

La Historia de la Transformación

Contribución del Instituto de Estudios de Combate

DURANTE TODO EL SIGLO XX, el Ejército de Estados Unidos se dedicó periódicamente a analizar la estructura y organización de su unidad de combate principal, la división, con el objetivo de prepararse para cumplir con los nuevos requisitos impuestos por realidades cambiantes. Desde el año 1939, el Ejército ha efectuado a lo menos 11 análisis de este tipo y los ejercicios y pruebas con ellos asociados, el más reciente habiendo producido la reorganización de las divisiones pesadas y ligeras emprendida a mediados de la década de los años 80. Ante los trascendentales cambios ocurridos en el ambiente político global desde el colapso de la Unión Soviética y del Pacto de Varsovia a principios de los años 90, conviene realizar otro análisis que posiblemente debería haberse iniciado hace tiempo.

En el mes de noviembre de 1999, el Jefe de Estado Mayor del Ejército de EE.UU., Eric K. Shinseki, ordenó al Comando de Doctrina y Adiestramiento del Ejército (*TRADOC*) emprender un minucioso análisis en este sentido. A modo de respuesta, el comandante de dicho Comando, el general John Abrams, inició el desarrollo de una fuerza de magnitud de brigada dotada de capacidades de despliegue rápido, pero con la potencia de combate de la actual fuerza pesada. Con ese fin, el Centro de las Armas Combinadas le asignó al Instituto de Estudios de Combate la tarea de estudiar las iniciativas de reestructuración a nivel de división/brigada realizadas por el Ejército en el pasado, en un esfuerzo por “determinar cuáles eran las lecciones históricas críticas obtenidas y los temas comunes de los experimentos anteriormente conducidos por el Ejército, relativos al establecimiento de la Brigada Prototipo (Inicial)”.

División de Infantería Triangular, 1939. La primera revisión importante que hizo el Ejército de su estructura divisionaria, tenía sus raíces en la Guerra contra España, cuando el Ejército implantó una organización divisionaria

triangular *ad hoc*, compuesta de tres brigadas, cada una de las cuales se componía de tres regimientos.

Esta estructura perduró hasta la I Guerra Mundial, cuando los planificadores del Ejército observaron que la guerra de trincheras dificultaba la maniobra táctica, por cuanto la mayor potencia de fuego infligía muchas bajas en las formaciones ofensivas. La solución seleccionada fue una división de tal magnitud que pudiera absorber muchas pérdidas y, no obstante las mismas, seguir combatiendo. El Ejército se organizó provisionalmente en divisiones cuadradas, con dos brigadas compuestas de dos regimientos cada una. Estas divisiones más grandes permitieron cumplir con las exigencias de la guerra de trincheras en lo relacionado con los aspectos de potencia, resistencia, acción de choque y facilidad de tránsito a través de las líneas de combate.

En el período de entre guerras, los ejércitos europeos se modernizaron y descartaron los diseños más antiguos de estas divisiones difíciles de maniobrar. El Ejército estadounidense reconoció que sus divisiones cuadradas carecían de movilidad, por lo cual analizó varias propuestas para una división triangular, pero no logró desarrollar ninguna antes que la Gran Depresión económica azotara al país.

En 1936, el Jefe de Estado Mayor del Ejército, el general Malin Craig, creó la Junta de Modernización con el objetivo de estudiar la organización del Ejército. Dicha junta propuso una división de infantería triangular que consistiera en tres equipos de combate con tres regimientos en cada uno. La 2ª División de Infantería, unidad prototipo organizada en forma experimental, puso a prueba el diseño y la utilidad de una división más pequeña y más poderosa con una mayor potencia de fuego, alcance y movilidad.

Los planificadores presumieron que la nueva división de infantería habría de formar parte de una fuerza mayor

cuya misión sería la de proporcionar apoyo logístico y de combate, por lo cual redujeron la cantidad de unidades orgánicas auxiliares y de artillería y dejaron de asignarle medios blindados orgánicos. Con un mínimo de armas defensivas, la división siguió siendo una unidad ofensiva compacta, ágil para el combate en una guerra declarada y reforzada por las unidades de apoyo comunes a los niveles de Cuerpo de Ejército y Ejército.

Durante el período de la prueba, el Ejército estudió la mecanización, la aviación, la electrónica y las nuevas armas y tácticas que le permitieran aprovechar las nuevas herramientas a su disposición, incluyendo radios con capacidad de transmitir voces, apoyo aéreo cercano, artillería autopropulsada, tanques, fusiles semiautomáticos y ametralladoras ligeras. La nueva división se benefició del transporte motorizado seguro; equipo de radio ligero y confiable; y las nuevas armas de infantería que aumentaban el poder de fuego de cada soldado.

Cuando Estados Unidos se comprometió en la II Guerra Mundial, el Ejército rápidamente modificó la organización divisionaria a partir de las lecciones aprendidas en combate. La disponibilidad del personal, la capacidad del transporte marítimo y la calidad de las armas fueron los factores que más incidieron en la organización de la división, siendo el último el más importante. Aunque el Ejército probó otros tres diseños divisionales durante la guerra —el ligero, el alpino, y el motorizado— la división normal triangular resultó ser la más adecuada en casi todos los ambientes en que el Ejército enfrentó al enemigo. La división triangular básica continuó sin mayores cambios desde el término de la II Guerra Mundial hasta el año 1955.

División Blindada, 1940-1943. Si bien la guerra provocó pocos cambios en la estructura de la división de infantería, el advenimiento del tanque dio origen a una organización completamente nueva. En la I Guerra Mundial, el tanque sirvió casi exclusivamente en función de apoyo a la infantería, aunque muchos defensores de los blindados preveían un futuro en que los tanques, comprometidos en formaciones masivas, habrían de constituir el arma decisiva en combate. Los experimentos realizados por diversas naciones entre las guerras mundiales, demostraron que efectivamente era viable desplegar grandes fuerzas blindadas. También el Ejército de Estados Unidos llevó a cabo pruebas, auspiciadas por la infantería. En el año 1938 se activó la 7ª Brigada de Caballería (Mecanizada), pero no fue sino hasta el mes de mayo de 1940 que esta brigada se juntó con una brigada de tanques de la Infantería, para participar en maniobras.

La conquista de Francia por los alemanes en la primavera de 1940 incitó al Ejército estadounidense a crear su propia arma blindada. Se activaron la 1ª y 2ª Divisiones

Blindadas y les fueron agregados elementos anteriormente pertenecientes a formaciones mecanizadas y de tanques ya existentes en la Infantería y Caballería. Carentes de cualquier material de entrenamiento utilizado específicamente por un arma u otra, las nuevas formaciones blindadas extrajeron elementos de programas de entrenamiento y los modificaron, acorde con sus propias exigencias. En las maniobras de Cuerpo de Ejército-contra-Cuerpo de Ejército conducidas en el verano de 1941, las formaciones blindadas muchas veces pudieron maniobrar mejor que sus adversarios compuestos mayoritariamente de unidades de infantería y lograron “victorias” impresionantes, aprovechando su gran movilidad. En las maniobras de ejército-contra-ejército realizadas en los estados de Luisiana, Carolina del Norte y Carolina del Sur durante el otoño del mismo año, los elementos antitanque diezmaron las formaciones blindadas ofensivas, poniendo al descubierto la excesiva dependencia de tanques livianos que tenían las divisiones blindadas y la insuficiencia de sus medios y de su estructura de mando en un combate contra las armas combinadas del enemigo.

