
Este libro es el resultado de un trabajo en conjunto desarrollado por docentes que integran las cátedras de Estrategia Operacional y Fundamentos de las Operaciones Conjuntas, correspondientes a la Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto (Nivel 1), de la Escuela Superior de Guerra Conjunta.

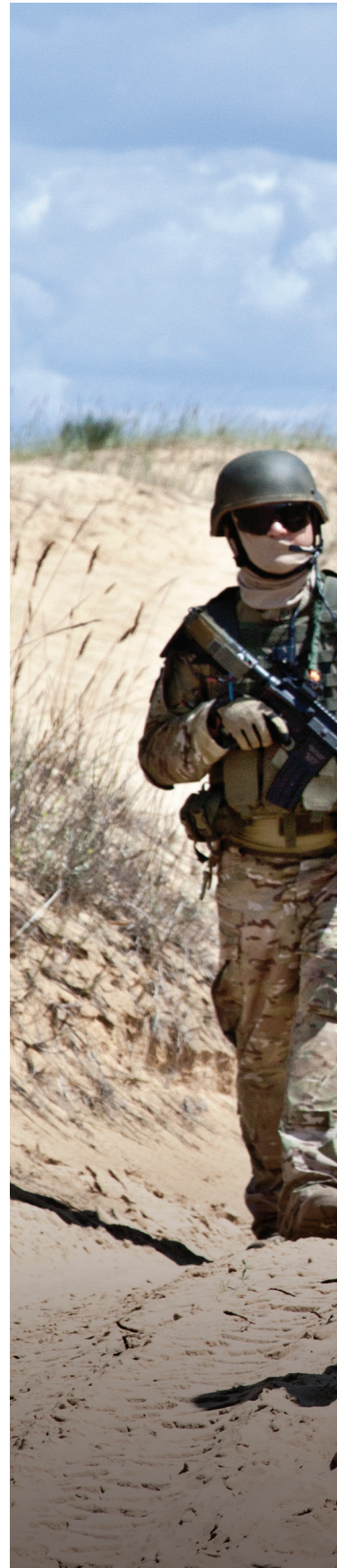
La obra tiene por objeto recoger el pensamiento predominante en la doctrina militar propia y comparada, aplicada en el nivel operacional. Esta doctrina no es unívoca, ya que se encuentra en cada país en debate permanente. No obstante, se ha estudiado el tema con detenimiento a lo largo de más de siete años de ejercicio de la cátedra, y se ha enriquecido con el aporte de los estudiantes y de la interacción con ellos.

El escrito procura tener una mirada con bases en la experiencia de nuestro país en el Conflicto del Atlántico Sur de 1982 (CAS), en la doctrina propia conjunta, y en el pensamiento de muchos estudiosos del Ejército, la Fuerza Aérea y la Armada.

Al profundizar el conocimiento sobre el arte y el diseño operacional, se fue redescubriendo una forma diferenciada de pensar las opciones militares. Esto representó una lógica distinta en el devenir del monopolio de la violencia, especialmente referido al uso de la fuerza militar y su interacción con los otros factores de poder del Estado.

Si lo que se quiere demostrar es que el uso de la violencia por parte del Estado tiene sentido cuando están en jaque los intereses vitales de la Nación, los elementos del diseño operacional constituyen un modelo aplicable a un espectro muy amplio de opciones militares controlables que podrían ciertamente apoyar de manera analítica una perspectiva de este tipo.

Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas



EDITORIAL VISIÓN CONJUNTA . BIBLIOTECA CONJUNTA

ARTE Y DISEÑO OPERACIONAL

ALEJANDRO KENNY - OMAR LOCATELLI - LEONARDO ZARZA

EDITORIAL VISIÓN CONJUNTA . BIBLIOTECA CONJUNTA

CONTRIBUCIÓN ACADÉMICA V



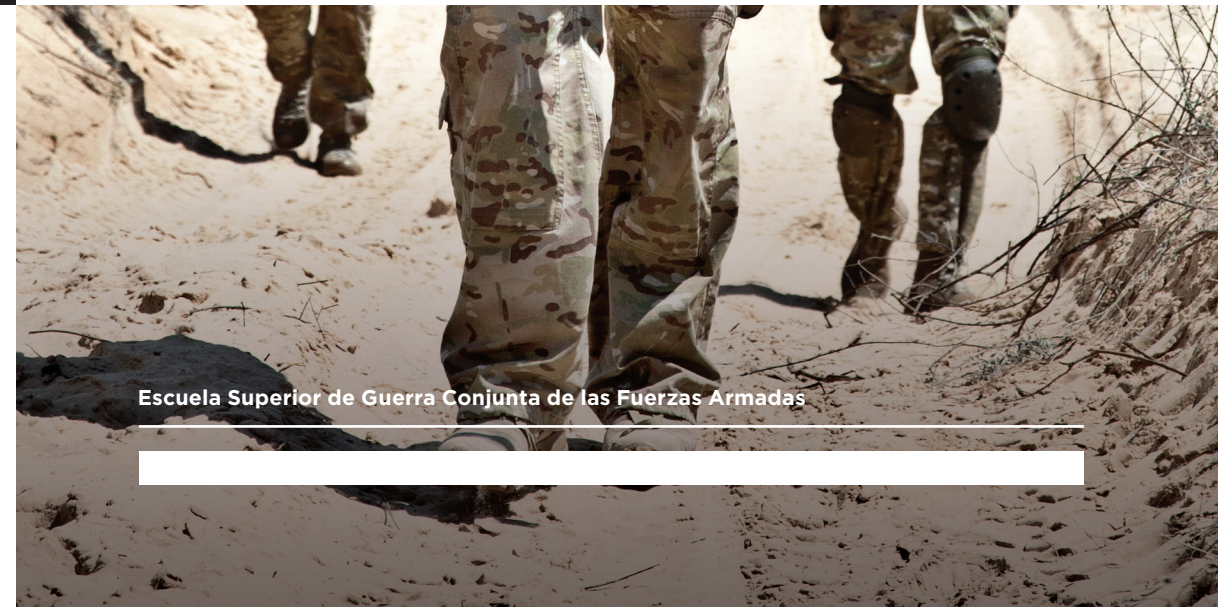
ARTE Y DISEÑO OPERACIONAL

Una Forma de Pensar Opciones Militares

CONTRAALMIRANTE (RE) **Alejandro Kenny**

CORONEL (RE) **Omar Locatelli**

TENIENTE CORONEL **Leonardo Zarza**



Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas

SOBRE LOS AUTORES

ALEJANDRO KENNY, es Contralmirante en situación de retiro, Licenciado en Sistemas Navales, magister en Relaciones Internacionales por la Universidad de Belgrano y magister en Ciencias por la Universidad Salve Regina de Newport, especialista en Estrategia, Arte Operacional, Operaciones de Submarinos, Derecho del Conflicto Armado, Convención del Mar y Seguridad y Protección Marítima. Fue Comandante del Submarino A.R.A. “Santa Cruz”, de la Fuerza de Submarinos y del Área Naval Austral. Se desempeñó como Jefe de Política y Estrategia de la Armada y Jefe de Planeamiento Estratégico del Estado Mayor Conjunto. Integra el Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales. Autor de publicaciones en el país y en el extranjero. En la Escuela Superior de Guerra Conjunta dirige la Especialización en Estado Mayor y Planeamiento Conjunto y es profesor de Estrategia Operacional, y en la Escuela de Guerra Naval, es profesor de Introducción a la Estrategia Operacional.

OMAR ALBERTO LOCATELLI, es Coronel en situación de retiro, Magister en Historia de la Guerra y en Relaciones Internacionales por la Universidad de La Plata, fue agregado de Defensa, ante Israel y Chipre. Egresó del curso de Liderazgo y Conducción de Elementos de Exploración por la Escuela de Blindados de Estados Unidos y del Curso de Estrategias Internacionales de Contratorrismo (Instituto de Contratorrismo de Israel). Es miembro adherente del Instituto de Historia Militar Argentino. Profesor de Estrategia Operacional; Organizacional y de C5, en la Escuela Superior de Guerra Conjunta, en la Escuela Superior de Guerra del Ejército y en el Estado Mayor Conjunto respectivamente. Imparte seminarios sobre Medio Oriente en la Maestría de Historia de la Guerra y dirige los Seminarios de Casos de Estudio de la especialización en Conducción Superior de Organizaciones Militares Terrestres en la Escuela Superior de Guerra. Ha publicado en revistas nacionales y extrajeras artículos sobre la temática de geoestratégica de Medio Oriente.

LEONARDO ARCADIO ZARZA. Teniente coronel, aviador militar. Licenciado en Estrategia y Organización. Egresado de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Abogado, magíster en Defensa Nacional por la Escuela de Defensa Nacional. Titulado en Estados Unidos: en Business por la Universidad de Kansas; en Logística, y en Artes y Ciencias Militares por el Colegio de Comando y Estado Mayor del Ejército-Fort Leavenworth. Fue segundo Jefe de la Compañía de Ingenieros Conjunta Kosovo 4 en el marco de la OTAN, Jefe del Escuadrón de Aviación de Apoyo de Inteligencia 601 y del Batallón de Aviación de Apoyo de Combate 601. Es profesor de las Escuela Superior de Guerra de Ejército, y de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las FFAA en las cátedras de Apoyo Aero táctico, de Logística y de Apoyo Militar a la Autoridad Civil, respectivamente y se desempeña actualmente en el Departamento Operaciones de la Dirección de Aviación del Ejército Argentino. Publicó artículos en revistas nacionales e internacionales.



Escuela Superior de Guerra Conjunta

Editorial Visión Conjunta

BIBLIOTECA CONJUNTA

DIRECTOR

General de Brigada Federico Sidders

EDITOR Y PROPIETARIO

Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas

Av. Luis María Campos 480, 2° piso, CI1426BOP, CABA

> visionconjunta-esgc@fuerzas-armadas.mil.ar

CONTRAALMIRANTE (RE) **Alejandro Kenny**

CORONEL (RE) **Omar Locatelli**

TENIENTE CORONEL **Leonardo Zarza**

ARTE Y DISEÑO OPERACIONAL

Una Forma de Pensar Opciones Militares

Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas

Kenny, Alejandro

Arte y diseño operacional : una forma de pensar opciones militares / Alejandro Kenny ; Omar Alberto Locatelli ; Leonardo Zarza. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas, 2015.

148 p. ; 23 x 16 cm.

ISBN: 978-987-29264-4-1

1. Estrategia Militar. I. Locatelli, Omar Alberto II. Zarza, Leonardo III. Título
CDD 355.4

Fecha de catalogación: 01/12/15

ISBN: 978-987-29264-4-1

*Queda hecho el depósito que previene la Ley 11.723
Buenos Aires, diciembre de 2015*

La Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas autoriza la reproducción parcial del trabajo citando debidamente la fuente.

Las ideas y opiniones expresadas en este libro reflejan la opinión exclusiva de sus autores y están basadas en el ambiente de libertad académica de la Escuela Superior de Guerra Conjunta. No reflejan la posición oficial del Gobierno de la República Argentina, del Ministerio de Defensa, del Estado Mayor Conjunto, de los Estados Mayores de las Fuerzas Armadas, o de la Escuela Superior de Guerra Conjunta. El contenido de este libro ha sido aprobado para su difusión pública.

ARTE Y DISEÑO OPERACIONAL

Una Forma de Pensar Opciones Militares



*Este libro está dedicado a nuestros compatriotas caídos en las Islas Malvinas,
Georgias y en los espacios aéreos y marítimos del Atlántico Sur en 1982,
en la esperanza de que su lectura facilite el encuentro de algunas soluciones
a interrogantes del pasado que parecían insolubles.*



ÍNDICE

Presentación	13
Introducción	16
CAPÍTULO 1:	
Nuevo enfoque de viejos y exitosos conceptos sobre cómo hacer la Guerra	
Génesis de pensamiento	21
Oriental arte de la guerra	22
Primeras campañas romanas	23
Nuevo ritmo para hacer la guerra	24
Nueva táctica en la estrategia medieval	25
La irrupción del arma de fuego	26
Pensamiento militar napoleónico	26
Concepto contemporáneo de pensar cómo hacer la guerra	28
Reflexiones	28
CAPÍTULO 2:	
Nivel Operacional de Guerra	
Clasificación y propósito de los niveles de la guerra	31
Nivel operacional y los principios de la guerra	33
Principios de la guerra en el Conflicto del Atlántico Sur (CAS) de 1982	34
CAPÍTULO 3:	
Arte o Estrategia Operacional	
Propósito y premisas	45
Preguntas que permiten armonizar los medios con los fines	46
Arte y Diseño Operacional	47
Diseño operacional y planeamiento	49
CAPÍTULO 4:	
Elementos tradicionales del Diseño Operacional	
Objetivo operacional	49

Misión en el nivel operacional	52
Esfuerzos operacionales	54
Maniobra operacional	55
Tipos de Maniobra operacional	56
La Campaña	57
Teatro de Operaciones y otras áreas	58
Concepto de la Campaña	59
Niebla y fricción	60

CAPÍTULO 5:

Elementos Innovadores del Diseño Operacional

Estado final deseado	61
Centro de gravedad	65
Factores críticos: capacidades, requerimientos y vulnerabilidades	66
Método para determinar los Centros de Gravedad	70
Reflexiones sobre el análisis y la determinación de los Centros de Gravedad propio y del oponente	73
Análisis de los Centros de Gravedad y Vulnerabilidades Críticas	75
Puntos Decisivos o Condiciones Decisivas	78
Líneas de operaciones	81
Líneas de operaciones y Maniobra Operacional	82
Aproximación directa o indirecta	83
Tipos de Líneas de operaciones	83
Intención del Comandante	84

CAPÍTULO 6:

Elementos circunstanciales del Diseño Operacional

momentum	87
Tempo	88
Punto culminante	89
Alcance operacional	90
Pausa operacional	91
Enlace operacional	92

CAPÍTULO 7:

Visualización de los elementos del Diseño Operacional

Expresión de un diseño general	97
Expresión de un ejemplo histórico – Operación CHROMITE	99
Interrelación entre los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas, Objetos Intermedios y tareas asociadas	102
Símbolos para la construcción de las Líneas de Operaciones	103

CAPÍTULO 8:**Aplicación práctica del Diseño Operacional en un Estado Mayor de los Estados Unidos de América**

Introducción	105
El diseño previo al planeamiento	107
Ambiente operacional en Afganistán	108
Formulación del problema	117
Aproximación operacional	118
Concepto del diseño (2001-2010)	120
Aplicación de los elementos del diseño operacional	120
Reformulación del Estado Final Deseado por parte del Presidente Barack Obama (2010)	125
Enfoque sistémico para Operaciones Militares en Afganistán	131
Nueva aplicación de los Elementos del Diseño Operacional	131
¿Operación Enduring Freedom u otro enfoque fallido?	133

CAPÍTULO 9:**Elementos del Diseño Operacional y conducción de la Campaña**

Reflexiones	137
Valor de la intención del Comandante	138
Conducción de la Campaña	138
Principales actores del nivel operacional	140
Errores comunes en el Diseño Operacional	141
Principales aspectos que han tenido en cuenta Comandantes Operacionales/Comandantes del Teatro de Operaciones exitosos	141

Epílogo	143
----------------	------------

Bibliografía	145
---------------------	------------

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Niveles de la Guerra	32
Figura 2: Armonización de medios y fines	46
Figura 3: Arte operacional, diseño y planeamiento	48
Figura 4: Disección del objetivo	50
Figura 5: Vinculación de la misión con los objetivos	52
Figura 6: Vinculación de la misión con la tarea y el propósito	52
Figura 7: La misión en la Operación “HUSKY”	53
Figura 8: La Maniobra Operacional, los Objetivos Operacionales y los Esfuerzos Operacionales	56

