



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

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TEMA
“Planeamiento Operacional.”

TÍTULO
**“Similitudes y diferencias entre Planes de Contingencia y Planes de
Alternativa.”**

Alumno: Mayor (EA) D Gustavo Osvaldo FERRARI

Año 2012

RESUMEN

El planeamiento es una actividad vital para hallar la solución a un problema militar. De nada serviría encontrar la mejor solución a un problema si esta no puede ser transmitida adecuadamente al ejecutor. El conductor militar dispone de una variada gama de documentos para transmitir sus órdenes de manera exacta y oportuna. Entre estos documentos se encuentran los planes.

Los Planes de Alternativa y de Contingencia son dos tipos de planes, que por la similitud de los términos empleados en su denominación, y por no poseer un detallado desarrollo en la doctrina en vigencia, presentan confusiones al ser empleados.

Por lo expuesto, es de particular interés del autor, ahondar en los respectivos términos para poder identificar sus similitudes y diferencias y desarrollar sus aspectos esenciales, para completar o complementar la doctrina.

Además de ello también se identificará su adecuación para el desarrollo del planeamiento de las operaciones militares.

Al finalizar el presente trabajo se verá que los Planes de Alternativa y de Contingencia, si bien comparten algunas características en común, se trata de dos documentos muy distintos entre sí, y que su empleo responde a situaciones de planeamiento particulares y especiales para cada uno.

Palabras Clave: Planeamiento Operacional – Plan de Alternativa – Plan de Contingencia.

Tabla de Contenidos

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	1-4
CAPITULO I.....	5-11
EL PLANEAMIENTO DE LAS OPERACIONES MILITARES.....	5-11
I.1. El planeamiento y los niveles de la guerra.....	5-7
I.2. El Estado Mayor de un comando operacional.....	7-10
I.3. Planos.....	10-11
CAPITULO II.....	12-14
EL PLAN DE ALTERNATIVA.....	12-14
CAPITULO III.....	15-18
EL PLAN DE CONTINGENCIA.....	15-18
CONCLUSIONES.....	19-20
BIBLIOGRAFÍA.....	21
Manuales, publicaciones y reglamentos.....	21
ANEXO 1.....	22
Detalle del Método de Planeamiento Militar Conjunto.....	22

INTRODUCCIÓN

Las operaciones militares son inciertas e impredecibles, responden a esfuerzos complejos y luchas entre fuerzas de voluntades independientes que razonan. A modo de previsión, y para desarrollar un marco de acción dentro de la incertidumbre propia de las operaciones militares, se desarrollan tareas de planificación. Del planeamiento surgirán distintos tipos de planes. En el presente trabajo abordaremos dos tipos de planes, que por estar poco detalladas sus características en la doctrina militar argentina en vigencia, son muy poco empleados y en ocasiones hasta desconocidos. Nos referimos a los Planes de Alternativa y Planes de Contingencia, dos planes fundamentales que hacen a la previsión y flexibilidad en las operaciones militares.

De acuerdo al PC 20-09 Planeamiento para la acción militar conjunta, se entiende como planeamiento al conjunto de actividades destinadas a establecer objetivos, determinar políticas y preparar planes y programas para llevar a cabo acciones propias del nivel que se trate. El resultado de toda planificación recibirá el nombre de directiva, instrucción, plan u orden; según sea su carácter general o específico.

Tanto en el nivel operacional como en el táctico se elaboran planes que expresan lineamientos a seguir para alcanzar sus fines u objetivos.

Tal como lo expresa el RC 00-02 Diccionario para la acción militar conjunta (Proyecto), entendemos como plan al proyecto de desarrollo de un modo de acción predeterminado donde se enuncian las previsiones para el empleo general de los elementos dependiente, que regirán como órdenes cuando cumplan ciertas condiciones claramente especificadas en el mismo, o cuando se imparta la orden de ejecución. Las previsiones especificadas en un plan se transformarán en órdenes cuando se cumplan ciertas circunstancias especificadas expresamente en el plan referido.

Los planes proyectan, pero no predicen. Estos guían a los escalones dependientes mientras avanzan a través de cada fase de una operación.

La medida del éxito de un plan no es si la ejecución ocurre conforme a lo planeado, sino si el plan facilita la acción en situaciones de eventos imprevistos. El ROD 71-01-I Organización y funcionamiento de los Estados Mayores (Tomo I), establece las condiciones esenciales a cumplir por un plan.

Los planes vienen en muchas formas y varían en alcance, relación de dependencia, grado de completamiento, nivel orgánico de elaboración y distancia de los horizontes de planificación. Entre los diferentes tipos de planes, citados por la doctrina militar vigente en el ámbito conjunto, podemos encontrar Plan Básico, Plan

Complementario, Plan Alternativa, Plan Contribuyente, Plan de Campaña, Plan de Contingencia, Plan Director, Plan Esquemático, Plan de Operaciones y Plan Táctico. Cada tipo de plan está dirigido a satisfacer distintas necesidades de planeamiento.

Un Plan básico es el correspondiente al modo de acción¹ seleccionado por el Comandante. Normalmente da origen a otros planes dependientes. Si el plan se corresponde con un modo de acción retenido, que no hubiese dado lugar a su selección como mejor modo de acción, se lo denominará Plan complementario. Todos aquellos planes de los elementos dependientes de otro, y que colaboran al logro del objetivo del plan del elemento superior son denominados Planes contribuyentes. Si el plan corresponde al nivel de conducción estratégico operacional y busca coordinar la acción de los componentes de las fuerzas del Teatro de Operaciones, será denominado Plan de campaña. Todo plan de nivel táctico inferior destinado a servir al Plan de operaciones o táctico del comando inmediato superior se conocerá como Plan táctico.

Dentro de los distintos tipos de planes se encuentran los Planes de Contingencia y los Planes de Alternativa que constituyen el tema central de nuestro trabajo. Si bien estos son dos tipos de planes son distintos entre sí es común que se los confunda como un mismo instrumento de planeamiento. La razón más frecuente es porque los términos contingencia y alternativa se toman en su significado literal.

