



**MATERIA: TALLER DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**TEMA:**

Planeamiento Operacional

**TÍTULO:**

Las variables operacionales y el proceso de planeamiento a la luz de  
la Guerra de Malvinas

**AUTOR:** Mayor (EA) ALEJANDRO ANGEL SOLDAINI

**PROFESORA:** Dra LUCÍA ALEJANDRA DESTRO

**Año 2013**

## **RESUMEN**

El Comandante operacional debe lidiar dentro de su Teatro de Operaciones no sólo con la incertidumbre lógica de la guerra, sino también con distintas variables tales como el tiempo, el espacio, las restricciones y la relación de fuerzas. Ellas son las variables operacionales. Asimismo, el Comandante orientará el poder puesto a su disposición de acuerdo a las instrucciones emanadas del proceso de planeamiento que realice su comando.

Este planeamiento lleva implícita el análisis en detalle de estas variables operacionales y esto va a permitir la concreción de soluciones militares correctas frente a un problema militar real. Se entiende entonces que el análisis de dichas variables dará origen a la Campaña y permitirán el logro del éxito en las acciones desarrolladas.

El Comandante Operacional puede influir en forma directa durante el desarrollo de la Campaña, y ello lo logra por medio de la manipulación de las variables operacionales, de manera tal de crear las situaciones favorables para el logro de los objetivos.

Dado que la dimensión de la maniobra surgida de la planificación se ve afectada por dichas variables, en este trabajo se estudió la relación entre éstas y el planeamiento tomando a la Guerra de Malvinas como caso de estudio.

En la Guerra de Malvinas la operación de recuperación de las islas, fue planificada y ejecutada en forma correcta gracias a la interpretación de las variables operacionales. Por otra parte, la defensa posterior no corrió con la misma suerte, debido a que se vio influenciada por el poco detalle de análisis motivada por la falta de tiempo para ejecutar una correcta planificación.

Las Variables Operacional tienen una influencia tan marcada en la concepción y ejecución de la Campaña, que de ellas depende el éxito o el fracaso de las acciones que se desarrollen.

**PALABRAS CLAVE:** Variables Operacionales, Maniobra Operacional, Planeamiento Militar Conjunto, Elementos del Diseño Operacional, Guerra de Malvinas.

## *Tabla de Contenidos*

<b>Nro</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PAGINA</b>
<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	1-4
	<b>CAPITULO 1</b>	
	<i>Las Variables Operacionales y su relación con el proceso de planeamiento</i>	5-21
	<i>Las Variables Operacionales desde el punto de vista terrestre</i>	5-9
<b>2</b>	<i>Variables Operacionales. Una mirada desde el aire</i>	9-10
	<i>¿Cómo interpreta las variables operacionales el poder naval?</i>	11-12
	<i>Las Variables Operacionales y su relación con el Proceso de Planeamiento Conjunto de nivel Operacional</i>	12-20
	<i>Conclusiones parciales</i>	21
	<b>CAPITULO 2</b>	
	<i>Las Variables Operacionales en la Guerra de Malvinas</i>	22-29
<b>3</b>	<i>Análisis de las Variables Operacionales a la luz de la Operación Rosario</i>	22-26
	<i>La defensa de Puerto Argentino</i>	26-29
	<i>Conclusiones parciales</i>	29
<b>4</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	30

## INTRODUCCION

Las *variables operacionales* han sido tema de estudio en diferentes publicaciones de importancia. Posiblemente el escrito más destacado en este sentido sea las *Bases para el Pensamiento Estratégico*.

Si bien estas bases no tienen carácter doctrinario para ninguna de las Fuerzas Armadas (FFAA), son consideradas como fuente de consulta bibliográfica dentro del ámbito académico de las Escuelas Superiores de Guerra específicas y Conjunta. En dicha publicación:

*Las Variables Operacionales Básicas, significativas para la concepción de la maniobra estratégica operacional, son: el espacio, el tiempo, la relación de fuerzas y las restricciones<sup>1</sup>.*

La misma publicación define al *espacio* como la estructura donde se jugarán las otras variables, que en el nivel operacional se puede definir como Teatro de Operaciones. En dicho teatro, se llevarán a cabo las acciones militares necesarias para el logro del objetivo del nivel operacional.

Referido al tiempo, la problemática es más compleja, ya que se establecen diferentes clasificaciones, que se encuentran desarrolladas en el presente trabajo, a saber: *tiempo oportunidad, secuencia, ritmo, duración y real*.

La relación de fuerzas se encuentra vinculada a la distribución de medios que se asignan al Teatro de Operaciones y deben ser analizadas desde dos perspectivas: La relación que poseen con los medios del enemigo y la relación tiempo y espacio con los medios que se disponen dentro del Teatro de Operaciones.

Referido a las restricciones, en las Bases ya mencionadas se las define como:

*(...) cercenamientos a la libertad de acción o, más específicamente, al empleo de determinados medios y procedimientos de combate, impuestos por la legislación*

---

<sup>1</sup> Bases para el pensamiento estratégico, Estrategia Operacional, Escuela Superior de Guerra “Tte Grl Luis María Campos”, Tomo III , Pág. 48. Publicación realizada en el marco del convenio de cooperación científica suscripto el 16 de agosto de 1991, entre el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas y el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército.

*internacional, por los niveles de conducción superiores o determinados por el comandante estratégico operacional, a los que deben ajustarse éste y sus comandos subordinado<sup>2</sup>.*

Dichas restricciones son las que en definitiva regulan el empleo de los medios en un tiempo y espacio determinados.

Las variables operacionales aparecen como elementos determinantes en la concepción de la maniobra operacional, pero no se establece la relación existente entre estas y el planeamiento conjunto.

De acuerdo al Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, el planeamiento es un proceso lógico para arribar a la mejor solución estimada de un problema. La situación se ve caracterizada por la incertidumbre, las contradicciones y por la complejidad lógica de los problemas de naturaleza militar.

Este proceso se lleva a cabo en todos los niveles de la conducción debiendo ser concurrente entre ellos, posibilitando el accionar sistémico en el empleo de la fuerza.

En el nivel Operacional, el planeamiento concibe como producto final, lo que se conoce como Plan de Campaña:

*Se denomina Campaña a una serie de operaciones atribuidas a fuerzas de magnitud, que conciben acciones estratégicas, operacionales y tácticas con el mismo propósito – para obtener objetivos estratégicos y operacionales – en un tiempo y espacio determinado<sup>3</sup>.*

La misma publicación describe los aspectos característicos de la Campaña y consecuentemente la maniobra que la materializará. A ellas las tipifica como Elementos del Diseño Operacional, a través de los cuales se interpreta una relación esencial con las variables operacionales. Estas evolucionaron paralelamente al arte de la Guerra, hallando su paralelismo en lo que actualmente se denomina Elementos del Diseño Operacional.

---

<sup>2</sup> Ibidem, pág. 54

<sup>3</sup> MC 20-01 Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel operacional – La campaña, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Revisión, Capítulo III, año 2013, pág.37.

*Los Elementos del Diseño Operacional considerados en nuestro caso son: el estado final deseado, el centro de gravedad, los puntos decisivos, las líneas de operaciones, la creación del momentum (momento) y el tiempo (tiempo ritmo).<sup>4</sup>*

Los elementos surgen claramente del planeamiento conjunto, lo que permite suponer que la relación entre variables, elementos y planeamiento, tendrá un carácter determinante en la definición de la Campaña. Por ello resulta de importancia analizar de dónde surgen y cómo pueden influir en el éxito o el fracaso en el desarrollo de la Campaña.

