planning – Strategy – Scenarios – Threats – Capabilities

Fecha de recepción: 1º de octubre de 2015

Fecha de aceptación y versión final: 3 de noviembre de 2015

---

\* Patricio García Torres es Teniente Coronel del Ejército de Chile, Oficial de Estado Mayor, Magíster en Ciencias Militares de la Academia de Guerra del Ejército, *Master of Arts in Security Studies* de la Universidad de Georgetown, Magíster en Gestión Educacional de la Universidad Diego Portales y egresado del *Advanced Management Program* de la *ESE Business School* de la Universidad de los Andes. Es profesor de Academia en Historia Militar y Estrategia. En 2004 sirvió en la Fuerza Internacional para la Asistencia y Seguridad de Afganistán (ISAF). Actualmente trabaja como asesor en la Jefatura del Estado Mayor General del Ejército. Email: patricio.garcia@ejercito.cl

*La planificación de la fuerza es el arte y la ciencia de determinar qué capacidades militares, fuerzas y despliegue son los más apropiados para una nación*  
David Ochmanek<sup>1</sup>

## Introducción

Las capacidades estratégicas de las Fuerzas Armadas (FA) no se pueden improvisar. Dicho de otro modo, las capacidades actuales y aquellas que, luego de haber sido definidas como deseables o necesarias, se encuentran en etapa de implementación, constituirán la capacidad militar del país durante las próximas décadas. En consecuencia, el eficaz cumplimiento de la misión constitucional<sup>2</sup> de nuestras FA estará supeditado a la efectiva gestión de sus procesos de desarrollo estratégico.

Asimismo, un proceso de desarrollo de la fuerza no se ejecuta en el vacío. Muy por el contrario, en una democracia sólida la planificación para el posterior desarrollo de capacidades militares estará condicionado, entre otras variables, por el marco constitucional, legal y normativo vigente, por las estrategias de seguridad y defensa, impulsada por sus gobiernos como política de Estado, por las prioridades de la agenda político-legislativa, asociada a las múltiples necesidades del país, y, finalmente, por la objetiva e innegable realidad de los recursos que el presupuesto fiscal asigne al desarrollo de sus FA.

En este sentido y a partir de las diferentes ponencias de los expositores del seminario “Hacia la Consolidación de la Defensa Nacional en Chile”<sup>3</sup>, tres exministros de Defensa Nacional publicaron una carta —en un importante diario de circulación nacional— destacando importantes aspectos en esta materia. En primer lugar, la necesidad de restablecer el debate acerca de las estrategias de seguridad y defensa. Seguidamente, el hecho de que nuestras FA deben transitar desde un modelo de “planificación por amenazas” a un modelo de “planificación por capacidades”; el primero se entiende como la respuesta a desafíos militares claramente definidos y, el segundo, asociado a una aptitud para enfrentar

68

- 1 Cientista Político de la Universidad de Princeton, analista de defensa de alto nivel en la *RAND Corporation* y profesor del Centro de Estudios de Seguridad de la Escuela de Servicio Exterior de la Universidad de Georgetown. Desde 2009 hasta 2014 sirvió como Subsecretario Adjunto de Defensa para el Desarrollo de la Fuerza en el Departamento de Defensa (DOD) de los EE.UU. Previo a ello se desempeñó como analista de defensa y director del programa de estrategia y doctrina para el Proyecto AIR FORCE en RAND (1985-1993 y 1995-2009). Desde 1993 hasta 1995, Ochmanek sirvió como Subsecretario Adjunto de Defensa para la Estrategia en el DOD. Además fue miembro del Servicio Exterior y es Oficial en retiro de la Fuerza Aérea estadounidense.
- 2 Las FA “Existen para la defensa de la patria y son esenciales para la seguridad nacional”. Congreso Nacional, *Constitución Política de la República de Chile* (1980), Art. 101.
- 3 Seminario desarrollado el 24 de agosto de 2015 en el Edificio Ejército Bicentenario. Fue organizado por el CEEAG y sus expositores fueron el Comandante en Jefe del Ejército (General de Ejército Humberto Oviedo A.), el del Director del Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional de España (Teniente General Alfonso de la Rosa Morena), el Subsecretario de Defensa (Sr. Marcos Robledo H.) y, finalmente, el Ministro de Defensa Nacional (Sr. Juan Antonio Gómez U.). El objetivo de esta actividad académica fue la reflexión en torno a los desafíos multidimensionales que enfrenta la seguridad y defensa nacional y las posibles aproximaciones de las soluciones estratégicas asociadas al desarrollo del Ejército.

múltiples contingencias.<sup>4</sup> Asimismo, la misiva subraya que el financiamiento de las FA requiere “horizontes más largos que otros gastos públicos” y, además, exige “estabilidad en el tiempo y certeza de recursos suficientes”. Finalmente, y considerando que las capacidades estratégicas de nuestras FA reflejan importantes y sostenidos esfuerzos económicos, como también el nivel de profesionalismo de sus integrantes, los tres exsecretarios de Estado recomiendan como totalmente desaconsejable permitir un deterioro de las capacidades existentes.<sup>5</sup>

En ese orden de ideas, el presente artículo pretende abarcar tres aspectos a considerar frente al desafío de planificar el desarrollo de la fuerza o de las capacidades militares del país. En primer lugar, describir las opciones del Estado en cuanto al uso político de sus FA —como instrumento del poder nacional—, a objeto de entender la necesidad de contar con determinadas capacidades estratégicas. Posteriormente, a partir de la evolución histórica de la estrategia como concepto, analizar la importancia e implicancia de transitar desde un modelo de planificación de la fuerza, basado en amenazas, hacia uno por capacidades. Finalmente, contextualizar y reforzar la imperiosa necesidad de emplear la estrategia como el insumo primordial de la compleja tarea que implica definir qué medios son necesarios —y a la vez suficientes— para el efectivo cumplimiento de la misión de las FA.

## El uso político de la fuerza y su influencia en las capacidades militares

En la década recién pasada, autores de la talla de Thomas C. Schelling<sup>6</sup> y Robert J. Art<sup>7</sup> describieron límites teóricos para el uso de la fuerza —o del poder militar como instrumento del poder nacional— en el cumplimiento de objetivos políticos y en resguardo

4 Los exministros detallan en su carta, entre las otras múltiples contingencias, las operaciones de paz, el empleo en situaciones de catástrofe y operativos de carácter cívico (salud y conexión del territorio).