Producto de las maniobras, se concibió una nueva organización divisionaria que se caracterizó por tener dos cuarteles generales de regimientos blindados en lugar de tres, amplió el regimiento de infantería a tres batallones, y fusionó los batallones de artillería en un cuartel general de artillería divisionario. Para ejercer el control táctico de los elementos de combate, la nueva estructura divisionaria incluyó dos cuarteles generales de brigada de comando de combate, a los cuales se les podía asignar cualquier combinación de elementos de combate y de apoyo para el cumplimiento de misiones específicas. Reduciendo el énfasis en la movilidad en beneficio de la potencia de fuego, la nueva división duplicó la cantidad de batallones de tanques medianos.

Los cambios claves que provocaron el surgimiento de la división blindada eran conceptuales más que tecnológicos. Sin embargo, una gran cantidad de elementos de apoyo tenían que producirse antes que las formaciones blindadas pudieran alcanzar su plena potencialidad. El transporte motorizado, la artillería autopropulsada, los radios portátiles y las aeronaves livianas de enlace, fueron algunas de las tecnologías que aumentaron la eficacia de la división blindada.

La división blindada se comprometió en combate por primera vez en Túnez y sufrió una derrota notoria en la batalla del Paso de Kasserine en 1943, pero pocos observadores —si los hubo— culparon a la estructura de la división por el desastre sufrido. Otra reorganización en 1943 eliminó todos los cuarteles generales a nivel de regimiento y aumentó la cantidad de comandos de combate a tres, con lo cual fue posible crear una división menos pesada y más flexible. El concepto del comando

de combate sigue siendo una característica del Ejército hasta el día de hoy.

El proceso de crear una división blindada estadounidense y luego modificarla, no nació de la nada. Con la guerra ya en desarrollo en Europa, los estadounidenses pudieron sacar muchas lecciones de combate de las experiencias vividas por las fuerzas europeas. De hecho, en la evolución de la fuerza blindada estadounidense es

Cuando Estados Unidos se comprometió en la II Guerra Mundial, el Ejército rápidamente modificó la organización divisionaria a partir de las lecciones aprendidas en combate. La disponibilidad del personal, la capacidad del transporte marítimo y la calidad de las armas fueron los factores que más incidieron en la organización de la división, siendo el último el más importante. Aunque el Ejército probó otros tres diseños divisionales durante la guerra —el ligero, el alpino, y el motorizado— la división normal triangular resultó ser la más adecuada en casi todos los ambientes en que el Ejército enfrentó al enemigo. La división triangular básica continuó sin mayores cambios desde el término de la II Guerra Mundial hasta el año 1955.

posible identificar elementos de las doctrinas británica y alemana respecto al empleo de unidades blindadas.

Reorganización de la División, 1947-1948. Tras el fin de la II Guerra Mundial en Europa, el Ejército analizó la estrategia, la táctica y la administración de sus fuerzas. Recomendó el mantenimiento de sólo tres tipos de divisiones —de infantería, blindados y paracaidistas— debido a su convicción de que la división de infantería normal era capaz de realizar una diversidad de misiones, haciendo que fuera innecesario contar con divisiones especiales (por ejemplo, ligeras o de montaña). Además, las experiencias obtenidas en tiempo de guerra habían demostrado que la fuerza y la composición de las unidades de infantería eran inadecuadas para la conducción de operaciones ofensivas y defensivas. La ausencia de tanques en la división de infantería resultó ser especialmente problemática. Se propuso agregarle soldados para cumplir funciones en los ámbitos de comunicaciones, inteligencia, reconocimiento y administración, y mejorar las armas empleadas

por las compañías de cañones y de armas antitanque.

No obstante la influencia de las armas atómicas en el pensamiento militar, estas nuevas divisiones reflejaban la creencia en el Ejército de que la naturaleza del combate terrestre no había cambiado. La nueva división de infantería mantenía gran parte de la estructura típica de una división de la II Guerra Mundial. Una sola división, la 1ª División de Infantería guarnecida en Alemania, recibió su completo cupo de medios organizacionales previo al año 1950, debido a las graves insuficiencias de equipo, personal y fondos. Las nueve divisiones restantes contaban con entre el 55 y el 80 por ciento de los medios completos, en tanto que los batallones de artillería se componían de dos baterías de fuego en lugar de tres.

El Ejército era inconsistente y sus derrotas iniciales en Corea se pueden atribuir directamente a las políticas de asignación de medios humanos y materiales en el periodo de postguerra. En cuanto recibió su efectivo total de personal y equipo, la estructura divisionaria resultó ser completamente adecuada.

La División Pentómica, 1955-1963. En el año 1954, ningún oficial del Ejército habría sostenido que la institución se había preparado para librar una guerra terrestre en Corea. La Guerra de Corea desacreditó una política de defensa de Estados Unidos que se fundamentaba primordialmente en las armas nucleares estratégicas para disuadir cualquier agresión militar convencional. Además, la Unión Soviética para ese tiempo poseía sus propias armas nucleares y los medios necesarios para lanzarlas. A manera de reacción, el Ejército percibió la necesidad de elaborar una doctrina y una estructura basadas en el empleo de armas nucleares tácticas, en lugar de elaborar una doctrina para un eventual intercambio nuclear a nivel estratégico.

La “División Pentómica”, estructurada para desplegarse en un campo de batalla de mayor profundidad y dispersión, se compondría de cinco grupos de batalla relativamente autónomos, cada uno compuesto de cinco compañías. Con una magnitud menor que un regimiento pero mayor que un batallón, un grupo de combate debía ser ágil y fuerte al mismo tiempo, pues tal era la combinación necesaria para aumentar sus posibilidades de sobrevivir una explosión nuclear.

En definitiva, resultó que la División Pentómica no contaba ni con la potencia de fuego ni con los medios de comunicación requeridos para cumplir las funciones básicas de la conducción bélica. Las limitaciones presupuestarias le impidieron obtener los medios de apoyo de artillería necesarios. Las deficiencias tecnológicas de los equipos de comunicaciones les imposibilitaron a los comandantes manejar eficazmente su amplia gama de control. El comandante de un grupo de combate tenía que coordinar el accionar de cinco compañías de



Estos soldados, participantes de un ejercicio de entrenamiento en 1940, están utilizando una radio de campaña.

Fotos: Departamento de Defensa

Durante el período de la prueba, el Ejército estudió la mecanización, la aviación, la electrónica y las nuevas armas y tácticas que le permitieran aprovechar las nuevas herramientas a su disposición, incluyendo radios con capacidad de transmitir voces, apoyo aéreo cercano, artillería autopropulsada, tanques, fusiles semiautomáticos y ametralladoras ligeras. La nueva división se benefició del transporte motorizado seguro; equipo de radio ligero y confiable; y las nuevas armas de infantería que aumentaban el poder de fuego de cada soldado.

fusiles, una batería de morteros, una compañía de tanques, los medios de artillería de apoyo directo y un pelotón de reconocimiento.

Cualesquiera que hayan sido las ventajas que teóricamente habría de ofrecer la División Pentómica, esta unidad nunca se materializó en forma operacional ni fue probada en combate. La insistencia del presidente Eisenhower en mantener una estrategia de disuasión nuclear basada en los costosos bombarderos del Comando Aéreo Estratégico, disminuyó los recursos disponibles para obtener la artillería, equipo de comunicaciones y capacidades de transporte aéreo necesarios para desplegar en el terreno divisiones pentómicas viables.

ROAD, 1960-1963. Con el objetivo de corregir los defectos de la División Pentómica, varios representantes de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército y de las escuelas de las armas desarrollaron el diseño de las Divisiones de Ejército según el Objetivo de Reorganización – 1965 (*Reorganization Objective Army*

Divisions 1965; ROAD 1965). Dicho diseño fue aprobado para ser inmediatamente implementado en el mes de mayo de 1961, postergándose cuando surgió la Crisis de los Misiles Cubanos y finalmente fue utilizado en la reorganización de la 1ª División Blindada y la 5ª de Infantería, las cuales fueron activadas en febrero de 1962. El resto de las divisiones del Ejército fueron reorganizadas conforme con este diseño entre el mes de enero de 1963 y mayo de 1964.