La concepción operativa de las variables ha sido tenida en cuenta a lo largo de la historia en cada enfrentamiento bélico. En ellas se han calculado los tiempos, como también se han tenido en cuenta las fuerzas del oponente en relación a las propias. Ninguna operación militar que se haya desarrollado ha dejado de lado las variables anteriormente mencionadas, lo interesante es determinar cuan consientes han sido sus comandantes al momento de planificarlas.

Por ello se considera acertado analizar los aspectos actuales del arte de la guerra, en relación a hechos relativamente cercanos como lo es la Guerra de Malvinas, conflicto de interés particular para las Fuerzas Armadas argentinas por ser la última acción armada de la que fueron partícipes.

Con la profundización en este caso, se concluye sobre los aciertos y errores en la concepción operacional de la Campaña, en relación a la correcta o no determinación de las variables operacionales.

En este trabajo de investigación el interrogante está enfocado en cómo condicionó la interpretación de las variables operacionales en el planeamiento operacional a las acciones realizadas en el Teatro de Operaciones, durante la Guerra de Malvinas.

La intención de este estudio no es exponer la temática desde lo histórico, sino tomar y explicitar únicamente aquellos aspectos puntuales relativos a las variables

---

<sup>4</sup> Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel operacional – La campaña, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Revisión, Capítulo III, año 2013, pág.43.

operacionales en relación al planeamiento en el Teatro de Operaciones de la Guerra de Malvinas, resaltando los aspectos positivos y negativos.

A partir del estudio de caso, se da a conocer la importancia que adquieren en el planeamiento y en la concepción de la maniobra operacional las variables operacionales para el éxito o fracaso de una Campaña.

El trabajo se encuentra estructurado en dos partes. Inicialmente se definen las variables operacionales y su relación con el planeamiento conjunto y el diseño operacional. Posteriormente, y como segunda parte, se aplica lo analizado anteriormente sobre el caso histórico Malvinas. Finalmente se extraen las conclusiones necesarias para determinar la importancia de las mismas en la concepción de la maniobra operacional.

## **CAPÍTULO 1**

### ***LAS VARIABLES OPERACIONALES Y SU RELACIÓN CON EL PROCESO DE PLANEAMIENTO***

Para lograr vislumbrar el entorno donde se materializan las variables operacionales dentro de un conflicto armado, es necesario entender que las acciones bélicas se desarrollan dentro de un espacio determinado denominado Teatro de Operaciones<sup>5</sup>. Este espacio geográfico alberga el accionar militar de los diferentes componentes de las Fuerzas Armadas que se encuentran contemplados en lo que se denomina Plan de Campaña. Este último entendido como el:

*Conjunto de operaciones militares relacionadas entre sí y destinadas a obtener un objetivo fundamental a nivel estratégico operacional, dentro de un tiempo determinad.<sup>6</sup>*

De esta manera y teniendo en cuenta que dicho Plan contempla el accionar de las tres fuerzas proporcionando una orientación relativamente detallada para la conducción y coordinación por parte de los componentes del Teatro de Operaciones, a fin de asegurar la unidad de esfuerzo<sup>7</sup>, es pertinente exponer como precisan e interpretan las variables cada uno de estos componentes.

#### ***Las Variables Operacionales desde un punto de vista terrestre***

Se puede decir que la responsabilidad del Comandante del Teatro de Operaciones (Cte TO), radica en materializar los objetivos que le son asignados, empleando los medios de la mejor manera posible. Para ello deberá moverse en un contexto caracterizado por la incertidumbre sobre el posible accionar del enemigo, intentando crear una situación que permita al oponente hacerlo de acuerdo al propio plan.

---

<sup>5</sup> Territorio, tanto propio como enemigo, necesario para el desarrollo de operaciones militares en el nivel estratégico operacional.

<sup>6</sup> RC 00 – 02 Diccionario para la Acción Militar Conjunta, año 1998, pág. C 2-2

<sup>7</sup> *Ibidem*, pág. P 4-4

*... es tan importante limitar las posibilidades de accionar del enemigo (reducir la incertidumbre) como inducirlo a actuar de modo tal que facilite el mejor control de las propias variables operacionales (espacio, tiempo, relación de fuerzas y restricciones)...<sup>8</sup>.*

Se entiende entonces, que las Variables Operacionales representan el papel principal no solo durante el planeamiento de la Campaña, sino también durante su ejecución.

El reglamento madre de la doctrina del Ejército es el ROB 00 – 01. En el anexo 3 Conceptos Básicos, desarrolla en forma genérica los aspectos salientes de la Campaña focalizándose en el planeamiento y la ejecución. Allí define como aspectos a tener en cuenta durante la ejecución de la campaña, al espacio y al tiempo.

En referencia al tiempo, expresa que los contendientes intentarán manejarlo durante el desarrollo de las acciones, lo que les permitirá el logro de la libertad de acción<sup>9</sup>. Con respecto al espacio, lo trata desde puntos de vistas diferentes, resaltando las ventajas y desventajas de espacios amplios o escasos, pero decididamente el control del espacio geográfico es un aspecto fundamental en el desarrollo de las operaciones militares.

Para definir de manera concreta la interpretación particular de la Variables Operacionales desde el punto de vista del componente terrestre, se recurre al auxilio del documento que mejor las desarrolla, denominado Bases para el Pensamiento Estratégico. Este es un aporte académico realizado por diferentes profesores de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, publicado en el año 1993 y que sirve como bibliografía para el desarrollo de los conceptos que abarca la estrategia operacional.

---

<sup>8</sup> Bases para el Pensamiento Estratégico, Tomo III Estrategia Operacional, año 1993, pág. 47

<sup>9</sup> Grado de ausencia de servidumbres y restricciones que condicionan el accionar tendiente al logro del objetivo deseado, aún frente a la acción enemiga.

*Las variables operacionales básicas, significativas para la concepción de la maniobra estratégica operacional, son: el espacio, el tiempo, la relación de fuerzas y las restricciones<sup>10</sup>.*

El espacio es principalmente el escenario, el Teatro de Operaciones, donde interactúan las demás variables definidas en dicha publicación. La delimitación de este escenario será de vital importancia para el desarrollo futuro de las acciones, donde deberá visualizar el Cte TO junto a su Estado Mayor, el espacio geográfico necesario para desarrollar la campaña.

Una errónea determinación del espacio afectará negativamente al intento del Comandante de reducir la incertidumbre sobre dónde accionará el oponente. La publicación desarrolla una serie de aspectos que se deben tener en cuenta, de los que se infiere que el Cte TO deberá tener perfectamente claro los espacios necesarios antes, durante y después de las acciones militares que se vislumbren a futuro como posibles.

Referido al tiempo, las Bases para el Pensamiento Estratégico realizan una categorización de éste, definiéndolo como tiempo oportunidad, secuencia, ritmo, duración y real.

- ✓ *Tiempo oportunidad:* Constituye básicamente la ejecución de una acción cuando se dan determinadas condiciones.
- ✓ *Tiempo secuencia:* Se materializa a través de la priorización en la secuencia de acciones, determinando que acción se desarrollará primero y cual con posterioridad.
- ✓ *Tiempo ritmo:* Velocidad e intensidad que se le van a dar a las acciones de combate que se desarrollen o se prevean desarrollar.
- ✓ *Tiempo duración:* Sostenimiento en tiempo de las acciones militares, traducidas en la duración de la Campaña o las fases en que se divida esta.
- ✓ *Tiempo real:* Es el tiempo que maneja el nivel inferior al Operacional, vale decir la Táctica.

