



**ESPECIALIZACION EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y  
PLANEAMIENTO MILITAR CONJUNTO**

**TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**TEMA:**

**PLANEAMIENTO OPERACIONAL**

**TÍTULO:**

**ANÁLISIS DE LA MANIOBRA OPERACIONAL EN LA  
OPERACIÓN POR LA LIBERTAD DE KUWAIT, AÑO 1991.**

**AUTOR: My EA PABLO ANTONIO RESTELLI**

**Año 2013**

## RESUMEN:

La Guerra por la Libertad de Kuwait del año 1991, una de las últimas guerras convencionales o de tercera generación, demostró al mundo la eficiencia operacional conjunta y combinada.

El análisis de la maniobra operacional permitirá por una parte profundizar sobre los elementos básicos que la integran y por otra, capitalizar los aciertos y errores de esta experiencia bélica como contribución para la optimización del empleo de las Fuerzas Armadas argentinas dado que, la evolución de estas luego de la Guerra de Malvinas en 1982, no ha sido coherente con los avances mundiales en materia de tecnología, doctrina, organización, educación y naturaleza de los conflictos armados.

Se estudia y se trata de interpretar con un sentido crítico las decisiones del Comandante del Teatro de Operaciones durante la concepción de su maniobra y plan de campaña, y durante la dirección y ejecución de los mismos, los cuales se encontraron sujetos a permanentes influencias y presiones de distinta naturaleza.

## PALABRAS CLAVE:

Operación por la Libertad de Kuwait- Planeamiento operacional- Maniobra operacional.

## TABLA DE CONTENIDOS

<u>CONTENIDO</u>	<u>PÁGINA</u>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1: GÉNESIS Y ORIENTACIÓN DEL PLANEAMIENTO</b>	<b>4</b>
<b>1.1 SECCIÓN 1: OBJETIVO OPERACIONAL</b>	<b>4</b>
<b>1.2 SECCIÓN 2: CONCEPCIÓN OPERACIONAL</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 2: LA MATERIALIZACIÓN DE LOS FINES ESTRATÉGICOS</b>	<b>14</b>
<b>2.1 SECCIÓN 1: DISEÑO DE LA MANIOBRA OPERACIONAL</b>	<b>14</b>
<b>2.2 SECCIÓN 2: EJECUCIÓN DE LA MANIOBRA OPERACIONAL</b>	<b>21</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>26</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>31</b>
<b>ANEXO 1</b>	<b>I</b>
<b>ANEXO 2</b>	<b>IV</b>
<b>ANEXO 3</b>	<b>VI</b>

## INTRODUCCIÓN

La guerra por la libertad de Kuwait se desarrolló entre el 2 de agosto del año 1990 y finales de febrero del 91. Constó de la invasión por parte de las fuerzas iraquíes al entonces emirato de Kuwait y la reacción de una coalición internacional, con dos operaciones claramente diferenciadas por su objetivo estratégico a saber: Escudo del Desierto, para proteger Arabia Saudita y los Emiratos Árabes Unidos de una posible continuación de la ofensiva y Tormenta del Desierto, destinada a echar a los iraquíes, destruir el centro neurálgico de su instrumento militar y restablecer el gobierno local, sin desestabilizar el equilibrio regional.

El conflicto se caracterizó por el empleo de medios de tecnología de avanzada pertenecientes a las tres Fuerzas Armadas (FFAA) actuando en forma conjunta y combinada.

La información en tiempo real, el alcance de sus armas, la precisión de sus sistemas y la menor cantidad de daños colaterales, fueron factores de éxito tanto en su planeamiento como en su ejecución. Fue de características convencionales con sus elementos de maniobra desplegados en un Teatro de Operaciones (TO) definido y contra un enemigo claramente identificable. Por las particularidades precedentemente mencionadas este conflicto puede encuadrarse en los denominados de tercera generación. No así las etapas subsiguientes en donde el combate se comenzó a librar en las localidades con otro tipo de técnicas y procedimientos.

Dentro de la clasificación a la cual se hace referencia, la Argentina combatió su última guerra como un conflicto de segunda generación, caracterizada por la producción en serie y la destrucción masiva. Por esa causa se considera de suma utilidad el análisis de un conflicto al cual se tenderá por la evolución natural de sus FFAA. Asimismo, y como aspecto de importancia para la selección del caso histórico a analizar, la intervención de las mismas en los conflictos de cuarta generación, no está permitida por la Ley de Defensa Nacional ni por la Directiva de Funcionamiento y Organización de las Fuerzas Armadas.

Es por los argumentos expresados anteriormente que se analiza un conflicto que demostró al mundo la eficiencia operacional conjunta y combinada, que pueda dejar enseñanzas aplicables de acuerdo a la legislación vigente y al adiestramiento.

El análisis de la maniobra operacional permite por una parte profundizar sobre los elementos básicos que la integran y por otra, capitalizar los aciertos y errores de esta experiencia bélica como contribución para la optimización del empleo de las FFAA argentinas dado que, la evolución de éstas luego de la Guerra de Malvinas en 1982, no ha sido coherente con los avances mundiales. Se estudia y se trata de interpretar con un sentido crítico las decisiones del Cte. del TO (Cte. TO) durante la concepción de su maniobra y plan de campaña, y durante su dirección y ejecución, los cuales se encontraron sujetos a permanentes influencias y presiones de distinta naturaleza.

Existen vacíos con respecto a la toma de decisiones que condicionó la maniobra operacional, de aquí que el análisis en detalle de las buenas o malas decisiones del Cte. en la concepción y ejecución de dicha maniobra dentro de esta campaña, servirá como un aporte de enseñanza que complementa las conclusiones establecidas hasta el momento. Se busca entonces, determinar los aciertos y errores en la toma de decisiones del Cte. que condicionaron decisivamente las operaciones de las fuerzas de la coalición en la Guerra por la libertad de Kuwait, en el nivel operacional; como también, enfatizar la importancia de las cualidades intangibles y poco mensurables como el criterio, la cultura general, la experiencia, la habilidad para la resolución de problemas, su inteligencia y forma de percibir la situación, en el planeamiento y conducción de las operaciones.

El trabajo sólo se aboca y extrae conclusiones sobre la operación Tormenta del Desierto. Se analiza con un mayor detalle la etapa de planeamiento, fundamentalmente la toma de decisiones por parte del Cte. del Teatro de Operaciones. De la etapa de ejecución, sólo se destacan algunos aspectos de relevancia contribuyentes al objetivo de la investigación.

En el capítulo 1 se analiza el objetivo operacional con la finalidad de identificar los aspectos involucrados en la interpretación, selección y / o determinación por parte del Cte. TO y su influencia en la concepción de la futura operación.

Seguidamente en el capítulo 2 se analiza la maniobra operacional detallando su origen, composición y resultados sobre los hechos que influyeron significativamente en su concepción, y cuestiones negativas y/o positivas sobre la ejecución de la misma. Finalizado dicho análisis se extraen conclusiones sobre aciertos y errores en la toma de decisiones del Cte. que condicionaron decisivamente las operaciones.

Cabe aclarar que en todas las citas donde figuren expresiones tales como; maniobra, seguridad, objetivo, Cte., etc., “estratégico operacional”, deberá interpretarse solamente como “operacional” sin la palabra “estratégico” ya que, las FFAA argentinas manejan este último concepto únicamente para los niveles de la conducción nacional y militar y no así para los niveles operacional y táctico. Esto se aclara porque en numerosas publicaciones e incluyendo la doctrina, actualizada o no, sigue figurando la expresión “estratégico” para el nivel operacional.

# CAPÍTULO 1

## “GÉNESIS Y ORIENTACIÓN DEL PLANEAMIENTO”

### SECCIÓN 1

#### OBJETIVO OPERACIONAL

Dentro del nivel operacional, caracterizado en detalle en el Anexo 1, ¿Qué se entiende por objetivo operacional? Diferentes publicaciones, algunas de carácter doctrinario, como las Bases para el Pensamiento Estratégico, la Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta, escritos de los almirantes Pertusio y Salas, coinciden en general en sus definiciones, las que se pueden sintetizar en lo que el Manual de Estrategia y Planeamiento para la acción militar conjunta define como estado final operacional: *El estado final operacional es la situación de los acontecimientos deseada al finalizar las acciones militares en un Teatro de Operaciones... Para lograr el estado final operacional deberán alcanzarse una serie de objetivos, (secuencialmente o sucesivamente) denominada “cadena de objetivos”. Se denomina objetivo operacional (OO) al último de la cadena de objetivos mencionada, porque finalmente concreta el estado final operacional en ambiente operacional que se trate*<sup>1</sup>.

La bibliografía mencionada también establece una cadena de objetivos en donde el poder político implanta una misión a la estrategia militar, conformada por objetivos militares y objetivos políticos. Seguidamente la estrategia militar impone al nivel operacional una misión compuesta por el objetivo operacional y el militar.

En este sentido, y analizando el caso en estudio se determina a continuación la cadena de objetivos que se materializó en el conflicto en la operación Tormenta del Desierto:

---

<sup>1</sup> Ministerio de Defensa – Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, MC 20 – 01 Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Operacional – La Campaña, Edición 2011, Revisión 2013. Páginas 44 y 45.

Como objetivos políticos de la coalición se consideraron impedir el control de los recursos estratégicos vitales por parte de Irak, preservar los intereses políticos y económicos de los países integrantes de la misma en Medio Oriente e imponer las resoluciones de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Como objetivos políticos de los EEUU se interpreta que estos consistieron en consolidar su hegemonía mundial y crear una situación política de equilibrio en el Golfo Pérsico, totalmente favorable a sus intereses nacionales, principalmente de carácter económico, materializado en el petróleo, explicado más detalladamente en el Anexo 2.

En el nivel estratégico militar los objetivos militares establecidos fueron expulsar a las fuerzas iraquíes de Kuwait y destruir su capacidad ofensiva, destruir la capacidad de producción y empleo de armas QBN<sup>2</sup>, incluyendo sus vectores y proporcionar las bases para el restablecimiento del gobierno kuwaití.

Por último, se detalla el objetivo operacional del TO:

Explotar la propia fuerza contra las debilidades del enemigo y finalizar las operaciones ofensivas con la Guardia Republicana destruida y el grueso de las fuerzas de EEUU controlando las principales líneas de comunicaciones en el TO Kuwait.

De este se puede deducir la tarea: destruir la Guardia Republicana, lo que constituía entonces el centro de gravedad del enemigo como fuente de poder capaz de lograr su objetivo operacional y que afectado convenientemente dislocaría al mismo; y la finalidad: liberar Kuwait y anular la capacidad ofensiva iraquí.

Este objetivo está condicionado por factores del ambiente operacional que el Cte. debe tener en cuenta para la concepción de su maniobra. Entre estos se analizan los más importantes:

- *La política nacional.* Básicamente consiste en la administración racional de la violencia para el logro de los objetivos y evitar escaladas innecesarias e indeseables. Esto se logra mediante alianzas, y en el conflicto de Kuwait esto se vio materializado en la coalición; compromisos internacionales, en este caso con las Naciones Unidas; opción militar seleccionada, la guerra clásica; prioridades; derecho internacional humanitario y restricciones impuestas por los niveles superiores.

---

<sup>2</sup> Se denomina armas QBN a todas aquellas que poseen sea agentes neurotóxicos, bacterias de corto o mediano efecto, o elementos conteniendo isotopos radiactivos.