Esta confusión no sólo dificulta la comprensión de la interrelación del planeamiento militar entre los distintos niveles, sino que además atenta contra la interoperabilidad con fuerzas militares integradas con las de otros países, ya que el significado militar es de uso universal.

La doctrina específica de las distintas Fuerzas Armadas argentinas, sólo hace referencia a los Planes de Alternativa, no tratando de un modo particular a los Planes de Contingencia.

La reciente doctrina conjunta de las Fuerzas Armadas argentinas conceptualiza, en el RC 00-02 Diccionario para la Acción Militar Conjunta (Proyecto), tanto a los Planes de Alternativa como a los Planes de Contingencia. Se entiende al Plan de Alternativa como el plan originado en idéntica misión y semejante información que el Plan básico, pero basado en suposiciones² diferentes. Preverá un procedimiento para el

¹ Plan sintético que implica una posible manera de actuar para resolver la tarea asignada en la misión. se expresa en forma de efecto junto a las acciones necesarias para producirlo. República Argentina. Ministerio de Defensa. Diccionario Para la Acción Militar Conjunta. Proyecto 2009.

² Presunciones sobre la situación que se consideran como válidas o verdaderas para el planeamiento y cuya finalidad es llenar un vacío ante la incertidumbre y/o ausencia de datos reales. República Argentina. Ministerio de Defensa. Diccionario Para la Acción Militar Conjunta. Proyecto 2009.

cumplimiento de la misión, siguiendo un camino distinto en su planeamiento. Un Plan de Contingencia es el plan que contiene y desarrolla las previsiones respecto del modo de acción a adoptar (las operaciones que se han de ejecutar y determinar las fuerzas participantes) para el caso en que un acontecimiento previsto, pero no contemplado como variable o elemento de ocurrencia por el planeamiento, efectivamente se pueda materializar. Ambas definiciones no se explayan sobre las particularidades específicas del empleo correcto de cada plan. Esta vaga definición sumada a que los términos contingencia y alternativa sean tomados literalmente, dificultan la diferenciación de estos planes entre sí o el empleo de los mismos en las circunstancias adecuadas. Un Plan de Contingencia implica un cambio en el modo de acción que podría llevar a cambios en la misión original aprovechando determinadas situaciones posibles, mientras que el Plan de Alternativa supone variantes en el desarrollo de un mismo modo de acción sin llevar a modificaciones en la misión. La misión es el factor que ilumina tanto la preparación como la ejecución de una operación militar y es la clave del éxito de esta última. Cualquier posibilidad de cambio en la misión, deberá estar clara y específicamente establecido por el escalón que cuente con las atribuciones del caso. Cualquier cambio equivocado en la misión necesariamente conducirá al fracaso de cualquier operación militar.

A pesar de las implicancias que conllevaría la confusión entre estos planes, no se han realizado trabajos referidos a establecer claramente las diferencias entre ambos. La necesidad de establecer las características distintivas entre los Planes de Alternativa y de Contingencia se hace evidente, de manera de emplearlos de manera inequívoca de acuerdo a las necesidades de planeamiento que la situación imponga.

En síntesis los Planes de Alternativa y de Contingencia tienen características distintivas que al no ser contempladas y/o conocidas por parte de los planificadores reducen sus posibilidades de empleo en la preparación de una operación militar exitosa.

Es por ello que se identificará cuáles son las similitudes y diferencias existentes entre un Plan de Contingencia y un Plan de Alternativa, y se establecerá su adecuación para el planeamiento de las operaciones militares, de acuerdo a las características identificadas de cada uno. Estas características serán establecidas mediante un diseño exploratorio descriptivo, y surgirán del análisis de distintas publicaciones doctrinarias militares y artículos relacionados, tanto de la República Argentina como de Estados Unidos de América y de la República de Chile.

Para desarrollar lo mencionado anteriormente, el presente trabajo estará organizado en tres capítulos. En el primero se describirán conceptos básicos referidos al

planeamiento de las operaciones militares. A continuación, en el segundo y en el tercero, se analizarán las características propias de los Planes de Alternativa y de Contingencia respectivamente.

La metodología empleada para este trabajo de tipo exploratorio, descriptivo, se empleará el análisis bibliográfico de fuentes primarias y secundarias, doctrina vigente, tanto extranjera como propia, en las cuales se plasman aspectos a los planes mencionados.

CAPÍTULO I

EL PLANEAMIENTO DE LAS OPERACIONES MILITARES

La conducción militar consiste en la “aplicación del comando³ a la solución de un problema militar”⁴. La conducción incluye un conjunto de actividades dentro del cual se encuentra el planeamiento, entendido tal como el conjunto de actividades destinadas a establecer objetivos, determinar políticas o modos de acción y preparar los planes correspondientes.

Un modo de acción es una “posible manera de actuar para resolver la tarea asignada en la misión, se expresa en forma de efecto junto con las acciones necesarias para producirlo”⁵. Es decir es una posible solución al problema militar que se busca resolver mediante el planeamiento.

I. 1. EL PLANEAMIENTO Y LOS NIVELES DE LA GUERRA.

Existen además en la conducción militar distintos niveles denominados niveles de la guerra. Estos niveles son cuatro, a saber; el nivel Estratégico General, el nivel Estratégico Militar, el nivel Operacional, también mal denominado en algunas publicaciones como nivel Estratégico Operacional, y el nivel Táctico.

En esencia “el planeamiento de cada nivel consiste en definir el estado final o situación deseada, traducirlo en objetivos, y determinar la forma en que deben obtenerse y los medios adecuados para lograrlos”⁶. No obstante cada nivel tiene sus características particulares y distintivas, que no se relacionan exclusivamente con el tamaño o naturaleza de una operación. Interesa en particular para el presente trabajo los niveles de la conducción táctico y operacional.

El nivel táctico es el nivel en donde se producen los enfrentamientos de fuerzas, como las batallas y los combates. Es un nivel de ejecución. El Ejército Argentino subdivide este nivel en táctica superior y táctica inferior, pero esta división no es de interés para el presente trabajo por lo que no será tenida en consideración.

³ Autoridad y responsabilidad legal con que se inviste a un militar para ejercer el mando sobre una organización militar. República Argentina. Ejército Argentino. Terminología Castrense de Uso en el Ejército Argentino. Público Militar. 2001.