---

<sup>10</sup> Bases para el Pensamiento Estratégico, Tomo III Estrategia Operacional, año 1993, pág. 48

Vale aclarar que la publicación estipula que las diferentes definiciones de tiempo se corresponden a los diferentes niveles de la conducción, enmarcando al *tiempo oportunidad* con el nivel Estratégico Nacional, al *tiempo secuencia* con el nivel Estratégico Militar, a los *tiempos ritmo y duración* con el nivel Operacional y al *tiempo real* con el táctico. Sobre este punto particular, no se coincide expresamente con lo determinado en la publicación, ya que se entiende que todos los diferentes tiempos se encuentran presentes en los distintos niveles. En lo que sí se coincide es en que posiblemente se encuentren con preponderancia en cada nivel los tiempos desarrollados de acuerdo a la publicación, pero los restantes también serán materia de evaluación a tener en cuenta por cada nivel de la conducción.

Referido a la relación de fuerzas, la publicación determina dos ideas centrales. Por un lado las propias fuerzas comparadas con las del enemigo, y por otro la influencia de las variables espacio y tiempo en relación al empleo de los medios.

Estos aspectos serán fundamentales al momento de concebir la Campaña, ya que determinará el potencial necesario para el logro de los objetivos impuestos. En relación a esto no necesariamente el oponente con mayor cantidad de fuerzas será el que gane la contienda. Por el contrario, el actor que emplee sus medios contemplando las variables *tiempo y espacio*, haciendo un aprovechamiento de los mismos, podrá obtener mejores resultados pese a poseer una fuerza menor. Sin embargo, una relación de fuerza favorable, será un aspecto importante en el logro de los objetivos.

Las restricciones, como última variable a desarrollar, son básicamente límites al accionar militar:

*...son cercenamientos a la libertad de acción o, más específicamente, al empleo de determinados medios y procedimientos de combate, impuestos por la legislación internacional, por los niveles de conducción superiores o determinados por el comandante estratégico operacional, a los que deben ajustarse éste y sus comandos subordinados<sup>11</sup>.*

---

<sup>11</sup> Bases para el Pensamiento Estratégico, Tomo III Estrategia Operacional, año 1993, pág. 54

Se entiende entonces que estos límites determinan condiciones en el empleo de los medios, posibilitando así consecuencias o actos que conllevan a situaciones no deseadas desde el punto de vista político u operacional.

### ***Variables Operacionales. Una mirada desde el aire***

La Fuerza Aérea es tal vez la que menos ha desarrollado en su doctrina los aspectos relacionados a las Variables Operacionales como tales. Pero, como parte integrante del Plan de Campaña del Teatro de Operaciones, al momento de concebir el empleo de sus medios, debe poner especial atención a las cuatro variables anteriormente definidas.

*...(El poder aéreo) no ha encontrado un puesto claramente definido...ni en la teoría militar ni en la estrategia...no ha sido por falta de teóricos...ha tenido una influencia limitada, porque la tecnología ha desempeñado un papel más importante que las ideas desde su comienzo.*

La definición de la Campaña, es similar a la que plantea el Ejército, donde deja entrever que las variables espacio y tiempo cobran una significativa importancia al momento de emplear el poder aéreo.

*La Campaña Aérea es el conjunto de operaciones aéreas relacionadas entre sí y destinadas a alcanzar y/o mantener un determinado objetivo a nivel estratégico operacional, dentro de un tiempo y espacio determinado<sup>12</sup>.*

Ingresando de lleno en el desarrollo de las Variables Operacionales desde el punto de vista de la Fuerza Aérea, se encontraron algunas definiciones extraídas de la doctrina específica en referencia al tema en cuestión. La Fuerza Aérea posee doctrinariamente diferentes acepciones de espacio. Sin embargo se halló una definición similar a la expresada como variable.

---

<sup>12</sup> RAC - 3 Reglamento de Conducción Operacional, año 2010, pág. 3

*Ámbito aeroespacial y geográfico donde se realizan las acciones efectivas de combate del componente aéreo de una parte en conflicto*<sup>13</sup>.

La definición precedente hace referencia claramente a lo que previamente se ha expuesto para el caso de las fuerzas terrestres, como Teatro de Operaciones.

El tiempo es una característica ineludible dentro de las actividades humanas, por ende las acciones militares dentro del Teatro de Operaciones se ven regidas por él. En este aspecto, no se encontró doctrinariamente al tiempo definido o expresado como variable relevante del poder aéreo. Sin embargo, en la siguiente cita aparece contemplado:

*Para alcanzar estos objetivos Estratégicos Operacionales, los medios de la Fuerza Aérea...ejecutarán un conjunto de Operaciones Militares...dentro de un tiempo determinado...*<sup>14</sup>.

El factor tiempo es indiscutiblemente una variable considerada como fundamental al momento de emplear los medios aéreos.

En relación a las fuerzas disponibles en el nivel operacional, estas se caracterizan normalmente por su escasa disponibilidad de medios debido a su elevado costo de obtención y mantenimiento. Ello demandará una correcta planificación del empleo de esos medios, donde cobrará vital importancia la interpretación correcta del espacio y el tiempo.

Las restricciones, como variable, son similares a las contempladas por el componente terrestre. Variarán sus aspectos específicos desde el punto de vista del poder aéreo, pero su interpretación es similar para los tres componentes del Teatro de Operaciones.

---

<sup>13</sup> RAG - 21 Diccionario de la Fuerza Aérea Argentina, año 1970, pág. 148

<sup>14</sup> RAC – 1 Reglamento de Doctrina Básica, año 2010, pág. 14.

### *¿Cómo interpreta las variables operacionales el poder naval?*

Para su análisis se empleará lo publicado por el Contraalmirante Roberto Pertusio a través del Instituto de Publicaciones Navales del Centro Naval, titulado Estrategia Operacional y que sirve como consulta bibliográfica desde el punto de vista del Poder Naval.

*La Maniobra Estratégica Operacional es delineada por tres cosas concurrentes, estas son: espacio, tiempo y masa<sup>15</sup>.*

En dicha publicación se puede entender que el factor espacio, también coincide con lo anteriormente descrito como Teatro de Operaciones haciendo especial referencia al medio natural naval; el agua. Pese a ello, determina claramente la relación que existe entre los componentes terrestre, aéreo y naval al momento de lograr los objetivos fijados para ganar la Campaña. También señala que esta variable es la que da sustento a las demás.

El *tiempo* es interpretado desde cinco puntos de vista, en forma similar pero no igual a lo expresado por el componente terrestre y aéreo. En ella se encuentra el *tiempo oportunidad*, como la elección del momento oportuno. *Tiempo secuencia*, definido como el orden en que suceden las distintas acciones, el *tiempo ritmo*, al igual que lo definido por el Ejército, es la velocidad que se le dan a dichas acciones y, por último, el *tiempo duración* que a diferencia de lo visto por el componente terrestre, Pertusio lo define como el tiempo real de las acciones.

Aquí se ha encontrado una diferencia con los demás componentes ya que el poder terrestre contempla al *tiempo real* separado del *tiempo duración*, mientras que el poder aéreo directamente no clasifica al tiempo de esta manera.

Por último define al tiempo como *simultaneidad*, precisándola como dos acciones que se desarrollan en el mismo lapso.