Puntualmente y haciendo referencia a éstas últimas, la estrategia tanto militar como nacional impuso al Cte. TO restricciones en torno al objetivo sobre las que tuvo que adoptar resoluciones basándose en sus conocimientos, su criterio y experiencia profesional. Estos aspectos se entienden como un aporte positivo que la experiencia indirecta puede brindar a los futuros conductores de un TO, a saber:

- No derrocar a Saddam Hussein ni llegar a Bagdad. Durante la guerra de Vietnam, el gobierno de los Estados Unidos fue duramente cuestionado por la legalidad de su intervención a tal punto que fue presionado a retirar sus tropas por su propio pueblo. En este caso las resoluciones de las Naciones Unidas avalaban a la coalición a expulsar las fuerzas invasoras, no a invadir ni derrocar al régimen. Cualquier exceso o desarrollo de las acciones en forma desmedida, podría llevar a darle la razón a Saddam sobre el colonialismo norteamericano y escalar el conflicto. Este aspecto debió ser tenido en cuenta en forma permanente por las fuerzas de la coalición y su Cte.

- Respeto a la cultura árabe. Véase en este punto la importancia que ello implica. En su libro Autobiografía, el General H N Schwarzkopf, Cte. TO durante la guerra, expresa en momentos en que en el año 1988 era nombrado Cte. del mando central: *...aquél mismo otoño me inscribí en un curso intensivo sobre oriente medio....curso de ocho horas diarias...sobre culturas, costumbres, problemas de petróleo y de agua y conflictos religiosos*<sup>3</sup>. Lo citado reviste suma importancia para un Cte. porque nadie se lo impondrá, y el respeto por las culturas se logra conociéndolas a fondo e introduciéndose poco a poco en ellas, cuestión que no se logra de un día para otro, y más en este tipo de cultura tan diferente a la occidental y tan fundamentalista en muchas ocasiones. Ya lo decía Lawrence de Arabia en su libro Los Siete Pilares de la Sabiduría y en los Veintisiete Artículos durante la primera guerra mundial, *No tratéis de hacer demasiado con vuestras propias manos. Es mejor que los árabes lo hagan tolerablemente bien que lo hagáis vosotros a la perfección. Es su guerra, y vosotros debéis ayudarles, no ganarla por ellos*<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> SCHWARZKOPF H Norman. The Autobiography it doesn't take a hero. Traducción Jesús Pardo. Edición 1994. Globus Communication, Madrid, España. Página 297.

<sup>4</sup> LAWRENCE, Thomas Edward. Los Siete Pilares de la Sabiduría, Veintisiete artículos. Buenos Aires, Editorial Sur. Año 1955. Página 653

El correcto y adecuado trato del Cte. operacional con los árabes fue de suma importancia para sumar esfuerzos. La trascendencia de dicho aspecto quedó claramente evidenciada con el General Petraus en Afganistán y con el Manual de campo de contrainsurgencia norteamericano post-Irak, en donde se reflejaba casi una reedición de la obra que Lawrence había escrito un siglo antes.

- Mantener unidas las fuerzas combinadas y proteger a Israel. Cuando el mando central inició su concepción operacional, creó un organismo llamado Seminario de Reacción Árabe, con la finalidad no sólo de ganar la guerra en el terreno y en la diplomacia sino también en las mentes y corazones de los pueblos, de forma tal de no quedar como los colonialistas occidentales. En consecuencia, independientemente del tipo de ofensiva a ejecutar, el objetivo era mantener unida la coalición y no volver en contra la opinión árabe ante el primer ataque aéreo. Para esto era imprescindible cumplir con tres premisas: la primera, impuesta por el nivel estratégico, mantener a Israel fuera del conflicto político. La segunda era conseguir la victoria, cuestión considerada obvia en cualquier planeamiento que ni más ni menos se traduciría en el estado final deseado. La tercera, y más importante por su trascendencia y por el aporte personal del Cte. TO, era que interviniera una cantidad considerable de tropas árabes peleando con la coalición. Esto deja en evidencia, la importancia de la percepción, criterio e idea política que debe tener el Cte. TO, porque si bien es un nivel estratégico que debió ser planificado y dirigido por sus superiores, en muchas ocasiones, y sobre todo en el ámbito combinado, servirá de orientación para decisiones operacionales y hasta operaciones tácticas.

- Mínima cantidad de bajas. El síndrome Vietnam y los medios de comunicación masiva habían llevado a los Estados Unidos a considerar este factor como determinante en el desarrollo de una acción que se podía prolongar en el tiempo. El Cte. TO, luego de analizar con su Estado Mayor la misión impuesta y las diferentes alternativas, concluyó que las mismas no eran aceptables en cuanto al costo, haciendo referencia con esto a la cantidad de bajas estimada. En función de ello requirió a la estrategia militar un aumento considerable de efectivos, en aproximadamente un cuerpo de ejército más, materializando esa recurrencia que debe existir entre los diferentes niveles. Esta acción plasma la importancia del Cte. operacional, como el más indicado y en mejores condiciones de determinar cómo hacer operativo ese objetivo impuesto

por los niveles superiores, pues nadie más que él conoce en detalle el ambiente geográfico, la capacidad de sus medios, el alcance y rendimiento de sus tropas, las capacidades e intenciones del enemigo y él será el responsable de administrar las variables de tiempo, espacio y poder de combate para el logro de su objetivo.

Se puede ver que el objetivo está perfectamente expresado con un objeto material y un efecto deseado.

Objeto material	Efecto deseado
Guardia Republicana	Destruir

Este objetivo como meta o finalidad a alcanzar, reúne las condiciones básicas de definido, establecido claramente en el cuadro precedente; decisivo, contribuyente a la finalidad y conducente a lograr el estado final operacional; y obtenible realizando una ecuación de los medios disponibles, en oposición, y la situación y restricciones impuestas.

Se considera de importancia el análisis realizado sobre el objetivo porque se constituiría en la base de todo el planeamiento, determinando y direccionando la concepción de la maniobra y orientando las futuras operaciones tácticas.

También no se quiere dejar de mencionar que al existir solamente un Teatro de Operaciones el objetivo militar y el operacional suelen superponerse, hecho que ocurre en el caso en cuestión, teniendo presente que además de lograr la destrucción de la Guardia Republicana, era necesario liberar Kuwait.

## **SECCIÓN 2**

### **CONCEPCIÓN OPERACIONAL**

La doctrina básica para la acción militar conjunta define “concepción operacional” como *la idea general del empleo de las fuerzas en el nivel estratégico operacional para toda la o las campañas que posibiliten el logro del objetivo estratégico operacional*<sup>5</sup>, definición a la cual sólo se considera que sería conveniente cambiar la palabra “fuerzas”

---

<sup>5</sup> Ministerio de Defensa. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, PC 00 – 01, Doctrina Básica para la acción militar conjunta, edición 2005. Página 53.

por “poder” por el nivel de la guerra en cuestión, aspecto que se desarrolla con más detalle en el Anexo 3, con la re - definición de maniobra operacional.

El Cte. TO concebirá la campaña para adoptar previsiones y, posteriormente, conducir las acciones necesarias para obtener el objetivo asignado por la estrategia militar. La campaña deberá ser concebida en su totalidad (maniobra operacional, apoyos necesarios, efectos a lograr en cada fase, acciones y operaciones que culminan con la obtención del objetivo operacional). Surge de esto que solo se trata aquí la concepción inicial de la operación, su origen, formato inicial y rasgos generales, dejando para el próximo capítulo el desarrollo de la maniobra operacional.

La concepción es la resultante de la apreciación de situación del Cte. y su estado mayor. Es la idea general que el Cte. concibe en su mente según los datos con los que cuenta además de su intuición, experiencia, criterio y astucia para resolver el problema que se le presenta. La concepción operacional permitirá luego diseñar la campaña y se materializará en la maniobra operacional.

A mediados de agosto de 1990, con la invasión a Kuwait por parte de Irak ya consumada, en los inicios del despliegue de la operación defensiva “Escudo del Desierto” y encontrándose el Cte. TO todavía en Tampa, Estados Unidos, una serie de indicios iban a ser la génesis de la campaña que luego se convertiría en una de las operaciones conjunta y combinada más sorprendente de la historia por su velocidad y efectividad.

El Mando Central debió comenzar a prever represalias contra los iraquíes en caso que decidieran atacar embajadas norteamericanas en la zona. Debían tener alternativas para ofrecer al presidente de los EEUU una respuesta militar en caso que esto sucediera. Fue así que se comenzó a concebir la primera acción ofensiva.

*A la mañana siguiente llamé a Collin Powell y le pedí que la fuerza aérea comenzase a planear una campaña de bombardeo estratégico contra objetivos militares iraquíes, capaz de materializar las represalias que necesitábamos. El plan recibió el nombre de Trueno Instantáneo, y a su debido tiempo constituiría la primera fase de la operación Tormenta de Desierto<sup>6</sup>.*

---

<sup>6</sup> SCHWARZKOPF H Norman. The Autobiography it doesn't take a hero. Traducción Jesús Pardo. Edición 1994. Globus Communication, Madrid, España. Página 340.

Al respecto se considera conveniente hacer una salvedad con respecto a la utilización de la palabra “campana”. La doctrina argentina contempla el término en un sentido conjunto, no como campana aérea, naval o terrestre, como una acción específica de una sola fuerza armada. Es oportuno citar también una parte del informe oficial del congreso de los EEUU posterior al conflicto donde especifica perfectamente el uso del término.

*Como resultado del uso popular de la palabra “campana” para referirse a las operaciones marítimas, aéreas, y terrestres durante la Operación Tormenta del Desierto, existe confusión respecto a cuántas campanas en realidad se planeó y llevó a cabo. Agregando a la confusión son los títulos utilizados para las fases de la campana (Campana Aéreo Estratégico) y (Campana ofensiva terrestre) en el plan de operaciones combinadas. De hecho, sólo había una campana de teatro, dividida en cuatro fases distintas.<sup>7</sup>*

La cita aclara que habrá una sola campana que incluye todos los componentes y que se desarrollará en diferentes fases que pueden llegar a responder a la naturaleza espacial que las caracterice (aérea, terrestre, naval, etc.), pero que la jerga en general utiliza erróneamente el término campana, cuando en realidad debería decir fase.

Casi al mismo tiempo el Cte. operacional comenzó a analizar qué sucedería si el enemigo no respondía según las expectativas de la operación en curso. Una serie de aspectos considerados lo llevó a la conclusión de que tarde o temprano habría que cambiar de una actitud operacional defensiva a una ofensiva, lo que implicaría un ataque a gran escala.

Es en estos hechos donde se materializó la concepción operacional derivada del análisis en profundidad y retrospectivo del objetivo a lograr. Aspectos que se mencionan a continuación se extraen como enseñanzas del accionar del Cte. operacional frente a la situación:

Poseer iniciativa y “motor” propio, cualidades indispensables para este nivel de la guerra. Nunca se sentó a esperar que la estrategia tanto nacional como militar le

---

<sup>7</sup>Traducción al español propia. Fuente en inglés: FINAL REPORT TO CONGRESS, CONDUCT OF THE PERSIAN GULF WAR, Pursuant to Title V of the Persian Gulf Conflict Supplemental Authorization and Personnel Benefits Act of 1991 (Public Law 102-25) APRIL 1992 For Those Who Were There. Página 112.

ordenaran cursos de acción, sino que se anticipó aún en un cambio de ciento ochenta grados en la naturaleza de las acciones concibiendo una acción ofensiva cuando aún la Casa Blanca no había tomado decisión nueva alguna, y siquiera había comenzado efectivamente la primera campaña defensiva.