Figura 9: Tipos de Maniobra Operacional según su aproximación	82
Figura 10: Expresión gráfica de los elementos del diseño operacional	98
Figura 11: Expresión gráfica de la Operación CHROMITE	101
Figura 12: Jerarquización de Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas, Objetivos Intermedios y tareas asociadas	102
Figura 13: Mapa político de Afganistán	106
Figura 14: Espacios cognitivos del diseño	107
Figura 15: Arquitectura en capas para el diseño	108
Figura 16: Imperio Aquenimida	109
Figura 17: Imperio Ghaznavid	110
Figura 18: Imperio Mongol	111
Figura 19: Imperio Safavida	112
Figura 20: Imperio Durrani	113
Figura 21: Aproximación operacional básica	121
Figura 22: Despliegue y ocupación de las fuerzas de los Estados Unidos en la Operación Enduring Freedom	124
Figura 23: Grupos de reconstrucción provincial en Afganistán	125
Figura 24: Ataque anual con drones desde Bush a Obama	127
Figura 25: Ataques con drones de 2008 a 2012	128
Figura 26: Organización espontánea de autodefensa de peces pequeños	130
Figura 27: Instintos migratorios de aves en vuelo	130
Figura 28: Concepto de diseño con enfoque sistémico aplicado a Afganistán	131
Figura 29: Visualizando el poder de un simple tweet	132

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Lista y clasificación de los Elementos del Diseño Operacional	19
Tabla 2: Niveles de la guerra y niveles de conducción	32
Tabla 3: Disección de los objetivos operacionales	51
Tabla 4: Método de determinación del Centro de Gravedad: “fines, modos y medios”	71
Tabla 5: Matriz de análisis de los Centros de Gravedad	72
Tabla 6: Centro de Gravedad y objetivos en Operaciones ESCUDO DEL DESIERTO y TORMENTA DEL DESIERTO	74
Tabla 7: Un dilema del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones	83
Tabla 8: Centro de Gravedad y Factores Críticos en la Operación CHROMITE	100
Tabla 9: Secuencia de objetivos y Puntos Decisivos en la Operación CHROMITE	100
Tabla 10: Símbolos para la construcción de las Líneas de Operaciones	103
Tabla 11: Elementos del Diseño Operacional en Afganistán entre 2001 y 2010	121

PRESENTACIÓN

*Soy de esos hombres que escriben porque
han progresado y que progresan escribiendo*
San Agustín

Cuando hace ya más de 7 años, en la cátedra de Estrategia Operacional, se comenzó a profundizar el conocimiento sobre el arte y el diseño operacional, se fue re-descubriendo una forma diferenciada de pensar las opciones militares. Esto representaba una lógica distinta en el devenir del monopolio de la violencia, especialmente referido al uso de la fuerza militar. Si lo que se quería demostrar era que el uso de la violencia por parte del Estado tiene sentido, cuando están en jaque los intereses vitales de la Nación, los *elementos del diseño operacional* (Elementos del Diseño Operacional) constituyen un modelo aplicable a un espectro muy amplio de opciones militares controlables que podían ciertamente apoyar de manera analítica una perspectiva de este tipo.

En el mundo que nos toca vivir, las fuentes de poder de los estados se fundamentan –entre otros factores– en la cultura, en la capacidad industrial, científica y tecnológica, en las instituciones académicas, en la geografía o en la voluntad nacional. En el marco de esos fundamentos siempre que hay intereses contrapuestos, se generan conflictos de mayor o de menor magnitud, que afectan en definitiva a los individuos. Podría afirmarse que la manera de resolver los conflictos a lo largo de la historia, ha sido invariablemente “por la razón o por la fuerza”. Al alejarse de una concepción binaria, es preferible afirmar con Beaufre, que la estrategia es:

“el arte de la dialéctica de las voluntades que emplean las fuerzas para resolver su conflicto”¹.

Por lo tanto, es la que podrá llegar a la solución del problema enfrentado, si el empleo de la fuerza abarca no sólo la acción, sino también la disuasión, y los derechos de los estados que estuvieran en riesgo se hubieran visto conculcados.

1. Beaufre, André; Introducción a la Estrategia; Instituto de Estudios Políticos; Madrid; 1965; capítulo I; p. 29.

Se admite también que en el orden internacional, la estrategia militar hace mucho que no está sola. Cuando de relaciones de poder se trata, la política como instrumento principal del poder nacional, da lugar a distintas estrategias tales como la diplomática, militar, económica y de la información. Todas estas dimensiones son influidas por la vigencia de un derecho internacional, donde todavía no existe un organismo global que detente aquel monopolio de la violencia. Por otra parte, todos estos instrumentos ofrecen alternativas para resolver conflictos que –a nivel global– se siguen sucediendo sin pausa, teniendo todavía a los estados, como actores principales del escenario internacional.

Las opciones militares, cuando están disponibles, abarcan un espectro amplio y variable, y deben ser precedidas por las ideas que nacen en el más alto nivel político. O sea, ante una situación crítica, ese designio político puede dar lugar a la elaboración de acciones a emprender, que permitan al gobierno ejercer el poder necesario para influir sobre quienes se opongan o amenacen a los intereses vitales propios en ejercicio del derecho de legítima defensa individual o colectiva. Esas acciones, provenientes de todos los ámbitos, deberán ser articuladas debidamente para alcanzar los efectos deseados, en particular los que permitan arribar a un *estado final deseado* (EFD), concepto abarcador que contempla el intento de control de los resultados de cualquier acción emprendida.

La estrategia directa² de la victoria militar de la guerra convencional pura, se está transformado hoy en indirecta, porque la opción militar acompaña (y difícilmente preceda) a las de otras estrategias de los distintos instrumentos del poder nacional. Y el Estado Final Deseado es hoy el Elemento del Diseño Operacional más innovador que se ha desarrollado, porque el drama del accionar bélico no es sólo el comenzar el derramamiento de sangre, sino también terminarlo, en lo posible pronto.

El ejercicio de la violencia es una grave decisión y su responsabilidad última recae en el más alto nivel, porque el que termina ejecutándola, es en definitiva un instrumento. Al mismo tiempo, la idea generadora de la acción, no debe ser desvirtuada por quien ejerza dicha acción. Esto es lo que hace más trascendente el uso de la fuerza militar y el rol que ocupa, el que deba ejercer ese uso de la fuerza. Quien sea designado para ejercer el mando de una opción militar determinada, se encontrará ante complejos dilemas que muchas veces se derivan de la falta de preparación que involucra a todos los que están bajo su mando para una situación encontrada siempre de manera fortuita.

El presente libro –cuya elaboración compartimos con el Coronel (R) Omar Locatelli y con el Teniente Coronel Leonardo Zarza tiene por objeto recoger el pensamiento predominante en la doctrina militar propia y comparada, aplicada en el nivel operacional. Esta doctrina no es unívoca, porque sabemos que se encuentra en cada país en debate permanente. No obstante, se ha estudiado el tema con detenimiento a lo largo de estos años, y se ha aprendido de los estudiantes y de la interacción con ellos, durante el ejercicio de la cátedra.

2. Ver Beaufre, André; op. cit.; capítulo IV; p. 90.

Se procura tener una mirada con bases en la experiencia de nuestro país en el *Conflicto del Atlántico Sur de 1982* (CAS), en la doctrina propia conjunta, y en el pensamiento de muchos estudiosos del Ejército, la Fuerza Aérea y la Armada.

Finalmente, el agradecimiento a todos los que han estimulado y ayudado para que las ideas fueran puestas en papel, en particular al General de División (R) Evergisto de Vergara por su entusiasmo profesional que sirve de ejemplo, al Contraalmirante (R) Gustavo Trama, quien revisó y sugirió aclaraciones a nuestras apreciaciones sobre reglas de empeñamiento volcadas en el artículo 2.5., y a los Comodoros Fabián Costanzi y Oscar Palumbo por sus aportes de avanzada en temas de estrategia operacional.

Buenos Aires, 29 de julio de 2015.

Alejandro Kenny
Contraalmirante (R)

INTRODUCCIÓN

No hay viento favorable para quien no sabe a dónde va
Lucio Séneca

El arte operacional³ –o estrategia operacional– tiene un significado ambiguo y ha estado sujeto a interpretaciones y definiciones diversas que se intentarán clarificar.

Una expresión posible del arte operacional lo enuncia como:

“proceso creativo que tiene por objeto visualizar la mejor manera de emplear capacidades militares conjuntas y combinadas, en el nivel operacional de la guerra, y empleo eficaz de fuerzas militares para lograr objetivos operacionales y estratégicos, por medio del diseño y conducción de la Campaña.”

Esto implica un doble significado: el centrado en la creatividad de quien imagina cómo va a realizar algo digno de atención en el plano militar, y el enfocado en su capacidad de ejecución de ese “algo”.

A su vez, se supone que ese “quien” es un actor creativo y ejecutor del arte operacional que una vez que ha sido designado, toma ese mismo arte y lo hace suyo. Lo que se intenta decir es que el arte operacional es, en definitiva, “lo que hace” el *Comandante Operacional* (CO), quien puede tomar también el rol de *Comandante del Teatro de Operaciones* (CTO).⁴

Por su parte, y con una perspectiva quizás sesgada, puede afirmarse que los llamados Elementos del Diseño Operacional han irrumpido en la doctrina militar, con la

3. En nuestra doctrina y literatura militar, “arte operacional” tiene idéntico significado que “estrategia operacional”. Al generalizarse el uso de la primera acepción, la calificación de conceptos como “estratégicos operacionales” pierde vigencia, mientras cobra sentido la calificación de “operacionales” a secas. Si usáramos el calificativo “estratégico operacional”, parecería que no añadimos consistencia al concepto, la expresión ofrecería demasía o redundancia viciosa de palabras y por ende podría ser calificada como pleonasma.

4. El término genérico es Comandante Operacional y es designado por la máxima autoridad nacional. Toma el nombre de Comandante del Teatro de Operaciones cuando la misma autoridad nacional designa un Teatro de Operaciones. Según la Ley de Defensa Nacional Argentina, es designado y depende directa e inmediatamente del Presidente de la Nación.

pretensión de desplazar conceptos clásicos y tradicionales. En realidad, los Elementos del Diseño Operacional abarcan conceptos relativamente antiguos que, al ser recreados o interpretados, poseen una gran utilidad a la hora de enfrentar la incertidumbre que acompaña el desarrollo de los conflictos actuales.

Diseñar proviene del vocablo italiano *disegnare* que significa “hacer un diseño”. Por su parte “diseño” es

“la traza o delimitación de un edificio o figura; un proyecto o plan; la descripción o bosquejo verbal de algo; la concepción original de un objeto u obra destinados a la producción en serie; o la forma de cada uno de estos objetos.”⁵

Más allá de sus acepciones, el vocablo “diseño” se ha aplicado en el pasado en general, a las concepciones arquitectónicas, pero los grandes teóricos del diseño, desde Leonardo da Vinci hasta Tomás Maldonado, han extendido su uso a muchos otros aspectos de la vida cotidiana.

En el ámbito que nos ocupa, se entiende por diseño la aplicación de pensamiento crítico y creativo para conocer, visualizar y describir problemas complejos y gestar aproximaciones para su solución. El diseño permite identificar y entender el problema, estructurar en parte su solución, aplicarla, anticipar cambios, crear oportunidades, reconocer y dirigir transiciones.

Los Elementos del Diseño Operacional, en este contexto, surgen cuando un CO/CTO es designado y se encuentra ante una situación que debe ser mantenida o modificada con el uso de la fuerza militar, es decir, cuando debe contemplarse el empleo de la violencia. En ese caso, la incertidumbre de un problema complejo, ya no alcanza con un mero planeamiento. Se necesita un diseño previo porque diseñar consiste en establecer el problema, mientras que planear tiene por objeto resolverlo.

Se abordará, en primer lugar, la génesis de los Elementos del Diseño Operacional, partiendo de una reseña histórica, que permita dilucidar su origen. Se precisará el nivel operacional de la guerra; luego se aplicarán los principios de la guerra y las limitaciones en el nivel operacional y se articulará el arte operacional con el diseño. Con ese marco podremos profundizar el análisis de los Elementos del Diseño Operacional que, a priori, constituyen un grupo de herramientas conceptuales que permiten establecerlo.

No existe todavía un acuerdo en la doctrina comparada sobre qué conceptos deben ser considerados Elementos del Diseño Operacional y cuáles no. Podría argumentarse que constituyen Elementos del Diseño Operacional aquellos que pueden ser expresados gráficamente. En este trabajo han sido incluidos todos aquellos “graficables” y “no graficables” que tengan mayor sentido para el nivel de abstracción que un CO/CTO tenga que ejercer. La síntesis de los sucesivos capítulos se detalla en la Tabla 1.

Se analizarán sus significados sobre la base de una clasificación que privilegia la historia con una primera dedicación a los elementos tradicionales del diseño, luego a los

5. Ver Real Academia Española; Diccionario de la Lengua Española, vigésima segunda edición; Madrid; 2012.

elementos innovadores del diseño y finalmente a los elementos circunstanciales del diseño operacional. En cada caso se detallarán los elementos componentes de cada grupo, procurando profundizar además en su propósito y en su aplicación práctica.

TABLA 1: CLASIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL DISEÑO OPERACIONAL

ELEMENTOS DEL DISEÑO OPERACIONAL		
TRADICIONALES	INNOVADORES	CIRCUNSTANCIALES
Objetivo Operacional Misión Esfuerzos Operacionales Maniobra Operacional Campaña Concepto de la Campaña Niebla y Fricción	Estado Final Centros de Gravedad Factores Críticos Puntos Decisivos Líneas de Operaciones Intención del Comandante	Momentum Tempo Punto Culminante Alcance Operacional Pausa Operacional Enlace Operacional

Luego del análisis de cada uno de los Elementos del Diseño Operacional mencionados, se expresarán distintas visualizaciones que de manera gráfica permiten abarcarlos. A lo largo del trabajo, se utilizarán casos históricos y en particular el CAS, para mostrar y demostrar su aplicación. Seguidamente, se considerará la aplicación práctica de los Elementos del Diseño Operacional en un Estado Mayor de los *Estados Unidos de América* (ESTADOS UNIDOS) durante el conflicto en Afganistán que finalizó formalmente en 2010.

Al final del trabajo, se analizará la aplicación de los Elementos del Diseño Operacional en la conducción de la Campaña y se presentarán las conclusiones del trabajo y las recomendaciones y sugerencias finales que incluyen apreciaciones sobre la utilidad y necesidad de los análisis llevados a cabo. Con la conclusión del epílogo, se da por finalizado el trabajo escrito.

Se espera que las ideas expresadas a lo largo de este libro contribuyan al debate académico que ya se está produciendo en la Escuela Superior de Guerra Conjunta y en las Escuelas de Guerra específicas. Es de desear que el debate permita la consolidación de una doctrina conjunta robusta, muy pensada, que sea requerida, pero que necesite juicio en su aplicación.



CAPÍTULO 1

NUEVO ENFOQUE DE VIEJOS Y EXITOSOS CONCEPTOS SOBRE CÓMO HACER LA GUERRA

Por el CR (R) Omar Locatelli

*La victoria le sonríe a aquellos que se anticipan a los cambios
en las características de la guerra, y no a aquellos
que esperan adaptarse, despu es que los cambios ocurren*
Giulio Douhet

Génesis

 C mo se gana una guerra hoy? Pregunta ideal de todo Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones que asume una responsabilidad ordenada por el nivel estratégico, que lo lleva a traducir lo que la política le impone a conceptos expresados en un lenguaje entendible por los mínimos niveles de la táctica. El lógico razonamiento de este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones lo llevará a la conclusión de que deberá hacer ganar más combates (o, al menos, los decisivos) que los que la voluntad encontrada le opong . Es decir diseñar, planear y controlar la cantidad de imponderables que permita desbalancear a su favor los que haya previsto el adversario para ser más agudo tanto en el pensamiento como en la acción.