5 Andrés Allamand, Jaime Ravinet y Francisco Vidal, “Reponer la estrategia de seguridad y defensa”, *El Mercurio* 29 de agosto de 2015.

6 Ph.D. en Economía de la Universidad de Harvard. Profesor de la política exterior, seguridad nacional, estrategia nuclear y control de armas de la Escuela de Políticas Públicas de la Universidad de Maryland, College Park. Co-docente en el Instituto de Sistemas Complejos de Nueva Inglaterra. En 2005 recibió el Premio Nobel de Economía (junto a Robert Aumann) por su trabajo orientado a mejorar la comprensión del conflicto y la cooperación mediante el análisis de teoría de juegos.

7 Ph. D. en Ciencias Políticas de la Universidad de Harvard. Actualmente se desempeña como profesor de Relaciones Internacionales de la Universidad de Brandeis. Investigador asociado del Instituto Olin de Estudios Estratégicos (Universidad de Harvard) y Director del Seminario XXI del Centro de Estudios Internacionales del M.I.T. Además, es miembro de la junta de directores de las siguientes revistas: *Estudios de Seguridad*, *Ciencias Políticas y Seguridad Internacional*. En materia de asesoría de alto nivel, fue miembro del Grupo de Planificación de Largo Plazo del Secretario de Defensa de los EE.UU. (1982-83) y consultor de la CIA. (2002-2003).

de los intereses del Estado.<sup>8</sup> En este sentido, Schelling plantea, a la luz de la evolución de los conflictos armados, que la estrategia militar ya no puede ser enseñada como la ciencia de la victoria militar. Muy por el contrario, hoy el arte de la coerción, la intimidación y la disuasión serían tanto o más importantes que la victoria militar. Agregando, además, que la estrategia militar se ha convertido en la diplomacia de la violencia.<sup>9</sup>

Por su parte, Art definió y describió cuatro posibles funciones de las FA, a saber: la defensa, la disuasión, la coerción y el uso “jactancioso” o arrogante (*swaggering*).<sup>10</sup> No obstante y según el mismo autor, solo las grandes potencias contarían con los recursos para desarrollar una fuerza capaz de servir en forma simultánea a más de dos funciones. Añadiendo que, en caso de ser desarrolladas, esta fuerza solo sería efectiva frente a poderes militares menores y no para enfrentar a otra potencia militar.<sup>11</sup> Estas cuatro funciones, o uso político, de las FA tienen las siguientes particularidades:

### La defensa:

El uso defensivo de la fuerza implica que las FA deberán ser capaces de proteger al Estado frente a una eventual ofensiva adversaria y, a su vez, minimizar los daños causados por dicha ofensiva. Para ello deberán emplear sus capacidades militares sobre las del adversario sin afectar a la población civil. Lo anterior podrá ser ejecutado de tres formas: (1) desplegando sus medios en forma previa a un ataque; (2) empleando sus medios después de que el ataque haya ocurrido y, de esta forma, rechazar dicha ofensiva; o bien, (3) atacando anticipadamente cuando se tiene la certeza de que la ofensiva adversaria es inminente o inevitable. En este sentido, una acción anticipatoria puede ser clasificada de dos formas; como un ataque preemtivo o como uno de carácter preventivo (ver Tabla 1).

70

Tabla 1  
Acciones anticipatorias

Acciones anticipatorias	Características
Ataque preemtivo	Cuando la ofensiva adversaria es inminente dentro de un plazo de horas, días o semanas, y cuando la decisión política de atacar anticipadamente obedece a la necesidad de tomar la iniciativa para privar al adversario de la ventaja que implicaría atacar primero.
Ataque preventivo	Cuando la decisión de atacar anticipadamente obedece a capacidades militares adversarias en desarrollo, las que, de ser alcanzadas o implementadas en los próximos meses o años, harán inevitable una ofensiva adversaria producto de un nuevo balance de fuerzas.

8 Robert J. Art, “The Four Functions of Force”, in *International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues*, ed. Robert J. Art and Robert Jervis, New York: Pearson, 2009, p. 131.

9 Thomas C. Schelling, *Arms and Influence*, New Haven, CT: Yale University Press, 2008, pp. 26-34.

10 Uso jactancioso: traducción del término *swaggering* (Oxford English Dictionary: caminar o comportarse con excesiva confianza o de manera arrogante o engreída).

11 Art, “The Four Functions of Force”, in *International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues*, p. 132.

Ambas respuestas anticipatorias emplean como máxima “la mejor defensa es el ataque”.<sup>12</sup> Sin embargo, la principal diferencia entre ellas está dada por su legitimidad, ya que solamente una acción preemtiva —o de respuesta frente a un ataque inminente— se encontraría amparada en el derecho a la legítima defensa establecido por el artículo 51 de la Carta de las Naciones Unidas.<sup>13</sup>

### La disuasión:

El uso disuasivo de la fuerza implica que el despliegue y las capacidades militares de las FA están orientadas a evitar que el adversario intente ejecutar acciones en contra de los intereses vitales o prioritarios del Estado, como su soberanía. Lo anterior, obliga al Estado a mantener FA capaces de infringir al eventual adversario un castigo inaceptable, con el propósito que este no se vea tentado a afectar dichos intereses en función de los suyos.

En otras palabras, la disuasión constituye una amenaza de represalias orientadas a evitar que ocurra algo no deseado. Asimismo, en la disuasión, el Estado hace un uso pacífico de la fuerza, y la amenaza de recurrir a ella, como instrumento de castigo, constituye su esencia. No obstante, la disuasión habrá fallado si la fuerza debe ser empleada contra el adversario, toda vez que la amenaza disuasiva fue diseñada, precisamente, con el propósito de no tener que emplearla.

A partir de lo anterior, es posible concluir que tanto la defensa como la disuasión tienen como propósito proteger al Estado —o a sus aliados— frente a una eventual agresión adversaria. Sin embargo, ambas decisiones respecto del uso político de la fuerza tienen una diferencia fundamental: la defensa, por una parte, se orienta a convencer al adversario de que este se enfrentará a una fuerza militar invencible y, por otra parte, la disuasión se orienta a convencer al adversario que tanto su población como infraestructura sufrirán severos daños si este inicia una acción no deseada.<sup>14</sup>

### La coerción:

El uso coercitivo de la fuerza se refiere a un despliegue de capacidades militares orientado a que el adversario resuelva detener una acción ya iniciada; o bien, para conseguir que este inicie una acción determinada. Lo anterior, en función de los intereses u objetivos de quien decide emplear coercitivamente su poder militar.