⁴ República Argentina. Ministerio de Defensa. Diccionario Para la Acción Militar Conjunta. Proyecto 2009.

⁵ *Ibidem*.

⁶ República Argentina. Ministerio de Defensa. Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional. Revisión 2011.

La planificación en el nivel táctico pone énfasis en la flexibilidad y las distintas opciones. El horizonte de planificación para las acciones tácticas es relativamente reducido. La planificación a nivel táctico procede de un diseño operacional existente, desarrollado por el nivel operacional. Normalmente, las zonas de acción tácticas están establecidas; los objetivos y las fuerzas disponibles identificadas; y las secuencias de las actividades especificadas. No obstante en el nivel táctico, la planificación completa puede ser factible, exclusivamente para el primer enfrentamiento o fase de una batalla; las acciones posteriores dependen de la respuesta y de las circunstancias del enemigo. La clave para una planificación táctica eficaz consiste en anticipar y desarrollar operaciones de variantes y subsecuentes.

El nivel operacional, también conocido como estratégico operacional, es esencialmente un nivel conjunto, debido a que en él participan al menos dos Fuerzas Armadas bajo el comando único de un Comandante de Teatro de Operaciones. Es un nivel de planeamiento y ejecución. Es el nivel que lleva la teoría del nivel estratégico a la práctica del nivel donde se llevan a cabo los enfrentamientos, el nivel táctico. De allí el nombre de éste nivel.

La planificación en el nivel operacional, implica mayores magnitudes de tiempo y espacio que la de nivel táctico. Frecuentemente, es más compleja y menos definida. En el nivel operacional, se requiere, definir una zona de acción táctica; estimar las fuerzas requeridas; y evaluar los requerimientos para la operación.

El planeamiento de este nivel puede tratar sobre eventos previstos, denominado planeamiento deliberado, o bien de crisis, que se produce cuando ocurren hechos fuera de los previstos en los planes. Estos dos planeamientos tienen características totalmente distintas. El primero es claramente anticipado, en cambio en el segundo, el tiempo es corto porque los hechos son inesperados⁷.

Un método de planeamiento militar es entonces un procedimiento lógico y ordenado de razonamiento que facilitará el hallazgo de la que se considere como mejor solución a un problema militar. Existen varios métodos de planeamiento, pero básicamente todos consisten en, identificar el problema, determinar distintas soluciones posibles, seleccionar la mejor solución y por último, perfeccionar la solución elegida.

⁷ República Argentina. Ministerio de Defensa. Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional. Revisión 2011.

Ahora bien, aunque la naturaleza y el propósito de los niveles operacional y táctico son diferentes, la doctrina militar conjunta argentina en vigencia, establece un mismo método para el planeamiento en los niveles operacional y táctico. Esto en la actualidad es un tema de discusión de diversos autores, con posturas a favor y en contra. El método vigente en la doctrina conjunta actual está compuesto por cuatro etapas:

Etapas 1: Determinación del Plan General. En esta etapa se evaluarán todos los factores relacionados con la situación, se analizarán las posibles maneras de cumplir la misión, o modos de acción y finalmente, se elegirá el mejor modo de acción.

Etapas 2: Desarrollo del Plan General. Durante esta etapa se profundizará y precisará el modo de acción elegido en la etapa anterior, como así también se detallará el empleo de los medios disponibles para resolver el problema.

Etapas 3: Directivas, Instrucciones, Planes y Órdenes. Desarrollado el Plan general, será necesario expresarlo en un documento que facilite su transmisión e interpretación por parte de las organizaciones dependientes.

Etapas 4: Supervisión de la Acción. Emitido el documento correspondiente, se deberá verificar permanentemente que la situación que dio origen al planeamiento se mantiene o modifica, como así también si ésta evoluciona de acuerdo a lo planificado.

La secuencia de las etapas no es rígida, y permite la recurrencia o perfeccionamiento de los productos obtenidos en una etapa ya desarrollada. La duración de cada etapa tampoco es fija, pues se adecua al tiempo disponible y a las circunstancias reinantes. En el Anexo 1 detalla el proceso de planeamiento descripto.

I. 2. EL ESTADO MAYOR DE UN COMANDO OPERACIONAL.

A medida que la organización que conduce un Comandante es de mayor magnitud, mayor será el volumen de la información que deberá analizar para resolver los problemas que se le presenten. Es por ello que habrá organizaciones militares en donde el Comandante contará con el auxilio de un Estado Mayor que lo asesorará y asistirá para la solución de los problemas militares.

Un Estado Mayor está formado por un conjunto de personas especialistas en distintas áreas, de manera de poder asesorar y asistir al Comandante con adecuada idoneidad. La organización de un Estado Mayor varía de acuerdo al nivel y magnitud de la organización militar a la que pertenece, la organización de un Estado Mayor de una organización de nivel operacional es la detallada en el Gráfico 1.