En palabras de Clausewitz se deducen dos actividades:

“preparar y conducir separadamente los encuentros y combinarlos unos con otros para lograr el objetivo de la guerra.”⁶

En la simpleza de su pensamiento, a la primera parte la denominó táctica y a la segunda, estrategia. Hoy en día, el arte operacional se fundamenta en la estrategia para

6. Clausewitz, Karl; De la Guerra; Editorial Distal; Buenos Aires; mayo 2011; libro 2do; capítulo 1; p. 72.

lograr la mejor combinación de los encuentros, a fin de lograr el objetivo de la guerra. El arte operacional trata de hacer conjugar los fines del nivel estratégico con los medios del nivel táctico a través de los modos del nivel operacional. Esta forma de conjugar fines, modos y medios se denomina arte operacional, entendido como la actividad creativa, que interrelaciona al Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, a su *Estado Mayor* (EM) y a sus Comandantes Subordinados, para diseñar Campañas, que combinan los Elementos del Diseño Operacional.⁷

Es una forma de aplicar un pensamiento crítico y creativo para conocer, visualizar y describir problemas complejos y gestar aproximaciones para su solución. Se trata, sencillamente, de preparar y combinar los encuentros en una mejor forma que la voluntad enfrentada, siguiendo las necesidades coyunturales impuestas y acorde con las utilidades del momento. Sigue siendo la continuación de la política por y con otros medios.

Oriental arte de la guerra

Este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones ya sabe que dispone del arte operacional para ganar la guerra. Pero agudiza su intelecto preguntándose cómo selecciona el objetivo de la guerra, adecuándolo a lo que le pide el nivel estratégico (ya sea nacional y/o militar). Es decir, cuál es el modo operacional más adecuado, para cumplir con los fines estratégicos, con los habituales escasos medios tácticos disponibles. Si se considera a Sun Tzú (544-496 AC), uno de los primeros pensadores militares, se observará que su objetivo de la guerra era la victoria⁸, conclusión perogrullesca de fácil expresión, aunque de difícil implementación.

Aquel pensador sostenía que para obtener la victoria era necesario un adecuado empleo del arte de la guerra (que equivaldría al arte operacional actual), que se basaba en cinco factores constantes que prevalecen en el campo de batalla: la influencia moral, el tiempo, la tierra, el Comandante y la doctrina. Más allá de éstos, que son habituales en todo análisis de situación, también abarcaba a la doctrina, que refiere a la organización de sus tropas en sus correctas divisiones, la clasificación de los grados entre los oficiales, el mantenimiento de los caminos a través de los cuales los abastecimientos pueden llegar al ejército y los gastos militares.

Haciendo una analogía, se puede interpretar a la organización de las divisiones como la determinación del esfuerzo operacional principal y de los secundarios, entendidos como la aplicación y/o concentración de medios, fuerzas o efectos en un espacio y tiempo dados, para obtener un resultado favorable.⁹ Por clasificación de los grados de los oficiales se puede interpretar la determinación de los diferentes comandos y comandos subordinados, necesarios para cumplir funciones en la Campaña. El man-

7. Publicación Conjunta República Argentina; MC 20-01; "Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional – La Campaña"; revisión 2013; capítulo III; artículo 3.02; p. 39.

8. Ver Sun Tzú; *El Arte de la Guerra*; editorial Estaciones; Buenos Aires; julio 1992; capítulo II; p. 28.

9. Ver Publicación MC 20-01; op. cit.; capítulo III; p. 69.

tenimiento de los caminos para los abastecimientos y los gastos militares puede ser interpretado como la configuración de las *líneas de operaciones* (LDO), entendiéndolas como el conjunto de acciones relacionadas entre sí, dependientes unas de otras, cuya ejecución permitirá ir alcanzando los *puntos decisivos* (PD), que culminarán en la desarticulación del *centro de gravedad* (CDG).¹⁰ El arte operacional comienza a florecer desde sus orientales orígenes.

Primeras Campañas romanas

Este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones ya tiene una idea de cómo seleccionar su objetivo de la guerra desarticulando un CDG, definido este último como:

“conjunto de características, capacidades y fuentes de poder de las cuales un sistema (nación, alianza, fuerza militar u otro grupo) deriva su libertad de acción, fuerza moral o física y voluntad de actuar.”¹¹

Pero aún duda de cómo estructurar su Campaña.

Sigue investigando en la historia hasta llegar a los romanos, quienes evidencian la necesaria unión de la guerra con la política¹² al subordinar las acciones militares a las necesidades del Imperio: mantener las fronteras lejos de Roma, para expandir sus territorios y asegurar el centro de poder. Tal vez, es la primera ocasión, que sin saberlo buscaban afectar el CDG del oponente protegiendo el propio.

Para ello, Adriano fijó en sus primeras ordenanzas,¹³ que el primer problema consistía en conocer lo mejor posible a las tropas: no solo su cantidad, sino también su valor. Luego debía informarse sobre el tipo y actividad de las fuerzas reunidas por el oponente, información obtenida a través de los *exploradores* y los *speculadores*; y centralizada por el *consilium* del emperador y los *officia* de cada Comandante. Para apoyar esas acciones, establecía en tercer lugar, cómo asegurar la logística, para luego decidir dónde tendría lugar el encuentro.

Finalmente, daba prioridad al orden de batalla de sus tropas, para lograr el mejor rendimiento en la operación buscada. Como factores fundamentales a balancear, tenía en cuenta la rapidez y la seguridad. Como resumen a dilucidar, se formulaba el interrogante: ¿en qué orden disponer la infantería y la caballería, los legionarios y los auxiliares; y por encima de todo, dónde colocar los bagajes?¹⁴ La Campaña implicaba desplazar a un ejército y a continuación hacerlo entrar en combate. Prácticamente lo mismo que hoy se entiende como Campaña:

10. Ver Publicación MC 20-01; op. cit.; capítulo III; p. 58.

11. Ver Publicación MC 20-01; op. cit.; capítulo III; p. 47.

12. Goldsworthy, Adrian; *Grandes Generales del Ejército Romano*; editorial Ariel; Barcelona 2006; capítulo 16; p. 441.

13. Ver Le Bohec, Yann; *El Ejército Romano*; editorial Ariel; Barcelona; 2004; capítulo IV; p. 147.

14. Le Bohec, Yann; op. cit.; capítulo V; p. 175.

“serie de operaciones militares relacionadas, atribuidas a fuerzas de magnitud, que realizan una o más maniobras operacionales, en un tiempo y espacio dados, para obtener objetivos operacionales y estratégicos y el Estado Final Deseado.”¹⁵

Nuevo ritmo para hacer la guerra

En el avance de su investigación para cumplir las exigencias del conflicto, este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones encuentra que como Comandante debería estar dotado de los cuatro atributos que Marco Tulio Cicerón asignaba a un general: conocimiento militar, coraje, autoridad y buena suerte (*scientiam rei militaris, virtutem, auctoritatem y felicitatem*).¹⁶ Es así que para continuar incrementando su *scientiam rei militaris* entre los mismos romanos, descubre que la evolución del pensamiento militar de esa época, en palabras de Procopio en su libro “Guerras”, en el siglo V, llevaba a derrotar al oponente con cautela, mediante maniobras que no propiciaran un encuentro directo.¹⁷

Este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones deduce que el hecho de que la aproximación dentro de la *maniobra operacional* (MO) puede ser directa, cuando se dirige al CDG del enemigo, o indirecta, cuando se enfoca en las *vulnerabilidades críticas* (VC) para transformarlas en puntos decisivos (PD),¹⁸ no es un descubrimiento del arte operacional actual. Belisario, *doryphoroi*¹⁹ de Justiniano, demostró que con escasos recursos y movimientos que se abstuvieran de atacar, se podían obtener conquistas, como las que devolvieron a Roma los territorios del norte de África, Italia y el sur de España.²⁰

Su determinación de buscar el punto sensible del enemigo (¿Vulnerabilidades Críticas tal vez?) materializada en el mal equipamiento de la infantería de ese momento, lo llevó a explotar la debilidad descubierta (¿Punto Decisivo?) al incrementar la fortaleza de una nueva arma, que evolucionó la forma de la guerra en los tiempos venideros: la caballería. La velocidad en la forma de combatir, introdujo el concepto del ritmo a dar a las operaciones. Según el tipo de enemigo a enfrentar en el campo de batalla se utilizaban diferentes tipos de tropas (desde las infanterías ligeras hasta las caballerías pesadas, armadas con arco y lanza y protegidas con una armadura-*bucellari*²¹ de Belisario).

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones deduce la necesidad de saber fijar el ritmo (¿tempo?) a las distintas fases de su Campaña, entendiéndolo como tal el mantenimiento de una presión constante sobre el oponente, creándole nuevos problemas antes de que resuelva los anteriores.²² Más que una sim-

15. Publicación MC 20-01; op. cit.; capítulo II; p. 37.

16. Ver Goldsworthy, Adrian; op. cit.; capítulo 7; p. 196.

17. Ver Goldsworthy, Adrian; op. cit.; capítulo 15; p. 419.

18. Ver Publicación MC 20-01; op. cit.; capítulo III; p. 68.

19. *Doryphoroi*: miembro de una sección de la casa militar, que vivía a expensas del emperador para recibir preparación específica para ser oficial.

20. Ver Liddell Hart, Basil; Estrategia, la Aproximación Indirecta; editorial del Círculo Militar; Buenos Aires; 1984; capítulo IV; p. 88.

21. *Bucellari*: soldado de caballería de escasos recursos que buscaba la protección de un patrón al que prestaba ayuda militar.

22. Publicación MC 20-01; op. cit.; capítulo III; p. 65.

ple indicación de movilidad o rapidez de movimientos, es índice de la velocidad necesaria para mantener la iniciativa y obtener una marcada ventaja que genere libertad de acción. Este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones comienza a articular más ideas para traducir su modo operacional en una Campaña con vida propia.

Nueva táctica en la estrategia medieval

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones ve que sus problemas de organización no son nuevos. La obtención de medios ha sido una constante en el tiempo, como lo fue la transformación de los ejércitos feudales de la Edad Media a los “reales” de la Edad Moderna. La escasez de medios de aquellos hizo que se buscaran nuevas técnicas (tácticas) y nuevas artes (estrategias) para enfrentar los desafíos de la época. La evolución de los diferentes tipos de caballería, desde la caballería ligera hasta la pesada *catafracta*²³, indestructible hasta ese momento, buscó un nuevo tipo de combatiente para enfrentarla: el arquero.

Los procedimientos de combate se vieron conmovidos por la irreverencia de que pequeñas, móviles y bien disciplinadas fuerzas, enfrentaban con éxito a grandes y pesadas formaciones de caballería e infantería con diferentes ritmos de avance y de combate. La batalla de Agincourt (1415) fue uno de los primeros ejemplos del victorioso e ingenioso enfrentamiento de arqueros ingleses contra caballeros franceses.²⁴

A su vez, el modo de utilizar los nuevos diseños, permitió combinar la movilidad con la ocupación de puntos estratégicos, tanto para asegurar los terrenos conquistados, como para impedir su reconquista. Eduardo de Inglaterra fue uno de los primeros en levantar castillos en lugares llave y conectarlos mediante caminos seguros,²⁵ para desarticular a su enemigo en permanente movimiento, mediante ataques combinados de caballería con arqueros, mientras protegía su propio Centro de Gravedad. Tal vez sin saberlo, encontró la capacidad de actuar dentro de una distancia compatible con la magnitud y apoyos para la obtención de un Punto Decisivo, en lo que hoy se denomina alcance operacional.²⁶

También tuvo en cuenta el enlace operacional, entendido como el arreglo y sincronización en tiempo y espacio, de movimientos, acciones y efectos de los comandos subordinados para concretar la Campaña.

Este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones llega a la reflexión de que las operaciones simultáneas o secuenciales, no necesariamente derivan del actual arte operacional, sino que fueron una necesidad de los estrategas del pasado, y también, de la lógica coyuntural de cada momento.

23. Catafracta: palabra compuesta que quiere decir totalmente cubierto, cerrado o protegido, siendo una unidad de caballería pesada en la que tanto el jinete como el caballo portaban armadura.

24. Ver Liddell Hart, Basil; op.cit.; capítulo V; p. 119.

25. Publicación MC 20-01; op. cit.; capítulo. III; pp. 72 y 73.

27. *Stratega*: nombre usado en la Antigua Grecia para designar al general, comandante en jefe de un cuerpo militar terrestre.

La irrupción del arma de fuego

La estrategia de puntos fuertes cobró relevancia en los enfrentamientos de la Edad Media, haciendo que los *strategos*²⁷ del momento, defendiesen cómodamente los lugares de acumulación de munición, como fórmula de seguro éxito, sin preocuparse por las guerras por venir. Este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, pensando que la defensa es solo un estadio para pasar a la ofensiva, busca el porqué de la influencia de la pólvora en los combates de la Edad Moderna. La irrupción de la pólvora en el combate y su correspondiente evolución en arma de fuego por un lado, y el cambio de la pica por la bayoneta por el otro, marcaron el fin de la guerra medieval dando paso a la guerra moderna.²⁸ La infantería del siglo XVII, diversificada entre piqueros, mosqueteros, fusileros y granaderos, se unificó en un infante armado con fusil de chispa y bayoneta de cubo. La técnica de combate del momento, comenzaba cuando las compañías en formación de tres líneas, disparaban sobre el enemigo a una distancia de 30 a 40 pasos, hasta que el humo de los disparos cubría la carga de las bayonetas.

La infantería “ablandaba” la posición enemiga para que la caballería cargara sable en mano y terminara el encuentro. John Churchill, posterior duque de Marlborough, fue quien enseñó que la estrategia de la defensa pasiva debía cambiarse por una ofensiva directa, evidenciada en su Campaña para atravesar Holanda y llegar al Danubio, a fin de aliviar a Viena de la amenaza franco-bávara. Sumó, a los ejemplos estratégicos de Gustavo Adolfo, las maniobras de Turenne y las tácticas de Cromwell, simplificando la organización en pelotones y secciones, pasando sus formaciones de columna, con seis hileras, a líneas de fuego de tres hileras. La primera disparaba, la segunda se preparaba apuntando, mientras la tercera cargaba su arma.

A su vez, aligeró la caballería con solo tres cargas de pistolas, para que cargara sable en mano. La Campaña que concluyó con la batalla de Blenheim (1704), fue un ejemplo acabado de un adecuado enlace operacional, que combinó operaciones secuenciales, donde previó hasta los lugares de descanso, sin que el enemigo tuviera la posibilidad de afectar su marcha. La pausa operacional entendida como el cese temporal de ciertas actividades que precede a la finalización de una fase operacional o antes de alcanzar los objetivos en su totalidad,²⁹ estaba decidida de antemano. El arte operacional de un Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, una vez más se hacía presente.

Pensamiento militar napoleónico

Este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, abrumado por tantas definiciones y analogías, por fin llega al estudio de un período donde el arte operacional comienza a florecer y parecerse a su actual concepto. Este período se caracteriza por la transformación de los ejércitos reales en ejércitos nacionales, lo que trae aparejado

28. Ver Laffin, John; *Grandes Batallas de la Historia*; editorial El Ateneo; Buenos Aires; 2004; capítulo 11; pp. 152 y 153.