La organización divisionaria estipulada por el esquema *ROAD*, se caracterizaba por una base de apoyo común para las divisiones mecanizadas, blindadas y de infantería. Esta base común debía incluir un cuartel general divisionario, medios de artillería divisionaria, un batallón de ingenieros, un batallón de aviación, y otros elementos de apoyo. Cada división contaba con tres cuarteles generales de las brigadas de maniobra táctica, a los cuales se les agregaban batallones de maniobra. Teóricamente, sólo la combinación de los diferentes tipos de

batallones de maniobra —mecanizados, de infantería o de tanques— era lo que marcaba la diferencia entre las distintas divisiones. Es más, todos los elementos de abastecimiento y de apoyo técnico se reunían bajo un sólo comandante por primera vez en el comando de apoyo divisionario y los medios de aviación eran el doble que en la antigua División Pentómica. En combate, las divisiones reorganizadas de acuerdo con el plan de 1965 habrían de organizarse de acuerdo con las tareas que les fueran asignadas; es decir, los batallones y otros elementos serían agregados según fuera necesario a uno de los tres cuarteles generales de las brigadas de combate. En lo administrativo, cada batallón se subordinaba directamente al cuartel general divisionario; pues, el cuartel general de brigada sólo servía para dirigir la maniobra y el combate.

Las divisiones estructuradas de acuerdo con el diseño *ROAD* debían ser versátiles, con capacidad para realizar operaciones en todo tipo de ambiente, ya sea contra las fuerzas pesadas convencionales en Europa, contra fuerzas convencionales más ligeras, o bien contra las amenazas no convencionales y guerrilleras que surgían en todas partes del mundo. Las divisiones se configuraban para actuar en un ambiente no nuclear pero —a diferencia de la División Pentómica— podían disponer de medios nucleares cuando surgiera la necesidad de hacerlo.

El proyecto de reorganización conforme con el diseño *ROAD* se caracterizó por la cuidadosa planificación, la movilización en varios momentos de los medios de planificación en las escuelas de estado mayor y de las armas, la conducción sistemática de pruebas y evaluaciones y un programa de implementación oportuno aunque no precipitado. La configuración de las divisiones reorganizadas según lo estipulado en el proyecto *ROAD*, una variante de la división blindada de la II Guerra Mundial, representó el estándar desde el año 1962 hasta 1983, cuando fue reemplazada por el modelo del llamado Ejército de Excelencia. Fue la división desplegada en la Guerra de Vietnam.

11ª División de Asalto Aéreo (Prueba), 1963-1965. A mediados de la década de los años 50, la Escuela de Aviación del Ejército en el Fuerte Rucker, Alabama, realizaba experimentos e improvisaba métodos para instalar armas pesadas y cohetes en helicópteros, como parte de su esfuerzo por optimizar el empleo de estos medios en acciones tácticas para lograr una mejor proporción de personal y potencia de fuego en un eventual campo de batalla nuclear (y por ende disperso). En el año 1962, la Junta Howze recomendó al Ejército que estudiara la necesidad de efectuar drásticos cambios estructurales para “acomodar los cambios casi revolucionarios en la táctica y la doctrina del combate terrestre” que implicaba el uso extenso del helicóptero.

La 11ª División de Asalto Aéreo fue formada en febrero de 1963 en el Fuerte Benning, ubicado en el Estado de Georgia, como un elemento de entrenamiento y conducción de pruebas a nivel táctico. Al mismo tiempo, fue creada la 10ª Brigada de Transporte Aéreo, basándose en un batallón de aviación ya existente y también ubicado en el Fuerte Benning. La mayoría de los soldados tenía escasos conocimientos acerca de las capacidades de los helicópteros, ni podía imaginar su potencialidad. Surgió así la necesidad de establecer las tácticas, técnicas y procedimientos adecuados para su empleo cuando la división y elemento de pruebas creció entre diarios cambios.

Las pruebas iniciales evaluaron los medios de mando y control de los elementos aerotransportados, su doctrina de asalto, su vuelo en formaciones, su capacidad para suprimir fuegos enemigos en zonas de aterrizaje con fuegos de artillería antiaérea, líneas aéreas de comunicaciones y de control del espacio aéreo. Las limitaciones de la unidad incluían su mala movilidad terrestre, incapacidad para resistir un ataque de medios blindados, y vulnerabilidad operacional en caso de malas condiciones meteorológicas y en operaciones prolongadas. Sin embargo, las deficiencias de la división fueron contrapesadas por su excelencia en operaciones de ritmo acelerado, el largo alcance de sus armas, una flexibilidad que le permitía luchar en diferentes lugares al mismo tiempo y la capacidad para lograr la rápida concentración de fuerzas en los puntos críticos.

La 11ª División de Asalto Aéreo puso sus ideas y su equipo a prueba en Vietnam. Formó, equipó y entrenó a seis compañías aeromóviles para desplegarlas en combate. Luego sirvió como elemento central de la 1ª División de Caballería (Aeromóvil) cuando ésta fue activada en el mes de Julio de 1965 y se desplegó inmediatamente a Vietnam.

Como beneficio adicional, la 11ª División de Asalto Aéreo (Prueba) fue la primera unidad en utilizar la metodología empleada por el Ejército para desarrollar, probar y producir el equipo y la estructura de la fuerza. Desafortunadamente, las pruebas fueron plagadas por la intensa rivalidad y las riñas entre las instituciones armadas, problemas que continuaron por otros 20 años.

TRICAP, 1971-1974. Después de Vietnam, el Ejército se enfocó de nuevo en la Unión Soviética en Europa, revitalizando sus conexiones con la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN). Adaptando los conceptos de aeromovilidad refinados en Vietnam, el Ejército desarrolló el concepto de la división de las tres capacidades (*triple capability*; *TRICAP*) para enfrentar al Pacto de Varsovia y sus fuerzas numéricamente superiores y pesadas unidades mecanizadas. La 1ª División de Caballería (*TRICAP*), activada en mayo de 1971 y compuesta de elementos sacados de la 1ª División Blindada

Tanques ligeros M2A2 de doble torreta despejan una ruta a través de un maizal como parte de unas maniobras del Ejército. Cada uno está dotado de una ametralladora de calibre 30 y un cañón principal de 37mm.



En las maniobras de Cuerpo de Ejército-contra-Cuerpo de Ejército conducidas en el verano de 1941, las formaciones blindadas muchas veces pudieron maniobrar mejor que sus adversarios compuestos mayoritariamente de unidades de infantería y lograron “victorias” impresionantes, aprovechando su gran movilidad. En las maniobras de ejército-contra-ejército realizadas en los estados de Luisiana, Carolina del Norte y Carolina del Sur durante el otoño del mismo año, los elementos antitanque diezmaron las formaciones blindadas ofensivas, poniendo al descubierto la excesiva dependencia de tanques livianos que tenían las divisiones blindadas y la insuficiencia de sus medios y de su estructura de mando en un combate contra las armas combinadas del enemigo.

y la 1ª División de Caballería (Aeromóvil), reunió en una sola división, una brigada blindada (con su potencia de fuego, movilidad, y acción de choque), una brigada de infantería aeromóvil (para servir como fuerza de fijación, con movilidad táctica y operacional) y una brigada de caballería aérea de combate (para combinar la potencia de fuego aéreo con la movilidad táctica y operacional). La unidad de mayor importancia entre éstas fue la brigada de caballería aérea de combate, la cual estaba compuesta de un escuadrón de caballería aérea (organización de Vietnam) y un escuadrón de la nueva caballería aérea que habría de equiparse con helicópteros de ataque dotados de misiles antitanque lanzados por tubos, seguidos por los ojos, y guiados por alambre (*tube-launched, optically tracked, wire-guided; TOW*).