---

12 Ibid.

13 Asamblea General, *Quincuagésimo Noveno Período de Sesiones*, Naciones Unidas, A/59/2005\*, pt. Temas 45 y 55 del programa (New York, 21 de marzo de 2005), Art. 124.

14 Art, “The Four Functions of Force”, in *International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues*, pp. 132, 133.

El empleo coercitivo de la fuerza puede ser tanto físico como pacífico. Por coerción física se entiende el empleo violento de capacidades militares sobre un adversario, para que este último acate ciertas demandas. Por su parte, la coerción pacífica se entiende como aquellas acciones que, sin emplear la fuerza, obligan al adversario a asumir los costos que implicaría el no cambiar una conducta determinada.<sup>15</sup>

En consecuencia, la principal diferencia entre la coerción y la disuasión está dada por el uso activo o pasivo de la fuerza, respectivamente. En el primer caso, el éxito de la coerción se mide en función de cuán rápido se ajusta la conducta del adversario a nuestras demandas o intereses. En el segundo caso, el éxito de la disuasión está dado por no tener que emplear la fuerza para el cumplimiento de nuestros objetivos e intereses. Asimismo, la coerción es más fácil de comunicar y de medir que la disuasión. Sin embargo, es importante mencionar que la coerción es más difícil de lograr que esta última, toda vez que el éxito de la coerción implica que el adversario cambie visiblemente una conducta, situación que lo obliga a renunciar públicamente a un objetivo en desmedro de su prestigio.<sup>16</sup>

#### El uso “jactancioso” (*swaggering*):

Finalmente, Art describe al uso jactancioso (o arrogante) de la fuerza como una última categoría de carácter residual, la que tendría propósitos diferentes a la defensa, la disuasión y la coerción. Es decir, no se orienta a repeler o disuadir un eventual ataque adversario, ni tampoco actuar coercitivamente sobre este último para el logro de un objetivo. En este sentido, el uso jactancioso implica un uso pacífico de la fuerza que, generalmente, se expresa de dos formas: (1) demostrando el poder militar mediante ejercicios demostrativos y, (2) adquiriendo o desarrollando sistemas de armas de última generación.

En relación con la motivación de un Estado –o de su gobernante– para usar jactanciosamente su poder militar, esta obedecería tanto a objetivos internos como a objetivos externos. Los primeros tendrían como propósito acrecentar en la población el sentimiento de orgullo nacional, o bien, satisfacer ambiciones personales del gobernante. Los segundos, en cambio, buscarían aparentar poderío, a objeto de cumplir con el anhelo de ser respetado y tomado en serio por la comunidad inter-

15 El autor ejemplifica, para el caso de la coerción física, el bombardeo estadounidense a Vietnam del Norte en 1965, el que tenía por objetivo lograr que este último cesara su apoyo a las fuerzas del Vietcong en Vietnam del Sur. En el caso de la coerción pacífica, Art toma como ejemplo el desarrollo estratégico de la flota naval alemana, impulsado por el Almirante Alfred von Tirpitz dos décadas antes del inicio de la Primera Guerra Mundial, cuyo objetivo era lograr un acuerdo político con Inglaterra favorable a Alemania. *Ibid.*, pp. 133, 134.

16 *Ibid.*, pp. 133-135.

nacional. En esta lógica, esta opción política de uso de la fuerza persigue obtener prestigio de manera fácil; es decir, mejorar la imagen internacional, como una forma de cambiar la percepción de las reales capacidades defensivas, disuasivas o coercitivas del Estado.<sup>17</sup>

A partir de lo anterior, todo Estado debiera tener dentro de sus objetivos prioritarios el desarrollar y mantener una fuerza militar apta para su defensa; en otras palabras, capaz de proteger al país, en términos de su población y recursos, minimizando los daños causados por un eventual ataque adversario. Sin embargo, Schelling<sup>18</sup> y Art<sup>19</sup> concuerdan que los costos que implica tener la capacidad para repeler efectivamente una eventual agresión y su probabilidad de ocurrencia —respecto de otras necesidades nacionales— deja a la disuasión como la mejor alternativa o la siguiente prioridad.

En consecuencia, las FA deben contar con capacidades estratégicas asociadas a los propósitos o fines políticos que el Estado haya definido para ellas como uno de los instrumentos del poder nacional. En el caso chileno, considerando que la visión estratégica de la defensa<sup>20</sup> establece claramente como opción estratégica la disuasión<sup>21</sup>, nuestras FA deberán contar con capacidades estratégicas que permitan asegurar a eventuales adversarios que toda pretendida ganancia —a costa de nuestros intereses vitales— no se justificará en términos de costos. Ello implícitamente implica desarrollar y mantener, entre otras, determinadas capacidades de carácter ofensivo, a objeto de hacer explícita la voluntad política del Estado si la disuasión como tal no fuese efectiva.

## La estrategia como concepto iluminador

El concepto “estrategia” fue comúnmente entendido como la ciencia y el arte de la conducción militar. De hecho, su raíz etimológica integra los conceptos griegos *stratós* (ejército) y *agein* (conductor).<sup>22</sup> Sin embargo, su definición conceptual ha evolucionado con la historia. Durante la Edad Antigua era considerada como una

17 Ibid., pp. 135- 136.

18 Schelling, *Arms and Influence*, pp. 78, 79.

19 Art, “The Four Functions of Force”, in *International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues*, p. 132.

20 Entendida como “la condición general que el Estado desea que su defensa nacional alcance para servir mejor la función de resguardar la soberanía del Estado, preservar el territorio y proteger a su población”, en Ministerio de Defensa, *Libro de la Defensa Nacional*, Santiago: MDN, 2010, p. 168.

21 Ibid.

22 Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional CESEDEN, *Fundamentos de la estrategia para el siglo XXI*, vol. 67, *Monografías del Ceseden*, Madrid: Ministerio de Defensa, 2003, p. 19.