29. Publicación MC 20-01; op. cit.; capítulo. III; p. 72.

un método de cómo pensar y hacer la guerra. De la lectura de Jomini y Clausewitz aclara los conceptos leídos anteriormente y los comienza a ordenar.³⁰

Así comprende con Clausewitz, que la guerra es

“un acto de fuerza para imponer nuestra voluntad al enemigo.”³¹

Traduce, a su vez, que imponer nuestra voluntad al enemigo implica necesariamente destruirlo o desarmarlo, tomando esto como fin específico de la acción militar. También por primera vez define que la guerra

“no es solo un acto político, sino un instrumento político real, una extensión de su actividad perpetrada por otros medios.”³²

Para sorpresa de este estudioso Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, Clausewitz considera tres elementos que permiten cumplir con el objetivo militar de imponer la propia voluntad: las fuerzas militares a destruir, el territorio a conquistar y la voluntad a someter,³³ casi en idéntica concepción con Sun Tzú. Esta enunciación es también el orden lógico para ejecutar las acciones a tal fin. Comienza a comprender cómo es eso de que la estrategia es la utilización de encuentros para alcanzar el objetivo de la guerra (¿estado final deseado?³⁴). Más adelante comprende aquello de que la guerra es un número infinito de encuentros, sucesivos o simultáneos, de variada intensidad.³⁵ La Campaña aparece definida como:

“conjunto de sucesos ocurridos en un mismo y único escenario de guerra, agregando que también incluye a los sucesos que se vinculan con ella.”³⁶

Así llega a comprender los conceptos de Centro de Gravedad, Objetivos Operacionales, Vulnerabilidades Críticas, Punto Culminante, Esfuerzos y Líneas de Operaciones, tanto en el nivel estratégico como en el operacional.³⁷

No obstante, la principal apreciación que rescata este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, al igual que Clausewitz y Jomini, es que el más alto nivel de reflexión y conducción de la guerra es el político.³⁸

30. Ver Peltzer, Juan F.; Jomini & Clausewitz en la Doctrina Operacional Argentina; Editorial Universitaria del Ejército Argentino; Buenos Aires; 2009; capítulo I; p. 11.

31. Ver Clausewitz, Karl; op. cit.; libro 1; capítulo 1; p. 19.

32. Clausewitz, Karl; op. cit.; libro 1; capítulo 1; p. 30.

33. Ver Clausewitz, Karl; op. cit.; libro 1; capítulo 2; p. 35.

34. Ver Publicación Conjunta República Argentina; MC 20-01; op. cit.; libro 1; capítulo 2; p. 43, 44 y 45.

35. Ver Clausewitz, Karl; op. cit.; libro 4; capítulo 2; p. 153.

36. Clausewitz, Karl; op. cit.; libro 5; capítulo 1; p. 162.

37. Ver Peltzer, Juan F.; op. cit.; capítulo III, pp. 120. Y 130.

38. Ver Peltzer, Juan F.; op. cit.; capítulo IV, p. 153.

Concepto contemporáneo de pensar cómo hacer la guerra

Una vez detectado el método de pensar cómo hacer la guerra, este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones busca a los pensadores más modernos para contrastarlos con su *scientiam rei militaris*. Es así que lee a Liddell Hart y encuentra en sus “Bases para la Estrategia” que se deberán planificar objetivos alternativos,³⁹ que puedan reemplazar al original en caso de no obtenerlo, con la consecuente vinculación política a tal éxito (¿gramas y secuelas,⁴⁰ tal vez?).

Al ingresar en el estudio de los últimos conflictos, suma al método, la última mutación de los ejércitos: de ser nacionales pasan a ser multinacionales,⁴¹ con lo cual el proceso de transformar las decisiones políticas en órdenes tácticas, se torna más complejo.

Avanzando aún más hasta el siglo actual, descubre a William Lind, quien si bien es un Comandante táctico, en su “Manual de la Guerra de Maniobras” utiliza tres filtros mentales o puntos de referencia para pensar y actuar en las acciones militares. Los filtros son: las órdenes tipo misión, el esfuerzo principal y la búsqueda de fortalezas y debilidades, que él denomina “superficies y vacíos”.⁴² Más allá de los aspectos tácticos con que enfoca a los dos primeros filtros, el tercero (fortalezas y debilidades) es otra forma de enunciar las Capacidades Críticas, Requerimiento Crítico y Vulnerabilidades Críticas, que originarán los Puntos Decisivos necesarios para materializar las operaciones de nivel táctico.

Uno de los últimos pensadores militares, Martin Van Creveld, en su libro “La Transformación de la Guerra” identifica seis elementos principales a considerar en la guerra: tiempo, esfuerzo principal, sorpresa, armas combinadas, flexibilidad y mando descentralizado. Una vez más los Elementos del Diseño Operacional se encuentran presentes, con otras denominaciones, pero con significados análogos. Y lo reafirma aún más al expresar que el arte de la estrategia es emplear fortalezas contra las debilidades del enemigo.⁴³ El método se sigue ratificando a través del tiempo y los autores.

Reflexiones

En este recorrido histórico de diferentes pensadores y actores de la guerra, siempre el fin último –entendido como la victoria– estuvo presente.

Los alemanes del siglo XIX siguiendo a Molke, diseñaron los conceptos iniciales de los Elementos del Diseño Operacional. Los franceses adaptaron un diseño propio acorde con sus necesidades. Los rusos evolucionaron de los conceptos europeos hacia una concepción propia que les fue útil en la Segunda Guerra Mundial. Los Estados Unidos, luego de su experiencia en Vietnam, comenzaron a desarrollar esta compleja nueva forma de

39. Ver Liddell Hart, Basil; op. cit.; capítulo XIX; p. 541.

40. Ver Publicación MC 20-D1; op. cit.; p. 63.

41. Ver Keegan, John; El rostro de la Batalla; Ediciones del Ejército; Servicio de Publicaciones del EME; Madrid 1990; prólogo; p. 22.

42. Ver Lind, William; Manual de la Guerra de Maniobras; Círculo Militar; Buenos Aires; 1991; capítulo 2; p.

43. Ver Van Creveld, Martin; La Transformación de la Guerra; José Luis Uceda editor; Buenos Aires; 2007; capítulo p. 167.

44. Ver Locatelli, Omar; “El Arte Operacional de Clausewitz en la Segunda Guerra del Líbano”; revista *Visión Conjunta*; Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas; N° 3; Buenos Aires; 2011; p. 11.

45. Liddell Hart, Basil; op. cit.; capítulo XXI; p. 577.

pensar la guerra, involucrando a todos los factores de la gran conducción. Su empleo más sistemático y los sucesos en ambas guerras del Golfo van aprobando su empleo.

Los Elementos del Diseño Operacional, bajo distintas denominaciones y en diferentes tiempos, evidenciaron la necesidad de un adecuado planeamiento para el logro del éxito conjunto en las acciones militares. Siempre la cuestión estuvo en saber interpretar lo que el nivel estratégico requería, para que este Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones pudiera discernir debidamente cómo hacer que los encuentros de Clausewitz, tuvieran el efecto deseado por la política. Mas no siempre fue sencillo hacer que los fines materialicen un debido uso de los medios, a través de los modos más idóneos.

Lo fundamental siempre ha sido lograr que quien conduzca el conflicto tenga claro cómo debe terminarlo,⁴⁴ acorde con lo que la sociedad que lo sustenta espera de sus fuerzas. Nunca fue sencillo; tanto es así que ya Liddell Hart había escrito que

“ha llegado el momento para actualizar la revisión de la doctrina del objetivo o fin militar, a la luz de las recientes experiencias y condiciones presentes. Sería muy deseable que se emprendiese tal revisión sobre la base de un nivel conjunto, porque actualmente hay una peligrosa discordancia de la doctrina entre cada una de las Fuerzas.”⁴⁵

Más allá del tiempo en que fueron escritas estas palabras (fines de la Segunda Guerra Mundial) casi se podría exclamar que cualquier similitud es pura coincidencia. No obstante la tarea está iniciada. Solo la realidad del combate dará su veredicto.

Los nuevos pensadores y los Comandantes Operacionales/Comandantes del Teatro de Operaciones que se designen, deberán hacer gala de su ingenio para concretar los modos de la Campaña, con la habitual escasez de medios y con la incertidumbre constante de los fines, sin olvidar las palabras de Einstein al decir que *“la perfección de los medios y la confusión de los fines son las características de la época.”*



CAPÍTULO 2

EL NIVEL OPERACIONAL DE LA GUERRA

*La guerra es demasiado seria
para dejarla en manos de los militares*
Georges Clemenceau

Clasificación y propósito de los niveles de la guerra

Los niveles de la guerra son el nivel estratégico, el nivel operacional y el nivel táctico. Ellos ayudan a clarificar las conexiones entre objetivos políticos y las acciones tácticas. Entre estos tres niveles los límites no son finitos. Más bien existe una frontera difusa que los separa, pero que da coherencia a conceptos que no son mutuamente excluyentes.

Los niveles de la guerra ayudan a los Comandantes a visualizar un arreglo lógico de las operaciones, la relación entre los medios y los fines, a distribuir los recursos y a asignar las tareas al comando apropiado. Sin embargo, los Comandantes de todos los niveles deben percatarse de que en un mundo de comunicaciones e interacciones inmediatas y constantes, cualquier acción individual puede tener consecuencias en todos los niveles.

Tal como se muestra en la Figura 1, el nivel operacional es el nivel que enlaza o conecta al nivel estratégico con el nivel táctico. Durante el manejo pretendido de un conflicto, se concentra en el planeamiento y ejecución de *Maniobras Operacionales* y apoyos logísticos de los recursos militares asignados a un *Teatro de Operaciones*, para colocarlos en la mejor situación, para contribuir al logro del *Estado Final Deseado* operacional. Es el nivel en el que se llevan a cabo las Campañas. Todas las actividades militares incluidas en un plan de Campaña, se traducen en un diseño operacional particular.

De los niveles de la guerra se derivan también los niveles de conducción y de planeamiento; pero estos dependerán más de la naturaleza de los objetivos fijados por el poder político que de la magnitud de las fuerzas a emplear. En tal sentido, los objetivos tácticos se consolidan a la hora de los enfrentamientos y su obtención será lograda por Comandantes de nivel táctico, independientemente de la mayor o menor magnitud de las fuerzas que comanden.

FIGURA 1 NIVELES DE LA GUERRA

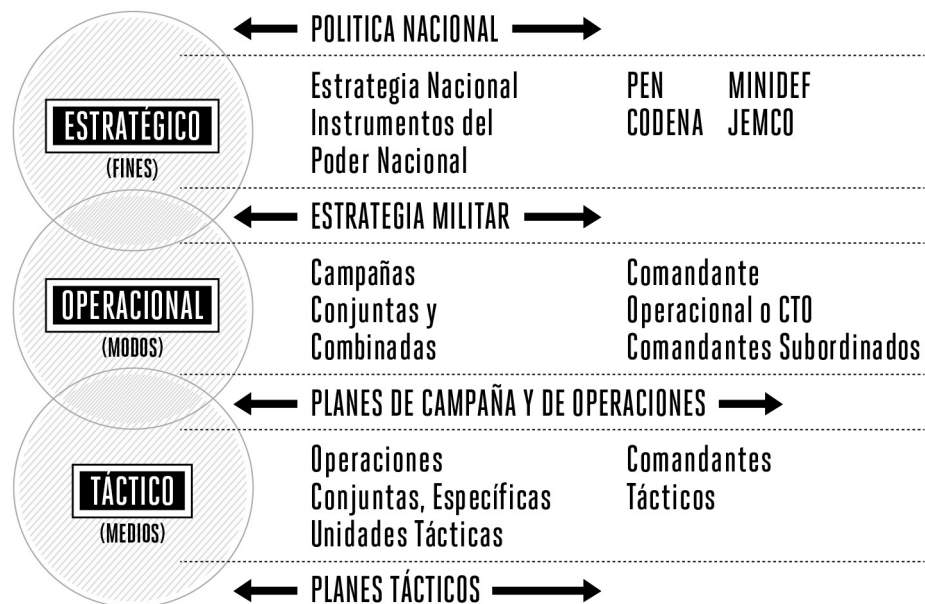


TABLA 2: NIVELES DE GUERRA Y DE CONDUCCIÓN⁴⁶

NIVELES DE GUERRA	NIVELES DE CONDUCCIÓN	FINES	MEDIOS	ENFRENTAN (Método)
ESTRATÉGICO Poder	Político, Estratégico General o Nacional	Estado Final Estratégico	Todos los instrumentos del poder nacional	Voluntades (dialéctico)
	Estratégico Militar	Estado Final Estratégico Militar	Instrumento militar del poder nacional	
OPERACIONAL Poder y Fuerza	Operacional	Estado Final Operacional	Los medios militares asignados al TO	Maniobras Operacionales (heurístico)
TÁCTICO Fuerza	Táctico	Condiciones decisivas para lograr el EFO	Los medios enfrentados en cada operación militar	Maniobras Tácticas Medios de Combate (empírico)

Es que los niveles de comando, tamaño de las unidades, tipos de equipamiento, o tipos y localización de las fuerzas o componentes de ellas, no están siempre asociados a un nivel de la guerra particular. Los medios nacionales tales como la inteligencia y las comunicaciones satelitales, antes consideradas en un contexto estratégico, constituyen hoy recursos importantes para las operaciones tácticas. Las fuerzas o medios tácticos pueden ser empleados con un propósito estratégico, operacional o táctico, basado en su contribución para alcanzar objetivos estratégicos, operacionales o tácticos. Muchas veces la precisión de estas etiquetas sólo puede ser determinada *ex post facto* durante el estudio de la historia militar.

Más allá de los aspectos doctrinarios que deben ser precisados, el nivel operacional de la guerra –por su naturaleza eminentemente conjunta– exigirá del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, de su Estado Mayor y de sus Comandantes directamente subordinados, el conocimiento de las distintas “culturas” atribuibles a quienes interactúan para lograr los objetivos. Estas distinciones están originadas no sólo en los diferentes ámbitos de actuación –terrestre, marítimo y aeroespacial–, sino también en la necesidad de una interoperabilidad mínima superadora, a ser plasmada para poder emprender operaciones eficaces, conjuntas o combinadas. Incluye también la interacción con otras agencias gubernamentales y no gubernamentales, que en la globalización de la guerra moderna, permitan alcanzar el Estado Final Deseado.

Nivel operacional y principios de la guerra

La concepción y ejecución de operaciones militares eficaces son influidas o guiadas por un grupo de preceptos amplios, conocidos como principios de la guerra. Ellos son una destilación de la experiencia y una simplificación de ideas complejas y a veces contradictorias. Cada país enfatiza su quehacer militar en función de determinados principios, significados y propósitos, en lo que también el ámbito particular de cada fuerza armada juega su rol.

Son parte conceptual de la propia doctrina y aplicables en todos los niveles de la guerra. En particular, en el nivel operacional permiten validar los modos de acción seleccionados para la Campaña, aunque en el nivel táctico los Comandantes Subordinados también pueden utilizarlos para iluminar sus respectivas *Líneas de Operaciones*.

Los principios de la guerra necesitan ser aplicados con buen juicio y habilidad. Observarlos puede ayudar al éxito, pero descuidarlos conlleva riesgos que pueden conducir al fracaso. La naturaleza de la guerra en la que el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones se está embarcando, establecerá qué principios deberán ser priorizados en el momento del diseño. Por ello, los Elementos del Diseño Operacional no pueden quedar desvinculados de los principios de la guerra.⁴⁷

46. Ver Publicación PC20-01; “Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Operacional”; ante proyecto 2014; capítulo I; artículo 1.03; tabla I; p. 2.

47. El Principio Militar Fundamental tiene en nuestra doctrina una larga historia. Debe ser reservado para empleo en el nivel táctico, dado que constituye una expresión simple de varios principios expresados simultáneamente, aplicables a las operaciones. No obstante, los conceptos asociados de aptitud, factibilidad y aceptabilidad, son aplicables en el planeamiento operacional y en el táctico.