Su visión político - estratégica hacia el futuro fue indispensable para la concepción de la campaña, ya que indicó a sus Cte.s operacionales este aspecto como fundamental en la planificación:

*...mi premisa al explicar a los planificadores lo que necesitábamos era precisamente que Estados Unidos iba a seguir necesitando a Irak en la región a modo de contrapeso de Irán.....el objetivo era paralizar la máquina iraquí sin devastar al país.<sup>8</sup>*

Continuando con la situación histórica, cuando el Cte. de la fuerza aérea expuso la operación de bombardeo al Cte. TO, éste le preguntó ¿qué se necesitaría ampliar si la intención fuera una campaña ofensiva? La respuesta se refirió a la ampliación de tiempos necesarios y naturaleza de nuevos blancos a batir. Seguidamente el Cte. requirió que también sería necesario apoyar a las tropas en tierra previo a la ofensiva terrestre y debilitar desde el primer día el centro de gravedad del enemigo materializado por la Guardia Republicana.

Así, en una charla de comandantes, a miles de kilómetros del teatro de operaciones y cinco meses antes del desenlace, se había dado forma con el detalle de sus fases a la concepción de la campaña ofensiva, constituyéndose la misma de la siguiente manera:

- Trueno instantáneo: Ofensiva aérea inicial para destruir el sistema de comando, control, inteligencia, vigilancia y comunicaciones del enemigo.
- Eliminación de las defensas aéreas enemigas en Kuwait.
- Reducción de un cincuenta por ciento de las fuerzas enemigas.
- Apoyo al ataque por tierra.
- Degradación permanente de la Guardia Republicana.

Al respecto, la bibliografía utilizada en las escuelas de guerra específicas contempla una serie de aspectos a considerar para que la concepción pueda llegar a ser

---

<sup>8</sup> SCHWARZKOPF H Norman. The Autobiography it doesn't take a hero. Traducción Jesús Pardo. Edición 1994. Globus Communication, Madrid, España. Página 34.

materializada en una maniobra y ejecutada por el nivel táctico, reafirmando el concepto desarrollado al inicio del capítulo en que el nivel operacional deberá interpretar lo que la estrategia pretende, para proporcionarle a la táctica lo que necesita para cumplirlo. Se analizan los más importantes a saber:

*Anticipo estratégico:* Traducido en llevar la iniciativa y la delantera sobre el enemigo en cuanto a intenciones y acciones, tomando un riesgo calculado y buscando fundamentalmente seleccionar el lugar y momento del enfrentamiento decisivo concentrando mayor poder en la debilidad del enemigo. Asimismo teniendo alternativas ante posibles contingencias que le den flexibilidad al plan. El Cte. TO recibía información regular de inteligencia tres veces al día manteniendo actualizada en forma permanente la situación y ubicación de las fuerzas enemigas. De hecho una de las primeras medidas buscadas con Escudo del Desierto fue quitar al enemigo toda posibilidad de exploración y reconocimiento. De esta manera se crea la condición de velo necesaria para incidir sobre el enemigo de manera inesperada y anticiparse en forma permanente. Fue un acierto en la concepción y se ejecutó en forma eficiente.

*Proporcionalidad entre el objetivo y los medios:* El objetivo operacional guía todo el planeamiento y da origen naturalmente a la concepción. En ese sentido cuando el Cte. TO concibe una nueva operación de naturaleza ofensiva, le surge la necesidad de incrementar considerablemente los medios en función de las fuerzas enfrentadas en presencia y de la restricción de tener una mínima cantidad de bajas. Fue un acierto en la concepción pero se verá, en el capítulo 2, que no fue transmitido con la contundencia necesaria a los niveles superiores.

*Rendimiento máximo de los medios:* Si bien se contaba con la máquina bélica más sofisticada de la historia, se tomaron las previsiones para no exigir los medios al máximo. La superioridad tecnológica fue presenciada por millones de personas en vivo en gran parte del planeta en donde las bombas inteligentes eran dirigidas en forma milimétrica desde kilómetros de distancia hacia blancos puntuales y reduciendo al mínimo daños colaterales innecesarios. Aun así la decisión fue la de incrementar tropas en forma sustancial, de manera tal de contemplar cualquier problema con el “attrition”<sup>9</sup>. Fue un acierto desde el punto de vista que cualquier medida que pueda llegar a reducir

---

<sup>9</sup> Palabra en inglés utilizada para citar el excesivo empleo de medios para desgastar al enemigo.

la cantidad de bajas propias será de trascendencia en todos los niveles de la guerra, aunque haya representado un esfuerzo logístico sin precedentes.

*Punto culminante: Se entiende por punto culminante la circunstancia que una fuerza, en el desarrollo de una campaña, alcanza con su máxima potencia de combate y en la cual la relación con la fuerza enemiga le es favorable. A partir del punto culminante comienza a degradarse...<sup>10</sup>.*

De acuerdo a lo mencionado, la logística tendrá vital importancia en la planificación de nivel operacional. El Cte. TO anticipó y arribó a una idea muy aproximada del punto culminante en una operación ni siquiera diseñada. En función de ello concibió un apoyo logístico de características nuevas, rápido, adelantado, móvil y operacional, con la finalidad de alargar el momento de alcanzar el punto culminante y evitar una pausa operacional que podría llegar a tener consecuencias de escalas que excedieran el mismo nivel operacional. La guerra debía ser corta y sin pausa. Como para dar una dimensión se transcriben algunos datos alcanzados por la logística al 11 de enero de 1991, la cual se siguió incrementando hasta el inicio de la ofensiva terrestre en febrero, alcanzando los 527.000 efectivos:

*El Comando de Transporte Aéreo Militar en EEUU, sobrepasa de 10.000 los vuelos aéreos estratégicos en apoyo de Desert Shield; transportando más de 370.000 pasajeros y más de 346.000 toneladas de carga<sup>11</sup>.*

---

<sup>10</sup> Ejército Argentino, Escuela Superior de Guerra, Bases para el Pensamiento Estratégico, tomo III Estrategia Operacional, edición 1993. Página 94.

<sup>11</sup> Military Review, La Guerra del Golfo, Operación Desert Shield / Desert Storm. Edición Hispanoamericana. Enero – Febrero 1992. Página 77.

## **CAPÍTULO 2**

### **“LA MATERIALIZACIÓN DE LOS FINES ESTRATÉGICOS”**

#### **SECCIÓN 1**

#### **DISEÑO DE LA MANIOBRA OPERACIONAL**

Definida la maniobra operacional como el conjunto de acciones con que se busca realizar el mejor empleo del poder, para lograr el objetivo operacional, con el menor empeñamiento posible de las fuerzas disponibles, según se especifica en el Anexo 1, se desarrolla cómo fue concebida, elaborada y ejecutada en el hecho histórico a analizar.

La situación en que se encontraba el Comando Central a mediados de agosto de 1991 era de gran incertidumbre. Escudo del Desierto ya estaba encaminado, las tropas iraquíes se fortalecían cada vez más, no estaban del todo claras las reglas de empeñamiento, y el poder político no terminaba de definir sus intenciones.

Se señalan una serie de aspectos que se consideran de relevancia, ya que no se encuentran detallados en los reglamentos y que requerirán de la experiencia, “tacto”, prudencia, conocimientos profesionales y habilidades diplomáticas y políticas que es indispensable que posea el Cte. TO y su Estado Mayor.

Un barco petrolero vacío iraquí que violó el bloqueo impuesto por la ONU no se detuvo ante las advertencias de una fragata norteamericana. La decisión de atacarlo o no recayó en el Cte. TO, quien al llamar al nivel estratégico no encontró respuesta por no hallar ni al presidente (de vacaciones), ni al ministro de defensa, ni el jefe del estado mayor conjunto (JEMCO). El Cte. TO recurrió por último a la resolución del consejo de las Naciones Unidas, la cual tampoco era lo suficientemente clara en cuanto al uso de la fuerza se trataba, y resolvió no atacarlo. Horas más tarde el JEMCO lo llamó transmitiéndole la recriminación del ministro de defensa por no cumplir las órdenes, a lo que respondió que las mismas no estaban claras pero que de ahí en más hundiría a cada barco que se encuentre en esa situación. Catorce horas más tarde se dio la misma situación pero esta vez con un barco cargado de petróleo. Cuando la fragata comenzó a realizar disparos de advertencia, llegaron órdenes inmediatas del nivel estratégico de no disparar sin la orden de la Casa Blanca. Producto de esto se analizaron las reglas de empeñamiento más de cuatro veces durante ese día con el nivel estratégico militar,

limitándose de ahí en más solo a seguir los barcos hasta su destino. Como enseñanza y conclusión de este hecho, se observa que es fundamental desde antes del inicio de las operaciones que se le establezcan en forma detallada al Cte. TO las reglas de empeñamiento, y caso contrario éste debe solicitarlas o proponerlas tratando de prever qué situaciones problemáticas se pueden presentar. Una acción de combate mínima puede producir una escalada de violencia no deseada y difícil de detener. Se interpreta que el Cte. TO procedió correctamente. También que el Cte. TO debe prever que la intervención del nivel estratégico nacional en el empleo de la fuerza, antes del inicio de las operaciones militares, llegará hasta el mínimo nivel táctico, con las deficientes decisiones o no que pueda llegar a adoptar por desconocimiento técnico y procedimental y sólo direccionado por cuestiones estratégicas, y que reducirá su intervención una vez que las mismas se hallan desencadenado. En función de ello el Cte. TO debe estar en condiciones de asesorar en forma inmediata a los niveles superiores, pues estas pequeñas acciones, en la mayoría de los casos, tienen repercusiones del más alto nivel.

El objetivo no fue recibido en forma taxativa en un mensaje sino que este se fue gestando con el pasar del tiempo y la evolución de la situación estratégica, operacional y táctica. Así, a estas alturas de los acontecimientos, la actitud operacional comenzaba a dar un giro de defensiva a ofensiva, la que iniciaba con una orden del poder político transmitida por el Pentágono de prever represalias ante posibles ataques a ciudadanos norteamericanos en Kuwait. El Cte. TO comenzó a concebir por propia iniciativa y previsión, no sólo la acción ordenada, sino una posible ofensiva sobre el enemigo. En función de ello, cambiaban sustancialmente las variables operacionales básicas: espacio, tiempo, relación de fuerzas y restricciones; y era necesario obrar en consecuencia.

El espacio se redefinía y ampliaba el TO incluyendo a Irak, lo cual tenía alta influencia en el resto de las variables porque sobre él se desarrollaría la maniobra y sería un factor determinante en la dirección del esfuerzo operacional principal y del o los restantes esfuerzos operacionales secundarios.

En cuanto al tiempo, la oportunidad de inicio de la operación fue manejada por la estrategia nacional, la cual presionó al nivel operacional hasta último momento, pero respetándola en función de sus necesidades. Esto es un aspecto no menor a ser tenido en cuenta por el Cte., ya que deberá ser lo suficientemente previsor, anticipado y firme en su asesoramiento a los niveles superiores, para no desencadenar una guerra por

oportunidad diplomática o política, sin estar listo para llevarla adelante en el terreno. Con respecto a la secuencia, duración y ritmo de las operaciones se verá más adelante que no son completamente facultad del Cte. TO sino que serán variadas por los más altos niveles de la conducción en cualquier momento de los enfrentamientos.