---

<sup>15</sup>Pertusio, Roberto. Estrategia Operacional, Instituto de Publicaciones Navales del Centro Naval, año 2000 pág. 135

En relación a lo que define como *masa* (relación de fuerzas), Pertusio entiende que no solo son las fuerzas que dispone el Cte TO para concebir la Campaña, sino que se debe considerar también los recursos económicos para sostener a dichos medios empleados, resaltando también a la moral como factor decisivo al momento de emplear estos medios.

*...una fuerza poseída de una alta moral aumenta virtualmente su masa, de manera sustancial, ante otra que se halla desmoralizada<sup>16</sup>.*

Con respecto a la variable *restricciones*, la publicación descripta dedica un capítulo en referencia al tema. En ella estipula que las restricciones *no son otra cosa que límites en el ejercicio de la violencia*, clasificándolas en dos categorías: *restricciones y reglas de empeñamiento*. Las primeras impuestas por los gobierno y las segundas, derivadas de las restricciones, proponen el cuándo emplear las armas.

Hasta aquí se observó los diferentes puntos de vista que tienen el componente aéreo, naval y terrestre referido a la interpretación de las variables operacionales. Sobre la base de estos se puede inferir que en mayor o menor medida, los componentes interpretan a las Variables Operacionales como factores decisivos en la concepción de la Campaña.

### ***Las Variables Operacionales y su relación con el Proceso de Planeamiento Militar Conjunto de nivel Operacional***

El Planeamiento, como define el Manual de Estrategia y Planeamiento para la acción Militar Conjunta, es el proceso lógico para arribar a la mejor solución de un problema militar de dicho nivel. Ello permitirá desarrollar los lineamientos particulares para el desarrollo de lo que anteriormente se denominó como Campaña.

Este proceso de planeamiento no finaliza con la concepción de la Campaña ni con la ejecución de las actividades que del proceso surjan, sino que sirve de

---

<sup>16</sup> Ibidem, pág. 153.

retroalimentación durante toda la ejecución de las acciones permitiendo direccionar o redireccionar las operaciones que hayan sido tenidas en cuenta durante el planeamiento.

El modelo a estudiar en el presente trabajo, presenta una serie de pasos o secuencia que determina la metodología a emplear en el análisis del problema para el logro de una mejor solución. Cabe destacar que como está expresado en distintos libros, este proceso es una guía de cómo debe realizarse el planeamiento y no un esquema rígido a seguir en forma dogmática. Contemplar y analizar cada uno de los pasos que allí se mencionan, no garantiza el éxito de la Campaña en sí, pero asegura el estudio de todas las variables que conforman al problema planteado.

**PASO 1:      **Identificación del problema.****

1. El ambiente operacional.
2. La naturaleza del problema a resolver.
3. Descripción del problema.
4. Análisis y exposiciones del Estado Mayor sobre la situación inicial y el problema a resolver.
5. Orientación del Comandante.
6. Orden Preparatoria.

**PASO 2:      **Análisis del problema y enunciado de soluciones.****

1. Análisis de la misión.
2. Análisis de los elementos del diseño operacional.
3. Ciclos de aproximación a diseños operacionales.
4. Modos de acción para la confrontación.

**PASO 3:      **Confrontación de los modos de acción con las capacidades del oponente.****

1. Propósito de la confrontación.
2. Bases de la confrontación.

**PASO 4:      **Comparación de los modos de acción.****

1. Análisis de factibilidad y aceptabilidad definitivos.
2. El mejor modo de acción.
3. Propuesta del Estado Mayor.

**PASO 5:      **Resolución del Comandante.****

1. Resolución del Comandante.
2. Concepto de la Campaña.

**PASO 6:      **Desarrollo del Plan de Campaña.****

1. El desarrollo del Plan de Campaña en sus aspectos principales, secundarios y de apoyo.
2. La preparación, aprobación y distribución del Plan de Campaña.
3. La preparación del o de los primeros Planes de Operaciones.

**PASO 7: Implementación del Plan de Campaña.**

1. Conceptos generales.
2. Ejecución de la Campaña.<sup>17</sup>

Los pasos anteriormente enunciados corresponden al proceso de planeamiento que en la actualidad se usa en el ámbito conjunto en las Fuerzas Armadas. De ellos se determinará el origen de las Variables Operacionales, las que se considera terminarán por definir el desarrollo de la Campaña. Se analizará puntualmente aquellos pasos de los cuales se entiende que tienen una relación directa en la interpretación de las Variables Operacionales.

La *Identificación del Problema*, es sin dudas el paso más importante del planeamiento, ya que en él se determinará la naturaleza del problema que debe enfrentar el Comandante Operacional. Dentro de dicha identificación resulta pertinente analizar el *Ambiente Operacional*, entendido como:

*Conjunto de condiciones y características que existen en forma estable y semiestable en una región. Forman parte del ambiente operacional: la influencia de la política nacional, el ambiente geográfico, la composición y capacidades de las fuerzas enemigas, las características de la lucha, los sistemas de armas que puedan emplearse y el marco de la conducción militar<sup>18</sup>.*

Se puede entender entonces que con preponderancia, el ambiente operacional define y establece concretamente el *espacio* en donde se prevén desarrollar las diferentes acciones que comprenda la o las Campañas que se determinen en el planeamiento. Ahora bien, establecer el espacio donde se desarrollarán las acciones

---

<sup>17</sup> Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel operacional – La campaña, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Revisión, Capítulo III, año 2013, pág. 90.

<sup>18</sup> RC 00-02 Diccionario para la acción Militar Conjunta, año 1998, pág. A-16

lleva implícito el análisis del tiempo, ya que demandará a las fuerzas el insumo natural del tiempo que exijan los diferentes desplazamientos dentro de ese espacio determinado.

Sin embargo, el Ambiente Operacional también comprende a las fuerzas del oponente, por lo que se puede inferir que está íntimamente ligado a la variable *relación de fuerzas*. El estudio del oponente demandará un esfuerzo extra en el análisis, ya que intentará ocultar aquellas capacidades que sean interpretadas como importantes, e indudablemente conllevará a la comparación con las propias fuerzas.

También puede desprenderse de aquí, las distintas *restricciones* que sean visualizadas del análisis de todos sus componentes, principalmente aquellas que surjan de la influencia política del ambiente.

Se entiende entonces el porqué de la importancia de este primer paso. En él se analizan inicialmente las cuatro Variables Operacionales y tan importante son, que definen en sí mismas la naturaleza del problema a enfrentar. A esta situación se suma, que dicho análisis lo realiza personalmente el Comandante Operacional, quien será el conductor de la Campaña. Este análisis no “muere” con el Comandante ya que éste lo difunde a través de su *Orientación* (Paso 1. 5.) donde plasma en su totalidad a aquellas conclusiones de su análisis que considere de importancia para guiar el proceso de planeamiento de su Estado Mayor.

Luego de la orientación que realiza el Comandante a su Estado Mayor, este comenzará a desarrollar en profundidad el análisis del problema (Paso 2), teniendo en cuenta las directrices que ordene el Comandante y las posibles soluciones que surjan de este análisis de detalle.

Dentro del *Análisis de la misión* (Paso 2. 1.) que realiza el Estado Mayor, uno de los aspectos fundamentales de este es el estudio en detalle de los factores que configuran al ambiente operacional. Si bien esta actividad ya la realizó personalmente el Comandante, su Estado Mayor también la ejecuta. Como se desarrolló anteriormente, el análisis de este aspecto contempla en su totalidad, la interpretación de las Variables Operacionales *tiempo, espacio, relación de fuerzas y restricciones*.