“ciencia militar” y en la Edad Media como el “arte de la caballería”. Luego, en la Edad Moderna fue entendida como “arte militar”, y a partir de la Edad Contemporánea como el “arte de la guerra”.<sup>23</sup>

En el marco de este último período destacan las definiciones de Carl von Clausewitz y de Helmuth von Moltke, entendidas respectivamente como “la combinación de combates individuales para alcanzar el objetivo de la campaña o la guerra”<sup>24</sup>, y “la adaptación práctica de los medios a disposición del general en la consecución del objetivo a la vista”.<sup>25</sup> A partir de ambos enunciados es posible evidenciar un carácter restrictivo al campo de acción militar que se otorgaba al concepto, como también la importancia de un adecuado empleo de modos y medios para aproximarse exitosamente a un fin.

No obstante, el concepto continuó evolucionando y otros autores, como André Beaufre y John M. Collins, expandieron su alcance –en el marco de la Guerra Fría– al incorporar implícitamente otros instrumentos del poder de los Estados para el logro de sus objetivos. En este sentido, Beaufre definió la estrategia como “el arte de la dialéctica de dos voluntades opuestas utilizando la fuerza para resolver su disputa”.<sup>26</sup> Collins, por su parte, simplificó esta definición a “un plan de acción para alcanzar un fin” en el contexto de la seguridad nacional.<sup>27</sup>

74

Posteriormente, y una vez terminada la Guerra Fría, autores vinculados al área de la seguridad y la defensa erigieron nuevas definiciones. Es así como Carl H. Builder<sup>28</sup> precisó la estrategia como “una ruta definida hacia la consecución de objetivos” y como “un concepto que permite relacionar los medios con los fines”.<sup>29</sup> Por su parte, Harry R. Yarger<sup>30</sup> la definió como “el cálculo de los objetivos, conceptos y recursos dentro de los límites aceptables de riesgo para crear resultados más favorables de los que podrían existir por casualidad o

23 Ibid., p. 68.

24 Carl von Clausewitz, *Principles of War*, ed. Hans Wilhelm Gatzke, Mineola, NY: Dover Publications Inc., 2003, p. 45.

25 Basil Henry Liddell Hart, *Strategy*, 2nd rev. ed., New York, N.Y., U.S.A.: Meridian, 1991, p. 320.

26 André Beaufre, *An Introduction to Strategy*, London: Faber and Faber, 1965, p. 22.

27 Citado por Aníbal Villalba Fernández, en: CESEDEN, *Fundamentos de la estrategia para el siglo XXI*, p. 115.

28 Analista de la *RAND Corporation*, sus puntos de vista en materias militares han sido ampliamente citados. Entre sus libros se destacan: *The Icarus Syndrom* (2002), *Command Concepts* (1999), *Military Planning Today* (1993) y *The Masks of War* (1989).

29 Carl H. Builder, *The Masks of War: American Military Styles in Strategy and Analysis, A Rand Corporation Research Study*, Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1989, p. 49.

30 Ph.D. en Historia de la Universidad de Temple, Coronel en retiro del Ejército de los EE.UU., veterano de la guerra de Vietnam, graduado y profesor del *Army War College*. Entre sus libros se destacan: *21st Century SOF* (2013) y *Strategic Theory for the 21st Century* (2012), actualmente se desempeña como investigador en la *Joint Special Operations University*.

en las manos de otros”.<sup>31</sup> En este mismo orden de ideas, la doctrina conjunta estadounidense la define como “una idea prudente o conjunto de ideas para el empleo de los instrumentos del poder nacional, de una manera sincronizada e integrada, para lograr los objetivos de un teatro, objetivos nacionales u objetivos multinacionales”.<sup>32</sup>

En síntesis, como concepto, la “estrategia” ha evolucionado desde el plano estrictamente militar –asociado a la conducción de operaciones– hacia el empleo de los recursos del Estado para el logro de los objetivos nacionales.<sup>33</sup> Lo anterior, coincidiendo con Thauby,<sup>34</sup> es fundamental para comprender la importancia de una estrategia nacional, como el punto de partida para generar el acervo de conocimiento y el necesario consenso, que nos permita transitar desde un modelo de planificación de la fuerza basado en amenazas, hacia uno basado en capacidades.

De acuerdo con el *Libro de la Defensa Nacional* (LDN) 2010, se entiende por amenaza a la seguridad nacional toda “acción realizada o un hecho provocado por un eventual adversario, que es percibida como una promesa de dañar intereses propios, porque a ese adversario se le supone, con cierto fundamento, la intención y la capacidad para hacerlo”.<sup>35</sup> De esta definición se pueden extraer cuatro aspectos concretos: en primer lugar, la existencia de un sujeto denominado adversario; en segundo lugar, hechos que permitan confirmarlo como tal; en tercer lugar, una intención fundada o propósito de dicho adversario, para actuar en contra de nuestros intereses; y, finalmente, una capacidad cuyo valor relativo pueda causar efectivamente un daño. Esto último implica un desarrollo de fuerzas enfocado a equilibrar o inclinar a favor el balance de fuerzas existente en relación a una amenaza conocida. En otras palabras, el profundo conocimiento de la amenaza –en términos cuantitativos y cualitativos, como también de su despliegue y doctrina de empleo– permite al conductor estratégico obtener resultados a

31 Harry R. Yarger, *Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy*, Letort Papers, Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2006.

32 *Joint Publication 3-0 Joint Operations*, by Joint Chiefs of Staff, Washington, D.C.: DOD, 2011, GL-16.

33 Para los propósitos de este artículo no se consideró el sinnúmero de áreas de carácter civil que emplean el concepto. A modo de ejemplo, hoy es común referirse al empleo de estrategias de aprendizaje, comerciales, comunicacionales, de negocios y de desarrollo en diversas organizaciones.

34 Capitán de Navío (en retiro) de la Armada de Chile; plantea que la “falla nacional crítica” es la falta de una estrategia nacional, la que constituye el “punto de partida” para la posterior gestión del desarrollo de la fuerza. En: Fernando Thauby García, “Desarrollo de fuerza basado en capacidades estratégicas ¿Evolución, Revolución o más de lo mismo?”, *Revista Ensayos Militares*, 1, nº1 (2015), pp. 184, 195.