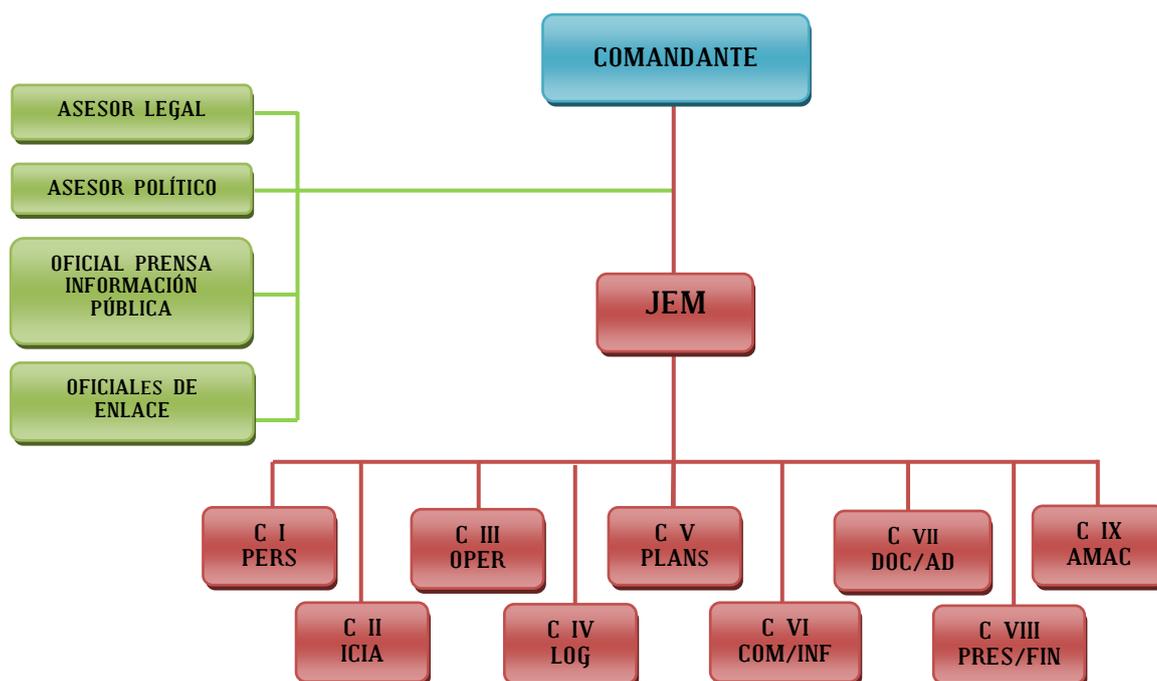
Las funciones de cada uno de los miembros de la estructura es la que se describe a continuación:

Asesor Legal.

Tendrá como función asesorar al Comandante en aspectos legales.

Entre sus responsabilidades está: asesorar al C-III y C-V en los aspectos legales y sobre la viabilidad de las acciones a ser realizadas.

Gráfico N° 1: ORGANIZACIÓN TIPO DE UN ESTADO MAYOR DE NIVEL OPERACIONAL.



(Fuente: Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, 2011, p. 20)

Asesor Político.

El asesor político deberá ser un experto en asuntos internacionales y diplomáticos.

Entre sus responsabilidades se encuentran: Actuar como asesor principal del Comandante en asuntos político-militares. Mantener contacto con organismos gubernamentales y no gubernamentales del Teatro de Operaciones.

Oficial de Prensa e Información Pública

Actuará como vocero del Comandante, proveyendo la información requerida a la prensa y al público en general.

Oficial de enlace.

Estos oficiales serán responsables de: Mantener actualizada la información con los elementos enlazados durante el planeamiento, con el objeto de no duplicar esfuerzos en

el logro de los objetivos fijados. Esto permitirá disminuir la incertidumbre y fricciones entre los componentes y otros organismos que estén prestando su apoyo.

Jefe de Estado Mayor

Entre sus responsabilidades está: Dirigir, coordinar y supervisar las actividades y ciclo de trabajo del Estado Mayor. Transmitir las intenciones y directivas del Comandante a su Estado Mayor.

C-I Personal.

El órgano personal asistirá y asesorará al Comandante en los aspectos referidos a las personas que estén bajo su control militar directo, tanto propios como enemigos, militares y civiles.

Entre sus responsabilidades están: Implementar y dirigir administrativamente las políticas de personal. Supervisar la administración de personal durante el despliegue, operación y repliegue.

C-II Inteligencia.

Le corresponde proveer un análisis completo, preciso y oportuno de la situación en la zona de operaciones en los aspectos relacionados con el enemigo y con el ambiente geográfico.

C-III Operaciones.

Es el responsable de asistir y asesorar sobre la elaboración del Plan de Campaña y sobre la supervisión del desarrollo de la operación en curso.

C-IV Logística.

Le corresponde asesorar al Comandante en aspectos logísticos, como ser: abastecimiento, mantenimiento, transporte, construcciones y varios.

C-V Planes.

Asiste y asesora al Comandante sobre las operaciones a realizarse en la fase siguiente a la fase en desarrollo. Alerta sobre cambios importantes en la situación a los Comandantes subordinados a cargo de las siguientes operaciones.

C-VI Comunicación e Información.

Le compete asesorar al Comandante sobre la provisión, operación, mantenimiento y seguridad de los sistemas de información y comunicaciones del Teatro de Operaciones.

C-VII Apoyo Financiero

Le compete asesorar financiera y presupuestariamente al Comandante.

C-IX Apoyo Militar a Autoridades Civiles

Le compete apoyar y desarrollar los Planes de Contingencia de la ayuda humanitaria y desastre con las organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales.

I. 3. PLANES.

El producto resultante de todo planeamiento será un plan o una orden. Las órdenes se diferencian de los planes en que su cumplimiento tiene fecha y hora de ejecución. Se define como plan al “proyecto de desarrollo de un modo de acción⁸ predeterminado donde se enuncian las previsiones para el empleo general de los elementos dependientes, que regirán como órdenes cuando cumplan ciertas condiciones claramente especificadas en el mismo, o cuando se imparta la orden de ejecución. Se corresponderá con el desarrollo de un modo de acción seleccionado, que establecerá las acciones a realizar y su encuadre en tiempo y espacio, con el propósito de alcanzar el logro de un objetivo asignado o autoimpuesto⁹.”

Existen distintos tipos de planes cada uno de los cuales posee sus características distintivas de acuerdo a la finalidad, grado de completamiento, etc. con que son elaborados.

Los planes resultantes del planeamiento de nivel táctico se denominan Plan de Operaciones y Plan Táctico. Un Plan Táctico es el “plan correspondiente al nivel de conducción táctico inferior destinado a servir al Plan de Operaciones o Táctico del comando inmediato superior, a coordinar el apoyo de otras fuerzas o a servir de base para la impartición de órdenes a los principales comandos dependientes”¹⁰. Mientras que un Plan de Operaciones es el “documento del nivel táctico superior contribuyente al Plan de Campaña”¹¹.

⁸ Posible manera de actuar para resolver la tarea asignada en la misión, se expresa en forma de efecto junto con las acciones necesarias para producirlo República Argentina. Ministerio de Defensa. Diccionario Para la Acción Militar Conjunta. Proyecto 2009.