Dentro del mismo paso, también se analiza detalladamente los factores relativos a las fuerzas, en donde en forma minuciosa se examina la situación de las fuerzas del oponente, de las propias fuerzas y se realiza una comparación de cómo se encontrarían

posicionadas las fuerzas en cuanto a su poderío. Este punto comprende en forma completa y acabada lo que se denomina como *relación de fuerzas*, como una de las variables operacionales.

Continuando con el proceso de planeamiento y ya vislumbrando las posibles soluciones que se presentan ante el problema militar planteado, el Estado Mayor inicia con lo que se denomina Análisis de los elementos del diseño operacional (Paso 2. 2.). Estos elementos son *el estado final deseado, el centro de gravedad, los puntos decisivos, las líneas de operaciones, el momentum y el tempo*.

*El diseño operacional es la concepción y construcción de un marco que sustenta la campaña y su ejecución. Mientras el arte operacional es la manifestación de la visión y creatividad, el diseño operacional es la extensión práctica del proceso creativo. Juntos sintetizan la intuición y creatividad del Comandante, con el proceso analítico y lógico de diseño<sup>19</sup>.*

A partir de aquí, sólo se analizarán aquellos aspectos del diseño operacional de los cuales se pueda extraer en forma detallada la vinculación directa con las variables en cuestión.

El *estado final deseado* es la situación en la que se desea finalizar la Campaña y esta tiene relación directa con el planeamiento que se realice y con la ejecución de las acciones. Se entiende entonces que el estado final será la resultante de la interpretación de las variables en estudio, las cuales materializarán el éxito en la ejecución de la Campaña.

El *centro de gravedad*, se entiende como aquella fuente de poder del oponente que al ser afectado hará caer todo su sistema impidiendo su continuidad en las acciones. Por otra parte, existe también un centro de gravedad propio, que cobrará vital importancia para el Comandante Operacional, ya que su afectación correrá la misma suerte que fue descripta con anterioridad.

---

<sup>19</sup> Kenny Alejandro, Contraalmirante (R), Primeras Jornadas de Decisión y Planeamiento Estratégico, Como hacer Estrategia Operacional, año 2010, pág. 4

La manera en que un Comandante Operacional podrá inferir sobre ambos centros de gravedad (propio y enemigo), será mediante la influencia directa de las variables operacionales *tiempo, espacio, relación de fuerzas y restricciones*, no sólo en el planeamiento del desarrollo de las acciones, sino fundamentalmente durante la ejecución de estas últimas. Teniendo en cuenta lo expresado, la forma de afectar el centro de gravedad del oponente, será mediante la concepción y ejecución a través de las variables operacionales.

Un *punto decisivo* es una situación favorable, vinculada a un espacio, a un tiempo determinado y a una relación con el oponente, que deberá alcanzarse en forma secuencial para obtener una ventaja sustancial y afectando el centro de gravedad. Queda demostrada su relación con las variables operacionales solo definiéndolo. La sucesión de puntos decisivos será lo que se denomina como *línea de operaciones*.

En referencia al *momentum*, el manual refiere:

*El momentum es la oportunidad, en el sentido de ejecutar una acción que permita explotar las vulnerabilidades del oponente, ahora y no antes ni después*<sup>20</sup>.

Entendido como variable operacional, el momentum no es más ni menos que *el tiempo oportunidad*. Dicha oportunidad en el tiempo se verá materializada, a través de ciertas condiciones que deberán configurarse, creando la oportunidad para ejecutar cierta acción. Como hemos expresado con anterioridad, suele considerarse al tiempo oportunidad como algo exclusivo del nivel operacional, sin embargo se entiende que la oportunidad de crear ciertas situaciones favorables para la ejecución de acciones, está presente en todos los niveles de guerra.

En relación al *tempo*, es definido de la siguiente manera:

*...mantener la presión constante sobre el oponente, creándole nuevos problemas, antes de que pueda resolver los anteriores.*<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel operacional – La campaña, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Revisión, Capítulo III, año 2013, pág. 63.

<sup>21</sup> Ibidem, pág. 64.

El tempo en su significado, entiende a lo que se denomina como *tiempo ritmo*. Aunque el manual de planeamiento conjunto exprese que no es exactamente lo mismo, se entiende que tanto el *tempo* como el *tiempo ritmo* buscan la misma finalidad. Tal es así que manteniendo un ritmo elevado en las operaciones provocará una presión sobre el adversario, lo que facilitará la obtención de la propia libertad de acción limitando la del oponente. El tempo refiere a la misma condición, es por ello que se entiende que ambos términos son similares.

Continuando con el proceso de planeamiento, y como síntesis de lo analizado hasta el momento, el Estado Mayor concluye en diferentes posibles soluciones al problema, lo que se denomina como *modos de acción*.

De acuerdo a lo determinado en el manual de planeamiento conjunto, los modos de acción deberán contemplar una serie de requerimientos. Estos son *qué, cómo, cuándo, dónde y con qué*.

El *qué*, se entiende como una determinada acción necesaria la cual a este nivel se materializa principalmente con un efecto a lograr, como por ejemplo controlar.

El *cómo* materializa el *qué*, dándole forma a dicha acción mediante el detalle concreto analizando de qué forma se realizará esta acción. Aquí se puede deducir que surgirá la necesidad de definir si el *cómo* se materializará mediante un tiempo ritmo elevado o no, como parte de la variable operacional *tiempo*.

El *cuándo* es definido de la siguiente manera:

*...oportunidad en que se iniciará o deberá completarse la Campaña... relación al empleo del tiempo, también pueden diferenciarse los MAC por su secuencia o duración<sup>22</sup>.*

Claro está entonces, que el *cuándo* contempla en su totalidad a la variable operacional tiempo, y lo hace casi en la totalidad de sus variantes (*oportunidad, secuencia y duración*).

---

<sup>22</sup> Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel operacional – La campaña, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Revisión, Capítulo III, año 2013, pág. 117.

El *dónde*, hace clara referencia a la materialización física de las acciones a desarrollar dentro del Teatro de Operaciones. Se puede observar que este punto refiere a la variable *espacio*.

Por último, el *con qué* define las capacidades que deben emplearse en dicho modo de acción. Estas capacidades son las que poseen las diferentes fuerzas que tiene a disposición el Comandante Operacional. Este punto materializa entonces la *relación de fuerzas* que ha sido tomada en cuenta para el logro de este modo de acción.

De la misma manera que durante el planeamiento, el Estado Mayor fue diseñando las mejores soluciones al problema. Parte de este se dedicó a realizar el análisis pero desde el punto de vista del oponente, dando respuesta a los interrogantes anteriormente descritos. A este proceso se lo denomina *capacidades del oponente*.

Una vez consolidada las capacidades del enemigo, se procede a confrontar las acciones propias con las del oponente (Paso 3).

*La confrontación consiste en un enfrentamiento simulado entre la propia fuerza (C-III MAT) y el oponente (C-II CE)...<sup>23</sup>*

De esta manera se busca determinar qué grado de eficiencia se logra con cada solución planteada. Aquí se ponen a prueba las diferentes percepciones que se realizaron de las variables operacionales, aunque esto sea en forma implícita.

Luego de extraer las conclusiones de los modos de acción confrontado con las capacidades del oponente, se determina cuál es la mejor solución (Paso 4), y se procede a presentarle al Comandante la selección realizada. Posteriormente, el Comandante, luego de escuchar la proposición y las conclusiones, procede a resolver (Paso 5). Es aquí entonces donde se define qué es lo que se llevará a la práctica como acciones concretas dentro del Teatro de Operaciones. La interpretación de las diferentes Variables Operacionales han dado su primer fruto...*determinar qué se debe hacer para solucionar el problema planteado*.