35 Defensa, *Libro de la Defensa Nacional*, p. 82.

partir de un enfrentamiento simulado y generar opciones de respuesta, situación que finalmente agota la planificación frente a nuevas amenazas.<sup>36</sup>

Por otra parte y de acuerdo con el LDN 2010, por “capacidad” se entenderá “la habilidad para cumplir exitosamente tareas o misiones asignadas, así como para soportar y aprovechar efectos, dentro de diferentes ambientes.”<sup>37</sup> De igual forma, otras acepciones comúnmente aceptadas definen “capacidad” como toda “habilidad para ejecutar un curso de acción específico”<sup>38</sup>, o bien, el “conjunto de medios que se emplean sobre la base de una organización y unos principios para producir unos efectos determinados”.<sup>39</sup> De estas definiciones es posible evidenciar la necesaria existencia de un sistema resiliente<sup>40</sup> que –integrando personal, recursos, doctrina de empleo y entrenamiento– debe ser capaz de producir efectos para el efectivo cumplimiento de su misión. Lo anterior, más allá de la renovación o adquisición de nuevos sistemas de armas, asociados al balance de fuerzas respecto de amenazas conocidas, implica la necesidad de desarrollar aptitudes genéricas y específicas por parte de las FA.<sup>41</sup>

En concreto, el modelo de planificación basado en capacidades combina las metodologías *top-down* y *bottom-up*.<sup>42</sup> Por una parte requiere de una estrategia de seguridad que desde el poder Ejecutivo –*top-down*– defina los objetivos básicos de la nación y cómo se aprovecharán los recursos políticos, económicos, diplomáticos y militares del Estado en la protección y avance de dichos objetivos, situación que permite orientar la planificación de las FA.<sup>43</sup> Por otra parte, se requieren también los aportes que realizan los planificadores militares –*bottom-up*– en materia de capacidades, forma de empleo y amenazas.<sup>44</sup>

Posteriormente, en función de los objetivos e intereses nacionales, se definen escenarios alternativos en los cuales se prevea que el Estado podría emplear sus capacidades militares en el marco de una estrategia de defensa; operaciones militares en defensa del territorio nacional, operaciones de paz, operaciones militares distintas a

36 Félix Artega Martín y Enrique Fojón Lagoa, *El planeamiento de la política de defensa y seguridad en España*, Madrid: Instituto Universitario “General Gutiérrez Mellado” (UNED), 2007, pp. 192, 193.

37 Defensa, *Libro de la Defensa Nacional*, p. 198.

38 *Joint Publication 1-02 Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*, by Joint Chiefs of Staff, Washington, D.C.: DOD, 2009, p. 74.

39 Martín y Lagoa, *El planeamiento*, p. 449.

40 Resiliencia: capacidad de asumir con flexibilidad situaciones límites y sobreponerse a ellas (DRAE).

41 Martín y Lagoa, *El planeamiento*, p. 204.

42 *Ibid.*, p. 206.

43 David Ochmanek and Stephen T. Hosmer, “The Context for Defense Planning: The Environment, Strategy, and Missions”, in *Strategy and Defense Planning for the 21st Century*, ed. Zalamy M. Khalilzad and David Ochmanek (RAND, 1997), p. 36.

44 Henry C. Bartlett, “Force Planning Approaches”, in *Fundamentals of Force Planning*, ed. The Force Planning Faculty Naval War College (Newport, R.I.: Naval War College Press, 1990), p. 288.

la guerra MOOTW<sup>45</sup>, etc. A partir de lo anterior se determinan y evalúan las capacidades necesarias para el cumplimiento de objetivos operacionales en el contexto de los escenarios previamente definidos. Dicho ejercicio, junto con identificar brechas, permite orientar las modificaciones a la estructura de la fuerza y el gasto fiscal asociado al desarrollo de capacidades requeridas para ello.<sup>46</sup>

En cuanto a las ventajas del modelo, este incrementa las opciones de planificación en lugar de simplemente optimizar planes, sustentándose en escenarios alternativos, en reemplazo de los tradicionales escenarios más probables y peligrosos. Además, este prioriza la polivalencia por sobre la especialización de la fuerza y fomenta la interoperabilidad.<sup>47</sup> En este sentido, la polivalencia, interoperatividad y capacidad de proyección de la fuerza terrestre —definidas por el Plan de Desarrollo Estratégico del Ejército al 2026— constituyen atributos que, sin duda, contribuirán al esfuerzo conjunto de nuestras FA para enfrentar eficientemente los futuros desafíos estratégicos del país.<sup>48</sup>

En consecuencia, la planificación basada en amenazas no se condice con los desafíos que en la actualidad enfrentan los Estados en materia de su seguridad y defensa. De hecho, la “seguridad” —como condición en la que se estaría libre del daño causado por una amenaza— ya no puede ser entendida como la habilidad del Estado para defender su territorio de amenazas de carácter exclusivamente militar, toda vez que un conflicto armado ha dejado de ser la única amenaza a la seguridad nacional. Por consiguiente, se asume como esencial para la seguridad nacional la protección frente a diversos fenómenos, tales como: las pandemias, la escasez de alimentos, la degradación del medio ambiente, los desastres naturales, el tráfico de drogas y armas, el crimen organizado, el cibercrimen, el terrorismo internacional, las migraciones y los Estados fallidos.<sup>49</sup>

En dicho contexto y según las diversas circunstancias que enfrentan los Estados en la actualidad, el paradigma tradicional de la seguridad nacional ha transitado desde la mantención de la soberanía frente a amenazas de carácter externo, hacia un nuevo paradigma que considera una visión más amplia de la seguridad y una seguridad extendida. Dicho de otra manera, este nuevo enfoque amplía los temas a incluir en la agenda de seguridad nacional (amenazas de carácter militar y no militar) y también

45 MOOTW: Acrónimo en inglés para *Military Operations Other Than War*.

46 Martín y Lagoa, *El planeamiento*, pp. 202-210.

47 *Ibid.*, p. 203.

48 *Plan de desarrollo estratégico del Ejército al año 2026*, CJE.EMGE.DOE.GPE (Santiago, 3 de diciembre de 2014), p. 46.