Sin embargo, cuando de los principios se trata, parece conveniente estudiarlos de manera aplicada a acontecimientos históricos previos. No sólo para establecer si fueron bien o mal utilizados, sino para hacerlo conceptualmente, como si fueran perspectivas de análisis diferenciados, que permiten clarificar y comprender mejor los hechos ocurridos. Esto permite concebirlos, entenderlos y estar mejor preparados para “descubrirlos” a futuro, cuando un Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones se encuentre ante la historia que le toque vivir.⁴⁸

En el Conflicto del Atlántico Sur de 1982, podemos distinguir la aplicación de los principios de la guerra en el bando argentino antes y después del 2 de abril. Si bien este criterio parece arbitrario, se corresponde con dos Maniobras Operacionales diferentes, y como podrá observarse en los párrafos siguientes, pueden obtenerse conclusiones diferenciadas en cada uno de los casos.

Principios de la guerra en el Conflicto del Atlántico Sur de 1982 Operaciones militares que culminaron el 2 de abril (recuperación de las Islas Malvinas)

Un análisis de los principales principios de la guerra aplicados durante el desarrollo de la Operación ROSARIO es el que sigue:

UNIDAD DE COMANDO: El establecimiento de un comando conjunto con una cadena clara de comando mediante la designación de un solo Comandante responsable en un Teatro de Operaciones establecido permitió asegurar la unidad de esfuerzo. Por otra parte, el General de División Osvaldo J. García, designado como Comandante del Teatro de Operaciones Malvinas, participó del Comité de Trabajo para el planeamiento de la operación conjunta, lo que facilitó su interpretación, ejecución y comando. Esto dio sus frutos especialmente cuando durante la operación debieron introducirse cambios sobre la marcha en las misiones originales.

OBJETIVO: Expresado en la misión:

“Ocupar militarmente y mantener las Islas Malvinas, Georgias y Sandwich del Sur”,⁴⁹

fue un objetivo claramente definido, decisivo y alcanzable, desde el punto de vista material y de los efectos a lograr, que derivó en una adecuada cadena de objetivos para todos los comandos involucrados. Las limitaciones impuestas sobre:

“evitar derramamientos de sangre del enemigo”, “no dañar a la población civil” y una “rápida conclusión de las acciones”,

48. Ver Publicación PC 20-01; op. cit.: anexo I; pp. 81-85.

49. Plan de Campaña Esquemático del Comandante del Teatro de Operaciones Malvinas; Manuscrito; párrafo MISIÓN ESTRATÉGICA OPERACIONAL; 1982.

respondieron también a necesidades políticas de limitar daños, ingredientes cumplidos de manera estricta, incluso con bajas sólo para la fuerza propia. La selección de objetivos correctos permitió también el control rápido de la población y asegurar la pronta llegada de fuerzas desde el continente por modo aéreo.

OFENSIVA: El principio quedó expresado en el concepto de la operación:

“Maniobra ofensiva convergente con centro de gravedad en Puerto Stanley, mediante la ejecución de dos operaciones coordinadas: operación anfibia y operación de aerodesembarco...”⁵⁰

En las acciones hasta la recuperación, aquel concepto de la operación permitió mantener permanentemente la iniciativa con una elevada moral de combate.

SORPRESA: Atacar a los británicos y reconquistar las Islas Malvinas constituyó una sorpresa operacional, porque aunque aquellos tuvieron conocimiento de que se realizaría una operación de recuperación, ni las tropas de la guarnición, ni la estrategia militar británica tuvieron tiempo para reaccionar eficazmente ante la Operación ROSARIO. El Buque HMS Endurance se encontraba a más de 400 millas náuticas de las Islas Malvinas rumbo a las Islas Georgias, lo que otorgó mayor libertad de acción a las unidades navales argentinas. Aunque tampoco los británicos pudieron establecer a priori los puntos de desembarco reales, el enfrentamiento que culminó con la muerte del entonces Capitán de Corbeta de Infantería de Marina Pedro Giachino indica que el lado argentino no contó totalmente con la sorpresa táctica.

SIMPLICIDAD: El plan fue simple: llegar por sorpresa, señalar los lugares de desembarco, desembarcar, actuar con rapidez sobre los objetivos señalados y no producir bajas. No obstante su simpleza, el plan fue detallado, cubrió todas las alternativas posibles, sin dejar librado nada al azar. Sobre todo, fue debidamente ensayado. Con ello se contribuyó al éxito de la operación.

SEGURIDAD: El velo fue logrado en el nivel operacional y el principio de la seguridad en esta etapa fue esencial para evitar la filtración de información sobre planes, movimientos de fuerzas, alistamiento especial o despliegue que pudiera caer en manos de los británicos con anticipación suficiente, con la consiguiente pérdida de libertad de acción y del factor sorpresa en ese nivel.

Finalmente, los principios de CONCENTRACIÓN, LIBERTAD DE ACCIÓN, MANIOBRA, MORAL y SOSTENIMIENTO, si bien tienen también significación, aparecen en

50. Plan de Campaña Esquemático del Comandante del Teatro de Operaciones Malvinas; op. cit.; párrafo CONCEPTO DE LA OPERACIÓN; 1982.

el caso de la Operación ROSARIO, en un orden menor de prelación dada la diferencia de medios y fuerzas enfrentadas.

Operaciones militares posteriores a la recuperación de las Islas Malvinas

Un análisis de los principales principios de la guerra aplicados en estas circunstancias es el que sigue:

UNIDAD DE COMANDO: A diferencia de la Operación ROSARIO que contó con un comando conjunto cuya cadena de comando estaba claramente definida mediante la designación de un solo Comandante responsable del Teatro de Operaciones, las operaciones posteriores al 2 de abril se caracterizaron por sucesivos cambios en la organización de mandos. Desde el 2 de abril hasta el 14 de junio de 1982, existieron tres organizaciones conjuntas que sucesivamente tuvieron la responsabilidad de la conducción operacional en el Teatro de Operaciones. Ellas fueron el Comando del *Teatro de Operaciones Malvinas* (TOM), el Comando del Teatro de Operaciones Atlántico Sur (TOAS) y el *Centro de Operaciones Conjuntas* (CEOPECON). El Gobernador de Malvinas, el Comandante del Comando Aéreo Sur y los Comandantes en Jefe de cada Fuerza se superpusieron alternativamente en la impartición de órdenes y en el proceso de toma de decisiones.

La falta de unidad de comando derivada provocó las interferencias que hicieron perder la unidad de esfuerzo. Como ejemplo de la falta de unidad de comando, se pueden mencionar las relaciones de comando del componente aéreo en las Islas que dependían del Gobernador Militar, del Comandante del Conflicto del Atlántico Sur y también del Comandante del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur.

OBJETIVO: El objetivo operacional expresado en la misión del Plan de Campaña esquemático 1/82 del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur de

“consolidar la zona insular reconquistada, impedir su recuperación por el oponente y apoyar las acciones del gobierno militar”,

si bien era un objetivo claramente definido y decisivo, no era alcanzable debido a la falta de armonía entre los medios disponibles y los fines perseguidos. Por falta de visión y planeamiento previo de supuestos, el plan fue elaborado de manera rudimentaria, improvisada y superficial, careció de detalle, la logística no se planificó debidamente y el Comandante no conocía con precisión las capacidades de los medios que dispondría para la defensa.

El plan contribuyente de la Guarnición Militar Malvinas no existió como tal y fue realizado informalmente a través de reuniones y directivas verbales. Dado que se trataba de un comando conjunto subordinado con tres componentes y una misión que involucraba el éxito o fracaso del objetivo político, el Comandante del Teatro de

Operaciones del Atlántico Sur debió haber supervisado y exigido la emisión de dicho plan necesario para regular y fijar las actividades conjuntas, a fin de complementar las capacidades de los tres componentes en función del objetivo común buscado. Por las razones indicadas, es evidente la falta de aplicación del principio del objetivo en el nivel operacional.

OFENSIVA: El concepto de la operación expresó la actitud operacional defensiva de la maniobra, pero careció de previsiones concretas para detectar oportunidades y llevar a cabo Esfuerzos Operacionales Secundarios o acciones ofensivas, que permitieran en algún momento retomar la iniciativa. Lo que sí se evidenció fue una actitud ofensiva en el intento de ataque a la fuerza naval británica el día 1º de mayo, cuando se actuó con relativa libertad de acción y buscando sorprender al oponente.

SORPRESA: La defensa también tiene condiciones para sorprender al oponente, mediante la intensidad y la forma de los ataques. Pero la falta de ingenio del plan del Comandante del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur no estimuló el accionar de los Comandantes Subordinados para elaborar operaciones de engaño y la búsqueda de otras medidas que provocaran efectos sobre el oponente, que no pudiera evitar con tiempo. Quizá una excepción valiosa la constituyó la medulosa preparación y utilización de misiles Exocet AM 39 desde aeronaves y MM 39 desde tierra.

SIMPLICIDAD: El plan no fue simple porque como plan de Campaña, prácticamente no existió. Ello quitó toda posibilidad a las operaciones realizadas.

SEGURIDAD: Una aplicación evidente que tuvo trascendencia operacional se evidenció en los ejercicios realizados por aviones *Super Etendard* y *A4* sobre destructores tipo 42 propios, para establecer los mejores perfiles de vuelo para la aproximación, detección, lanzamiento de las armas y escape de las aeronaves propias. Esto permitió reducir las vulnerabilidades durante los ataques que produjeron graves daños a la flota británica.

CONCENTRACIÓN: Si bien el Comandante del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur identificó que una oportunidad favorable se presentaría en el momento crítico en que el oponente se encontrara aferrado en el desembarco anfibio, no adoptó las previsiones necesarias para su temprana detección y para contar con fuerzas potentes con adecuada movilidad para concentrarlas durante las operaciones de desembarco, y así lograr la aplicación concentrada de la fuerza en el principal Punto Decisivo de la Campaña británica. Es también cierto que la aplicación de este principio se vio limitada en tiempo, debido a la reducida autonomía en el Área de Operaciones de las aeronaves propias.

MANIOBRA: Respecto de la fuerza naval de superficie propia, la capacidad de maniobra se vio seriamente restringida por la presencia en el Teatro de Operaciones de unidades submarinas de propulsión nuclear. Esta situación limitó el aprovisionamiento logístico mediante transportes navales, las operaciones de portaviones para ampliar el radio

de acción de las aeronaves, las que debieron recurrir al reaprovisionamiento en vuelo para aumentar la autonomía y así disminuir el efecto negativo de este principio.

MORAL: Si bien las tropas argentinas tuvieron inicialmente una elevada moral, con el transcurso de las acciones, ésta fue decayendo. No todo el personal estaba aclimatado a la meteorología y el terreno de las Islas Malvinas. Por otro lado, las operaciones de engaño británico, la difusión de características y comportamiento falsos atribuidos a los gurkas, el ocultamiento de los daños producidos, el bombardeo naval nocturno y el desembarco producido, afectaron paulatinamente la moral de los argentinos.

SOSTENIMIENTO: El plan consideró el problema logístico con demasiada ligereza, tratándose de un problema extremadamente complejo en particular para la Agrupación Ejército. No se dimensionó el esfuerzo logístico necesario para el sostenimiento continuado hasta obtener los objetivos, sobre el que pesó también el anunciado bloqueo naval del oponente que demoró varios días, hasta que se consolidó con el hundimiento del crucero A.R.A. “General Belgrano”.

LIBERTAD DE ACCIÓN: La Armada perdió su libertad de acción, con el arribo de los submarinos de ataque de propulsión nuclear al área de exclusión. La Fuerza Aérea la perdió con la superioridad tecnológica de la aviación británica que contaba con misiles *side winder* provistos por Estados Unidos, con lo cual se debieron evitar los combates aire-aire. En lo que respecta al Ejército, la mayoría de las tropas que se encontraban en proximidades de Puerto Argentino no contaba con la movilidad ni el adiestramiento apropiado para explotar esta libertad.

Nivel operacional, limitaciones políticas, operacionales y reglas de empeñamiento⁵¹

Afirmamos en la **Introducción** que la decisión sobre el empleo de la violencia en una acción militar es una grave decisión del máximo nivel político de la Nación y que la idea generadora de la acción, no debe ser desvirtuada por quien la ejerza en el nivel operacional. Esto es lo que hace más trascendente el uso de la fuerza militar y el rol que ocupa quien deba ejercerla.

Aunque las normas del derecho internacional y nacional puedan establecer a priori limitaciones generales para el uso de la fuerza, la situación, la naturaleza de la guerra en ciernes y la misión que la opción militar elegida genere serán las que traerán aparejadas limitaciones particulares –políticas y operacionales– que podrán adoptar la forma de:

51. Ver Trama, Gustavo; Reglas de empeñamiento: historia, definición y objetivos; editorial Visión Conjunta; Biblioteca Conjunta; Contribución Académica I; Buenos Aires; 2013; tomo I. Trama, Gustavo; Reglas de empeñamiento: influencia en el planeamiento y en la conducción; editorial Visión Conjunta; Biblioteca Conjunta; Contribución Académica II; Buenos Aires; 2013; tomo II. Trama, Gustavo; Reglas de empeñamiento, el uso de las armas y la autodefensa; editorial Visión Conjunta; Biblioteca Conjunta; Contribución Académica IV; Buenos Aires; 2014; tomo III.

- › **Imposiciones:** son obligaciones específicas que deben ser cumplidas. Son originadas por condiciones limitantes o impuestas o factores tales como consideraciones políticas, limitaciones de tiempo, factores ambientales y limitaciones presupuestarias y de recursos. Un ejemplo de aplicación sería: “La contraofensiva debe comenzar antes del 4 de agosto”.
- › **Restricciones:** son limitaciones a lo que puede hacerse. Son prohibitivas. Dentro de estas se incluyen las dimensiones del Teatro de Operaciones, el tipo de armamento que no podrá emplearse, o de operaciones determinadas que no podrán realizarse. Ejemplos concretos son: “no están permitidos los ataques preventivos”, “no poner los pies en el terreno”, “no está permitido pedir apoyo de artillería sobre aldeas donde el oponente pudiera mezclarse con civiles”. Una restricción similar a la última fue impuesta por el Presidente Santos de Colombia a las FFAA de Colombia en sus operaciones contra las FARC.

O sea, las limitaciones son obligaciones o prohibiciones que un Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones tendrá que tener en cuenta, dado que precisamente limitarán su libertad de acción y por ende afectarán la elaboración y ejecución del plan de Campaña.

Las limitaciones pueden ser impuestas por el derecho internacional, un mandato de un organismo internacional, el derecho propio, o por el nivel estratégico. Sin embargo, también pueden ser determinadas por factores operacionales derivados del tiempo, lugar, o las fuerzas a ser empleadas. Las limitaciones necesitan ser identificadas y evaluadas, dado que tienen impacto en el diseño operacional, pudiendo poner en riesgo el cumplimiento de la misión.

Las limitaciones políticas, legales y operacionales deben quedar expresadas taxativamente en documentos tales como directivas y Reglas de Empeñamiento (RDE), emanadas de la máxima autoridad nacional, y consistentes en instrucciones que delimitan con precisión y claridad los criterios relativos al uso efectivo de la fuerza, teniendo en cuenta la diversidad de situaciones que pueden presentarse. También pueden quedar reflejadas en la orientación del Comandante. En el plan de Campaña deberán quedar reflejadas en un Anexo.