La relación de fuerzas debía variar indefectiblemente pues cambiaba la actitud y el objetivo operacional. Al respecto, fue un problema que debió enfrentar el nivel operacional y hasta el militar por cuestiones quizá ajenas al factor en cuestión. Cuando el poder político ordenó prever una operación ofensiva por tierra, se interpreta que el JEMCO y el Cte. TO, no tuvieron la suficiente habilidad diplomática y comunicacional para transmitir el riesgo y el grado de aceptabilidad de ejecutarla con los efectivos disponibles en ese momento. Presentaron una operación en forma apresurada y con una alta probabilidad de bajas significativas que produciría un fracaso desde todo punto de vista, independientemente de la victoria en el campo de combate. Así, el poder político criticó el plan y ordenó al ministerio de defensa confeccionar uno nuevo, el cual poseía tantas o más deficiencias que el original. Finalmente, tras una serie de intercambios entre los diferentes niveles, el Cte. TO presentó uno nuevo en el que requería un aumento considerable de tropas en el terreno, llegando casi al doble, el cual fue aprobado. No todo fue culpa del Cte., la presión y oscilación política provocaron esto. Queda como enseñanza el valor de la recurrencia entre los niveles y el adecuado y sincero asesoramiento, sin dejar de tener en cuenta lo nocivo que puede llegar a ser la intromisión de los niveles: ni el militar pretender decidir en política, ni los políticos confeccionando un plan de campaña. Cuando el poder político finalmente obtuvo la situación ideal para tomar la decisión de la ofensiva terrestre lo hizo, y todos los medios fueron puestos a disposición del Cte.

Se analiza a continuación la distribución de medios que debió realizar el Cte. Al respecto, la distribución operacional consiste en determinar los esfuerzos con los que contará la maniobra operacional en función de diferentes efectos y objetivos. No es una tarea sencilla y más aún, cuando se trata de comandos combinados. Su grado de complejidad aumenta tal como se cita en las siguientes publicaciones:

*Las instrucciones particulares son aspectos complementarios que adquirirán gran relevancia en este tipo de comando, por cuanto las naciones normalmente tienen no sólo diferente idiosincrasia, grado de instrucción, orgánica militar y a veces idioma,*

*sino fundamentalmente intereses particulares que pueden no ser exactamente los declarados, que dieran motivo a la alianza o coalición.*<sup>12</sup>.

*Quienes comandaron fuerzas combinadas en operaciones han solido expresar juicios extremadamente duros sobre las actividades y las aptitudes militares de las tropas de otras nacionalidades que integraban sus estructuras. Muchas veces, estos mismos conductores, por juicio o prejuicio, las emplearon en misiones secundarias o auxiliares*<sup>13</sup>.

*El Cte. de un Teatro de Operaciones que cuenta con fuerzas combinadas, debe comprender los intereses y diferencias nacionales y regionales y ajustarse a ellos. Aun dentro de alianzas formales, hay intereses nacionales distintos y variables que deberán ser identificados y considerados. Las diferencias culturales, religiosas, de lenguaje y otros factores, deben ser tenidas en cuenta por un Cte. de Teatro de Operaciones combinado, porque estos aspectos nacionales únicos se reflejan en las fuerzas militares de cada país.*

*El Cte. Operacional deberá lograr consenso sobre la amenaza a los efectos de diseñar los Esfuerzos que componen su Maniobra Estratégica Operacional con los aportes de fuerzas de distintos países.*

*Clausewitz ya alertaba acerca de la volátil cohesión de las fuerzas combinadas, que responden más a los intereses de cada país que a los de la coalición*<sup>14</sup>.

El Cte. TO tuvo que tener en cuenta y analizar muchos factores de carácter muy frágil en su distribución operacional, porque de ella dependería la estabilidad de la coalición, tomada como centro de gravedad por el enemigo, y consecuentemente el éxito de la misión. De acuerdo a lo investigado, independientemente de los intereses de cada país, las culturas, religiones, grado de adiestramiento, idiosincrasia, etc; fue decisión del Cte. el cómo distribuir las. Ningún gobierno declaró abiertamente las directivas para el empleo de sus tropas, ya que políticamente y diplomáticamente esas cosas rara vez suceden, pero una susceptibilidad ínfima afectada arrojaría por tierra cualquier alianza.

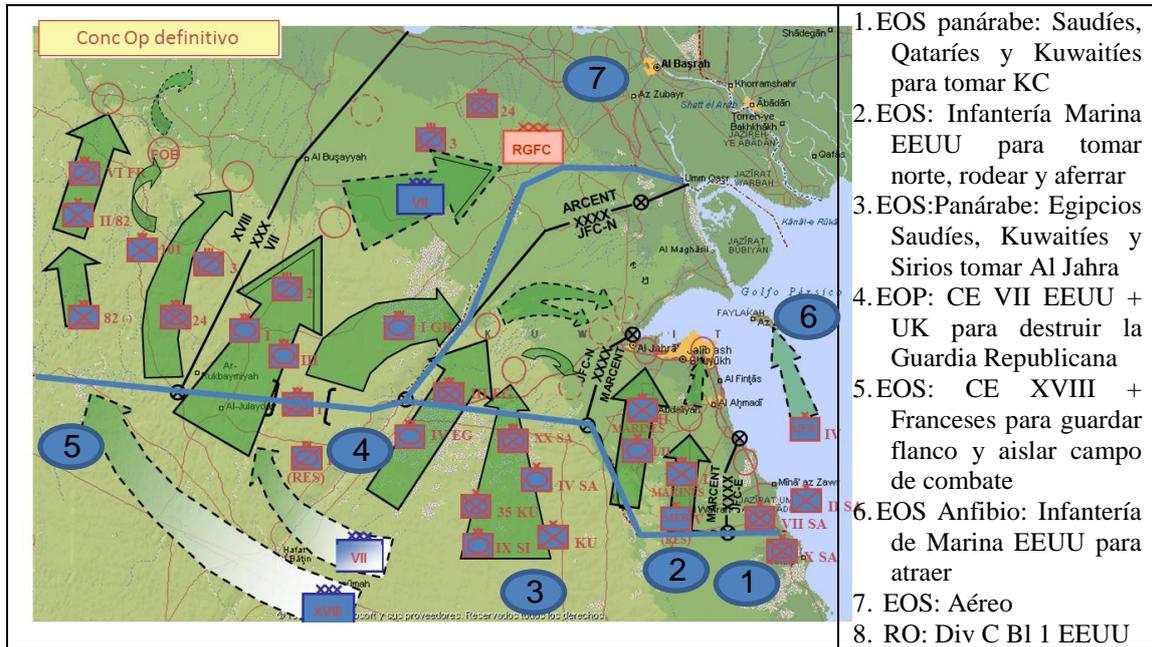
---

<sup>12</sup> Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, PC 00 – 01, Doctrina Básica para la acción militar conjunta, edición 2005. Página 29.

<sup>13</sup> Ejército Argentino, Escuela Superior de Guerra, Bases para el Pensamiento Estratégico, Tomo III Estrategia Operacional. Primera edición, año 1993. Página 69.

<sup>14</sup> PERTUSIO, Roberto L. Estrategia Operacional. Instituto de Publicaciones Navales. Segunda Edición año 2000. Páginas 29 y 30.

Figura 1: Concepto de la operación definitiva. (Fuente: Cátedra de Historia Militar de la Escuela Superior de Guerra del Ejército)



A fin de simplificar la comprensión, se detalla a continuación la distribución operacional desde el punto de vista de los principales aspectos que condicionaron al Cte. para realizar la misma.

Desde el punto de vista religioso, quizá uno de los más complejos, es necesario inicialmente recordar ciertos antecedentes. El origen del Judaísmo, Cristianismo e Islamismo se encuentra en el Antiguo Testamento, lo que hace que tengan mucho en común. Pero con el paso del tiempo, dichas religiones se fueron dividiendo con diferencias irreconciliables y colmadas de sentimientos de rencor y odio desde la descendencia de Abraham hasta nuestros días. Asimismo, en la sucesión del Islam se produce un enfrentamiento entre un árabe puro y uno descendiente de iraníes, originalmente persa, que provocará la división en Shiítas y Suunitas, convirtiéndose en el año 1980 en una de las principales causas de la guerra entre Irán e Irak, siendo Irán persa y shiíta, e Irak árabe y suunita, ambos musulmanes. En los casos mencionados, el enfrentamiento religioso ha derivado a su forma más extrema, el fundamentalismo, el cual no acepta razones ni argumentos más que la supervivencia de una sola, volviéndose prácticamente imposible la convivencia y utilizando la vida misma como un instrumento de sacrificio por la causa para la salvación eterna.

De acuerdo a lo descrito, el Cte TO tuvo que distribuir sus tropas de forma tal que se produzca la menor interferencia cultural (idioma), religiosa y geográfica posible que atente contra la unión de la coalición y la intervención del resto de los musulmanes que se mantenían expectantes al conflicto. Así se puede observar la siguiente distribución.

1. Esfuerzo Operacional Secundario (EOS): Árabes Musulmanes para tomar la ciudad de Kuwait. Era fundamental que los propios kuwaitíes reconquisten la capital y que a su vez no penetren en territorio iraquí.
2. EOS: Occidentales Cristianos para tomar norte de la ciudad, rodear y aferrar. No ingresaban en la ciudad para no dejar la idea de intromisión occidental.
3. EOS: Árabes para tomar Al Jahra. No ingresaban en territorio iraquí.
4. Esfuerzo Operacional Principal (EOP): Occidentales Cristianos para destruir la Guardia Republicana.
5. EOS: Occidentales Cristianos para guardar flanco y aislar campo de combate.
6. EOS Anfibio: Occidentales Cristianos para atraer.

Aspectos a destacar son el no ingreso de fuerzas árabes en territorio iraquí, la conquista de la capital por sus mismos habitantes y no mezclar contingentes de distinta lengua.

Desde la óptica de las nacionalidades, experiencia de combate y doctrina:

1. EOS: Kuwaitíes a Kuwait. Doctrina similar entre los países árabes bajo el Comando Árabe Unificado.
2. EOS: EEUU bajo el Comando Central Estadounidense.
3. EOS: Países árabes que no ingresan en territorio iraquí sino que reconquistan partes de Kuwait (Egipcios Saudíes, Kuwaitíes y Sirios). Doctrina similar entre los países árabes bajo el Comando Árabe Unificado.
4. EOP: EEUU y Reino Unido ambos miembros de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), ingresan a territorio iraquí para destruir su principal fuerza de combate, doctrina y experiencia de combate similares, bajo el Comando Central Estadounidense.
5. EOS: EEUU y Francia ambos miembros de la OTAN, ingresan en la profundidad de territorio iraquí para proteger el esfuerzo principal y aislar el campo de combate, bajo el Comando Central Estadounidense.