49 Dan Caldwell and Robert E. Williams, *Seeking Security in an Insecure World*, Lanham, Md.: Rowman & Littlefield Publishers, 2006, p. 5.

extiende el sujeto de ella, donde ya no sería el Estado el único sujeto de la seguridad; más bien un vasto rango de sujetos que van desde el individuo (seguridad humana) hasta el nivel del sistema internacional (seguridad internacional). Asimismo, el concepto “amenaza” también puede evolucionar. De hecho, en la actualidad algunos autores ya no consideran una amenaza como un producto entre capacidad e intención de causar un daño a la seguridad nacional, sino más bien a partir del potencial para causar cierto daño, como es el caso de los eventos naturales catastróficos.<sup>50</sup>

En síntesis, se estima fundamental que —tal y como lo manifestara el Ministerio de Defensa Nacional<sup>51</sup> y la misiva de los ex ministros<sup>52</sup> de dicha cartera— la Defensa Nacional transite desde un modelo de planificación por amenazas hacia uno basado en capacidades. Lo anterior, junto con constreñirnos a incorporar algunos cambios en materia del lenguaje, comúnmente empleado al interior de la comunidad de defensa, otorgará a nuestras FA la adecuada flexibilidad para planificar y desarrollar una fuerza eficiente, sustentable y capaz de continuar enfrentando con éxito los desafíos presentes y aquellos que en el futuro pudieran afectar nuestra seguridad y defensa.

### La estrategia: insumo imprescindible en la planificación por capacidades

Tanto la planificación de la fuerza como su desarrollo estratégico constituyen procesos sumamente complejos. El primero de ellos, según David Ochmanek, puede ser definido como “el arte y la ciencia de determinar qué capacidades militares, fuerzas y despliegue son los más apropiados para una nación”.<sup>53</sup> En este sentido, la planificación de la fuerza debe necesariamente integrar información y análisis multidisciplinario, lo que por sí solo ya es tarea difícil.

Además, la decisión de desarrollar o adquirir un nuevo sistema de armas tendrá un impacto en las capacidades de las FA para las siguientes dos, tres o más décadas. Esta situación, claramente, se contrapone a la limitada capacidad de predecir efectivamente cuál será la futura naturaleza del sistema internacional, las reales capacidades e intenciones de las potenciales amenazas e, incluso, nuestra propia estrategia nacional de seguridad (seguridad y defensa). En consecuencia, por principio, la planificación de la fuerza debe abordarse con una importante cuota de modestia y respeto a su complejidad.<sup>54</sup>

50 Ibid., pp. 6-8, 10-11.

51 Marcos Robledo H., “Exposición del Subsecretario de Defensa” (*paper* presentado en Hacia la Consolidación de la Defensa Nacional de Chile, Santiago, 24 de agosto, 2015).

52 Allamand, Ravinet y Vidal, “Reponer la estrategia de seguridad y defensa”.

53 David Ochmanek, *Sest 629-01: Planning U.S. Military Forces, Fall Semester 2014 Syllabus* (Georgetown University: Security Studies Program (SSP), 2014), p. 1.

54 Ibid.

Según plantea Ochmanek, todo proceso de planificación de fuerza —independientemente de cómo se le denomine— debiera sustentarse en un método de análisis que incorpore la tríada estrategia-escenarios-evaluación. La estrategia, como el punto de partida, define formalmente —por medio de las respectivas estrategias de seguridad y defensa— los objetivos e intereses nacionales y, además, prescribe y describe cómo se aprovecharán los recursos en el cumplimiento de dichos objetivos; es decir, las misiones que —desde la perspectiva de la Defensa— deberán cumplir las FA en dicho esfuerzo. Por su parte, los escenarios constituyen la descripción de eventos futuros hipotéticos —entendidos como la expectativa explícita del entorno a cinco o más años en el futuro—, en los cuales se espera que los elementos del poder nacional podrían ser empleados. Finalmente, la evaluación —como uno de los componentes más complejos de la tríada<sup>55</sup>— debe tener la capacidad de predecir el resultado del empleo integral de las capacidades del Estado frente a las amenazas presentes en los escenarios previamente definidos.

A base de este modelo y desde la perspectiva de la Defensa, Ochmanek desarrolla un análisis y proporciona recomendaciones a los responsables de la planificación y desarrollo de la fuerza. Lo anterior, con el propósito de anticiparse a la demanda de nuevas capacidades asociadas a las operaciones militares en el extranjero. En este caso y a objeto de contextualizar el modelo de planificación de fuerza mediante un ejemplo concreto, se describirá el proceso de análisis efectuado para asesorar un desarrollo de la fuerza asociado a la lucha contra grupos terroristas internacionales (GTI), debido a la amenaza que ellos representan para EE.UU. y sus ciudadanos.<sup>56</sup>

Según el autor, de acuerdo con la estrategia de seguridad nacional (2002), la misión de las FA estadounidenses era absolutamente clara: eliminar o neutralizar —en ese orden de prioridad— a los GTI que afecten los intereses estadounidenses. A partir de ello, la eventual ejecución de cualquier campaña debería combinar algunos de los siguientes objetivos operacionales:<sup>57</sup> (1) Fortalecer las capacidades y voluntad de las fuerzas del gobierno anfitrión; (2) Interrumpir las actividades de los terroristas; (3) Ayudar a aislar a los terroristas de la población civil; (4) recopilar información e inteligencia sobre las redes y actividades terroristas en todo el mundo; (5) Proteger a fuerzas amigas y sus bases; (6) Encontrar y capturar, o eliminar, a los terroristas; e (7) Impedir que los terroristas adquieran, mantengan o empleen armas químicas, biológicas, radiológicas o nucleares.

55 Ya que debe incorporar el análisis de variables objetivas y subjetivas mediante modelos matemáticos en ejercicios de simulación o juegos de guerra.