⁹ República Argentina. Ministerio de Defensa. Diccionario Para la Acción Militar Conjunta. Proyecto 2009.

¹⁰ *Ibíd.*

¹¹ *Ibíd.*

El planeamiento en el nivel operacional dará como resultado el denominado Plan de Campaña¹², el cual estará compuesto por varios Planes de Operaciones. Un Plan de Campaña es el “plan correspondiente al nivel de conducción estratégico operacional para el desarrollo de una campaña, con proyección hacia el futuro, destinado a prever todas las exigencias y medidas necesarias para afrontarlas y a proporcionar una orientación relativamente detallada para la conducción y coordinación por parte de los componentes de las fuerzas del Teatro de Operaciones, a fin de asegurar la unidad de esfuerzo”¹³.

¹² Conjunto de operaciones militares relacionadas entre sí y destinadas a obtener un objetivo fundamental a nivel estratégico operacional, dentro de un tiempo y espacio determinados. República Argentina. Ministerio de Defensa. Diccionario Para la Acción Militar Conjunta. Proyecto 2009.

¹³ República Argentina. Ministerio de Defensa. Diccionario Para la Acción Militar Conjunta. Proyecto 2009.

CAPÍTULO II

EL PLAN DE ALTERNATIVA

Como se ha expresado anteriormente existe una gran variedad o tipos de planes diferenciándose por el nivel orgánico de elaboración, su relación de dependencia con otros planes, grado de completamiento, etc. Dentro de esta clasificación se encuentran los Planes de Alternativa.

Para iniciar este análisis se considerará el significado de la palabra alternativa dado por la Real Academia Española. Se define alternativa como la “opción entre dos o más cosas, o cada una de las cosas entre las cuales se opta”¹⁴.

Tanto en la doctrina vigente conjunta, como así también en la específica de las distintas Fuerzas Armadas argentinas, hay muy poco escrito sobre las características, desarrollo y empleo de este tipo de plan. Lo escrito sobre el Plan de Alternativa se limita, casi exclusivamente, a su definición en los diccionarios de terminología militar.

En el proyecto MC 20-01 “Manual de estrategia y planeamiento para la Acción Militar Conjunta nivel operacional – la campaña” se lo clasifica como un plan de nivel táctico, sin dar mayores especificaciones sobre el mismo, lo cual resulta lógico debido al nivel de la conducción que en tal manual se trata.

El PC 00-02 “Diccionario para la Acción Militar Conjunta” se define Plan de Alternativa como el plan que “se caracteriza por estar originado en idéntica misión y semejante información que el Plan básico, pero basado en suposiciones diferentes. Responden a la elección de modos de acción alternativos”¹⁵. Un Plan básico es aquel plan que surgirá de desarrollar el modo de acción seleccionado por el Comandante durante la primera etapa del planeamiento y del cual derivarán otros planes dependientes. No existe ninguna especificación que relacione al Plan básico exclusivamente con alguno de los niveles de la conducción militar.

Se destaca que, tal como lo expresa la definición de Plan de Alternativa, no existe ninguna diferencia entre la misión que guía la elaboración del Plan básico y la misión del Plan de Alternativa. La diferencia fundamental entre el Plan básico y el de

¹⁴ Disponible en: <http://www.rae.es/rae.html>. Pagina en castellano. Fecha de captura: 26/08/12.

¹⁵ República Argentina. Ministerio de Defensa. Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Público. 2005.

Alternativa es que el Plan de Alternativa se basa en supuestos distintos a los del Plan básico.

Todo planeamiento requerirá de determinada información para justificar las previsiones y acciones establecidas como necesarias para alcanzar el objetivo propuesto. Sin embargo, habrá casos en los que la información no siempre será suficiente o precisa como para fundamentar las decisiones que se adopten. La ausencia de información necesaria provocará una interrupción en el proceso de planeamiento.

Las suposiciones buscan satisfacer la necesidad de información requerida, en ellas se dan como válidas presuntas circunstancias o acciones que permitirán la continuidad de la planificación. Particularmente la falta o ausencia de información se dará en los niveles superiores de la conducción, donde los horizontes temporales de planificación son relativamente amplios. Específicamente “en los planeamientos de nivel estratégico operacional se hará necesario adoptarlas; en los de nivel táctico pueden resultar innecesarias”¹⁶. Esto se contradice con la clasificación de plan de nivel táctico, dada por el proyecto MC 20-01 “Manual de estrategia y planeamiento para la Acción Militar Conjunta nivel operacional – la campaña” tal como se cito anteriormente. Esto se debe a que existe una íntima relación entre los Planes de Alternativa y las suposiciones, y puesto que éstas son necesarias en el nivel operacional, será necesaria la elaboración de Planes de Alternativa también en este nivel.

Las suposiciones podrán estar tanto referidas a la situación del enemigo, como a la propia situación. Éstas deberán ser necesarias, realizables y verificables. Necesarias o indispensable para continuar el planeamiento, realizable para no suponer situaciones o hechos imposibles y verificables para detectar su ocurrencia o no.

La necesidad de adoptar una suposición podrá surgir en cualquier paso de la primera etapa del planeamiento, pero solo en la segunda etapa del planeamiento serán confirmadas o no como tal, por el Comandante. Esta necesidad también podrá surgir en la segunda etapa, lo cual generará que se deba analizar nuevamente la situación, para verificar si la suposición es adecuada o no al planeamiento en desarrollo.

Es de suponer que, de no ocurrir los hechos supuestos, el Plan básico no será factible de ejecutarse tal como fue desarrollado. Para evitar que esto ocurra, por cada

¹⁶ República Argentina. Ministerio de Defensa. Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Público. 2005.

supuesto se debe considerar inevitablemente la redacción de un Plan de Alternativa¹⁷, que contemplará la posibilidad que no se cumpla el supuesto. A medida que se acerca la realidad y se confirman o no las suposiciones se adoptará el Plan básico o el Plan de Alternativa. Por ejemplo, en caso de que el Plan Básico esté desarrollado sobre el supuesto de que el país VERDE se mantendrá neutral durante las operaciones, se deberá elaborar un Plan de Alternativa para el caso de que el país VERDE no se mantenga neutral.