Inicialmente, las pruebas dejaron sin considerar los problemas de diseño de la fuerza principal en relación con las fuerzas de combate, pero esto cambió cuando el proyecto adoptó el concepto *TRICAP*. Muchos eran de opinión que la triple capacidad de una división com-

puesta de organizaciones blindadas, aeromóviles, y de caballería aérea y desplegada en una guerra de media o alta intensidad, redundaría en un aumento revolucionario de la potencia de combate. Esperaban que los resultados de las pruebas confirmaran que el concepto *TRICAP* constituía la mejor combinación posible de los elementos de combate, demostrando al mismo tiempo su excelente eficiencia como unidad idónea para cumplir un sinnfin de funciones generales.

Las pruebas demostraron que los sistemas de mando, control y comunicaciones no podían sincronizar las operaciones de las armas combinadas que exigían el empleo de helicópteros, sistemas antitanque, los nuevos sistemas de adquisición de objetivos y los nuevos vehículos blindados y mecanizados. Además, las pruebas no resolvieron en forma definitiva la cuestión de si la brigada de caballería aérea de combate se había desempeñado mejor como parte de una división o bien como una unidad independiente. El Ejército organizó la 6ª Brigada de Caballería como unidad independiente para seguir analizando esta cuestión.

Los resultados de la evaluación, en conjunto con la Guerra del Medio Oriente de 1973, convencieron al Ejército de que la división *TRICAP* necesitaba más tanques y menos infantería aeromóvil, porque carecía de la potencia de combate requerida para luchar en el campo de batalla previsto de la OTAN. Producto de lo anterior, la división se reorganizó a fines de 1974, adoptando una configuración basada en dos brigadas blindadas y una brigada de caballería aérea.

En el año 1954, ningún oficial del Ejército habría sostenido que la institución se había preparado para librar una guerra terrestre en Corea. La Guerra de Corea desacreditó una política de defensa de Estados Unidos que se fundamentaba primordialmente en las armas nucleares estratégicas para disuadir cualquier agresión militar convencional. Además, la Unión Soviética para ese tiempo poseía sus propias armas nucleares y los medios necesarios para lanzarlas. A manera de reacción, el Ejército percibió la necesidad de elaborar una doctrina y una estructura basadas en el empleo de armas nucleares tácticas, en lugar de elaborar una doctrina para un eventual intercambio nuclear a nivel estratégico.

Estudio sobre la Reestructuración de la División, 1975-1979. A mediados del año 1976, el Comando de Adiestramiento y Doctrina dio inicio a un esfuerzo formal con la finalidad de reestructurar la fuerza, de tal forma de sacar el máximo provecho de la nueva generación de equipo que el Ejército esperaba recibir a principios de la década de los años 80. La organización tipo *ROAD* no sólo usaba las armas de los años 70 en forma poco eficiente, sino que tampoco podía modernizarse a la par de los cambios tácticos provocados por los adelantos en armamentos tales como el misil antitanque. Con miras a remediar esta situación, el Estudio sobre la Reestructuración de la División habría de integrar las nuevas armas para asegurar que se emplearan en la mejor forma posible dónde y cuándo más se necesitaran. El empleo de los sistemas de armas sería el factor determinante del diseño de la fuerza.

Simultáneamente, las técnicas de fuego indirecto y de proyectiles lanzados desde el aire, aumentaron considerablemente las exigencias impuestas a los comandantes

tácticos para integrar todos los elementos de las armas combinadas. Una mayor dispersión de tropas acarreo la necesidad de contar con mayor movilidad para concentrar a los defensores rápidamente en un punto de rompimiento amenazado. La creciente complejidad de la guerra implicó un aumento de las responsabilidades en los ámbitos de servicio de combate y apoyo de servicios de combate para abastecer y mantener a las tropas y las nuevas armas, continuando así la permanente expansión de la base logística del Ejército.

La 1ª División de Caballería, habiendo recién participado del experimento *TRICAP*, sirvió una vez más como unidad principal en la conducción de pruebas. No fue en absoluto sorprendente que las pruebas —denominadas, Evaluación de la Reestructuración de la División— produjeran resultados disparejos. Algunos aspectos de la División recibieron mucho apoyo, incluyendo su configuración con brigadas compuestas de batallones orgánicos, la integración de las armas combinadas en los niveles desde batallón hacia abajo, la formación de unidades de maniobra con una sola función, y el refuerzo de unidades a nivel de compañía con elementos de las demás armas. Así todo, aún se manifestaron graves dudas: el pelotón dotado de tres tanques era demasiado pequeño; la división dependía excesivamente del apoyo de servicios de combate proveniente de fuentes externas, pues no contaba con unidades de exploración en sus batallones de maniobra; y el radio de control de la brigada era demasiado extenso.

En su forma final, la tabla de organización y equipo elaborada por el estudio *ROAD* y actualizada con las armas en uso en el año 1986, resultó ser mejor y más eficiente en acciones ofensivas; por otra parte, la tabla de organización y equipo resultante del Estudio sobre la Reestructuración de la División fue mejor y más eficiente en acciones defensivas. En síntesis, es posible afirmar que tanto la división actual como la reestructurada ostentaban características que merecían incluirse en cualquier diseño de una eventual división pesada. Sin embargo, ante las presiones por producir rápidamente un nuevo diseño de la fuerza, se aceleró la conducción de pruebas bajo criterios que dejaron muchas preguntas sin contestar.

División 86, 1978-1980. Para corregir estas deficiencias, el Estudio sobre la Reestructuración de la División fue reemplazado por una aproximación más detallada que habría de concebir un diseño de la fuerza de la misma manera en que se crearon el equipo y la doctrina, es decir, en torno a una visión del campo de batalla. Basándose en una metodología que deliberadamente rechazó cualquier orientación tendiente a favorecer cualquiera de las armas y posteriormente cambiando el nombre por el de Sistema de Requisitos Basados en Conceptos, la División 86 recibió este nombre inicialmente debido a



Un modelo en escala de una aeronave de pala basculante, fabricada para el Ejército por la Vertol Aircraft Corp., próximo a someterse a las pruebas del túnel de viento en una instalación de la NASA, en 1959.

Las reorganizaciones impulsadas por la tecnología, incluyendo la 11ª División de Asalto Aéreo y la Fuerza XXI/Fuerza Experimental, son de naturaleza más especulativas, en lo relativo al enemigo y al escenario y probablemente nunca serán cabalmente aceptadas por el Ejército como institución.

que, al momento de emprender esta iniciativa, el año 1986 era lo más lejos que los líderes del Ejército podían proyectar la amenaza soviética. A partir de los conceptos plasmados en el Estudio sobre la Reestructuración de la División, la nueva iniciativa estructural cambió la orientación de la doctrina, la organización, el entrenamiento y los manuales de entrenamiento, asegurando con ello la adecuada integración de las nuevas armas y equipo.

La división pesada se diseñó de tal forma que tuviera la flexibilidad, movilidad, potencia y capacidad de recuperación suficientes para resistir y derrotar un ataque escalonado de los ejércitos del Pacto de Varsovia. Superficialmente, se parecía al diseño *ROAD*, por cuanto consistía en un cuartel general divisionario, tres cuarteles generales de brigada, elementos de maniobra de combate, un comando de apoyo divisionario, un escuadrón de reconocimiento, artillería divisionaria y otras unidades de apoyo y de apoyo de servicios de combate. No obstante estas semejanzas, era muy diferente del diseño *ROAD*.