Uno de los aspectos salientes de la resolución del Comandante, resulta ser la sincronización de los diferentes esfuerzos que realizaran los elementos puestos a

---

<sup>23</sup> Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel operacional – La campaña, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Revisión, Capítulo III, año 2013, pág. 123.

disposición, y como expresa el manual, esta lo deberá realizar vinculando *el espacio, el tiempo y las fuerzas*<sup>24</sup>.

Sólo queda por delante completar los detalles de la solución elegida, tarea que no es sencilla (Paso 6). Se comienza aquí a darle forma a la solución planteada, se podría decir que comienza el esfuerzo más grande del planeamiento, concretando todos aquellos aspectos que no fueron profundizados en detalle.

Una vez finalizado el planeamiento, se obtiene como producto final lo que se denomina Plan de Campaña. Este será bajado a los niveles inferiores para su análisis y posterior planeamiento. Ellos deberán realizar a su nivel, la interpretación de las *Variables Operacionales* para arribar a la mejor solución al problema que se le planteen.

### ***Conclusiones parciales***

- Las Fuerzas Armadas consideran, a las Variables Operacionales, como elementos fundamentales para el desarrollo de las distintas acciones dentro de un Teatro de Operaciones.
- El Ejército y la Marina, son las fuerzas que más desarrollan contenidos bibliográficos referidos al tema. Particularmente las nombran casi con similitud entre sí (*espacio, tiempo, relación de fuerzas o masa y restricciones*).
- La Fuerza Aérea, si bien no desarrolla en forma doctrinaria el tema, las contempla como aspectos a considerar en la ejecución de las actividades inherentes a la fuerza.
- La Campaña, desde el punto de vista del planeamiento y desde su ejecución, se ve afectada en forma directa por las cuatro variables operacionales siendo a través de ellas la forma que tiene el Comandante Operacional para conducir la Campaña.
- El proceso de planeamiento conjunto es la herramienta que utiliza el nivel Operacional para arribar a la mejor solución de un problema militar. Esa mejor solución corresponde a grandes rasgos, a la interpretación, análisis y síntesis de las

---

<sup>24</sup> Ibidem, pág. 131.

Variables Operacionales. Durante los diferentes pasos del proceso se estudian en detalle las diferentes variables.

- Las Variables Operacionales son los aspectos fundamentales que definen la solución a un problema militar y estas deben ser consideradas durante el planeamiento y durante la ejecución de la Campaña.

## **CAPÍTULO 2**

### ***LAS VARIABLES OPERACIONALES EN LA GUERRA DE MALVINAS***

La intención del presente capítulo no es desarrollar y estudiar la planificación realizada para la operación de recuperación de las Islas ni para su defensa sino, tomar aquellos aspectos puntuales del planeamiento y de la ejecución de las acciones previstas, donde se pueda ejemplificar cómo fueron interpretadas y analizadas las *variables operacionales*.

Es necesario destacar que si bien no se cuenta, para la elaboración del presente trabajo, con los productos parciales del proceso de planeamiento que realizaran en aquellos años los Estados Mayores que participaron del conflicto, sí se pudo acceder a los Planes de Campaña, tanto de la operación de recuperación, como al de la defensa de las Islas.

Para el desarrollo de este capítulo, el estudio se presenta en dos partes. En la primera se analiza la Operación Rosario y, en la segunda, el foco está puesto en la defensa posterior a la recuperación.

#### ***Análisis de las Variables Operacionales a la luz de la Operación Rosario***

Para las épocas anteriores a la recuperación de las Islas Malvinas durante el año 1982, la Argentina se encontraba intentando llevar a la mesa de negociaciones al Reino Unido. Como alternativa ante el fracaso de la posible negociación, el Comité Militar ordenó que se confeccione un Plan que posibilite el inicio de las negociaciones mediante la presión. Esto se materializaba a grandes rasgos, en la recuperación de las Islas por medio del Instrumento Militar y de esta manera se presionaba al Reino Unido a negociar por la soberanía de las mismas.

Esta medida se consideraba como algo extremo pero que debía estar perfectamente planificado por si se debía llevar a cabo la ejecución.

*La Junta Militar ordena la constitución de un Comité de Trabajo integrado por el Grl Div D OSVALDO J GARCÍA, el Vicealmirante D JUAN J LOMBARDO de la ARA y el Brigadier Mayor D SIGFRIDO M PLESSEL...para ejecutar, en el mas estricto secreto, el planeamiento de una operación conjunta destinada a recuperar la soberanía nacional de un territorio usurpado por el RU<sup>25</sup>.*

Iniciando el análisis del caso planteado, cabe destacar la aparición de los primeros aspectos relevantes que condicionaron no sólo el trabajo del Estado del Estado Mayor sino también y, fundamentalmente, la concepción de la Campaña. Ellos son los tres requisitos fundamentales que la superioridad le exigiera al elemento de planeamiento: En primer lugar la operación debería desarrollarse en forma incruenta<sup>26</sup>. En segundo término la operación debía desarrollarse bajo el principio de sorpresa y el tercero y último, que la Campaña debía ser de corta duración.

Estos tres aspectos son claramente condicionantes que cuadran dentro de lo que se podrían considerar *restricciones o limitaciones*, definidas como Variables Operacionales. Las mismas van a ejercer una gran influencia en la concepción operacional que se desarrolle en el planeamiento. Así también se puede vislumbrar que la variable *tiempo* también se encuentra presente dentro de estos condicionantes. Por un lado referido a la duración de la Campaña, condicionándola a una corta duración; por otra parte entendiendo que el principio de sorpresa se logra accionando más rápidamente que el oponente impidiéndole a este a reaccionar en forma oportuna. Este último punto puede relacionarse también a lo que se entiende como *tiempo oportunidad* y *tiempo real* dos interpretaciones de la variable tiempo.

Otro aspecto que se deduce del análisis del planeamiento realizado es la identificación del problema que pudo hacer el elemento de planeamiento, inducido directamente por su Comandante.

---

<sup>25</sup> Conflicto Malvinas, Informe Oficial del Ejército Argentino, Tomo 1, año 1983, pág. 21

<sup>26</sup> No deberían producirse bajas entre la población civil y en forma eventual y restringida al mínimo de militares ingleses. Así mismo debería realizarse sobre las instalaciones civiles y servicios públicos esenciales.

De esta manera la variable *espacio* no sólo fue definida como el espacio donde se desarrollaran las operaciones (teatro de operaciones), sino que dentro de la concepción de la Campaña, el Comandante y su Estado Mayor acotaron ese espacio al control de Puerto Argentino. Se puede observar entonces que la variable espacio estuvo definida y puntualizada correctamente.