No es imprescindible hacer un Plan de Alternativa completo para cada suposición, pues se supone que habrá casos en que existirán muchas coincidencias con el Plan básico original que sería innecesario repetir. Es por esto que, de acuerdo con la magnitud de las modificaciones a hacer al Plan Básico, habrá oportunidades donde será suficiente la redacción de tareas o acciones de alternativa.

De cualquier manera, deberá tenerse en cuenta que la adopción de un gran número de suposiciones recaerá en la elaboración de un gran número de Planes de Alternativa, por lo que solo deberán adoptarse aquellas necesarias para la continuidad del planeamiento.

Debido a la influencia que tienen las suposiciones en el planeamiento y puesta en ejecución de los planes, permanentemente, desde la confirmación de éstas como tales, es necesario el control de su validez o no. Siempre se debe buscar detectar su ocurrencia lo más anticipadamente posible.

Resulta evidente, por lo expuesto hasta el momento, que por basarse en información diferente para el cumplimiento de la misma misión que el Plan básico del cual deriva, el Plan de Alternativa desarrolla una manera de actuar distinta a la del Plan básico madre. Es decir que, el modo de acción desarrollado en el Plan de Alternativa para cumplir la tarea será diferente al desarrollado en el Plan básico que le da origen.

En definitiva, relacionando los conceptos doctrinarios con el significado del término alternativa, vemos que el nombre asignado al plan es por demás adecuado. Si se entiende que el Plan Básico expresa en detalle, la manera elegida o mejor manera de dar cumplimiento a una misión, se entenderá que un Plan de Alternativa no es otra cosa que otra opción de cumplir la misión del Plan Básico, es decir, cumplir la misma misión pero siguiendo otro procedimiento.

¹⁷ *Ibíd.*

Por tratarse de un plan o proyecto de desarrollo de un modo de acción, a ejecutarse en un futuro tan alejado en tiempo, que requiere del planteo de suposiciones, la responsabilidad de su confección recaerá en el campo del C-V, apoyo a los planes futuros y eventualmente en el campo del C-III, apoyo de operaciones.

CAPÍTULO III

EL PLAN DE CONTINGENCIA

La Real Academia Española define contingencia de tres maneras, en primer lugar la define como la “posibilidad de que algo suceda o no suceda”, en segundo lugar como una “cosa que puede suceder o no suceder” y por último como un “riesgo”¹⁸.

La doctrina militar argentina entiende como Plan de Contingencia, a aquel “que contiene y desarrolla las previsiones respecto del modo de acción a adoptar, es decir las operaciones que se han de ejecutar y la determinación de las fuerzas participantes, para el caso en que un acontecimiento previsto, pero no contemplado como variable o elemento de ocurrencia por el planeamiento, efectivamente se materializase”¹⁹. Se entiende entonces que una contingencia es un evento no considerado en el modo de acción seleccionado.

Para aclarar el concepto de Plan de Contingencia, recordaremos que las operaciones militares incluyen un sinnúmero de variables independientes, que hacen que los planes no puedan ser proyectados con seguridad más allá del primer encuentro con el enemigo. Esto se produce con mayor normalidad en los niveles de conducción superior. Los distintos Comandantes buscan dar flexibilidad a sus planes de manera de adaptarse lo más rápido y menos traumáticamente a los cambios de situación. Los planes flexibles permiten preservar la libertad de acción, mantener el tempo o ritmo de las operaciones y sacar provecho de las oportunidades que se presentes durante el desarrollo de las operaciones. Con la finalidad de dar flexibilidad a sus planes, los Comandantes planifican para diferentes posibilidades sin comprometerse con alguna de ellas. Las unidades y los recursos están programados, pero no físicamente comprometidos para diversas circunstancias proyectadas.

La velocidad de adaptación a los cambios de situación será inversamente proporcional al nivel de la conducción y la magnitud de la organización militar que deba enfrentar el cambio. Los niveles superiores y las organizaciones de gran magnitud, requieren de mayor tiempo de adaptación, que pueden llevar a periodos de vulnerabilidad de la fuerza por detenciones causadas ante la ausencia de órdenes o

¹⁸ Disponible en: <http://www.rae.es/rae.html>. Pagina en castellano. Fecha de captura: 26/08/12.

¹⁹ República Argentina. Ministerio de Defensa. Diccionario Para la Acción Militar Conjunta. Proyecto 2009.

procedimientos a seguir. Por otra parte, la ausencia de órdenes, puede provocar que la fuerza pierda la posibilidad de explotar valiosas oportunidades que se presenten durante el desarrollo de las operaciones.

Es decir que el Plan de Contingencia sirve para agilizar la reacción de la fuerza previendo la posibilidad de ocurrencia de un hecho determinado. Esta reacción podrá, negarle una ventaja al adversario debido a la pérdida del tiempo, o agilizar la explotación de una oportunidad ventajosa para las propias operaciones.

Es en el detalle de la planificación de contingencia que la actual doctrina militar argentina presenta un punto ciego, por lo que será necesario recurrir a la fundamentación de la doctrina militar extranjera para salvar este vacío doctrinario.

El centro de la planificación de contingencia se basa en la planificación de operaciones de ramas o variantes y de secuelas u subsiguientes. “Los Comandantes preverán ramas y secuelas al Plan básico de manera tal que, durante la ejecución de las operaciones, las organizaciones militares podrán adaptarse más fácilmente sin perder el momentum u oportunidad”²⁰. El planeamiento de ramas y secuelas es fundamental en la reducción del riesgo asociado a los cambios de situación.

No se puede abordar los conceptos de ramas y secuelas sin antes dejar en claro el concepto de fase de una operación. Una fase es el “período definido o subdivisión de una actividad u operación, cuya sucesión involucra la modificación de la naturaleza o características de la acción. La división en fases facilita el planeamiento y el control de una operación”²¹.

Las fases de una misma operación se diferencian en tiempo, espacio y/o propósito entre sí. Cada fase es planeada en apoyo de otra y debe existir una natural progresión entre ellas. Cada fase está caracterizada por determinadas condiciones iniciales, que definen el inicio de la fase, y por condiciones finales, que definen el final de cada fase. Las condiciones finales de una fase son las condiciones iniciales de la fase subsiguiente.