Todos los medios de aviación de la división se consolidaron en un cuarto cuartel general de magnitud de bri-

gada y una brigada de caballería aérea de ataque. Los batallones de tanques se organizaron con cuatro compañías de tanques, cada una compuesta de tres pelotones. Los batallones mecanizados incluyeron una compañía dotada de misiles *TOW* antitanque y cuatro compañías, cada una de las cuales se compuso de tres pelotones. Se aumentó la potencia de fuego de la artillería divisionaria: tres grupos de 155-mm, un grupo de obuses de ocho pulgadas, y nueve vehículos dotados del sistema de lanzamiento múltiple de cohetes, empleados en funciones de apoyo general. El Comando de Apoyo Divisionario les asignó las funciones críticas de apoyo en el campo de batalla a los tres grupos, para así dar apoyo directo a las brigadas de maniobra.

La División 86 empleó más de 40 armas principales o piezas de equipo nuevas que todavía no habían sido entregadas. Incluso, algunas se encontraban en etapa de desarrollo. La solución propuesta por el Departamento del Ejército fue adoptar el concepto, pero continuar con las organizaciones transitoriamente, empleando equipo obsoleto hasta el momento que se dispusiera del nuevo

material. Además, el Ejército enfrentaba déficit de personal para configurar la División 86. Debido a estos problemas, se postergó la modernización de las divisiones pesadas por espacio de 10 años. Al fin y al cabo, la División 86 resultó ser demasiado pesada para desplegarse y demasiado ligera para enfrentar a fuerzas pesadas en terreno despejado. Era imposible satisfacer los requisitos de ambos tipos de unidades, por lo cual el diseño inevitablemente fracasó; sin embargo, el diseño formó la base de los esfuerzos posteriormente iniciados por el Ejército para configurar una división ligera viable.

Pruebas de Alta Tecnología, 1980-1988. Mientras comandaba la 3ª División de Infantería en Alemania a mediados de la década de los años 70, el general Edward C. Meyer llegó al convencimiento de que la infantería ligera era un elemento necesario para luchar en zonas boscosas y urbanas. Creía que la nación enfrentaba la posibilidad de tener que empeñarse en una guerra y que el Ejército no tendría la capacidad para llegar al teatro de operaciones. El Ejército carecía de unidades potentes y móviles, capaces de desplegarse rápidamente, luchar y ganar.

En el mes de junio de 1980, el general Meyer, ahora como Jefe de Estado Mayor del Ejército, dispuso una serie de Pruebas de Alta Tecnología con el objetivo de desarrollar una fuerza capaz de desplegarse a Asia del Sudoeste en aviones *C-141* (se excluyeron explícitamente los aviones *C-5*). Su idea era reducir la cantidad de equipo pesado que necesitaba la división, a través del empleo de la tecnología más avanzada.

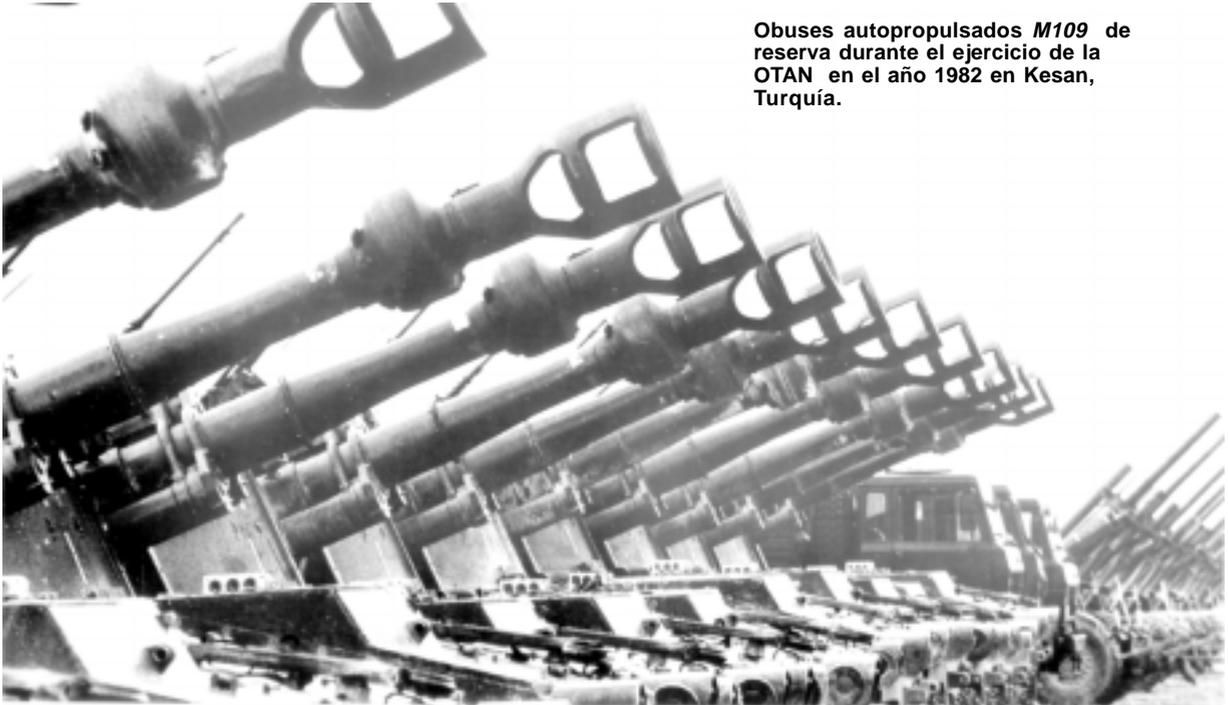
La conducción de las pruebas se desvió del método normalmente empleado por el Ejército, por cuanto se le asignó a la unidad sujeto del experimento —la 9ª División de Infantería— las tareas de diseñar, probar y producir por sí misma, recibiendo apoyo solamente de materiales y del entrenamiento de los encargados del desarrollo de conceptos. A diferencia de los esfuerzos anteriormente realizados en este ámbito, la División Ligera de Alta Tecnología (*High Technology Light Division; HTLD*) fue impulsada más por un concepto que por la tecnología. Para probar los conceptos organizacionales y operacionales, la división empleó equipo de reemplazo existente en otras configuraciones, hasta el momento que el sector industrial pudiera producir los medios sofisticados requeridos para su completa implementación. Se continuaron las pruebas y los ajustes, como parte de un esfuerzo para estructurar una unidad capaz de transportarse por medios aéreos a cualquier parte del mundo y preparada para aprovechar su alta movilidad y gran agilidad y contrarrestar incluso a las fuerzas blindadas de cualquier enemigo eventual.

El énfasis atribuido a las pruebas de la División Ligera de Alta Tecnología cambió cuando el sucesor del general Meyer en la posición de Jefe de Estado Mayor del

Ejército, el general John A. Wickham, hijo, ordenó la organización de una división ligera en el Ejército de Excelencia, y la redesignación de la 9ª División de Infantería como la División Motorizada de Alta Tecnología para evitar cualquier confusión posible. Acorde con el nuevo diseño, la división motorizada se componía de tres brigadas de maniobra, cada una compuesta de nueve batallones de maniobra —cinco batallones pesados de armas combinadas, dos batallones ligeros de armas combinadas, y dos batallones ligeros de ataque— y una brigada de caballería de ataque aéreo diseñada y empleada como cuarta brigada de maniobra.