## 6. EOS Anfibio: EEUU bajo el Comando Central Estadounidense.

Del mismo modo lo cita un analista de la guerra: *Los objetivos de la ofensiva terrestre eran para expulsar las fuerzas armadas iraquíes de Kuwait, destruir la Guardia Republicana en el TO Kuwait, y ayudar a restaurar el gobierno legítimo de Kuwait. El plan preveía un ataque secundario a lo largo de la frontera entre Kuwait y Arabia Saudita por la Fuerza Expedicionaria de Infantería de Marina, y las fuerzas de la coalición árabe para mantener las divisiones iraquíes más adelantadas en su lugar. Al mismo tiempo, dos cuerpos de ejército, reforzados por divisiones de Francia y el Reino Unido - más de 200.000 soldados – para barrer al oeste de las defensas iraquíes, golpear profundamente en Irak, cortar las líneas iraquíes de comunicación y destruir las fuerzas de la Guardia Republicana en el TO<sup>15</sup>.*

Quizá uno de los aspectos más medulares en la distribución, pues la unidad de comando y doctrina son indispensables para otorgarle ritmo a las operaciones. Así, todos los árabes dependían de un comando y el resto de otro (en teoría de igual nivel y en la práctica a cargo de todo). Esto es fundamental para que tropas de diferente doctrina y conceptos de empleo no se mezclen ni estén subordinadas a un comando distinto. De este modo se puede observar a norteamericanos y británicos actuando juntos, pero dentro de un mismo esfuerzo, estos últimos con una misión diferente determinada y acotada en tiempo y espacio. Lo mismo sucede en el esfuerzo secundario con los norteamericanos y franceses. Ahí la gran habilidad del Cte. para utilizar todas las tropas con diferentes características, en lo que cada una es más capaz y sin mezclarlas para evitar conflictos. También es de destacar lo decidido con respecto a la tarea encomendada a los sirios: estos eran reacios de atacar fuerzas iraquíes por miedo a represalias pero a su vez querían formar parte de la coalición. El Cte. los colocó como reserva de un ataque secundario en un lugar de poca resistencia enemiga, de este modo se aseguró que dichas tropas “ataquen” sin “atacar nunca”, ya que no se las necesitaría.

---

<sup>15</sup>Traducción al español propia. Fuente en inglés: FINAL REPORT TO CONGRESS, CONDUCT OF THE PERSIAN GULF WAR, Pursuant to Title V of the Persian Gulf Conflict Supplemental Authorization and Personnel Benefits Act of 1991 (Public Law 102-25) APRIL 1992 For Those Who Were There. Página 275.

*Que los sirios ataquen sin atacar, que se lancen a la ofensiva sin lanzarse a la ofensiva*<sup>16</sup>.

Por último y netamente vinculado con el poder de combate de las fuerzas, se asignaron los objetivos para cada uno de los esfuerzos de acuerdo a la proporcionalidad entre objetivos y medios descritos con anterioridad:

Esfuerzos secundarios de poca relevancia en la operación: Fuerzas árabes.

Esfuerzos secundarios de gran relevancia: Fuerzas de la OTAN.

Esfuerzo Principal: Fuerzas de EEUU con apoyo de la OTAN.

## SECCIÓN 2

### **EJECUCIÓN DE LA MANIOBRA OPERACIONAL**

Luego del ingreso de todas las tropas al TO bajo la protección de la operación Escudo del Desierto, se iniciaron las acciones para la siguiente campaña. Su conducción fue responsabilidad del Cte.TO, especificando a continuación en forma aislada, las acciones más importantes de las que se pueden extraer aspectos positivos y negativos que son de utilidad para los conductores de este nivel.

De un modo sintético, la maniobra operacional consistió en una fase aérea con los momentos mencionados en la concepción; una operación de engaño llevada a cabo por los infantes de marina en las costas, ataque de fuerzas panárabes para reconquistar la ciudad de Kuwait; ataque por el flanco oeste para proteger el esfuerzo principal y cortar las vías de comunicaciones; y ataque principal por el centro para destruir la Guardia Republicana.

Se considera que la zona de concentración, como posición relativa favorable para el inicio de la maniobra operacional, es muy importante desde el punto de vista del velo y engaño, que debe ser ocultada al enemigo. En ese sentido el Cte. procedió correctamente al ocupar otros emplazamientos hasta momentos previos al inicio del ataque, en donde se dirigió a la misma bajo el fuego protector del poder aéreo.

---

<sup>16</sup> SCHWARZKOPF H Norman. The Autobiography it doesn't take a hero. Traducción Jesús Pardo. Edición 1994. Globus Communication, Madrid, España. Página 431.

La operación de engaño del esfuerzo secundario en las costas de la ciudad de Kuwait es también un acierto en la orientación del poder hacia la mente del adversario. Gran cantidad de tropas iraquíes permanecieron en vilo en todo tiempo ante un ataque que nunca se produjo.

Si bien la contención del Estado de Israel para que no intervenga en el conflicto mientras estaba siendo atacada con misiles Scud, por causas religiosas que desintegrarían inmediatamente la coalición explicadas en la sección anterior, fue responsabilidad del nivel estratégico; los signos visibles de protección en el campo de combate debieron ser concebidos y ejecutados por el nivel operacional, quién desvió un tercio del poder aéreo disponible para la eliminación de esta arma. Aun así, no accedió ante los requerimientos superiores de dejar ingresar asesores israelíes al Estado Mayor, pues la convivencia con los árabes hubiera sido muy dificultosa y prácticamente ingobernable.

El campo de la conducción logística tiene la entidad para una investigación por sí sola, de hecho ha sido realizada por varios autores. De todas maneras resulta pertinente agregar aquí que la concepción de los apoyos revolucionó el paradigma vigente. La logística se adelantó en algunos casos más allá de las tropas de combate y hasta que ésta no estuvo lista no se inició la operación. Al respecto, en un artículo publicado en 1992 por *Military Review* se sostuvo que: *Cuando finalmente se dio la orden el 17 de enero 1991, una fila interminable de luces interrumpieron la oscuridad a medida que las unidades y abastecimientos avanzaron en dirección oeste, entre 400 y 500 millas, hacia las posiciones de primera línea y hacia las bases de apoyo logístico adelantadas. Esta jornada que parecía no tener fin, fue completada en tan solo 21 noches y días, después de más de un mes de planificación detallada*<sup>17</sup>.

En otra publicación citando las palabras del Cte. TO...*No solo movimos las tropas.....literalmente movimos miles y miles de toneladas de combustible, munición,*

---

<sup>17</sup> *Military Review*, La Guerra del Golfo, Operación Desert Shield / Desert Storm. Edición Hispanoamericana. Enero – Febrero 1992. Página 35.

*repuestos, agua y comida.....no puedo dar crédito suficiente a los logísticos y transportistas.*<sup>18</sup>.

Bajo circunstancias en que los comandantes desplegados en el teatro tornaron la situación difícil y complicada por la gran demanda de efectos, acertadamente el Cte. propuso el ascenso del General Pagonis a cargo de la logística del TO, el cual fue aprobado por el JEMCO y el presidente, para colocarlo a la misma altura o superior que el resto, lo que provocó la agilización inmediata del sistema.

Iniciada la fase terrestre de la campaña, la velocidad de las operaciones fue superior a lo planificado ya que la resistencia enemiga había sido duramente castigada. En función de ello el Cte. TO ordenó al General Franks, Cte. del CE VII a cargo de la destrucción de la Guardia Republicana, que ejecutase su ataque unas horas antes de lo previsto. Este último lo inició, pero ante la congestión de tropas, la oscuridad (el ataque había sido planificado para ser realizado de día) y el peligro al fratricidio, decidió detenerlo hasta controlar la situación. Este hecho, además de desatar la ira del Cte. TO cuando a la mañana siguiente se enteró de tal proceder, retrasó la operación en general y permitió, al final de las hostilidades, que parte importante de la Guardia Republicana escape. Ante esto cabe hacer las siguientes consideraciones:

No fue acertado que el Cte. TO pierda el seguimiento en tiempo real sobre las acciones, ya que contaba con personal y medios para hacerlo. Lo sorprendieron noticias sobre el curso de las operaciones y su carta de situación localizaba erróneamente un cuerpo de ejército, cuestión que no puede suceder y que de no tener tal superioridad en tropas podría haber complicado la campaña. Se puede discutir si fue acertado o no que no le haya cedido al General Franks una división de caballería blindada, requerida por este último en el momento en que le impartieron el concepto de la operación, pues decidió guardarla como reserva operacional<sup>19</sup>. Lo que sí se considera desacertado fue su tardío empleo ya que no llegó a empeñarla con la contundencia que hubiera podido y parte de la guardia republicana que tenía como objetivo huyó. En cuanto al General Franks, más

---

<sup>18</sup> Traducción al español propia. Fuente en inglés: SUMMERS Harry G Jr. On strategy II, a critical analysis of the gulf war. Dell New York, página 212.

<sup>19</sup> La reserva estratégica operacional es aquella parte del poder militar asignado a un teatro de operaciones que su comandante retiene bajo su control, para concretar su empleo decisivo en la explotación de un éxito o en el restablecimiento del equilibrio estratégico operacional. Ejército Argentino, Escuela Superior de Guerra. Bases para el Pensamiento Estratégico, Tomo III Estrategia Operacional. Primera edición año 1993. Página 269.

allá de no haber recibido las tropas requeridas nombradas en el párrafo precedente, debería haber solicitado autorización / informado de la ralentización de su avance.

Promediando las operaciones terrestres, se produjo un bombardeo a una columna enemiga que huía de la ciudad de Kuwait con consecuencias que posteriormente finalizarían con la campaña de la coalición. *...parte de los grupos de prensa comenzaron a sacar fotos de la autopista Seis, donde el lunes por la noche habíamos bombardeado a uno de esos convoyes. Era una escena de devastación total y los periodistas la llamaron "Autopista de la Muerte...Eso es lo que vio la gente el lunes por la noche en los EEUU al poner la televisión. Powell me informó que la Casa Blanca estaba empezando a inquietarse...Washington, como de costumbre, reaccionaba de manera excesiva al primer signo de malestar de la opinión pública*<sup>20</sup>. Ante esto, el JEMCO transmitió al Cte. TO que ante la opinión pública, propuestas de alto el fuego de Moscú, inquietudes de franceses y británicos y presiones internas de la oposición; el presidente estaba pensando seriamente en anunciar el cese de las hostilidades, preguntando posteriormente las consecuencias que traería esa decisión. Se transcribe lo principal de la conversación: *si declaramos el alto el fuego tendremos que cruzarnos de brazos mientras la Guardia Republicana (parte de ella) escapa (palabras del Cte. TO)...Veinte minutos después (Powell) llamó y dijo que la Casa Blanca se hacía cargo que algunos tanques escaparían a la destrucción, y había decidido aceptarlo*<sup>21</sup>. Horas después el presidente Bush anunció al mundo el alto el fuego, la Guerra del Golfo había terminado.

Más allá de declaraciones del JEMCO: *muchos corresponsales de guerra y sus jefes en el continente, se quejaron que fueron excesivamente controlados por los militares...la información fue revisada por motivos de seguridad en las operaciones...yo sabía que habíamos ganado la opinión pública durante Tormenta del Desierto*<sup>22</sup>, se considera que ninguno de los niveles manejó adecuadamente este aspecto y que podría llegar a haber hecho peligrar el cumplimiento de la misión. Al respecto se interpreta que la opinión pública, direccionada por los medios de comunicación masiva, detuvo la guerra. La opinión pública maneja la misma (Vietnam fue un claro ejemplo), es la que vota y elige

---

<sup>20</sup> SCHWARZKOPF H Norman. The Autobiography it doesn't take a hero. Traducción Jesús Pardo. Edición 1994. Globus Communication, Madrid, España. Página 500.

<sup>21</sup> IBIDEM. Página 503.

<sup>22</sup> Traducción al español propia. Fuente en inglés: POWELL, Colin L. My American Journey. Random House Inc, New York. Primera edición. Páginas 528 y 529.

al nivel político, la que le da sustento, es inútil ir contra eso. Todos los niveles deben prever el efecto de la influencia de los medios sobre el pueblo y el mundo, y tomar medidas de censura y seguridad en consecuencia. Las mismas podrían ser un mayor control de los medios, cuestión sumamente difícil, o evitar que las acciones, dentro de lo posible, den la impresión o imagen de muertes causadas innecesariamente.

Más allá de sufrir considerables pérdidas materiales y humanas, parte de la Guardia Republicana escapó, así lo afirmaron numerosas publicaciones de carácter oficial.