Los factores determinantes son aquellos aspectos que surgen del planeamiento y que le dan forma a las posibles soluciones que se le da al problema. Ellos determinan qué formas son necesarias a tener en cuenta al momento de concebir las opciones para la solución. En este planeamiento se establecieron seis factores determinantes<sup>27</sup>, los cuales se mencionarán en forma resumida y se relacionarán con las variables operacionales, a saber:

- 1) La ejecución de las operaciones en la recuperación debían realizarse en forma *sorpresiva y simultánea*. Referido al factor sorpresa ya se ha realizado el análisis y se lo ha relacionado con la variable *tiempo*. Ahora bien, de la misma manera se puede identificar al *tiempo secuencia y oportunidad* en el efecto simultáneo que se le dio a la ejecución de las acciones.
- 2) Para cada objetivo seleccionado le correspondería una acción, pero debía planificarse una alternativa en caso de fracasar la primera opción. Si bien se puede entender a todos los factores determinantes dentro de lo que se entiende por variable *restricciones*, este factor determinante ejemplifica claramente qué previsión se debe tener en cuenta antes de iniciar las acciones. Este aspecto que a simple vista parece ser una verdad de perogrullo, no será tan así cuando se analice la defensa de las islas.
- 3) Evitar daños a instalaciones civiles y a las personas para lo cual se debía colocar sobre el terreno una fuerza tan superior que desalentara al oponente al enfrentamiento. La primera parte del párrafo precedente, es similar a lo expresado en el punto 2). La segunda parte, claramente define como debe ser interpretada la *relación de fuerzas* al momento de concebir los modos de acción.

---

<sup>27</sup> Planeamiento –Coordinación – Control y dirección en el Operativo Rosario (02 Abr 1982), Contribución Académica de la Escuela Superior de Guerra de Ejército, Planeamiento –Coordinación – Control y dirección en el Operativo Rosario (02 Abr 1982) año 2011, pág. 3.

- 4) La operación debía comenzar antes de las primeras luces y simultáneamente sobre todos los objetivos importantes. Al igual que lo expresado en el punto 1) acá hace referencia al *tiempo* en todas sus interpretaciones, coordinando en forma precisa el desarrollo de las acciones.
- 5) Posteriormente se deberían controlar los objetivos remanentes. De igual manera a lo expresado en el punto 4).
- 6) Se organizaban las fuerzas y se determinaban las relaciones de comando. Este último factor se puede relacionar con la variable *relación de fuerzas*, ya que se busca la mejor organización para enfrentar a un oponente que por su carácter de inteligente y con voluntad propia, buscará lograr el mismo efecto.

Una vez determinadas las posibles soluciones o modos de acción, se procedió a elegir la mejor solución. Esta contempló la totalidad de los factores anteriormente descriptos. De la misma manera, se presentaron las capacidades del enemigo si bien se debe recordar que ellas hacen referencia al posible y probable accionar del mismo.

De esta manera se da forma a la misión definitiva del nivel operacional y en ella se visualizan casi la totalidad de las Variables Operacionales:

*Conquistar y mantener los objetivos Alfa, Bravo, Charlie, Delta, Nacar, Zulu y 37 en las Islas Malvinas, a fin de facilitar el posterior desembarco de las Fuerzas del Ejército Argentino*<sup>28</sup>.

Conquistar y mantener, sumado a la selección física de los objetivos nombrados refiere a la variable *espacio*. También se entiende que el término *mantener* se sustenta en un período de tiempo, como la totalidad de la operación y su condición inicial de corta duración. Hablar también de posibilitar el desembarco de las fuerzas del Ejército Argentino, supone que se ha contemplado en su totalidad la variable *fuerzas*. Por último, la misión en sí por su carácter de condicionante y guía de las acciones a realizar, es por sí misma una *restricción* al accionar.

---

<sup>28</sup> Planeamiento –Coordinación – Control y dirección en el Operativo Rosario (02 Abr 1982), Contribución Académica de la Escuela Superior de Guerra de Ejército, Planeamiento –Coordinación – Control y dirección en el Operativo Rosario (02 Abr 1982) año 2011, pág. 7.

Hasta aquí se ha hecho referencia a las variables dentro de la concepción del planeamiento, solo resta identificarla al momento de la ejecución. Para ello se expresa lo siguiente:

*En el juego de las voluntades en lucha, en el ámbito de un teatro de operaciones, es tan importante limitar las posibilidades de accionar del enemigo...como inducirlo a actuar de modo tal que facilite el mejor control de las propias variables operacionales...<sup>29</sup>.*

Se entiende entonces que el Comandante Operacional influye en el desarrollo de la Campaña a través de la manipulación de las Variables Operacionales.

*A la noche se captó un informativo de la radio de Puerto Stanley, donde se informaba que se esperaba una invasión argentina...de este modo no tendríamos sorpresa total, pero todavía era posible caer en lugares y momentos no esperados<sup>30</sup>.*

Durante la Operación Rosario, el Comandante Operacional planificó y ejecutó las acciones necesarias para el logro de los objetivos teniendo en cuenta en forma correcta a las Variables Operacionales. Haber analizado en forma correcta le permitió afrontar cambios lógicos, dentro de una situación militar.

### ***La defensa de Puerto Argentino***

Una vez finalizada con éxito la Operación Rosario, se procedió a dejar sin vigencia el teatro de operaciones que sirvió a tal efecto creándose otro teatro<sup>31</sup>, con la

---

<sup>29</sup> Bases para el pensamiento estratégico, Estrategia Operacional, Escuela Superior de Guerra “Tte Grl Luis María Campos”, Tomo III , pág. 47.

<sup>30</sup> BÜSEER, Carlos Alberto, Contraalmirante, Operación Rosario. La Recuperación de las Islas Malvinas, Buenos Aires, año 2006, pág. 40.

<sup>31</sup> Teatro de Operaciones del Atlántico Sur (TOAS).

consecuente designación de un nuevo Comandante Operacional quien sería el responsable de la defensa de las islas. Esto modificó las previsiones iniciales adoptadas por Argentina en relación a crear las condiciones necesarias para iniciar con las negociaciones con el Reino Unido, luego de la recuperación inicial. No se había planificado con anterioridad la defensa de las Islas con un gran número de tropas, sólo se dejarían las necesarias para mantener el orden y de esta manera posibilitar el inicio de las futuras negociaciones.

De esta manera se realizó un planeamiento que se caracterizó por la escasez de tiempo lo que afectó fundamentalmente en la concreción de acciones. Se puede extraer la primera conclusión referida a la variable *tiempo*, donde queda demostrada el grado de influencia que tiene sobre el desarrollo de las acciones la mala interpretación o implementación de la misma.

Del planeamiento realizado, surgió un producto final que se tomará de base para identificar aquellos aspectos salientes referidos a las variables en estudio<sup>32</sup>. Asimismo serán importantes las críticas referidas a esta operación, contempladas en el Informa Rattenbach.

Como tarea esencial emanada de la misión que impusiera el Comandante Operacional para la defensa de las Islas, se puede determinar que la misma fue *impedir su recuperación*. Esta tarea se encuentra definida dentro de un espacio, es un elemento geográfico definido. Vale decir entonces que está circunscripta dentro de la variable *espacio* y en base a ella se debían planificar todas las acciones.

Otro condimento interesante del Plan es la capacidad que le otorgaron al oponente. En ella se definieron tres cosas: 1) *Aislar las islas*. 2) *Intentar la recuperación* 3) *Desgastar a las fuerzas argentinas*. Estas capacidades dan forma a la posible solución como se ha visto anteriormente. En las tres se define claramente que el oponente está en capacidad de alterar o accionar sobre dos principales variables: *espacio* y *tiempo*. La primera referida a lo estrictamente geográfico (las islas), mientras que el segundo puede interpretarse como consecuencia del aislamiento que pueda causar el oponente. Vale decir, asilando las Islas del continente, solo será cuestión de tiempo

---

<sup>32</sup> Plan esquemático 1/82 del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur

esperar hasta que las fuerzas argentinas se desgasten como consecuencia de la falta de suministros por la afectación del canal logístico continente-isla.