Aquéllos involucrados en la conducción de las pruebas se opusieron desde un principio a la metodología empleada por la 9ª División de Infantería, por cuanto probaba el equipo en lugar del concepto, incluso cuando el equipo aún no estaba disponible. El Ejército sólo estaba en condiciones de producir prototipos de algunos artículos, situación que impidió el desarrollo de la división. Más aún, no se había redactado la doctrina adecuada para el empleo del nuevo equipo, ni se habían desarrollado las Tablas de Organización y Equipo, ni los programas de formación de líderes, ni los Programas de Entrenamiento y Evaluación del Ejército, necesarios para una división motorizada. De mayor importancia, la división no podía cumplir las misiones que se le había asignado; en realidad, era una unidad “hueca”, por más completa que pareciera en los documentos que la describían. Muchos eran de opinión que la división, tal como se configuró en el período de 1983 a 1986, era demasiado pesada para desplegarse como una división ligera y demasiado ligera para vencer a las fuerzas pesadas de la Unión Soviética, siendo ésta la amenaza principal. En ausencia de un consenso general en el Ejército cuando el general Meyer pasó a situación de retiro, la Prueba de Alta Tecnología no pudo sobrevivir.

La 7ª División de Infantería (Ligera), 1983-1986. En el año 1983, no obstante los esfuerzos entonces en desarrollo en la 9ª División, aún persistían las inquietudes relativas a la estructura de la fuerza. Ante amenazas que variaban desde el combate de media a alta intensidad contra la Unión Soviética, a operaciones de contingencia, hasta acciones de contraterrorismo, el Ejército reconoció la gran demora implícita en su despliegue a los campos de batalla potenciales debido a las deficiencias en cuanto a transporte aéreo y marítimo y a las características de las unidades que más probablemente habrían de desplegarse. Las divisiones pesadas guarnecidas en Europa estaban orientadas hacia la amenaza soviética, pero el Ejército no disponía de ninguna división capaz de conducir misiones de contingencia con poco tiempo de aviso. En el mes de junio de 1983, el general Wickham le ordenó al Comando de Adiestramiento y Doctrina diseñar una división de infantería ligera desplegable en



Obuses autopropulsados *M109* de reserva durante el ejercicio de la OTAN en el año 1982 en Kesan, Turquía.

La División 86 recibió este nombre inicialmente debido a que, al momento de emprender esta iniciativa, el año 1986 era lo más lejos que los líderes del Ejército podían proyectar la amenaza soviética. A partir de los conceptos plasmados en el Estudio sobre la Reestructuración de la División, la nueva iniciativa estructural cambió la orientación de la doctrina, la organización, el entrenamiento y los manuales de entrenamiento, asegurando con ello la adecuada integración de las nuevas armas y equipo.

500 salidas de aviones *C-141* y, en febrero de 1984, la 7ª División de Infantería se reorganizó como división de infantería ligera en el Fuerte Ord, en California.

Un Comité Directivo integrado por oficiales con el grado de general, se estableció para analizar las divisiones de infantería ligera, revisando y siguiendo su progreso, asegurándose de que la atención se mantuviera fija en esa unidad. Las escuelas y centros de entrenamiento de las distintas armas participaron en la elaboración del diseño y prepararon los materiales correspondientes para la formación de líderes y entrenamiento de unidades, promoviendo así el comprometimiento al éxito de la nueva división en todos los sectores del Ejército.

La división de infantería ligera avanzó rápidamente desde su fase inicial —es decir, la conceptualización de tal elemento— a la última, cuando se materializó como unidad cabalmente organizada. A la división se le otorgó los sistemas de apoyo necesarios sólo para cumplir misiones en un ambiente de baja intensidad por un lapso máximo de 48 horas, sin tener que recurrir a medios de apoyo externos. Los diseñadores le disminuyeron los medios logísticos y de apoyo de fuego y sus capacidades antitanque y de supervivencia. Siempre cuando les

fuera posible, reemplazaron todos los medios orgánicos con personal de cuadro organizado para facilitar la rápida integración de refuerzos destacados por el Cuerpo de Ejército. En su forma final, el diseño fue una división extremadamente eficiente y capaz de transportarse a pie.

La 7ª División de Infantería le dio al Ejército una fuerza viable al mismo tiempo que le permitió expandir sus posibilidades operacionales. Se desplegó a Panamá durante la Operación *Just Cause* y a Arabia Saudita y Kuwait para las Operaciones *Desert Shield* y *Desert Storm*. Sin embargo, algunos criticaron la división porque la consideraban muy ligera para enfrentar las fuerzas pesadas del enemigo, en tanto que otros sostuvieron que carecía de la movilidad táctica adecuada, y otros insistieron que puso el énfasis en la potencia de combate a expensas de las unidades de apoyo.

El éxito logrado en el diseño y la configuración de la división de infantería ligera se debió, en gran medida, al consenso que supo obtener el general Wickham con la participación de muchas agencias en el proceso de su desarrollo, a las cuales les dio el apodo colectivo de “arquitecto del futuro” y les encargó no sólo del diseño de la unidad, sino de concebir un plan para “vendérsela”

Un tanque ligero M41 Walker Bulldog y un vehículo blindado de transporte de personal perteneciente al 2º Regimiento de Caballería Blindada se emplean en acciones ofensivas durante un ejercicio realizado en el Fuerte Meade, en Maryland, en el mes de mayo de 1957.



En definitiva, resultó que la División Pentómica no contaba ni con la potencia de fuego ni con los medios de comunicación requeridos para cumplir las funciones básicas de la conducción bélica. Las limitaciones presupuestarias le impidieron obtener los medios de apoyo de artillería necesarios. Las deficiencias tecnológicas de los equipos de comunicaciones les imposibilitaron a los comandantes manejar eficazmente su amplia gama de control.

a un Ejército preocupado por cuestiones respecto a la poca consistencia de la fuerza y a su capacidad de despliegue. El Centro de Armas Combinadas cumplió la función de “árbitro desinteresado” entre las distintas armas, logrando establecer entre todas una estructura viable y unánimemente aceptable para la nueva fuerza. Finalmente, el Ejército obtuvo una capacidad creíble para la conducción de operaciones de contingencias.

Fuerza XXI/La División Experimental, 1993-1997.

Tras la victoria lograda en la Guerra del Golfo Pérsico y el colapso del imperio soviético, las amenazas emergentes y diversidad de misiones a las cuales se comprometieron las fuerzas terrestres, se combinaron con la explosión extraordinaria de la tecnología de la información, para conformar un mundo completamente diferente para el Ejército de pos-Guerra Fría. Estos factores incitaron al Ejército a reevaluar su doctrina y la estructura de su fuerza.

En el mes de enero de 1993, el Jefe de Estado Mayor del Ejército, el general Gordon R. Sullivan, aprobó el concepto de digitalizar las divisiones, lo cual implicaba el establecimiento de vínculos electrónicos de los elementos de combate con computadoras sofisticadas, de for-

ma de permitirles a las unidades compartir su entendimiento de cualquier situación existente y facilitar a los comandantes la toma rápida y acertada de decisiones tácticas. Más de un año después, en el mes de marzo de 1994, el general Sullivan dio inicio formal a la Fuerza XXI, término empleado para describir este proceso de rediseño, centrando el esfuerzo en la división pesada.

Una de las tareas más difíciles de la Fuerza Experimental fue la sincronización del plan de modernización de la fuerza, el plan de aplicaciones (un juego de *hardware* y *software* prototipo para establecer los vínculos computacionales en una brigada de combate), el plan de entrenamiento y el plan experimental. La planificación minuciosa de la secuencia de los eventos considerados en un apretado programa de dos años, dejó poco espacio para errores.

Durante los siete primeros meses del año 1996, la 1ª Brigada de la 4ª División de Infantería fue objeto de un proceso de transformación y manipulación por diversos expertos, especialistas, contratistas y asesores que se dedicaron a la labor de desarrollar las habilidades tácticas fundamentales e integrar el Internet táctico, aún inmaduro, en las operaciones de entrenamiento para com-

Tropas de la 11ª División de Asalto Aéreo atacan a la 82ª División de Paracaidistas durante las maniobras de Carolina del Norte en 1964.