Pero es oportuno destacar en este ejemplo la importancia superior del objetivo estratégico (nacional y militar) sobre el operacional. Cuando el poder político vio cumplidos sus objetivos, especificados en el capítulo 1, no dudó en detener la guerra más allá de que se hubiesen logrado los operacionales o no. La política inicia y finaliza la guerra, ella establece los objetivos y ella decide cuando se cumplen. Tanto lo operacional como lo militar están al servicio de ella y son solo un instrumento para el logro de sus fines.

Por último, en lo que respecta a la finalización de las hostilidades, cabe hacer mención a un episodio acontecido durante las negociaciones para el cese de fuego. Estas negociaciones fueron realizadas por el Cte. TO bajo directivas de la Casa Blanca, pero éste tuvo que tomar decisiones con respecto al enemigo que excedieron su nivel. Ejemplo es que los autorizó a retirar helicópteros de la zona de combate los que luego fueron utilizados para reprimir cruelmente disidentes iraquíes en propio territorio. Los niveles superiores criticaron duramente al Cte. TO por esa decisión que excedía a sus atribuciones, pero no hicieron nada previamente para evitarlo.

## CONCLUSIONES

Del análisis realizado se concluye que fueron los aciertos y errores en la toma de decisiones del Cte. TO los que condicionaron decisivamente las operaciones de las fuerzas de la coalición en la Guerra por la libertad de Kuwait, en el nivel operacional. A continuación se detallan los mismos y las enseñanzas que pueden dejar para el nivel de la conducción abordado:

Aciertos:

- La correcta interpretación y manejo de las restricciones impuestas por el poder político en torno al objetivo. Evidenció prudencia en el empleo de los recursos para evitar escaladas no deseadas. El estudio previo de la cultura árabe fue fundamental tanto para no herir susceptibilidades religiosas, como para mantener unida la coalición, dando participación de importancia a éstos en la conquista de la capital de Kuwait. El arbitrar todas las medidas a su alcance para evitar bajas innecesarias o daños colaterales.
- La iniciativa y motor propio para anticiparse y comenzar a planificar la campaña ofensiva antes que el nivel estratégico lo plantease. Otorga a los niveles superiores opciones oportunas cuando los tiempos de reacción son escasos. Incrementa este acierto la adecuada visión política de la potencial evolución del conflicto al limitar a sus escalones dependientes en el empleo de la fuerza y en no derrocar un régimen que en definitiva proporcionaba equilibrio regional.
- El acertado análisis de diferentes aspectos durante la concepción de la campaña. Se anticipó estratégicamente negando al enemigo la obtención de información y lo obligó a reaccionar en forma constante incidiendo sobre él en el momento y lugar menos esperados. Al cambiar la naturaleza de la operación hacia la ofensiva, debió incrementar los medios en forma significativa, con el esfuerzo logístico del potencial nacional que ello implicaba. Respecto a la logística cambió el paradigma existente hasta el momento adelantando, en algunas oportunidades, los servicios incluso más que las tropas de combate. Este hecho influyó significativamente sobre el alcance operacional y el punto culminante, otorgando un tiempo ritmo tal a las operaciones, que de tomar previsiones para sesenta días, las mismas finalizaron en cien horas sin ninguna pausa operacional significativa.

- El Cte. TO procedió con extremada cautela, en los momentos previos al inicio de las hostilidades, en lo que al empleo efectivo de la fuerza se refiere, evitando lo que hubiera sido una escalada innecesaria. Es necesario tener en cuenta la importancia que tendrá el establecimiento detallado por parte del nivel estratégico al Cte. TO de las reglas de empeñamiento, y caso contrario que éste las solicite o proponga tratando de prever las situaciones problemáticas que se puedan presentar. Este debe prever que la intervención del nivel estratégico nacional en el empleo de la fuerza, antes del inicio de las operaciones militares, llegará hasta el mínimo nivel táctico, con las deficientes decisiones o no que pueda llegar a adoptar por desconocimiento técnico y procedimental y sólo direccionado por cuestiones estratégicas, y que reducirá su intervención una vez que las mismas se hallan desencadenado. En función de ello el Cte. TO debe estar en condiciones de asesorar en forma inmediata a los niveles superiores, pues estas pequeñas acciones, en la mayoría de los casos, tienen repercusiones estratégicas del más alto nivel. La solución se materializará en la recurrencia de los distintos niveles tanto en el planeamiento como en la ejecución.
- Al concebir la ofensiva, manejó acertadamente el cambio en todas las variables operacionales como el tiempo, el espacio y la relación de fuerzas; solicitando a la estrategia militar el aumento de las mismas de manera sustancial, tal como se manifiesta en la Sección 2 del Capítulo 1.
- La distribución operacional fue uno de los aciertos más trascendentes e influyentes de la campaña. La correcta interpretación, análisis y empleo de factores como el religioso, territorial, nacional, doctrinario, idiomático, cultural, de experiencia y poder de combate, de intereses políticos subyacentes, etc.; dejó en evidencia la habilidad operacional, política, diplomática y social que tuvo el comandante en el manejo y conducción de una fuerza multinacional de características extremadamente heterogéneas, logrando mantener unida a la misma y empleando de la mejor forma posible sus potencialidades.
- El velo y engaño de la operación fue manejado en forma sobresaliente. Ocultar al enemigo miles de toneladas de equipo militar en un ambiente operacional donde el terreno prácticamente no ofrece cubiertas significativas, es una tarea extremadamente difícil. Fue logrado mediante una secuencia de acciones minuciosamente planificadas y ejecutadas entre las que se puede mencionar: “cegar” al enemigo mediante la destrucción de sus medios de exploración y observación. Presentación de una amenaza en las costas de la ciudad que mantuvo en vilo una importante cantidad de

tropas iraquíes hasta casi finalizado el conflicto. Casi medio millón de hombres no ocuparon sus posiciones de partida para el ataque sino hasta momentos previos al inicio de la ofensiva terrestre y bajo una intensa cobertura aérea defensiva. Se inició un pequeño ataque frontal como medida de engaño. Lo mencionado provocó la sorpresa sobre el enemigo y contribuyó sustancialmente al cumplimiento de la misión.

- Si bien la contención del Estado de Israel para que no intervenga en el conflicto fue responsabilidad del nivel estratégico; los signos visibles de protección en el campo de combate debieron ser concebidos y ejecutados por el Cte. TO, quién desvió un tercio del poder aéreo disponible para proteger a dicho estado. Aun así, acertadamente no accedió ante los requerimientos superiores de dejar ingresar asesores israelíes al Estado Mayor, pues la convivencia con los árabes hubiera sido muy dificultosa y prácticamente ingobernable.
- Fue una decisión trascendental para que el despliegue en tiempo y forma de las tropas en el TO, el ascenso en forma oportuna del que se desempeñaba como comandante logístico, pues le otorgó la jerarquía necesaria para agilizar la conducción y ejecución de esa fase de la campaña.
- Como último acierto, y en definitiva quizá el más trascendente de todos, fue el de cumplir acabadamente con el objetivo encomendado por el poder político y ganar la guerra.

#### Errores:

- Tanto el Cte. TO como el JEMCO no tuvieron la suficiente habilidad diplomática y contundencia comunicacional para transmitir al nivel político el riesgo y el grado de aceptabilidad de ejecutar una ofensiva con los efectivos disponibles en ese momento. Presentaron una operación en forma apresurada y con una alta probabilidad de bajas significativas que produciría un fracaso desde todo punto de vista, independientemente de la victoria en el campo de combate.
- Existieron fallas de intromisión entre los distintos niveles. Profesores de la Royal Military Academy Sandhurst, declaran que en realidad los militares de EEUU no tenían muchas intenciones de ejecutar una campaña ofensiva y que ese fue el motivo por el que presentaron un plan inviable, para que el gobierno no lo ejecute. En caso de ser verídicas estarían evidenciando una gran falla del Cte. TO y del JEMCO de

tomar tácitamente decisiones que no son de su competencia. Asimismo también existió una intervención del nivel estratégico militar en el operacional, al ordenar el ministro de defensa a un grupo de militares fuera del TO la confección de un plan ofensivo que terminó siendo tanto o más ineficiente que el cuestionado.

- El Cte. TO no supervisó las operaciones en tiempo real en forma permanente o no tomó las medidas necesarias para la delegación del control, teniendo recursos suficientes como para realizarlo. En cierto momento el comando operacional no tenía claro la ubicación de un cuerpo de ejército propio y de gran parte de la Guardia Republicana.
- El Cte. TO no empleó en forma correcta y oportuna la reserva operacional. Mantuvo una división de caballería en reserva cuando ya la situación estaba totalmente esclarecida. Su empleo en tiempo hubiera permitido la explotación más profunda y contundente del ataque.
- No tuvo adecuadamente en cuenta el pedido de tropas por parte de un jefe subordinado. Si bien no se cuestiona la decisión de proveer las tropas o no, si se considera que debió haber previsto el problema potencial en las acciones de un comando subordinado que había manifestado en forma insistente sus dificultades para el cumplimiento de su misión particular, o monitorear el mismo en forma más cercana previendo acciones correctivas.
- No se tuvo real dimensión de la influencia de los medios de comunicación masiva en la opinión mundial y la injerencia de ésta en el desarrollo del conflicto. Si bien se adoptaron las medidas para controlar y censurar a la prensa, fueron las imágenes de una devastación en una autopista las que en realidad provocaron la presión de la opinión pública sobre el poder político para detener la guerra.
- No se logró acabadamente el objetivo operacional de destruir la Guardia Republicana, más allá que si se cumplió con la finalidad de la guerra impuesta por el poder político. Se considera que si bien la maniobra operacional estuvo bien diseñada, existieron errores tanto en su ejecución como en su dirección.
- El Cte. TO tomó decisiones que excedían a su nivel de la conducción al establecer condiciones para el cese de las hostilidades. Si bien fue un error operacional, los niveles superiores deberían haber arbitrado las medidas para hacerse presentes o dejar claras las condiciones a imponer al enemigo.

Como reflexión final, más allá del objetivo de este trabajo y quizá como punto de partida para futuras investigaciones se considera interesante dejar planteados dos interrogantes que profundizarán aún más el análisis sobre este conflicto:

- Responder al dilema de ¿qué fue en realidad lo que ganó la guerra? ¿Fue la materialización de la doctrina de la batalla aeroterrestre en el empleo de los medios en forma conjunta y combinada con una maniobra operacional correctamente diseñada, o fue el “attrition” que prácticamente sepultó a las fuerzas enemigas ante una abrumadora superioridad tecnológica prácticamente invencible?
- ¿Es necesario considerar un nuevo principio de la conducción que contemple consecuencias más allá del conflicto armado? Lo podríamos llamar “victoria perdurable”, que vaya más allá del éxito de la operación y de la guerra misma, dirigido principalmente a resolver definitivamente un conflicto bélico y no solo a ganar una batalla e incrementar posteriormente el problema. Como para ejemplificar esto último podríamos citar Croacia, Irak, Kosovo, Haití, Afganistán, Etc.

Este principio, en resumen, consiste en que la resolución de algunos conflictos de la actualidad no debe circunscribirse solamente a darle respuestas con resultados militares positivos, sino crear las condiciones, bélicamente o no, para que ellos mismos resuelvan sus problemas, o por lo menos que así lo crean.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **LEYES Y DECRETOS**

República Argentina. Decreto 381/2006 del Ministerio de Defensa.

República Argentina. Ley 23554 Ley de Defensa Nacional. Abril 1988. Título I.