El Comandante, durante el planeamiento, fija las condiciones, objetivos o eventos que marca la transición de una fase hacia otra y los Planes de rama y secuela para potenciales contingencias.

²⁰ United States of America. Joint Chiefs of Staff. Joint Operation Planning. 2011.

²¹ Ejército Argentino. Terminología Castrense de Uso en el Ejército Argentino. Público Militar. 2001.

“Una rama es un Plan de Contingencia, operaciones incorporadas al Plan básico, para cambiar la disposición, orientación, o dirección de movimiento y también para aceptar o negar la batalla. Ellos le dan al Comandante flexibilidad mediante la anticipación a reacciones del enemigo que podrían alterar el Plan básico”²². Además, podemos agregar que la ejecución de una rama “apunta a lograr el éxito de la operación en base a eventos anticipados, oportunidades o interrupciones causadas por las acciones o reacciones del enemigo”²³. Una rama contribuye al logro de la operación en curso, es decir sucede durante el desarrollo de una misma fase de una operación.

Una secuela está definida como “una operación o fase subsiguiente basada en posibles resultados (victoria, derrota o empate) de la operación o fase en desarrollo”²⁴. “Ejecutar una secuela normalmente significará el inicio de otra fase de la campaña u operación”²⁵. Por ejemplo, una contraofensiva puede ser la secuela de una defensa; y una persecución, la secuela de un ataque exitoso.

Se destaca en los conceptos expresados anteriormente, que los Planes de Contingencia son ejecutados de acuerdo al desempeño del enemigo en las operaciones. La rama de acuerdo a acciones o reacciones del enemigo y la secuencia de acuerdo al resultado de enfrentarse con el mismo.

Tanto un Plan de Contingencia de rama como de secuela, no se tratan de modos de acción sustancialmente diferentes del modo de acción que desarrolla el Plan básico del cual derivan. Los Planes de secuela y rama desarrollan modificaciones del modo de acción seleccionado por el Comandante y desarrollado en el Plan básico, que se pondrán en ejecución en caso de presentarse las oportunidades o circunstancias especificadas en cada uno de ellos como disparadores de su ejecución.

Por lo expresado anteriormente, queda claro que la responsabilidad de desarrollar un Plan de Contingencia de rama será del campo del C-III, apoyo de operaciones, por tratarse de una variante posible dentro de la fase en desarrollo. Por otra parte la responsabilidad sobre un Plan de Contingencia de secuela recaerá en el campo del C-V, por tener influencia en la fase futura de la operación en desarrollo²⁶.

²² United States of America. Headquarters Department of the Army. Operations. 1993.

²³ United States of America. Joint Chiefs of Staff. Joint Operation Planning. 2011.

²⁴ *Ibíd.*

²⁵ United States of America. Headquarters Department of the Army. Operations. 1993.

²⁶ United States of America. Joint Chiefs of Staff. Joint Operation Planning. 2011.

El planeamiento de contingencias está incluido dentro del planeamiento deliberado del nivel operacional, por tratarse de eventos previstos. Cuando los hechos que ocurren no han sido contemplados en los Planes de campaña o Contingencia se dice que ha ocurrido una crisis.

CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de la investigación se han estudiado un aspecto de significativa importancia para el conocimiento e identificación de los Planes de Contingencia y de Alternativa.

En el primer capítulo se pudieron abordar los conceptos básicos relacionados con el planeamiento de las operaciones militares incluyendo aspectos como niveles de la guerra, características del planeamiento de cada nivel, el método de planeamiento, la organización de un órgano de planeamiento del nivel operacional y los planes que debe desarrollar cada nivel, permitiendo aportar las bases doctrinarias para analizar los distintos planes.

En el segundo capítulo se desarrollaron las características propias de los Planes de Alternativa, como ser su finalidad, información considerada en su desarrollo y responsabilidad en su elaboración; logrando conocer las particularidades del mismo y la forma adecuada de su empleo.

En el tercer capítulo se desarrollaron las características propias de los Planes de Contingencia, como ser su finalidad, información considerada en su desarrollo, responsabilidad en su elaboración y variantes del mismo; logrando conocer las particularidades del mismo y la forma adecuada de su empleo.

Luego del estudio desarrollado se llega a la conclusión de que las similitudes que se encontraron, fueron:

Los Planes de Alternativa y de Contingencia no son exclusivos de un nivel de la conducción en particular, sin embargo su desarrollo será más frecuente en los niveles de la conducción superiores, particularmente en el nivel operacional.

Tanto el Plan de Alternativa como el Plan de Contingencia son planes que se relacionan íntimamente con la información considerada en el desarrollo de un Plan Básico.

Con respecto a las diferencias, se identificaron las siguientes:

El Plan de Alternativa, por ser un plan relacionado con la formulación de supuestos, es necesario en el nivel operacional y no tanto en el nivel táctico.

El Plan de Contingencia es útil en todos los niveles por ser un plan que permitirá adaptarse rápidamente a los cambios de situación, cualidad difícil de lograr, particularmente, en las organizaciones militares de los niveles de la conducción superior.

Otra diferencia a destacar es que, cuando el Plan de Alternativa se pone en ejecución reemplaza al Plan Básico que se preveía ejecutar, pues sus modos de acción son lógicamente diferentes. En cambio, cuando un Plan de Contingencia se pone en vigencia como orden modifica parcialmente al Plan Básico en ejecución, ya que desarrolla provisiones respecto del modo de acción desarrollado en el Plan Básico.

Si bien ambos planes se desarrollan de acuerdo a la información considerada en un Plan Básico, existen varias diferencias entre ambos, el Plan de Alternativa se pondrá en ejecución cuando no se cumpla alguno de los supuestos considerados en el Plan Básico, o no se ejecute determinado evento previsto en la elaboración del mencionado plan. Mientras que el Plan de Contingencia se implementará cuando se produzca cierto evento no considerado en el Plan Básico.