La 11ª División de Asalto Aéreo fue formada en febrero de 1963 en el Fuerte Benning, ubicado en el Estado de Georgia, como un elemento de entrenamiento y conducción de pruebas a nivel táctico. Al mismo tiempo, fue creada la 10ª Brigada de Transporte Aéreo, basándose en un batallón de aviación ya existente y también ubicado en el Fuerte Benning. La mayoría de los soldados tenía escasos conocimientos acerca de las capacidades de los helicópteros, ni podía imaginar su potencialidad. Surgió así la necesidad de establecer las tácticas, técnicas y procedimientos adecuados para su empleo cuando la división y elemento de pruebas creció entre diarios cambios.

bate. La unidad tenía que perfeccionar su dominio de los aspectos fundamentales del combate y de su equipo digitalizado, al mismo tiempo que se entrenaba para participar en el Ejercicio Avanzado de la Conducción Bélica, realizado en el Centro Nacional de Adiestramiento en el Fuerte Irwin, California; situación que le presentó un desafío considerable, puesto que el 75 por ciento de los líderes de pelotones y sargentos de la brigada eran nuevos en sus puestos.

La potencia del material era obvia, pero las imperfecciones de la nueva tecnología se hicieron sentir en todos los ámbitos. Sin embargo, no obstante su rendimiento mediocre, el Internet táctico les proporcionó más datos concretos a los comandantes de los que anteriormente pudieran haberse imaginado recibir. Más aún, si se hubiera esperado hasta que los medios digitalizados estuvieran completamente operacionales,

se habría producido una demora inaceptable.

El éxito limitado del Ejercicio Avanzado de la Conducción Bélica no disminuye sus logros. Sin ese experimento altamente visible y en gran escala, un Internet táctico —por más frágil y poco desarrollado que hubiese sido— no podría haberse creado en 1996. Si el experimento no se hubiera llevado a cabo, el debate sobre la eficacia y el impacto de la digitalización se habría conducido en un nivel puramente teórico. Los modelos analíticos empleados para apoyar a la Fuerza XXI y a la digitalización fueron mejorados, como consecuencia de la prueba. Más importante aún, la fuerza experimental afectó la cultura del Ejército por cuanto cambió los términos del debate sobre la digitalización. Casi todos los aspectos del experimento desafiaron los principios de la cultura del Ejército del período de Guerra Fría. Si bien no resultó posible conducir un experimento capaz de contestar todas las preguntas

que ello implicaba, los experimentos realizados efectivamente demostraron cuán prácticas eran muchas de las ideas.

En 12 ocasiones distintas durante el transcurso de los 60 años pasados, el Ejército estudió la estructura de sus divisiones con miras a reorganizarlas. Los objetivos, los métodos y los grados de éxito obtenido han variado; así todo, es posible discernir algunos hilos conductores. Cada una de las reorganizaciones fue emprendida para cumplir una necesidad específica, tales como enfrentar una amenaza determinada, utilizar o acomodar las nuevas tecnologías, y atenuar los efectos de la restricción económica afectando a una o a varias áreas.

Estos estudios sugieren que diseñar una fuerza capaz de enfrentar a un adversario específico en un campo de batalla conocido, resulta ser el camino más seguro al éxito. Las iniciativas *ROAD* y de la División 86 enfrentaron menos elementos desconocidos, y tuvieron una mayor aceptación al interior del Ejército que la que recibieron otros intentos para reorganizar a la fuerza.

Las reorganizaciones impulsadas por la tecnología, incluyendo la 11ª División de Asalto Aéreo y la Fuerza XXI/Fuerza Experimental, son de naturaleza más especulativas, en lo relativo al enemigo y al escenario y probablemente nunca serán cabalmente aceptadas por el Ejército como institución.

Las reorganizaciones que pretenden ser dirigidas con austeridad económica, mediante reducciones de personal o careciendo de transporte estratégico, corren el grave riesgo de crear una estructura que es desplegable pero incapaz de combatir. Desde el año 1943, por ejemplo, los problemas de una potencia de combate inadecuada han afectado todos los esfuerzos iniciados para diseñar una división ligera, incluso cuando los procedimientos de reorganización se realizaron sin mayores obstáculos.

Al poner a prueba un nuevo concepto organizacional, resulta esencial que tal concepto —antes que las condiciones inherentes a la unidad participante de la prueba— sirva como factor determinante de los resultados. Los estudios de casos aquí mencionados sugieren que es mejor utilizar una formación ya existente y competente en las habilidades fundamentales. En este sentido, resulta ilustrativo considerar la facilidad con que la 7ª División de Infantería efectuó la transformación de elemento pesado a unidad ligera.

Si se decide utilizar una nueva formación para la conducción de pruebas, dicha unidad deberá disponer del tiempo adicional necesario para recibir el entrenamiento adecuado. La 11ª División de Asalto Aéreo y la Fuerza Experimental dan ejemplos de las dificultades que pueden surgir si no se les otorga a estas unidades el tiempo suficiente para entrenarse. La división blindada desplegada en la II Guerra Mundial y las reorganizaciones se-

gún el diseño *ROAD*, contaron con entrenamiento sistemático y progresivo.

La necesidad de controlar la cantidad de variables que pueden influir en el resultado es un aspecto esencial de un programa de pruebas exitoso. La 11ª División de Asalto Aéreo, aunque fue organizada en forma apresurada, logró controlar cuidadosamente sus maniobras para así poder estudiar aspectos específicos. Por otra parte, la división blindada de la II Guerra Mundial y la Prueba de Alta Tecnología emplearon equipo prestado por otras unidades y una doctrina experimental, con resultados y lecciones ambiguos.

En lo concerniente a la real administración del programa de conducción de pruebas, la Prueba de Alta Tecnología ofrece otro ejemplo negativo. La unidad experimental formuló y condujo su propio programa de pruebas, situación que inevitablemente suscita dudas respecto a su credibilidad. A manera de contraste, la Fuerza Experimental empleó agencias externas en la conducción de las pruebas, incluyendo el Centro Nacional de Adiestramiento, lo que aportó inmediata credibilidad al resultado.

La prueba de nuevos conceptos organizacionales ha producido variados resultados. La prueba de la División Pentómica indicó la necesidad de efectuar importantes modificaciones. Sus numerosas deficiencias nunca fueron adecuadamente corregidas y, por ende, el concepto fracasó. Por contraste, la 11ª División de Asalto Aéreo sobrevivió, no obstante el hecho de que sus deficiencias no podían ser corregidas en forma inmediata. La Fuerza Experimental ejemplifica un tercer posible resultado. Aunque los resultados de las pruebas fueron poco impresionantes, los líderes del Ejército reconocieron que la tecnología aún se encontraba en sus etapas incipientes y que prometía mucho más para el futuro.

Raras veces, si es que ocurre, el Ejército ha estado en condiciones de proporcionar todos los medios necesarios para el desarrollo de un nuevo concepto organizacional. Excepto uno, todos los casos estudiados han sido motivo de demandas por aumento de medios en la unidad reorganizada. En los momentos de crecimiento del Ejército, los nuevos requerimientos se han cumplido (como es el caso del diseño *ROAD*). Más comúnmente, la introducción de nuevos medios se ha sido aumentada y prolongada, como fue el caso de la División 86. Frecuentemente también, el Ejército ha procedido con la reorganización, exigiendo a las unidades desempeñarse con más eficiencia y menos recursos. La División de las Tres Capacidades sufrió una suerte diferente: la reducción de la fuerza tras la Guerra de Vietnam derivó en el abandono del concepto de reorganización y la eliminación de la unidad de prueba. La historia sugiere una moraleja: los esfuerzos orientados a agilizar y aligerar la división, normalmente requieren el traslado de algunos de sus elementos a otros escalones



Un vehículo teledirigido se lanza durante las pruebas conducidas en el Fuerte Huachuca, en Arizona, a mediados de la década de los años 70.