### **LIBROS**

DE SALAS, Oscar. Introducción a la Estrategia Operacional Terrestre en el Marco Conjunto, Instituto Universitario Naval. Año 2001.

LAWRENCE, Thomas Edward. Los Siete Pilares de la Sabiduría, Veintisiete artículos. Buenos Aires, Editorial Sur. Año 1955.

PERTUSIO, Roberto L. Estrategia Operacional, Instituto de Publicaciones Navales. Segunda Edición año 2000.

POWELL, Colin L. My American Journey, Random House Inc, New York. Primera Edición. Año 1995.

SCHWARZKOPF, H Norman. The Autobiography it doesn't take a hero. Traducción Jesús Pardo. Globus Communication, Madrid, España. Edición 1994.

SUMMERS, Harry G Jr On strategy II, a critical analysis of the gulf war. Dell New York. Año 1992.

### **REGLAMENTOS**

Ejército Argentino, ROD 71 – 01 – I, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores – Tomo 1. Año 1998.

Ministerio de Defensa - Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, RC 00 – 02 Diccionario para la Acción Militar Conjunta. Año 1998.

Ministerio de Defensa - Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, PC 00 – 01, Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta, Edición 2005.

Ministerio de Defensa – Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, MC 20 – 01 Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Operacional – La Campaña, Edición 2011, Revisión 2013.

### **PUBLICACIONES**

DE VERGARA, Evergisto. EXTROPÍA Los niveles de guerra. Instituto de Estudios Estratégicos de Buenos Aires, Buenos Aires. Año 2003.

Ejército Argentino – Escuela Superior de Guerra, Bases para el Pensamiento Estratégico, tomo III- Estrategia Operacional. Edición 1993.

FINAL REPORT TO CONGRESS, CONDUCT OF THE PERSIAN GULF WAR, Pursuant to Title V of the Persian Gulf Conflict Supplemental Authorization and Personnel Benefits Act of 1991 (Public Law 102-25) APRIL 1992 For Those Who Were There.

### **REVISTAS**

Ejércitos y Batallas: Los ejércitos de tierra de la guerra del golfo de 1991. Osprey. Año 1994.

Military Review, La Guerra del Golfo, Operación Desert Shield / Desert Storm. Edición Hispanoamericana. Enero – Febrero 1992.

### **PÁGINAS DE INTERNET**

SUN TZÚ. El Arte de la Guerra. Buenos Aires. 2004. Disponible en:  
[http://www.laeditorialvirtual.com.ar/pages/SunTzu/SunTzu\\_ArteDeLaGuerra.htm](http://www.laeditorialvirtual.com.ar/pages/SunTzu/SunTzu_ArteDeLaGuerra.htm) .  
Capítulo III. Consultada el 10 de julio de 2013.

## ANEXO 1 (Caracterización del nivel Operacional) AL CAPÍTULO 1

Muy pocas publicaciones definen al nivel operacional como tal, sino que lo hacen a través de su finalidad o características. Este trabajo utiliza las que establecen el Diccionario para la Acción Militar Conjunta y el Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Operacional – La Campaña, respectivamente: *Arte y ciencia de conducir la parte del poder militar puesta a disposición de un comandante de un comando estratégico operacional designado por el Comandante en Jefe de las FFAA para el cumplimiento de una misión derivada del planeamiento militar conjunto, normalmente amplia y trascendente en sus alcances y continuada en el tiempo*<sup>23</sup>,...*se concentra en el planeamiento y ejecución de maniobras operacionales y apoyos logísticos de recursos militares asignados a un Teatro de Operaciones, para colocarlos en la mejor posición para disuadir, defender o librar los enfrentamientos, y así contribuir al logro de los objetivos estratégicos militares*<sup>24</sup>.

La finalidad última del nivel operacional es presentarle al adversario una situación tal que quiebre su voluntad de lucha.

El nivel operacional se ubica entre el estratégico y el táctico, y en función de la doctrina vigente se lo puede caracterizar de la siguiente manera:

1. El nivel operacional proporcionará a la táctica un poder de combate relativo (PCR), un espacio, una oportunidad, un dispositivo inicial, una sólida retaguardia, y debilitará la retaguardia del enemigo.
2. El nivel operacional es transformador de objetivos, le proporcionará objetivos definidos, decisivos y obtenibles a la táctica interpretando lo que la estrategia pretende, haciendo como un axioma clásico del Mariscal Motgomery, *lo estratégicamente deseable en tácticamente posible*.
3. Es nexo y unión entre dos niveles de la conducción.
4. Será un nivel en donde impera la incertidumbre, en donde juegan las mentes de los adversarios orientando, manipulando, direccionando y dimensionando el poder.

---

<sup>23</sup> Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, RC 00 – 02 Diccionario para la acción militar conjunta, edición 1999, página E 12 – 15.

<sup>24</sup> Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, MC 20 – 01 Manual de Estrategia y Planeamiento para la acción militar conjunta – Nivel Operacional – La Campaña, edición 2011. Página 8.

5. El nivel operacional se concibe y piensa en lenguaje de poder, y se expresa y ejecuta en forma de fuerza.

Se cree conveniente citar una frase de las Bases para el Pensamiento Estratégico que resume las características mencionadas: *Si la táctica tiene que ver con la ejecución de batallas y combates, es la estrategia operacional la que determina dónde y cuándo ellos se producirán, la que decide si la batalla será buscada, aceptada o evitada y la que en definitiva, procurará crear las mejores condiciones para su ejecución*<sup>25</sup>.

Esto ocurre con cada nivel de la conducción hacia el que le sucede en forma descendente, estableciendo la principal característica de los niveles superiores como configuradores, con todo lo que ello implica. Obsérvese el siguiente gráfico:

Gráfico 1: Relación la incidencia de factores en cada nivel. (Fuente: Elaboración propia)



Véase el tamaño de cada nivel y que proporcional a cada uno es la incertidumbre, el poder, el mensaje a la mente del adversario y la ambigüedad. Contrariamente a esto, se podría decir que el empleo de la fuerza es inversamente proporcional a lo que muestra el gráfico.

De este modo el nivel estratégico militar será configurado por la estrategia nacional a través de las acciones que le ordene a la estrategia diplomática, económica, política y de todos sus factores de poder. Seguidamente, la estrategia militar configurará al nivel operacional dándole medios, oportunidad, un

<sup>25</sup> Ejército Argentino, Escuela Superior de Guerra, Bases para el Pensamiento Estratégico, tomo III Estrategia Operacional, edición 1993. Página 39.

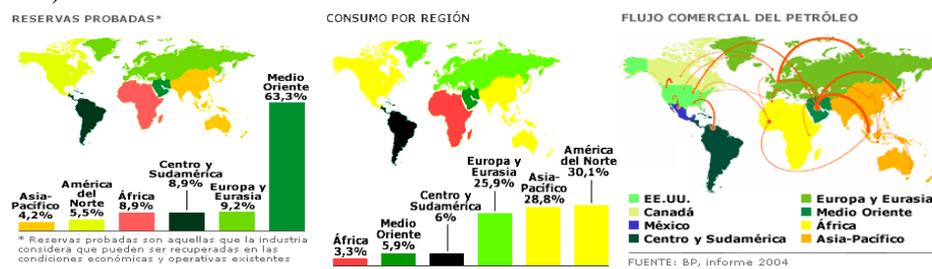
comandante y un lugar. Por último, el nivel operacional configurará al táctico mediante la Maniobra Operacional, la cual se especifica en detalle en el anexo 2 y en el desarrollo del segundo capítulo.

## ANEXO 2 (Problema del Petróleo) AL CAPÍTULO 1

En cuanto a lo que al petróleo se refiere, hasta tanto no se conciben y desarrollen nuevas formas alternativas de producir energía, éste tendrá un valor estratégico de vital importancia para el desarrollo de las naciones, llegando incluso a la guerra por no caer en el desabastecimiento de este recurso, lo que indefectiblemente provocaría una gran crisis económica y por lo tanto política, inconcebible para cualquier país y gobierno.

El problema se encuentra en la distribución geográfica del petróleo y en la ubicación relativa de sus principales consumidores. El 63 % de la explotación mundial del petróleo se realiza en la zona del golfo pérsico y éste es uno de los menores consumidores. Asimismo, se observa que América del Norte es el mayor consumidor. En este sentido, el 63 % del petróleo del mundo está concentrado en una zona que no lo utiliza y los números del consumo reflejan el interés de ciertos países por mantener la estabilidad, movimiento, comercio e injerencia en la región productora.

Figura 1: Distribución y consumo del petróleo en el mundo. (Fuente: Organización de países exportadores de petróleo)



Durante la década del 60, los países productores toman conciencia del poder que les da este recurso en el mundo y se organizan para explotarlo. Así se forma la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), la cual estableció las bases de negociación (precio) del mismo. Se encontraba integrada por Arabia Saudita, Irak, Irán, Venezuela y Kuwait. Después se amplió con Qatar, Libia, Angola, Emiratos Árabes, Ecuador, Argelia y Nigeria. Otros también producen pero no son parte de la OPEP, como Canadá, EEUU, México y Noruega.

En el año 1973, luego de la guerra del Yom Kippur, se produce la primera crisis del petróleo mundial, la OPEP, Siria e Irán, deciden no continuar la exportación a los países que apoyaron a Israel durante dicho conflicto, como consecuencia de intereses políticos y fundamentalmente religiosos, además de demostrar el peso de poder de la OPEP a nivel global. Es así que por primera vez el mundo toma conciencia de la escasez del petróleo. Esto genera inflación del precio y un gran impacto en la actividad económica

de los países afectados (Estados Unidos y sus aliados entre ellos). Dura aproximadamente 1 mes y se reabre con una fuerte suba.

La segunda crisis del petróleo se produce en el año 1978. Dos países productores (Irán e Irak) se encuentran en guerra y el precio se cuadruplica desde dicha fecha hasta 1981, nuevamente con consecuencias económicas y políticas de gran escala que se extendieron mundialmente. Es oportuno destacar que entre otras, las consecuencias políticas en Argentina se vieron reflejadas por el cambio de actitud en las negociaciones por parte del reino Unido de Gran Bretaña por la causa Malvinas, volviéndose intransigente, sobre todo a partir de la expedición de Sir Shackleton del año 1976, producto de la real toma de conciencia del valor económico y estratégico de este recurso.

Así lo ilustran las palabras del Cte. TO, General H Norman Schwarzkopf, refiriéndose al tema, en su autobiografía: *En un documento del Instituto del Servicio Exterior se calculaba que la región del golfo seguiría produciendo petróleo al menos durante dos siglos más, mientras que las reservas petrolíferas explotables de Estados Unidos no durarían más de dos décadas.....no había duda que tendríamos que seguir compitiendo por el petróleo de Oriente Medio...*<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> SCHWARZKOPF H Norman. The Autobiography it doesn't take a hero. Traducción Jesús Pardo. Edición 1994. Globus Communication, Madrid, España. Páginas 304 y 305.

ANEXO 3 (Análisis para el desarrollo de un concepto propio de la definición de  
Maniobra Operacional) AL CAPÍTULO 2

Es indispensable inicialmente establecer lo que en este trabajo se entiende por maniobra operacional, pues se ha definido la misma de distintas maneras en variadas publicaciones, siendo en algunos casos hasta contrarias en su esencia. La metodología para lograr esto es la de exponer las definiciones nombradas y a través de un análisis llegar a una propia, con los fundamentos correspondientes.

No es la intención transcribir la densidad de contenidos que existen referidos al tema en cuestión, en consecuencia sólo se exponen las partes más importantes que permitan obtener una acabada idea de la concepción de cada autor o publicación.