Con respecto a la información que los origina, se recuerda que los supuestos que originan el desarrollo de un Plan de Alternativa podrán referirse tanto a propia tropa como al enemigo, en cambio la información que genera la elaboración de un Plan de Contingencia será un evento referido o dependiente del enemigo exclusivamente

Existe otra diferencia sustancial, el Plan de Alternativa podrá transmitirse a los escalones dependientes antes o después de la no ocurrencia del supuesto (evento que lo pone en ejecución). Antes, para facilitar la adopción de provisiones de los elementos dependientes, aunque se corra el riesgo de saturar de información innecesaria a éstos, o después cuando se transmita como orden. El Plan de Contingencia, en cambio, necesariamente deberá impartirse antes de la ocurrencia del evento que lo pone en ejecución, pues de esperar que se confirme el evento, la organización no logrará adaptarse al cambio de situación previsto con la rapidez necesaria.

Otra diferencia radica en que la responsabilidad del los Planes de Alternativa recaerá normalmente sobre el campo del C-V, planes. El Plan de Contingencia, en cambio, podrá recaer en el campo del C-III o del C-V, según se trate de una rama o secuela respectivamente.

Finalmente la última diferencia entre los planes se refiere a que los Planes de Alternativa no poseen variantes o subtipos, mientras que los Planes de Contingencia podrán ser de rama o secuela.

En cuanto a la adecuación para el planeamiento, ambos planes deben, necesariamente, desarrollarse en el nivel operacional, porque brindarán flexibilidad, ahorrarán tiempos, disminuirán el caudal de órdenes a impartir y reducirán riesgos en la ejecución de las operaciones. En tanto que en el nivel táctico, por lo reducido de sus organizaciones, por su técnica de ejecución y por la certeza de la información sobre la

que basan su planeamiento, el desarrollo de estos planes se verá supeditado a las necesidades operacionales, a los tiempos disponibles y a las características que le quiera imponer al planeamiento el Comandante táctico.

De esta manera, con las similitudes y diferencias descritas anteriormente, se corrobora nuestra hipótesis de que los Planes de Contingencia y Alternativa poseen características que los distinguen, que no se encuentran desarrolladas en detalle en la doctrina actual; y que, por lo tanto, no son contempladas y/o conocidas, por la mayoría de los planificadores, reduciendo las posibilidades de emplearlas durante el desarrollo de la planificación de una operación militar.

BIBLIOGRAFÍA

Manuales, Publicaciones y Reglamentos

República Argentina. Ministerio de Defensa. *Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional*. Revisión 2011.

República Argentina. Ministerio de Defensa. *Diccionario Para la Acción Militar Conjunta*. Proyecto 2009.

República Argentina. Ministerio de Defensa. *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Estratégico Operacional y Táctico*. Público. 2005.

Ejército Argentino. *Terminología Castrense de Uso en el Ejército Argentino*. Público Militar. 2001.

República de Chile. Ejército de Chile. *Planificación*. 2009.

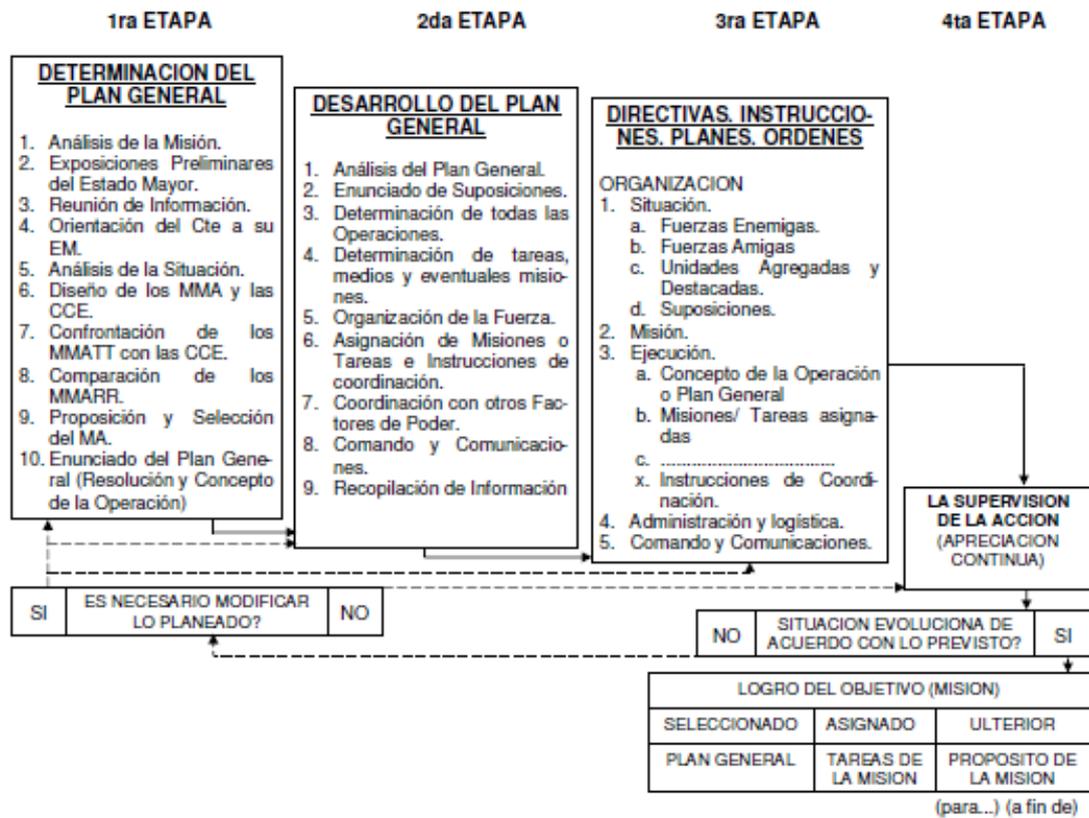
United States of America. Headquarters Department of the Army. *Operations*. 1993.

United States of America. Joint Chiefs of Staff. *Joint Operation Planning*. 2011.

Documentos electrónicos

Diccionario de la Real Academia Española. Disponible en: <http://www.rae.es/rae.html>.

ANEXO 1: Detalle del método de planeamiento militar conjunto.



Fuente: *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Estratégico Operacional y Táctico.*