La política puede llegar constreñir (o imponer) las operaciones militares a límites mucho más exigentes de lo permitido, pero no puede autorizar a las fuerzas armadas a operar fuera de la ley. Un ejemplo aplicable puede ser: “Un oponente coloca el emplazamiento de un misil superficie-aire en un hospital. En ese caso el hospital perdería su condición de protegido y bajo el Derecho Internacional de los Conflictos Armados podría ser atacado legalmente. Sin embargo, bien podría considerarse que las ventajas militares que se obtendrían en caso de hacerlo, se verían superadas por las consecuencias negativas que provocarían el causar bajas civiles y por lo tanto se promulga una Regla de Empeñamiento que prohíba tal acción.”

Las limitaciones expresadas y operacionalizadas a través de Reglas de Empeñamiento, son trascendentes en toda situación en que el uso de la fuerza está en juego, durante situaciones de tensión o crisis, para evitar una escalada no deseada o para prevenir tales si-

tuaciones, las cuales a veces se producen por percepciones mutuas erróneas sobre las acciones, omisiones o actitudes que pudieran adoptar fuerzas militares próximas o en contacto.

Propósito general de las Reglas de Empeñamiento:

- › Constituir una guía normalizada que permita el adiestramiento y la concientización del personal militar en tiempo de paz.
- › Controlar la escalada del nivel de conflicto en situaciones de tensión o crisis.
- › Controlar las operaciones de combate una vez que las fuerzas se ven envueltas en el conflicto armado.

Objetivos específicos de las Reglas de Empeñamiento:

- › **Políticos:** asegurar que la política nacional sea seguida militarmente.
- › **Legales:** asegurar que las operaciones se ejecuten de acuerdo con la ley.
- › **Operacionales:** facilitar el cumplimiento de la misión, proveer seguridad a las propias fuerzas (evitar el fratricidio) y hacer que las reacciones del oponente sean más previsibles.

Por ende, las Reglas de Empeñamiento correlacionan el mandato político; el mandato jurídico y el cumplimiento de la misión ordenada, configurando una herramienta práctica que permite dotar de racionalidad y proporcionalidad al uso de la fuerza militar.

Las Reglas de Empeñamiento consideran entre muchos otros aspectos: la definición de “acto hostil” e “intento hostil”; condiciones para abrir fuego; magnitud y duración de la violencia a desplegar; condiciones de alerta de las armas; limitaciones geográficas; o medidas de control de los fuegos de apoyo. Sin embargo, no deben ser consideradas como instrucciones tácticas.

Reglas de Empeñamiento aplicadas por la Argentina

› Las órdenes impartidas con carácter permanente a las FFAA, en relación con las fuerzas militares británicas con asiento en las Islas Malvinas y/o en tránsito hacia allí, desde 1982, hasta el restablecimiento de las relaciones diplomáticas con el Reino Unido en 1990. Por los acuerdos de Madrid II que formalizaron dicho restablecimiento, se incorporaron ciertas Reglas de Empeñamiento básicas comunes para las fuerzas de ambos países, con el propósito de prevenir desinteligencias indeseadas en el campo militar, que afectaran el proceso político-diplomático de normalización de las relaciones.

› Las incorporadas –a partir de instrucciones emanadas de la Cancillería– a las órdenes de operaciones de las fuerzas navales argentinas, las cuales integraron la coalición internacional que bajo mandato de la ONU, actuó en el conflicto del Golfo Pérsico en 1991.

Las Reglas de Empeñamiento normalmente son catalogadas y son una consecuencia de las limitaciones políticas, legales y operacionales (imposiciones y restricciones). Por lo tanto emanan de la máxima autoridad nacional, pero puede haber Reglas de Empeñamiento que sean por su tenor, promulgadas directamente por el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones. Son aquellas que normalmente hacen a la autodefensa de las unidades militares. Constituyen casos de aplicación:

- › *“El disparo de tiros de advertencia en las proximidades de (individuo, vehículo, buque o aeronave designados) está autorizado.”*
- › *“El uso de la fuerza, incluida la letal, contra vehículos sospechosos que ingresan a áreas restringidas después de haberles advertido que se detengan, está autorizado.”*

Conflicto del Atlántico Sur de 1982, Reglas de Empeñamiento promulgadas por el Comandante Operacional británico para autodefensa

12 de abril: *“No está autorizado el ataque a ningún buque hasta tanto se ingrese en la zona de exclusión marítima (200 millas náuticas), excepto en caso de ser atacado, ante lo cual está autorizada la defensa propia empleando el mínimo de fuerza.”*

23 de abril: *“Autorizado el uso de las armas contra cualquier fuerza que se crea constituye una amenaza.”*

Pero hay otras, que aun cuando están en el catálogo de Reglas de Empeñamiento, para su promulgación el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones debe pedir autorización. Estas son las que:

a) Pueden tener consecuencias políticas o potenciar una escalada

- › El uso de la fuerza mínima necesaria para detener buques, aviones o vehículos que se oponen a las acciones de la fuerza propia o personas con un estatus especial, o que tratan de ingresar a zonas de acceso reglamentado, o zonas de seguridad o controladas, que efectúen un ataque o que amenacen con cometer un delito grave contra las personas con un estatus especial está autorizado.
- › El establecimiento de zonas de exclusión marítima y zonas de no vuelo está autorizado.

Conflicto del Atlántico Sur de 1982: Reglas de Empeñamiento promulgadas por el gobierno británico que podían tener consecuencias políticas o potenciar una escalada

7 de mayo: *“se establece una zona total de exclusión (en cualquier lugar excepto dentro de las 12 millas de Argentina).”*

b) Permiten el uso controlado de la fuerza para asegurar la supervivencia de personal propio

- › “El ingreso al territorio, espacio aéreo y aguas territoriales de (designar) está autorizado para llevar a cabo operaciones de búsqueda y rescate de combate de los miembros de las fuerzas armadas propias.”
- › “El ingreso a (área geográfica o espacio aéreo designado) para conducir (actividades designadas) está autorizado.”
- › “El efectuar fuego con artillería, misiles o medios aéreos para autodefensa contra ataques aéreos, navales o terrestres está autorizado.”

Conflicto del Atlántico Sur de 1982: Reglas de Empeñamiento establecidas por el Comandante Operacional británico para el uso controlado de la fuerza, para asegurar la supervivencia de personal propio

26 de abril: “se establece un plan de defensa de 25 millas alrededor de todas las unidades de la Fuerza de Tarea.”

c) Permiten acciones ofensivas.

- › El ingreso al territorio, espacio aéreo y aguas territoriales de (designar) está autorizado a los fines ofensivos.
- › Todos los medios de engaño táctico electrónico, el uso de señuelos y el *jamming* están autorizados
- › El ataque contra unidades navales y/o aéreas que cometan o directamente contribuyan a llevar a cabo actos hostiles está autorizado.
- › Las operaciones encubiertas en territorio de (designar) están autorizadas.

Conflicto del Atlántico Sur de 1982: Reglas de Empeñamiento establecidas por el gobierno británico, que permiten acciones ofensivas

29 de abril: “Autorizado el ataque contra cualquier buque que rastree a la Fuerza de Tarea (Task Force).”

30 de abril “Se establece la zona de exclusión total y se agrega a las líneas aéreas como blancos autorizados.”

2 de mayo: “Los submarinos están autorizados a atacar cualquier buque de guerra argentino.”

12 de mayo: “Está autorizado el ataque a buques mercantes y pesqueros, si se los encuentra en maniobras de abastecimiento a las islas.”

Debe considerarse que en caso de misiones limitadas, más que un catálogo normalizado, al Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones le pueden ser impuestas Reglas de Empeñamiento específicas. Tal el caso de la misión ordenada de protección aérea durante la Cumbre de Presidentes. Estas son normalmente redactadas por el Estado Mayor General de la Fuerza Aérea, revisadas por el Estado Mayor Conjunto, aprobadas por Ministerio de Defensa, impuestas al Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones y éste podrá recurrirlas si considera que de otra manera facilitarían un mejor cumplimiento de su misión.

Operación TORMENTA DEL DESIERTO 1991: RDE impuesta por el Secretario de Defensa norteamericano Colin Powell

Luego del ataque al bunker Al Firdos, llevado a cabo por aviones dos F-117, en el que, debido a un error de apreciación de la inteligencia, murieron cerca de 400 civiles iraquíes, en su mayoría mujeres y niños, y otros sufrieron graves heridas, el general Colin Powell impuso la siguiente Regla de Empeñamiento:

“Ningún blanco en la capital de Irak podrá ser atacado sin la específica autorización de la Junta de Jefes de Estado Mayor.”

Finalmente, si como consecuencia de una acción militar pudieran producirse efectos estratégicos, más allá de las Reglas de Empeñamiento que pudieran haber sido establecidas, es probable que se requiera la autorización expresa de la máxima autoridad nacional para poder desarrollar dicha acción militar como causa generadora de los efectos buscados.



CAPÍTULO 3

ARTE O ESTRATEGIA OPERACIONAL

*Diles lo que sabes. Diles lo que no sabes.
Sólo entonces diles lo que piensas*
Colin Powell

Propósito y premisas

En la **Introducción** definimos al arte operacional en su doble acepción: una creativa y la otra ejecutiva, aunque ambas se complementan y retroalimentan. Por su parte, el propósito del arte o estrategia operacional es ayudar a los Comandantes Operacionales/Comandantes del Teatro de Operaciones a utilizar con eficiencia los recursos disponibles para alcanzar los objetivos. Sin arte operacional, la guerra sería un conjunto de enfrentamientos desconectados, con capacidad de desgaste mutuo relativo, única medida del éxito o del fracaso.

Este ayuda también al Comandante Operacional/Centro Operacional Conjunto a resolver la ambigüedad e incertidumbre de un ambiente operacional complejo, a conducir el despliegue de fuerzas, a decidir su compromiso o repliegue en una operación conjunta y el arreglo de las operaciones para alcanzar objetivos.

Dicho de otra manera, el arte operacional –que corresponde a ese nivel intermedio o de inter-fase entre la estrategia y la táctica– tiene como protagonista principal al Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones,

“...un oficial superior escogido entre los de más alta jerarquía que actuará como intérprete bilingüe. Comprenderá el idioma dialéctico del nivel estratégico militar, para lo cual deberá tener un fluido trato con este que le permita salvar toda duda, y luego estará en condiciones de traducir al nivel táctico los objetivos a lograr.”⁵²

52. Pertusio, Roberto; Estrategia Operacional; Instituto de Publicaciones Navales; tercera edición; Buenos Aires; 2005; capítulo 2; “Anatomía de la Estrategia Operacional”; p. 22.

El arte operacional es practicado no sólo por el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, sino también por su Estado Mayor y por sus Comandantes Subordinados, quienes deberán adoptar como premisa, que para “hacer arte o estrategia operacional” deberán:

- › comprender la relación entre los niveles de la guerra;
- › aplicar los principios de la guerra y considerar las limitaciones;
- › vincular el arte operacional con el plan de Campaña;
- › emplear los Elementos del Diseño Operacional;
- › revisar los conceptos mediante el análisis histórico.

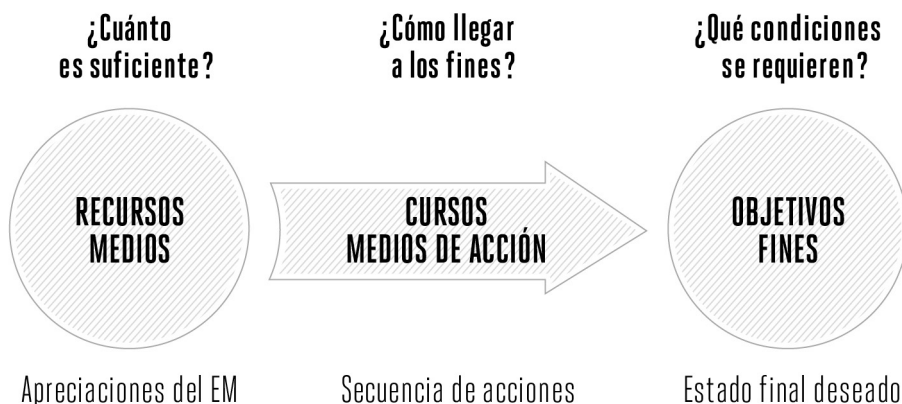
Preguntas que permiten armonizar los medios con los fines

El arte operacional requiere una visión amplia, la habilidad de anticipar, y efectiva cooperación conjunta y eventualmente combinada. Entre otras consideraciones, para poder armonizar los medios con los fines, las preguntas clave que el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones debe responderse son las siguientes:

- › ¿Cuáles son los **objetivos** y el estado final deseado (fines)?
- › ¿Qué **condiciones** se requieren para alcanzar los objetivos y el estado final deseado?
- › ¿Qué **secuencia de acciones** es la más probable para crear aquellas condiciones (cursos o modos de acción)?
- › ¿Qué **recursos** se requieren para cumplir esa secuencia de acciones (medios)?
- › ¿Cuál es el costo o **riesgo** probable que supone esa secuencia de acciones?

En la Figura 2 se sintetizan las preguntas formuladas.

FIGURA 2: ARMONIZACIÓN DE MEDIOS Y FINES



Se procurará demostrar que los Elementos del Diseño Operacional son herramientas –que si son aplicadas apropiadamente– facilitan la vinculación entre los medios y los fines, y por ende la concepción, desarrollo y evolución de la Campaña.

Arte y diseño operacional

El diseño operacional es:

“la concepción y construcción de un marco que sustenta la Campaña y su ejecución.”

Mientras el arte operacional es la manifestación de la visión y creatividad, el diseño operacional es la extensión práctica del proceso creativo. Juntos sintetizan la intuición y creatividad del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, con el proceso analítico y lógico de diseño.

El diseño es “el cómo” del arte operacional⁵³ y se ejerce sobre actores que reaccionan –de manera predecible o impredecible– ante estímulos iguales o diversos. Por ello el diseño no puede ser estático ni definitivo; normalmente cambia. Esto es así porque a partir de la fricción propia y la niebla producidas por la iniciación de las acciones militares y las respuestas inteligentes del oponente, debe valorarse su evolución.

El diseño brinda las bases para seleccionar un modo de acción y desarrollar en detalle el concepto de la Campaña. Durante la ejecución, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, su Estado Mayor y sus Comandantes Subordinados continúan considerando los elementos del diseño y ajustando las operaciones actuales y los planes futuros.

El propósito del diseño es alcanzar una mayor comprensión, una solución a proponer basada en esa comprensión, y un medio para aprender y adaptar.

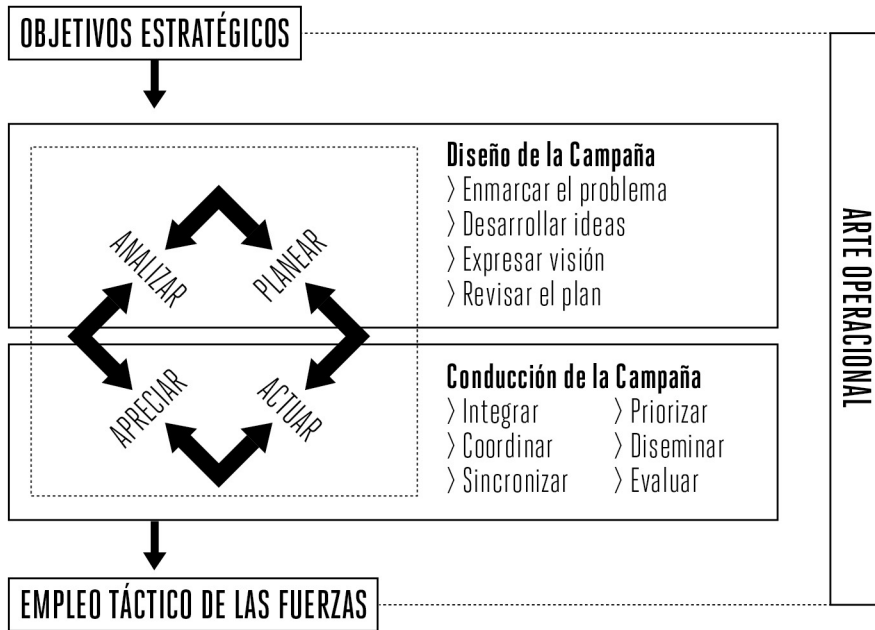
Diseño operacional y planeamiento

Diseño y planeamiento son actividades cualitativamente diferentes aunque interrelacionadas y esenciales para resolver problemas complejos. Mientras que las actividades de planeamiento reciben especial atención en la doctrina y en la práctica, los debates sobre el diseño permanecen bastante abstractos.