Almirante Roberto L PERTUSIO:

*La Maniobra Estratégica Operacional, es la concepción de la operación del Cte. TO<sup>27</sup>.*

*El Comandante Operacional inventará una Maniobra Estratégica Operacional, que es en definitiva la esencia de la estrategia operacional, el despliegue inicial de las fuerzas para el combate conforme a un plan<sup>28</sup>.*

*El Comandante Operacional al recibir los objetivos estratégicos operacionales, estará en condiciones de diseñar la Maniobra Estratégica Operacional, la que requiere el arte o experiencia profesional de la elevada jerarquía que comanda en el Teatro de Operaciones<sup>29</sup>.*

Contraalmirante Oscar de SALAS:

*Constituye la solución del problema militar que enfrenta el comandante en su apreciación y es su creación más importante. Está definida en nuestra doctrina como el conjunto de acciones para el mejor empleo de las fuerzas con vistas a la obtención del objetivo estratégico operacional<sup>30</sup>.*

---

<sup>27</sup> PERTUSIO, Roberto. Estrategia Operacional. Instituto de Publicaciones Navales. Segunda Edición año 2000. Página36.

<sup>28</sup> IBIDEM. Página19.

<sup>29</sup> IBIDEM. Página23.

<sup>30</sup> DE SALAS, Oscar. Introducción a la Estrategia Operacional Terrestre en el Marco conjunto. Instituto Universitario Naval. Año 2001. Página 46

### Publicaciones:

*El nivel operacional debe elaborar maniobras y preparar logísticas para colocar a las fuerzas que se van a enfrentar en las mejores condiciones<sup>31</sup>.*

*La Maniobra Operacional (MO) es la combinación de esfuerzos operacionales: esfuerzo principal y secundarios, a ser llevados a cabo mediante el mejor empleo de los recursos y fuerzas disponibles, en un tiempo y espacio dados, para desarticular el o los CDG del oponente y alcanzar el objetivo operacional.....Desde otra perspectiva, la MO consiste en una combinación de movimientos, acciones y efectos – secuenciales o simultáneos - que permiten aproximarse o sustraerse en un Teatro de Operaciones, para colocarse en una situación ventajosa respecto del enemigo<sup>32</sup>.*

### Bases para el Pensamiento Estratégico

*La tarea fundamental de la estrategia operacional será, entonces, en el marco de la concepción de la campaña, diseñar la maniobra que concrete la imposición de la propia voluntad al enemigo. Entendemos que este propósito último se logrará con la dislocación del sistema de fuerzas del adversario.....La dislocación debiera ser el primero y principal de los efectos buscados por la maniobra estratégica operacional<sup>33</sup>.*

*La maniobra es el ejercicio del poder, adquiriendo los recursos necesarios, esgrimiéndolos, o haciendo creer al oponente que existen... En resumen: toda maniobra tiene un mensaje destinado a poner en evidencia y a fortalecer el poder relativo propio frente al oponente. Su eficacia depende de los recursos disponibles y de la propia determinación, tal como los percibe el adversario...La maniobra no consiste en el empleo de la fuerza u otro recurso, sino en el ejercicio del poder, en los mensajes (promesas o amenazas) destinados a influir en la decisión ajena para que resulte compatible con la propia<sup>34</sup>.*

---

<sup>31</sup> DE VERGARA, Evergisto, EXTROPÍA Los niveles de guerra. Instituto de Estudios Estratégicos de Buenos Aires, Año 2003. Página 3.

<sup>32</sup> Ministerio de Defensa, Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, MC 20 – 01 Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Operacional – La Campaña, Edición 2011, revisión 2013. Página 57.

<sup>33</sup> Ejército Argentino, Escuela Superior de Guerra, Bases para el Pensamiento Estratégico, Tomo III Estrategia Operacional. Primera edición año 1993. Página 123.

<sup>34</sup> IBIDEM. Páginas 116 y 117.

## Diccionario para la Acción Militar Conjunta

*Maniobra Estratégica Operacional. Conjunto de acciones con que se busca realizar el mejor empleo de las fuerzas disponibles para lograr el OEO<sup>35</sup>.*

Sobre la base de lo expuesto se puede observar diferencias conceptuales de fondo. Algunos hablan de despliegue inicial de las fuerzas, otros del mejor empleo de las fuerzas, otros del ejercicio del poder, otros de la visión del comandante para obtener posiciones ventajosas, etc.

Como segundo paso y tomando las ideas precedentes, se procede a elaborar una nueva definición, que sirva de base para el resto del trabajo, basada en fundamentos que parten desde la esencia que da origen a las operaciones militares según se detalla a continuación.

En la doctrina de las fuerzas armadas argentinas se observa que la guerra o el conflicto armado, desde el punto de vista filosófico, no son más que un problema que implica una solución que es el logro de una situación favorable y la causa capaz de darle solución. A esto llaman los militares y civiles el Principio Fundamental para el logro de un fin (PFLF).

Los militares, al agregar al PMLF la presencia de una oposición inteligente, lo transforman en el Principio Militar Fundamental (PMF), que está destinado a resolver un problema militar operativo entendido como un objetivo o meta a alcanzar. Para este caso, objetivo operacional buscado por la maniobra operacional.

Continuando con el razonamiento, el logro de este objetivo dependerá de la realización de operaciones eficaces, cuyas características son:

*Acción eficaz contra objetivos militares correctos.*

*Correcta distribución del poder de combate.*

*Ejecutar la acción partiendo desde posiciones relativas favorables.*

*Poseer adecuada libertad de acción.*

*Estas características deberán cumplir con los requisitos de aptitud, factibilidad y aceptabilidad<sup>36</sup>.*

---

<sup>35</sup> Ministerio de Defensa, Estado Mayor Cojunto de las Fuerzas Armadas, RC 00 – 02 Diccionario para la Acción Militar Conjunta. Año 1998. Página M 1 – 1.

Para finalizar, y llegando al nivel operacional, se cita del Reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre, el concepto de Batalla Aeroterrestre que buscará modificar la situación operacional. En ese sentido, los reglamentos expresan que la misma es preparada por la estrategia y el nivel operacional y es ejecutada por la táctica. En esa dirección la estrategia le da al nivel operacional y este al nivel táctico, las siguientes condiciones para librar la batalla en la forma más ventajosa, materializado por la maniobra operacional:

- 1- Una oportunidad.
- 2- Un espacio.
- 3- Un dispositivo inicial.
- 4- Una relación de fuerzas lo más favorable posible.
- 5- Una sólida retaguardia.
- 6- Debilitamiento de la retaguardia enemiga.

Si entonces ahora se realiza una correspondencia entre los principios para conducir las operaciones, las características de las operaciones eficaces que posibilitarán el logro del objetivo, y finalmente las condiciones para librar la batalla en la forma más ventajosa, se obtiene lo siguiente:

Tabla N°1: Comparación de las operaciones eficaces, principios de la conducción y condiciones para librar la batalla. (Fuente: Elaboración propia)

<u>Características de las operaciones eficaces</u>	<u>Principios de la conducción</u>	<u>Condiciones para librar la batalla</u>
Acción eficaz contra objetivos militares correctos.	Objetivo	Oportunidad Espacio
Correcta distribución del poder de combate.	Masa Economía de Fuerzas	PCR favorable
Ejecutar la acción partiendo desde posiciones relativas favorables	Maniobra	Dispositivo inicial
Poseer adecuada libertad de acción	Libertad de acción Sorpresa Seguridad Ofensiva Simplicidad Unidad de Comando	Una sólida retaguardia. Debilitamiento de la retaguardia enemiga.

<sup>36</sup> Ejército Argentino, ROD 71 -01 - I, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores - Tomo 1. Año 1998. Página 69.

Es claro que se condicen unos con otros y, que en definitiva, cuando se hace referencia a las condiciones para librar la batalla, que debería crear el nivel operacional a través de su maniobra, se hace referencia a la vez a las características que deben poseer las operaciones eficaces que logren la situación militar favorable u objetivo.

Se debe aclarar que independientemente del nivel que se trate, estratégico, operacional o táctico, el primero es “configurador” del segundo como así este a su vez con el tercero, aspecto esgrimido como fundamental cuando se caracterizó el nivel operacional en el Anexo 1. Estableciendo entonces que la finalidad última del nivel operacional es imponer la propia voluntad y quebrar la del enemigo mediante la dislocación, la definición más acertada de maniobra operacional sería la siguiente: *Conjunto de acciones con que se busca realizar el mejor empleo del poder, para lograr el objetivo operacional, con el menor empeñamiento posible de las fuerzas disponibles.* Nótese que se ha cambiado el término fuerza por poder, y que se contempla el empeñamiento de fuerzas en función del poder.

¿Por qué se afirma esto? Porque en este nivel, si la maniobra operacional es perfecta, creará unas condiciones tales para iniciar los enfrentamientos que el comandante enemigo desistiría de iniciar los mismos porque realmente se encuentra en una situación que ni vale la pena intentarlo, dislocado operacionalmente. Se encontrará repentinamente con una demostración de poder, real o no, que hará que sus planes fracasen antes de ponerlos en práctica. Se señala real o no, porque en el nivel operacional esa demostración de poder es un mensaje cuyo efecto real es el percibido por el enemigo, independientemente que se pueda llegar a lograr o no en la acción táctica. Como ejemplo se puede citar la presencia del submarino Conqueror en la guerra por las Islas Malvinas, luego del hundimiento del crucero ARA General Belgrano. Nadie sabe fehacientemente si permaneció en aguas del Mar Argentino pero provocó el retiro de toda la flota naval argentina, logrando su objetivo solamente con una demostración de poder. Tal como lo diría Sun Tzú en su libro El Arte de la Guerra: *Practica las artes marciales, calcula la fuerza de tus adversarios, haz que pierdan su ánimo y dirección, de manera que aunque el ejército enemigo esté intacto sea inservible: esto es ganar sin violencia. Si destruyes al ejército enemigo y matas a sus generales, asaltas sus defensas disparando, reúnes a una muchedumbre y usurpas un territorio, todo esto es ganar por la fuerza.*

*Por esto, los que ganan todas las batallas no son realmente profesionales; los que consiguen que se rindan impotentes los ejércitos ajenos sin luchar son los mejores maestros del Arte de la Guerra<sup>37</sup>.*

En ese sentido y de acuerdo a la definición esbozada, se podría medir gráficamente la eficiencia de la maniobra operacional en líneas generales ya que, a estos niveles es imposible ser tan taxativo en la magnitud y duración de las operaciones o acciones tácticas a desarrollar. Mientras mayor cantidad y duración de acciones u operaciones tácticas, menor la eficiencia de la maniobra operacional y viceversa. Materializando lo dicho se ve que si el nivel operacional conformó la situación de manera perfecta, no habrá ningún enfrentamiento para el logro del objetivo. Si lo hizo muy eficientemente, la guerra se resolverá solo con pequeñas operaciones quirúrgicas perfectamente direccionadas y de escasa magnitud y duración. Si la maniobra fue regular, los enfrentamientos se tornarán de magnitudes superiores y de larga duración. Si la misma no fue buena, ni la mejor, más grande y más larga operación táctica logrará la victoria.

---

<sup>37</sup>SUN TZÚ. El Arte de la Guerra. Disponible en [http://www.laeditorialvirtual.com.ar/pages/SunTzu/SunTzu\\_ArteDeLaGuerra.htm](http://www.laeditorialvirtual.com.ar/pages/SunTzu/SunTzu_ArteDeLaGuerra.htm) . Capítulo III. Consultada el 10 de julio de 2013.