De las críticas al Plan Esquemático 1/82 plasmadas en el Informe Rattenbach se pueden extraer algunas conclusiones importantes, a saber:

*Probablemente, debido al escaso tiempo que se dispuso para su elaboración, su plan fue superficial...*<sup>33</sup> No se pudo interpretar en forma correcta la influencia de las variables operacionales durante la ejecución de la campaña, principalmente adaptar las acciones al condicionamiento de la variable tiempo.

*El Comandante del Teatro de Operaciones Atlántico Sur no conoció con exactitud los medios de que dispondría para la defensa de las Isla.*<sup>34</sup> Se demuestra en esta crítica que la interpretación de la *relación de fuerzas* no ha sido detallada en su análisis, lo que podría derivar en adopción de soluciones poco correctas en busca de los objetivos planteados.

Sin embargo, demuestra también el informe, que la interpretación de la variable *espacio* fue acertada, no sólo por la dimensión del Teatro de Operaciones, sino en focalizarlo como centro neurálgico de la defensa, Puerto Argentino. *...con buen criterio, su Comandante habría considerado la magnitud de la probable reacción de Gran Bretaña, con una respuesta militar estratégica a la ocupación del territorio insular*<sup>35</sup>.

Otro aspecto interesante se puede extraer de los siguientes párrafos: *...puntualizó que el empleo de las unidades de superficie de la Armada se realizaría en las oportunidades que resultaran favorables...Esta oportunidad se presentaría, según su concepto, en el momento crítico...desembarco anfíbio...*<sup>36</sup> Es sabido que la flota de mar argentina poco pudo hacer en este conflicto. Se debe entender que las fallas no solo se originan en la incorrecta interpretación de las variables, sino que en ciertas ocasiones, el oponente lo realiza de mejor manera plasmándola en acciones superadoras. Este es un claro ejemplo donde articulando el *espacio, el tiempo y la relación de fuerzas*, el

---

<sup>33</sup> Informe Rattenbach, año 1983, Cap VI, Nro 588 a).

<sup>34</sup> Ibidem d).

<sup>35</sup> Ibidem b).

<sup>36</sup> Ibidem 628. y 629.

oponente fue superior a las fuerzas argentinas, limitando su accionar en intentos heroicos, poco coordinados.

Por último, y como se ha expresado anteriormente, el Comandante Operacional influye directamente en el desarrollo de la Campaña a través de la manipulación de las Variables Operacionales. Del informe se puede extraer lo siguiente: *Que como Comandante Superior, después del ataque británico del 01 MAY, debió trasladarse a la Guarnición Militar Malvinas (Puerto Argentino) para imponerse de los problemas del Comando que le dependía, para interiorizarse de su situación, para alentar con su presencia y procurar dar solución a sus problemas*<sup>37</sup>.

### ***Conclusiones parciales***

- Durante la planificación de la Operación Rosario, se analizaron en forma correcta las Variables Operacionales, lo que permitió guiar el planeamiento hacia soluciones correctas del problema militar planteado.
- Durante la ejecución de la Operación Rosario las fuerzas actuaron en forma eficiente, gracias al correcto análisis previo y correcta interpretación al momento de la acción.
- Su Comandante pudo influir durante la ejecución por intermedio de las Variables Operacionales.
- La defensa de las islas se vio claramente afectada por la escasez de *tiempo*, variable que condicionó no sólo la concepción de la Campaña sino también su ejecución.
- Se interpretó en forma correcta la variable *espacio*, pero la misma no pudo ser articulada con las *fuerzas* y *el tiempo*, lo que impidió el accionar en forma sistémica.
- Su Comandante no pudo influir en la Campaña a través de las variables Operacionales.

---

<sup>37</sup> Ibidem 632. C.

## CONCLUSIONES

- ✓ El *espacio, el tiempo, la relación de fuerzas y las restricciones* son las variables operacionales que cobran vital importancia al momento de jugar las acciones dentro del Teatro de Operaciones.
- ✓ Las Variables Operacionales son los elementos que le dan vida a la Campaña y por medio de éstas el Comandante Operacional puede variar el desarrollo de las acciones.
- ✓ Las Variables Operacionales nacen y se magnifican dentro del proceso de planeamiento conjunto, de esta manera la educada interpretación de las mismas garantizará la previsión de acciones correctas.
- ✓ Las acciones correctas emanadas del planeamiento, deberán llevarse a la práctica entendiendo que enfrente existe un oponente inteligente y autónomo que ha realizado su análisis particular de las mismas variables. Juega aquí la capacidad creativa de cada Comandante Operacional de influir sobre las acciones en desarrollo, por intermedio de la manipulación que pueda ejercer sobre las variables en cuestión.
- ✓ Las Fuerzas Armadas no desarrollan en forma puntal la importancia que tiene las variables operacionales al momento de concebir las posibles soluciones a un problema militar. Sin embargo, pueden apreciarse en forma implícita dentro del proceso de planeamiento conjunto, factor fundamental para el arribo a soluciones correctas.
- ✓ Queda claro que en las acciones desarrolladas para la recuperación de las Islas Malvinas, se analizaron y articularon en forma correcta las variables operacionales, lo que permitió el éxito en el desarrollo de la Campaña.
- ✓ De forma inversa, la incorrecta interpretación de las variables operacionales sumado al correcto y acertado análisis por parte del oponente, derivó en el fracaso en la operación de defensa de las islas.
- ✓ A modo de cierre se afirma que la puja de las voluntades de los Comandantes Operacionales oponentes hacia el logro del éxito se materializa en el arte de cada uno de ellos y de su Estado Mayor, en la concepción de soluciones militares a la luz de las *Variables Operacionales*.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **a. Libros**

- BÜSSER Carlos A. *Operación Rosario*. 2da edición, AORIM. 1999.

### **b. Documentos oficiales**

- Bases para el pensamiento estratégico, Estrategia Operacional, Tomo III. Escuela Superior de Guerra “Tte Grl Luis María Campos”, año 1991.
- Conflicto Malvinas, Informe Oficial del Ejército Argentino, Tomo I, año 1983.
- Conflicto Malvinas, Informe Oficial del Ejército Argentino, Tomo II, año 1983.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel operacional – La campaña. Revisión, año 2013.
- Informe Rattenbach, Investigación confidencial sobre la conducción política y estratégica-militar de las Fuerzas Armadas Argentinas en la Guerra de Malvinas, Ediciones Fin de Siglo, Buenos Aires, año 2000.
- PERTUSIO Roberto, Estrategia Operacional. Instituto de Publicaciones Navales del Centro Naval, año 2001.

### **c. Reglamentos nacionales**

- PC 00-01 Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta, proyecto año 2012.
- RC 00-02 Diccionario para la acción Militar Conjunta, año 1998.
- MC 20-01 Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel operacional – La campaña, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Revisión, año 2013.
- RAC - 3 Reglamento de Conducción Operacional, año 2010.

- RAG - 21 Diccionario de la Fuerza Aérea Argentina, año 1970.
- RAC – 1 Reglamento de Doctrina Básica, año 2010.

**d. Otros**

- De Vergara, Evergisto (Gr1 Div (R)). *El Planeamiento Operacional*. Institutos de Estudios Estratégicos de Buenos Aires, 2003.
- Kenny Alejandro Contraalmirante (R), *Como hacer Estrategia Operacional* Primeras Jornadas de Decisión y Planeamiento Estratégico, 2010.
- Planeamiento, Coordinación, Control y Dirección en el Operativo Rosario (02 Abr 1982), Contribución Académica de la Escuela Superior de Guerra de Ejército 2011.