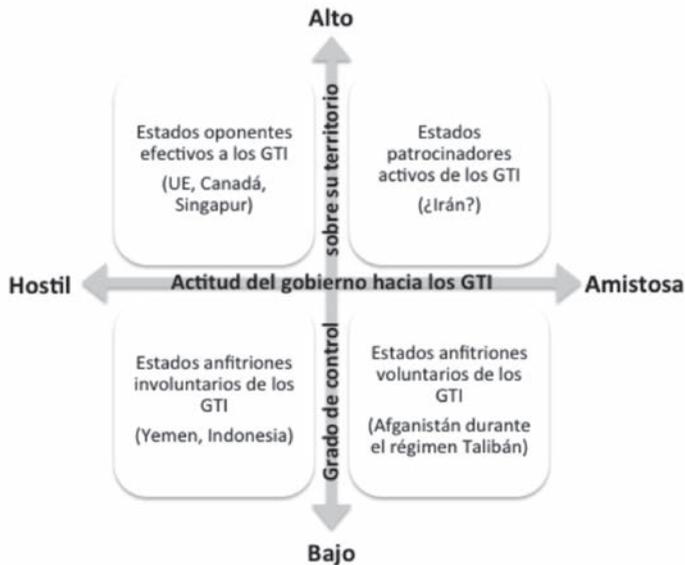
56 David A. Ochmanek, *Military Operations Against Terrorist Groups Abroad: Implications for the United States Air Force*, Santa Monica, CA: RAND, 2003, p. iii.

57 *Ibid.*, pp. 5-20.

Basándose en la tríada estrategia-escenario-evaluación, Ochmanek visualizó los escenarios en los que se emplearían las capacidades militares existentes. A partir de ello y considerando que la amenaza de los GTI se encuentra distribuida heterogéneamente en el mundo y que, por otra parte, las zonas habitadas del planeta se encuentran organizadas y demarcadas en Estados<sup>58</sup>, procedió a construir escenarios alternativos a base de dos criterios o incertidumbres: (1) la real capacidad de los Estados afectados por estos GTI de ejercer el control soberano de su territorio; y (2) el nivel de rechazo o apoyo del gobierno a determinados GTI.

En función de dichos criterios, una vez segregados diferentes países en una matriz, se definieron los escenarios alternativos para el potencial empleo de capacidades militares (ver Figura 1). Lo anterior permitió visualizar el efecto de los escenarios acerca de las capacidades militares disponibles para el combate a la amenaza terrorista internacional y, por consiguiente, de la estrategia militar que previamente fue definida.<sup>59</sup>

Figura 1  
Escenarios alternativos para el empleo de la fuerza en la lucha contra los grupos terroristas internacionales (GTI).<sup>60</sup>



58 Además, el Estado constituye el principal actor del sistema internacional contemporáneo.

59 De acuerdo con Peter Paret, la estrategia militar constituye el empleo de las fuerzas armadas para asegurar los fines de la política militar, bien por el empleo de la fuerza o por la amenaza de utilizarla. Peter Paret, Gordon Alexander Craig y Felix Gilbert, *creadores de la estrategia moderna: Desde Maquiavelo a la era nuclear*, Madrid: Ministerio de Defensa, 1992, p. 725.

60 Ochmanek, *Military Operations against Terrorist Groups Abroad: Implications for the United States Air Force*, p. 2.

A partir de los objetivos operacionales antes descritos, Ochmanek identificó los aspectos deficitarios o brechas de capacidades para efectivamente localizar, identificar y atacar a los GTI en el exterior. Esta evaluación permitió establecer oportunidades de mejora asociadas a tecnología y empleo de los medios. A partir de ello, fue posible proponer la demanda de capacidades militares de largo plazo que exige el nuevo entorno de seguridad y que, de no ser consideradas, continuarán afectando a los medios humanos y materiales de las FA estadounidenses involucrados en el sostenido esfuerzo por eliminar o neutralizar los GTI en el extranjero.

El ejemplo anterior, permite comprender cómo diversas variables de análisis se integran a este modelo de planificación de fuerza. En este sentido, en el plano de la discusión académica e independiente de la teoría o de lo comúnmente aceptado, no se considera apropiado denominarlo como un modelo por —o basado en— capacidades, ya que ellas son integradas a objeto ser evaluadas en función de otras variables, igual o más importantes. En primer lugar, las estrategias de seguridad y defensa, como marco referencial indispensable para orientar la misión de las FA, sus respectivos objetivos y, en consecuencia, la estrategia militar. En segundo lugar, los plausibles escenarios de empleo de la fuerza, los que a su vez incorporan amenazas, no necesariamente de naturaleza militar. Posteriormente, en función de los propósitos de empleo de la fuerza, permite evaluar cómo se comportan las capacidades existentes y proyectadas en las FA, en los escenarios previamente definidos. Lo anterior, con el propósito de identificar brechas en las capacidades estratégicas presentes y futuras. Finalmente, reconociendo la existencia de necesidades múltiples y recursos limitados, este modelo de planificación de la fuerza permite orientar la toma de decisiones en la definición de qué medios serán suficientes y necesarios para el efectivo cumplimiento de la misión de las FA.

81

## Conclusión

Para el Estado de Chile, el fin último de la defensa es la protección de su territorio y de su población.<sup>61</sup> En el marco de los actuales desafíos que en materia de seguridad enfrentamos, ello sin duda exige un enfoque multisectorial e interagencial. En esa óptica, las FA —como uno más de los instrumentos del poder nacional— claramente coadyuvan al cumplimiento de los objetivos y al resguardo de los intereses nacionales.

El empleo disuasivo de nuestras FA ha contribuido a una efectiva reducción de las probabilidades de conflicto armado, evitando los nocivos efectos de eventuales

---

61 Defensa, *Libro de la Defensa Nacional*, p. 32.

amenazas externas —de carácter militar— sobre nuestro territorio y población. A su vez, la polivalencia de sus capacidades están siendo permanentemente empleadas para contribuir a la seguridad nacional e internacional. Es así como los recursos humanos y materiales, tanto del Ejército como de la Armada y de la Fuerza Aérea de Chile, participan permanentemente en tareas asociadas a aliviar el sufrimiento de la ciudadanía ante situaciones de emergencia, catástrofes o desastres naturales en el marco de las denominadas MOOTW en territorio nacional. De igual forma, el compromiso del Estado de Chile por continuar con su histórica labor en operaciones de paz, como una forma de cooperar a la seguridad internacional, se mantiene vigente, según la política nacional de participación.<sup>62</sup>