Presentado un problema, los Estados Mayores se enfocan directamente en el planeamiento, sin una clara comprensión de la naturaleza del problema, del ambiente complejo de la situación, de las razones profundas del involucramiento militar y de cuál puede ser la opción militar más apropiada.

53. Eikmeier, Dale; “Design Versus the Center of Gravity”; Small Wars Journal; Mar 28, 2012; Recuperado de www.smallwarsjournal.com/jrnl/art/design-versus-the-center-of-gravity.

FIGURA 3: AARTE OPERACIONAL, DISEÑO Y PLANEAMIENTO⁵⁴



El diseño de la Campaña informa el planeamiento y las operaciones en curso y es informado por éstos. Tiene un fundamento intelectual que ayuda a la apreciación continua de las operaciones y del ambiente operacional. El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones debe liderar el proceso de diseño y comunicar el marco resultante a sus Comandantes Subordinados, para que puedan establecer su propio planeamiento, preparación y ejecución.

Hay distinción entre diseño y planeamiento. Aunque ambas actividades procuran formular caminos o modos futuros de preferencia, son cognitivamente diferentes. El planeamiento aplica procedimientos establecidos para resolver problemas ya comprendidos dentro de un marco aceptado. En el diseño se cuestiona la naturaleza de un problema, para concebir un marco para resolver ese problema.

En general, planeamiento es resolución de problemas, mientras que diseño es establecimiento del problema. Dicho de otro modo, mientras el planeamiento enfoca en la generación de un plan –una serie de acciones ejecutables–, el diseño aborda el aprendizaje acerca de la naturaleza de un problema no familiar.

54. Ver Publicación Conjunta Reino Unido; The Development, Concepts and Doctrine Centre; JDP 01; 2ª edición; "Campaigning"; diciembre de 2008.; Sección III "Campaign Design"; Figura 3.2.

CAPÍTULO 4

ELEMENTOS TRADICIONALES DEL DISEÑO OPERACIONAL

*La idea que no trata de convertirse
en palabra es mala idea;
Tanto como la palabra
que no trata de convertirse
en acción es mala palabra*
Proverbio árabe

Si bien originalmente estos elementos no estaban directamente vinculados a la palabra diseño, en esta clasificación se designan así a aquellas herramientas que utilizadas, en arte operacional, mantienen hoy vigencia. Valga como ejemplo el caso del *Objetivo Operacional* que pretendía ser obviado en los trabajos presentados al iniciarse en la doctrina comparada el empleo de los Elementos del Diseño Operacional, pero que, al cabo de un tiempo, demostró trascendencia y volvió a ser utilizado sin reservas.

Objetivo operacional

El objetivo es el elemento primordial de cualquier diseño o planificación militar. Si se tiene en cuenta que entre los principios de la guerra, el prioritario es el principio del objetivo –o principio de mantenimiento del objetivo⁵⁵ en algunas doctrinas militares– se entenderá por qué a este elemento tradicional del diseño, lo consideramos primordial.

El objetivo existe en todos los niveles, conformando una cadena de relación de causas y efectos. En una situación dada, caracterizada por intereses encontrados, puede surgir la opción militar. A medida que dicha opción se va desarrollando en función de una directiva política, surgirá la cadena de objetivos. En los niveles político y estratégico, los objetivos se denominan como tales; análogamente en el nivel estratégico militar

55. Ver Publicación Conjunta Reino Unido; *The Development, Concepts and Doctrine Centre*; JDP 0-01; 4ª edición; "British Military Doctrine"; noviembre de 2011; p. 2-4.

se denomina *objetivo estratégico militar*, en el nivel operacional, *objetivo operacional* y en el nivel táctico, *objetivo táctico*.

Cuando un texto refiere a un “objetivo militar”, en general lo hace desde la perspectiva del Derecho del Conflicto Armado para designar si “algo” puede o no ser designado como blanco a ser destruido. La acepción que utilizaremos de objetivo incluye a la acción a aplicar sobre un objeto determinado, tal como se muestra en la Figura 4.

FIGURA 4: DISECCIÓN DEL OBJETIVO



El objetivo debe ser claramente definido, decisivo y alcanzable. En tal sentido, un objetivo está conformado por una acción a aplicar, sobre un objeto establecido (también denominado por algunos autores objetivo material).⁵⁶

Por otra parte, el objeto (del objetivo) en el nivel operacional, a priori será material o tangible y puede ser definido en términos de fuerzas y valores del oponente, fuerzas y valores propios, puntos o espacios geográficos bajo control propio o en disputa, o por una combinación de los anteriores.

La acción se expresa con un verbo en infinitivo que excluye conceptos directos tales como atacar o defender. Por otra parte, incluye conceptos que no constituyen la causa inicial, sino que al influir sobre el objeto, permiten expresar un resultado (o efecto), en lo posible capaz de ser medido.

Un cuadro que comprende distintas situaciones es el que se detalla en la Tabla 3, donde FUERZAS abarca a todas las unidades y agrupaciones del oponente o propias, con su personal, material e instalaciones incluidos, capaces de ejecutar operaciones militares en el Área o Teatro de Operaciones considerados, etc.

Los VALORES se refieren a cualquier objeto que lo tenga, que se encuentre dentro del Área o Teatro de Operaciones considerados. No incluye a las FUERZAS. Sí incluye a los no combatientes, población, autoridades, ciudades, construcciones, obras de arte, obras viales, puentes, túneles, pasos, estrechos, desfiladeros, diques, vías férreas, estaciones de transporte terrestre, puertos y aeropuertos, instalaciones productivas, fuentes de energía (hidráulicas, derivados del petróleo, nucleares),

56. Ver Publicación del Ejército Argentino; Escuela Superior de Guerra; “Bases para el Pensamiento Estratégico III Estrategia Operacional”; Ira edición; 1993; p. 72.

TABLA 3: DISECCIÓN DE OBJETIVOS OPERACIONALES

ACCIONES	OBJETOS	
aislar, aferrar, alcanzar, apartar, bloquear, capturar, cercar, contener, demorar, desarticular, desgastar, destruir, distraer, disuadir, eludir, engañar, evitar, hostigar, inmovilizar, impedir, interdictar, mantener, neutralizar, perturbar, privar, rechazar, sitiar, sofocar	FUERZAS	DEL Oponente
aislar, asegurar, bloquear, capturar, cercar, conquistar, controlar, desplazar, destruir, impedir, interdictar, inutilizar, mantener, ocupar, privar, sitiar	VALORES	
aliviar, apoyar, asegurar, conectar, desplazar, empeñar, preservar, proteger, superar, utilizar	FUERZAS	PROPIOS
asegurar, controlar, desplazar, mantener, recuperar, transformar, preservar, proteger, utilizar	VALORES	
abrir, aislar, asegurar, cerrar, conquistar, bloquear, controlar (grados: total o parcial), excluir, explorar, franquear, mantener, negar, ocupar, privar, reconocer, recuperar, sitiar, vigilar	PUNTOS Y ESPACIOS GEOGRÁFICOS	
Combinación de los anteriores	COMBINACIÓN	

tráfico aéreo y marítimo, plataformas e instalaciones de producción de energía en el mar, etc.

Los ESPACIOS a considerar incluyen: los terrestres, continentales e insulares, los marítimos, fluviales y lacustres y el aeroespacio asociado, existentes en el Área o Teatro de Operaciones considerado. El ciberespacio constituye una frontera que ya ha comenzado a ser incluida.

Los PUNTOS GEOGRÁFICOS abarcan espacios limitados característicos, incluidos dentro del Área o Teatro de Operaciones considerados, tales como terrenos en altura, colinas, islotes, islas, promontorios, puentes, caminos, estrechos, pasos desfiladeros, posiciones, nodos, vínculo, etc., que sólo por su ubicación estratégica, constituyan un objeto de valor.

Las fuerzas, los valores, los espacios y los puntos geográficos caracterizados podrán constituir o no objetos de objetivos militares, en los términos establecidos por las normas del Derecho Internacional del Conflicto Armado, de acuerdo con el tipo de efecto deseado perseguido y con las circunstancias del caso.

Los Objetivos Estratégicos Militares en su esencia de “finalidad de la guerra” en general se conceptualizan incluyendo objetos intangibles.

Misión en el nivel operacional

La misión en el nivel operacional se expresa en términos de objetivo asignado, vinculado causalmente a la realización de un objetivo que es el resultado del anterior (ulterior).

FIGURA 5: VINCULACIÓN DE LA MISIÓN CON LOS OBJETIVOS



Esto no es ni más ni menos que una tarea asignada que se realiza con un propósito determinado.

FIGURA 6: VINCULACIÓN DE LA MISIÓN CON LA TAREA Y EL PROPÓSITO



Ahora bien, puede ocurrir que una tarea sea suficiente para que se cumpla el propósito, pero muchas veces sucede que varias tareas asignadas a distintos actores, permiten arribar al propósito. En este caso, cada una de las tareas es contribuyente al propósito de la misión.

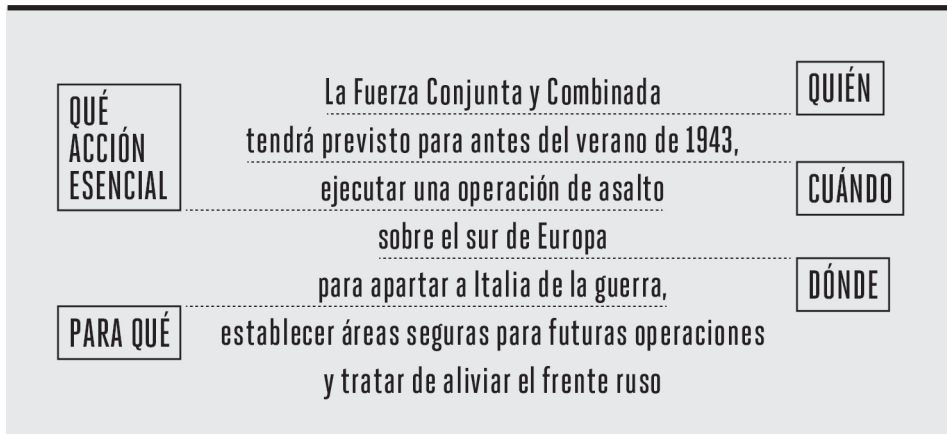
Para que la coherencia entre los elementos quede asegurada, en general la misión en el nivel operacional debería quedar conformada por el Objetivo Operacional que expresa la tarea, en función del Objetivo Estratégico Militar que expresa el propósito. Así, el logro del Objetivo Operacional permitirá cumplir con aquél cuando se trate de la actuación de un solo comando operacional. En caso de más de un comando operacional que actúa simultáneamente, cada Objetivo Operacional asignado podrá ser contribuyente al logro del Objetivo Estratégico Militar común para ambos.

De aquel modo, los objetivos permiten expresar la misión y la expresión de ésta es coherente con aquellos, más allá de responder a las preguntas “quién”, “cuándo”, “qué”, “dónde” y “para qué”.

En la Segunda Guerra Mundial, la misión correspondiente a la Operación HUSKY que se inicia con la invasión de Sicilia por parte de los aliados, fue expresada como indica

la Figura 7. De ella pueden extractarse el Objetivo Operacional y el Objetivo Estratégico Militar compuesto.

FIGURA 7: LA MISIÓN EN LA OPERACIÓN HUSKY ⁵⁷



¿Es mandatorio que exista esta correlación entre la misión y los objetivos? Debemos dejar librado al criterio del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones la respuesta a esta pregunta, dado que una situación determinada puede condicionarlo, y en función del principio de la simplicidad, llegue a optar por expresar de otra manera los objetivos y la misión, y su interrelación mutua.

Ya vimos que en la Operación ROSARIO, la misión del Comandante del Teatro de Operaciones Malvinas expresada en el plan de Campaña⁵⁸ fue:

“Ocupar y mantener las Islas Malvinas, Georgias y Sandwich del Sur, ejerciendo simultáneamente el gobierno militar del territorio, a fin de imponer a Gran Bretaña la aceptación de una situación militar de hecho.”

Aquí claramente puede inferirse el Objetivo Operacional en la tarea de la misión, aunque el Objetivo Estratégico Militar expresado en la Directiva Estratégica Militar⁵⁹ aplicable al caso era:

“Imponer a Gran Bretaña una situación militar de hecho, que dé solución definitiva al

57. Ver Publicación Conjunta España; DOPE Tomo II; “Fundamentos de las Operaciones Conjuntas: Proceso de Planeamiento a Nivel Operacional”; septiembre 2011; p. 5-13.

58. Plan de Campaña Esquemático del Comandante del TOM; op.cit.; párrafo 2. MISIÓN ESTRATÉGICA OPERACIONAL.

59. Directiva Estratégica Militar 1/82; op. cit.; Manuscrito; abril 1982.

pleno ejercicio de la soberanía argentina en las Islas Malvinas, Georgias y Sandwich del Sur y contribuir a afirmar su pleno ejercicio en el Atlántico Sur.”

Obviamente, en el propósito de la misión se redujo el texto a la primera parte aunque sin quitar la esencia de lo que se expresó previamente.

Por su parte, la misión del Comandante Subordinado al Comandante del Teatro de Operaciones Malvinas (Fuerza de Tarea Anfibia) fue:

“Capturar los objetivos cuartel y efectivos de los Royal Marines, localidad de Puerto Stanley y Faro San Felipe, colaborar en la captura del aeródromo de Puerto Stanley y efectuar inicialmente el control de la población, a fin de contribuir a ocupar y mantener las Islas Malvinas ejerciendo simultáneamente el gobierno militar del territorio.”⁶⁰

En la concatenación de objetivos de esta misión se detectan los objetivos tácticos en su tarea y el Objetivo Operacional en el propósito, aunque este contiene además la frase

“...ejerciendo simultáneamente el gobierno militar del territorio”,

que constituye un agregado que obedece probablemente a la discrecionalidad y necesidad del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones.

Esfuerzos Operacionales

Un esfuerzo operacional es por definición:

“la aplicación y/o concentración de medios, fuerzas o efectos en un espacio y tiempo dados, por medio de los cuales un Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones busca obtener resultados favorables.”⁶¹

Los Esfuerzos Operacionales se materializan a través de una o varias *líneas de operaciones* y pueden cambiar en cada fase o momento de la Campaña.

Los Esfuerzos Operacionales pueden ser principales o secundarios. Habrá siempre un solo *esfuerzo operacional principal* y ninguno, uno o varios *esfuerzos operacionales secundarios*. No deben enunciarse por separado, sino en conjunto.

Como el Esfuerzo Operacional Principal puede cambiar a lo largo de la Campaña, por extensión y en una definición más amplia, se considera Esfuerzo Operacional Principal a la línea de operaciones, o al conjunto de éstas, que el Comandante considera cruciales para el éxito de su misión. Esto se concreta con una mayor asignación de recursos para lograr los objetivos. El Esfuerzo Operacional Principal puede comenzar en una o varias líneas de operaciones y a medida que transcurre la Campaña, ir a otra u otras.