La organización tipo ROAD no sólo usaba las armas de los años 70 en forma poco eficiente, sino que tampoco podía modernizarse a la par de los cambios tácticos provocados por los adelantos en armamentos tales como el misil antitanque. Con miras a remediar esta situación, el Estudio sobre la Reestructuración de la División habría de integrar las nuevas armas para asegurar que se emplearan en la mejor forma posible dónde y cuándo más se necesitaran. El empleo de los sistemas de armas sería el factor determinante del diseño de la fuerza.

y crean una división que necesita refuerzos para combatir eficazmente.

La tecnología influyó en el proceso de reorganización, ya sea forzándolo a seguir adelante o bien generando una demanda. La División Pentómica era una iniciativa concebida en forma apresurada, presionada por las nuevas armas (las atómicas) pero carente de una clara doctrina para su empleo en el campo de batalla. La Fuerza Experimental también se apoyó en la presión de la tecnología, pero en ese caso el Ejército se abstuvo de emprender una completa e inmediata reorganización porque la tecnología aún estaba en medio de su propio proceso evolutivo. El advenimiento de la aeromovilidad ilustra los dos puntos: la nueva tecnología provocó el proceso y, posteriormente, el experimento de la 11ª División de Asalto Aéreo indicó la necesidad de contar con nuevas tecnologías y sentó una base sólida para su adquisición eventual. Las reorganizaciones de la división triangular, la división blindada de la II Guerra Mundial y la División 86, se fundamentaron en una doctrina claramente entendida que indujo el desarrollo y la adquisición

de nuevas tecnologías. Es más, estos ejemplos también demuestran que los cambios provocados por la tecnología suelen efectuarse por incrementos, antes que por revoluciones.

Si bien la reorganización afectaba temporalmente el alistamiento de una formación, más difícil resulta apreciar el impacto en el alistamiento del Ejército total cuando una unidad era designada como unidad experimental. La reorganización y la facilidad de despliegue son incompatibles. Esto es especialmente aplicable en lo relacionado con una formación experimental, así como la 1ª División de Caballería, la cual luchó por mantener su viabilidad como unidad desplegable durante la conducción de las pruebas del concepto de las Tres Capacidades. El ejemplo que demuestra el peor de los posibles escenarios en este sentido, es la División Pentómica, que muy posiblemente nunca habría sido una unidad viable, incluso después de haber sido adoptada.

En cada caso, el Ejército dispuso del tiempo suficiente para probar y modificar las estructuras divisionarias antes de comprometerlas en combate. En la II Guerra

Mundial, el tiempo transcurrido entre el estallido de las hostilidades y el despliegue de unidades estadounidenses permitió al Ejército desarrollar la doctrina y la estructura de la fuerza adecuadas, a base de las experiencias de otros. Asimismo, las lecciones sacadas de la Guerra de Vietnam cuando la misma estaba aún en desarrollo, fueron aplicadas en el proceso de elaborar la iniciativa de la 11ª División de Asalto Aéreo.

Ninguna división estadounidense ha fracasado en forma abierta en combate, aunque todas se han sometido a modificaciones estructurales después de comprometerse en la batalla. Estas modificaciones por lo general implicaban la adición, no la remoción, de medios, lo cual parece indicar que aquéllos responsables del diseño de la fuerza suelen menospreciar las exigencias del combate.

Una revisión de las reorganizaciones efectuadas en el Ejército revela varios aforismos interesantes. La reorganización impuesta desde los niveles más altos, sin el apoyo global del Ejército, inevitablemente fracasará. Las rivalidades entre agencias competidoras y disputas entre facciones progresistas y conservadoras son destructivas y perdurables. Las reorganizaciones más exitosas son las que implican la formación de un consenso y la co-participación de los líderes superiores desde las fases iniciales del proceso de reorganización. El Ejército se beneficia de la existencia de agencias e instalaciones dedicadas permanentemente a la conducción de pruebas, evitando redundancias costosas en estos ámbitos con cada reorganización emprendida. Finalmente, el combate les inflige graves castigos a aquellas divisiones cuya reorganización es excesivamente austera.

Las Pruebas de Alta Tecnología, iniciadas por un Jefe de Estado Mayor del Ejército que optó por trabajar independientemente de los canales ya establecidos, nunca fueron aceptadas por el Ejército en general. Cuando ese Jefe pasó a situación de retiro, no había quién quisiera continuar sus esfuerzos.

Las cuestiones acerca de cuál organización será la responsable de una iniciativa determinada, pueden escalar hasta provocar innecesarias batallas internas. La formación de una división blindada languideció durante

una década porque ninguna de las armas de combate quería apoyarla. El experimento de la 11ª División de Asalto Aéreo, como parte del debate más amplio sobre la aeromovilidad, dividió al Ejército en dos facciones adversarias. Si bien tales argumentos pueden ser, en algunas ocasiones, el precio inevitable del progreso, estas disputas institucionales son claramente perjudiciales para el Ejército.

Un excelente ejemplo de la formación de un consenso es el que ofrece la 7ª División de Infantería cuando realizó la transición a una configuración ligera. Otro es el diseño *ROAD*. En ambos casos, el Ejército en su totalidad reconoció la necesidad de efectuar cambios y muchas agencias participaron en los procesos de elaboración de conceptos y conducción de pruebas.

Finalmente, cada iniciativa de reorganización emprendida desde el año 1975 ha logrado éxito, con una sola excepción: las Pruebas de Alta Tecnología, iniciativa que fue emprendida fuera del marco establecido a partir de la Guerra de Vietnam para la creación de doctrina. El Comando de Adiestramiento y Doctrina, el Centro Nacional de Adiestramiento y otras agencias en existencia, desempeñarán importantes funciones en los futuros esfuerzos iniciados en el ámbito de la reorganización.

Tres son las recomendaciones que se deben sacar del presente análisis histórico de las iniciativas de reorganización del Ejército. La primera, es que cualquier reorganización debe emprenderse por motivos claros y válidos, basados en la doctrina y en las realidades del campo de batalla. La segunda, es que se debe dar una descripción clara a la agencia a cargo de la conducción de pruebas y al Ejército en general, del desarrollo previsto del proyecto, de forma que todos entiendan cuál es el objetivo de la reorganización. La tercera recomendación consiste en la necesidad de establecer objetivos concretos para las agencias encargadas de conducir las pruebas y asegurar que el proceso de evaluación sea una prueba válida del concepto de reorganización, más que una aprobación automática. La adhesión a estos principios ayudará a garantizar que el proceso de reorganización logre el éxito tanto dentro de la institución como en los campos de batalla del futuro. **MR**

El presente artículo se basa en el Informe Número 14, redactado por personal del Instituto de Estudios de Combate en el Fuerte Leavenworth, Kansas, y publicado en el mes de enero de 2000. El informe completo se encuentra en el website de dicho Instituto: http://www-cgsc.army.mil/csi/PROJECTS/BCT_Concept_Paper.doc. El Sr. Lewis Bernstein, quien cumple funciones en la Oficina de Historia del Centro de las Armas Combinadas, y el Sr. Christopher R. Gabel dedicaron muchas horas a la investigación y elaboración de los capítulos y a la interpretación de la información obtenida en las investigaciones patrocinadas por el Instituto de Estudios de Combate. El Sr. Thomas M. Huber y el Sr. Michael D. Pearlman también escribieron capítulos del informe. El Sr. Donald L. Gilmore redactó el informe completo. El Sr. William G. Robertson, director del proyecto y el Oficial Ejecutivo del Instituto de Estudios de Combate, el teniente coronel Steve Clay, reunieron al equipo y dieron la debida orientación al proceso.