Sin embargo, la permanente evolución de fenómenos de índole diversa y que además afectan transversalmente a los Estados, nos obligará a mantener y a desarrollar nuevas capacidades que permitan a las FA continuar contribuyendo a salvaguardar nuestros intereses nacionales. En este sentido, cobra valor la opinión de tres exministros de Defensa Nacional, quienes —siendo de distinto signo político y que además sirvieron en diferentes gobiernos— permiten reforzar el carácter de una política de Estado en torno a dicha cartera. Además, el debate generado en torno a la necesidad de una estrategia nacional y un cambio en el modelo de planificación de la fuerza, constituye un aporte a la difícil tarea de definir qué medios son necesarios y suficientes para el efectivo cumplimiento de la misión de nuestras FA. Lo anterior, en un contexto en el que la sociedad —donde sirven, se deben y forman parte las FA— demandará mayores estándares de calidad y un eficiente empleo de los recursos del Estado para maximizar la rentabilidad de la inversión en Defensa.<sup>63</sup>

En consecuencia, es indudable que el país requiere de un consenso en torno a las estrategias de seguridad y de defensa. Ello constituirá el indispensable primer paso para una futura consolidación de la Defensa Nacional. Solo una vez alcanzado lo anterior será factible dejar atrás un modelo de planificación de la fuerza que, a pesar de haber sido efectivo en evitar conflictos armados en el pasado, no es coherente con los desafíos que en materia de seguridad y defensa enfrentan en la actualidad nuestro país, la región y el sistema internacional. Por lo además, el modelo de planificación por capacidades posee la ventaja de integrar diversas variables

---

62 La participación nacional en operaciones de paz se remota a 1935 (Guerra del Chaco) y la política nacional para la participación del Estado de Chile en dichas operaciones, bajo el amparo del capítulo VI y VII de la Carta de la Organización de las Naciones Unidas, se respalda en el DS N° 94 (06NOV1996) y en el Decreto SSG N° 68 (14OCT1999). EMCO, “Estado Mayor Conjunto, Operaciones de Paz,” accessed 2015. [http://www.emco.mil.cl/?page\\_id=111/](http://www.emco.mil.cl/?page_id=111/).

63 “El Papel del Estado y la calidad del sector público,” *CEPAL*, Agosto, 2000

asociadas a los desafíos en materia de seguridad y defensa nacional y, asimismo, considera el empleo integral de los recursos con que cuenta el Estado —particularmente la Defensa— para hacer frente a la naturaleza múltiple de amenazas sin fronteras presentes en un mundo globalizado e interconectado como el actual.

## Bibliografía

- Allamand, Andrés, Jaime Ravinet y Francisco Vidal. “Reponer la estrategia de seguridad y defensa”, *El Mercurio*, 29 de agosto de 2015.
- Art, Robert J. “The Four Functions of Force”, In *International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues*, edited by Robert J. Art and Robert Jervis, New York: Pearson, 2009.
- Bartlett, Henry C. “Force Planning Approaches”, In *Fundamentals of Force Planning*, edited by The Force Planning Faculty Naval War College. Newport, R.I.: Naval War College Press, 1990.
- Beaufre, André, *An Introduction to Strategy*, London: Faber and Faber, 1965.
- Builder, Carl H. *The Masks of War: American Military Styles in Strategy and Analysis*. A Rand Corporation Research Study, Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1989.
- Caldwell, Dan and Robert E. Williams. *Seeking Security in an Insecure World*, Lanham, Md.: Rowman & Littlefield Publishers, 2006.
- CESEDEN, Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional, *Fundamentos de la estrategia para el siglo XXI* Vol. 67. Monografías del Ceseden, Madrid: Ministerio de Defensa, 2003.
- Plan de Desarrollo Estratégico del Ejército al año 2026*, CJE.EMGE.DOE.GPE, 3 de diciembre de 2014.
- Clausewitz, Carl von, *Principles of War*. Edited by Hans Wilhelm Gatzke. Mineola, NY: Dover Publications Inc., 2003.
- Defensa, Ministerio de, *Libro de la Defensa Nacional*, Santiago: MDN, 2010.
- EMCO, “Estado Mayor Conjunto, Operaciones de Paz”, Last modified 2015. Accessed 2015. [http://www.emco.mil.cl/?page\\_id=111/](http://www.emco.mil.cl/?page_id=111/).
- Liddell Hart, Basil Henry, *Strategy*, 2nd rev. ed. New York, N.Y., U.S.A.: Meridian, 1991.
- Martín, Félix Artega y Enrique Fojón Lagoa, *El planeamiento de la política de defensa y seguridad en España*, Madrid: Instituto Universitario “General Gutiérrez Mellado” (UNED), 2007.
- Nacional, Congreso, *Constitución Política de la República de Chile*, 1980.

- Ochmanek, David., Sest 629-01: *Planning U.S. Military Forces*. Fall Semester 2014 Syllabus. Georgetown University: Security Studies Program (SSP), 2014.
- Ochmanek, David A., *Military Operations against Terrorist Groups Abroad: Implications for the United States Air Force*, Santa Monica, CA: RAND, 2003.
- Ochmanek, David and Stephen T. Hosmer, "The Context for Defense Planning: The Environment, Strategy, and Missions", In *Strategy and Defense Planning for the 21st Century*, edited by Zalamy M. Khalilzad and David Ochmanek, RAND, 1997.
- Paret, Peter, Gordon Alexander Craig, y Félix Gilbert, *Creadores de la estrategia moderna: Desde Maquiavelo a la era nuclear*, Madrid: Ministerio de Defensa, 1992.
- Robledo H., Marcos, "Exposición del Subsecretario de Defensa", Hacia la consolidación de la Defensa Nacional de Chile, Santiago, 24 de agosto, 2015.
- Schelling, Thomas C., *Arms and Influence*. New Haven, CT: Yale University Press, 2008.
- Joint Publication 1-02 Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*, by Staff, Joint Chiefs of, 2009.
- Joint Publication 3-0 Joint Operations*, by Staff, Joint Chiefs of, 2011.
- Tanzi, Vito, "El papel del Estado y la calidad del sector público", *CEPAL*, agosto, 2000.
- Thauby García, Fernando, "Desarrollo de fuerzas basado en capacidades estratégicas ¿Evolución, Revolución o más de lo Mismo?", *Revista Ensayos Militares* 1, nº 1, 2015
- Asamblea General, *Quincuagésimo Noveno Período de Sesiones*, by Unidas, Naciones. A/59/2005\*. pt. Temas 45 y 55 del programa, 21 de marzo de 2005.
- Yarger, Harry R., *Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy*. Letort Papers. Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2006.