60. Plan de Operaciones N°1 "S"/82 FUERTAR 40; párrafo MISION.

61. Ver Publicación PC 20-01; op. cit.; capítulo 2; artículo 2.04.; p. 24.

Maniobra operacional

La actitud ofensiva o defensiva del Esfuerzo Operacional Principal señala la actitud correspondiente de la *maniobra operacional*. La determinación de los Esfuerzos Operacionales y su combinación son la expresión concreta de la maniobra operacional del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones y una herramienta crítica para expresar los modos de acción y para lograr los principios de unidad de comando o esfuerzo y concentración.

La maniobra operacional es una expresión simple aunque completa de un modo de acción elegido en una fase ofensiva o defensiva dada.

Ésta es:

“la combinación de esfuerzos operacionales, a ser llevados a cabo mediante el mejor empleo de los recursos y fuerzas disponibles, en un tiempo y espacio dados, para alcanzar un Objetivo Operacional.”⁶²

En la Maniobra Operacional, algunos autores afirman que los Esfuerzos Operacionales son dirigidos hacia Objetivos Operacionales del mismo tipo.⁶³ En la Figura 8 se muestra un esquema que incluye dentro del Objetivo Operacional a uno principal y uno o varios secundarios. Cada esfuerzo estará dirigido hacia uno de ellos del mismo tipo. Puede ser necesario en determinados casos recurrir a este tipo de esquema, aunque el concepto de Punto Decisivo/Condición Decisiva puede restar entidad a la diversificación de Objetivos Operacionales.

Invasión alemana de Francia y Bélgica (Mayo 1940)

El Esfuerzo Operacional Principal del general von Rundstedt (Grupo Ej A) –que penetró a través de las Ardenas– pudo tener éxito por la armónica cooperación del EOS que comandaba el general von Bock (Grupo Ej B), quien atrajo y aferró por el norte a los ejércitos aliados.

Esto posibilitó el flanqueo del Esfuerzo Operacional Principal que lo condujo finalmente a Dunkerque.

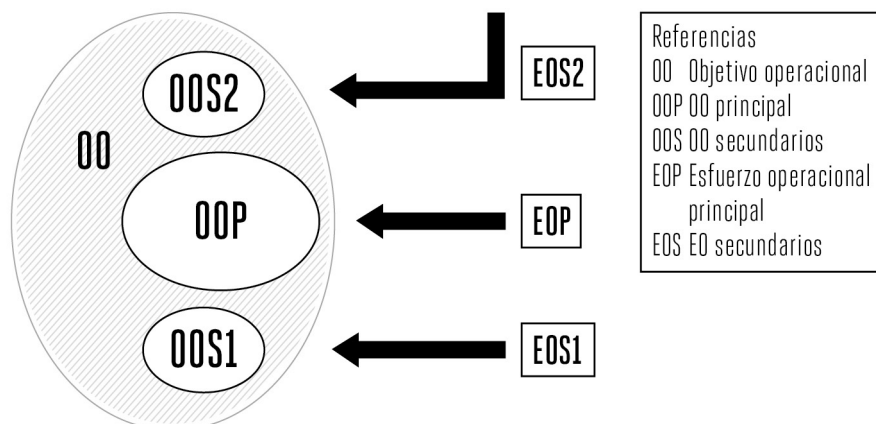
Al mismo tiempo el Esfuerzo Operacional Secundario del sur– comandado por el general von Leeb (Grupo Ej C), al aferrar las fuerzas distribuidas a lo largo de la línea Maginot, le cabe una participación, aunque vinculada, más indirecta.⁶⁴

62. Ver Publicación PC 20-01; op. cit.; capítulo 2; artículo 2.04.; p. 23.

63. Pertusio, Roberto; Un Ensayo sobre Estrategia Operacional a Nivel Regional; Instituto de Publicaciones Navales; Buenos Aires; 2009; capítulo 2 “Maniobra Estratégica Operacional y Campaña”; p. 23.

64. Pertusio, Roberto; Un Ensayo sobre Estrategia Operacional a Nivel Regional; op. cit.; p. 24.

FIGURA 8: MANIOBRA OPERACIONAL, OBJETIVOS OPERACIONALES Y ESFUERZOS OPERACIONALES



No debe confundirse la maniobra operacional con la maniobra táctica. Esta última se vincula con la movilidad en los enfrentamientos, en tanto la primera trata del mejor posicionamiento y despliegue de las unidades, para materializar los esfuerzos.

Las dimensiones de la maniobra operacional son la masa (fuerzas), el espacio y el tiempo. Su amplitud está directamente relacionada con sus dimensiones.

Tipos de maniobra operacional

Así como la maniobra táctica puede ser calificada de muchas formas diferenciadas, acordes con las características propias del ambiente operacional de que se trate y otras variables, la maniobra operacional solamente podrá expresar si es de carácter ofensiva o defensiva y si es de aproximación directa o indirecta. Será de aproximación directa (algunos autores la denominan de desgaste)⁶⁵ cuando se dirige a las fortalezas del oponente. Es la más difícil, la que normalmente demanda menos tiempo, pero también la más costosa. Será de aproximación indirecta cuando se enfoque en las vulnerabilidades del oponente. Esta es más fácil de realizar, pero es más difícil de concebir, y demanda normalmente más tiempo que la maniobra operacional de aproximación directa.

En una Campaña puede haber más de una si existen Objetivos Operacionales sucesivos. Pero esta situación sólo podría darse secuencialmente, tal como el caso de la conquista de Puerto Argentino y su posterior defensa, por parte de la Argentina, duran-

65. Pertusio, Roberto; Un Ensayo sobre Estrategia Operacional a Nivel Regional; op. cit.; capítulo 6 "Tipo de Maniobras"; p. 49.

te el Conflicto del Atlántico Sur de 1982. Si bien el objeto era Puerto Stanley o Puerto Argentino, el primer Objetivo Operacional estaba vinculado con la conquista de Puerto Stanley y el segundo con la defensa de Puerto Argentino. Desde esta perspectiva, en el bando argentino se registraron dos maniobras operacionales durante el desarrollo de una sola Campaña. Siguiendo este razonamiento, las maniobras operacionales simultáneas sólo podrán suceder cuando haya más de un Teatro de Operaciones y por ende Campañas diferentes.

Otras acepciones del término “maniobra”. El término maniobra no es unívoco y se encuentra también ligado al concepto de “Guerra de Maniobras”, cuya meta consiste en alcanzar la victoria a través de la dislocación del adversario, de la desorganización de sus fuerzas y de la ruptura de su cohesión interna y de su voluntad de lucha, antes que por medio de la destrucción de sus medios materiales.

A raíz del análisis de los resultados y de las enseñanzas de la Primera Guerra Mundial y del estudio de otros conflictos pasados, algunos teóricos del arte de la guerra, entre los que se destacaban Fuller y Liddell Hart, establecieron las bases de la “Guerra de Maniobra” tal como la conocemos en la actualidad. Los medios para obtener el triunfo y cumplir el objetivo serían, según estos autores, la movilidad y la sorpresa, evitando el choque directo gracias a la maniobra, lo que permitiría obtener victorias a un costo relativo más bajo.

El modelo más conocido vinculado a la “Guerra de Maniobras” es el diagrama recursivo de John Boyd que contempla el ciclo observación-orientación-decisión-acción, también denominado Ciclo O.O.D.A.

La Campaña

Como ya vimos en el Capítulo 1, se denomina Campaña a:

“una serie de operaciones militares relacionadas, atribuidas a fuerzas de magnitud, que realizan una o más maniobras operacionales, en un tiempo y espacio dados, para obtener objetivos operacionales y estratégicos y el Estado Final Deseado.”

Se expresa en un plan denominado plan de Campaña que muestra las previsiones de empleo de las fuerzas conjuntas, según la organización que se haya establecido. Por medio del plan de Campaña, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones y sus Comandantes Subordinados traducen la estrategia militar, en conceptos para el desarrollo de planes de operaciones y planes de contingencia integrantes del plan de Campaña. No obstante, la esencia de un plan de Campaña es concebir la maniobra operacional que permita desarticular el Centro de Gravedad del oponente, mientras se protege el propio.

Si la maniobra operacional fue concebida acertadamente y se tiene éxito, se alcanzará el objetivo operacional. Si la Campaña tiene una sola maniobra operacional y hay un único Teatro de Operaciones, se logrará el Objetivo Estratégico Militar y el Estado Final Deseado, que constituyen el propósito buscado en el plan de Campaña. El

plan de Campaña tiene mayor aplicación para guiar el empleo del poder militar, pero puede considerar los esfuerzos de otros instrumentos del poder nacional o de agencias involucradas.

Las Operaciones ESCUDO DEL DESIERTO y TORMENTA DEL DESIERTO durante el conflicto del Golfo Pérsico de 1991, son un ejemplo de dos distintas maniobras operacionales sucesivas, dentro de una misma Campaña. El planeamiento de la Campaña tiene la mayor aplicación en la conducción de operaciones de combate de gran escala.

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones normalmente prepara un plan de Campaña esquemático con un formato apropiado que puede ser de su elección, que preverá el desarrollo y control de los primeros puntos decisivos o condiciones decisivas.

Las características atribuibles a la Campaña son las siguientes:

- › Se lleva a cabo para contribuir a obtener los objetivos estratégicos fijados por la política.
- › Debe lograr el empleo secuencial y sincronizado de las fuerzas conjuntas asignadas en consonancia con las acciones que emprendan las agencias gubernamentales y no gubernamentales actuantes en el Teatro de Operaciones.
- › La logística fija los límites o alcance operacional de la Campaña.
- › Los principios de la guerra son de aplicación durante toda la Campaña.
- › La Campaña debe ser simple.

El Teatro de Operaciones y otras áreas

Teatro de Operaciones. Se define como:

“área geográfica terrestre, marítima o mixta, junto con el aeroespacio asociado, establecida por la máxima autoridad nacional, para la conducción de operaciones militares a cargo de un Comandante del Teatro de Operaciones.”⁶⁶

Se establece primariamente un Teatro de Operaciones cuando el espectro de las operaciones militares en tiempo, espacio y propósito y/o la conducción de fuerzas tienen suficiente magnitud. Un Teatro de Operaciones puede incluir países con facilidades o arreglos de uso para el Comandante del Teatro de Operaciones y territorios o áreas marítimas a través de las cuales las fuerzas tengan (o no) autoridad para transitar. Pueden establecerse más de un Teatro de Operaciones. En tal caso sus respectivos Comandantes del Teatro de Operaciones tendrán asignados diferentes Objetivos Operacionales, aunque podrán tener el mismo Objetivo Estratégico Militar.

66. Ver República Argentina; Ley 23554/1988; Defensa Nacional; artículo 28; “Para el caso de guerra o conflicto armado internacional el Presidente de la Nación podrá establecer teatros de operaciones, delimitando las correspondientes áreas geográficas. El comando de cada teatro de operaciones será ejercido por el Oficial Superior de las Fuerzas Armadas que designe al efecto el Presidente de la Nación, de quien dependerá en forma directa e inmediata.”

Un Teatro de Operaciones normalmente tiene menores dimensiones que un Teatro de Guerra, pero es lo suficientemente grande como para permitir operaciones en profundidad y sobre períodos extendidos de tiempo. Los Teatros de Operaciones están asociados normalmente con la ejecución de una Campaña.

Área de Operaciones. Se define como:

“área geográfica terrestre, marítima o mixta y el aeroespacio asociado, establecida por la autoridad estratégica militar en la que se haya delegado esta función, en la cual un Comandante Operacional designado, planea y conduce operaciones militares para cumplir una misión normalmente limitada.”

Zona de Operaciones. Se define como:

“área geográfica terrestre, marítima o mixta y el aeroespacio asociado, definida por un Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones dentro de su Teatro de Operaciones/Área de Operaciones, en la cual se ha delegado a un Comandante Subordinado designado por él, autoridad para conducir operaciones ejerciendo su control operacional.”

Concepto de Campaña

El concepto de la Campaña del Teatro de Operaciones se inicia con la intención del Comandante. Ésta, por su significado más actual, es desarrollada en el Capítulo 5, como uno de los elementos innovadores del diseño operacional.

El concepto de la Campaña además debe incluir:

- › Un concepto general de la maniobra operacional desde el despliegue. Incluye el tipo, los esfuerzos operacionales y la función de cada uno.
- › Un concepto de la organización, con indicación de quién realiza cada esfuerzo operacional.
- › La sincronización de los esfuerzos operacionales de la Campaña, considerando las fases y vinculando espacio, tiempo y masa.
- › Concepto logístico con precisiones sobre la duración de la Campaña.
- › Concepto de los fuegos terrestres, navales y aéreos.
- › Supuestos sobre los que se basa el Plan, sus formas de validación y en qué medida impactan sobre el plan de Campaña.
- › Concepto del velo y engaño.
- › Operaciones secundarias o de apoyo propias o a requerir.
- › Otros temas que considere de interés.

El concepto de la Campaña constituye –además de una idea– un documento liminar en el proceso de elaboración del plan de Campaña. Esto es así porque el documen-

to permite diseminar las ideas principales del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones que permitirán su interacción sobre bases sólidas con los Comandantes Subordinados, canalizar debidamente su recurrencia y proceder a una elaboración más ajustada del plan de Campaña.

Niebla y fricción⁶⁷

Para la conducción de la Campaña, varios autores tratan los conceptos de niebla y fricción, introducidos por Clausewitz. La niebla de la guerra es consecuencia del desconocimiento, tanto sea por falta de control propio, como por carecer de inteligencia adecuada del oponente. La niebla es aquello que sucede y se ignora.

La fricción obedece a causas propias, endógenas y se produce por la suma de dificultades –no salvadas– que se oponen al desarrollo planeado de las operaciones. La fricción es la diferencia entre lo planeado y lo acontecido.

La niebla por su parte no produce fricción pero puede magnificar la existente. Los modernos sistemas de C4I2 y las capacidades de reconocimiento en tiempo real, constituyen un formidable esfuerzo para disipar la niebla de la guerra, pero la intencionalidad del oponente es muy difícil de descubrir. Es por eso que cobra gran valor la inteligencia humana u obtenida por personas. Las experiencias de los conflictos recientes, en los que las potencias dispusieron de los medios más selectos para ello, han demostrado esta aseveración.

La forma de prevenir la fricción es mediante planes simples, bien coordinados, con logística redundante y adiestramiento muy intensivo con condiciones adversas. La bondad de los planes debe ser puesta a prueba en forma parcial o completa en todas las oportunidades posibles.

El concepto de fricción no debe ser tomado como un aspecto más de la teoría de la guerra, sino como el pesado lastre que debemos soportar en forma cotidiana. Los mejores esfuerzos profesionales deberán ser dedicados a aliviar esa carga.

La fricción obedece a causas endógenas provocadas por la diferencia entre lo planeado y lo acontecido. La niebla es exógena y se evidencia por aquello que sucede y se ignora (provocada o no por el oponente).

67. Ver Pertusio, Roberto; *Un Ensayo sobre Estrategia Operacional a Nivel Regional*; op. cit.; capítulo 7 "Niebla y Fricción"; p. 51.

CAPÍTULO 5

ELEMENTOS INNOVADORES DEL DISEÑO OPERACIONAL

El objeto de la guerra no es morir por tu Patria sino hacer que los otros bastardos mueran por la suya
George S. Patton

Aun cuando los elementos tradicionales tienen vigencia, en la actualidad han cobrado verdadera magnitud los siguientes: el Estado Final Deseado, el Centro de Gravedad, los Puntos Decisivos, las Líneas de Operaciones y la intención del Comandante.

Estado Final Deseado

El *Estado Final Deseado* es la expresión de la voluntad política.

La Campaña no se puede planear sin saber hacia dónde se va y qué es lo que hay que lograr en última instancia. Por lo tanto, el estado final deseado define un marco concreto, representa las condiciones político-militares que se han de dar en el entorno operacional para que las operaciones se puedan dar por concluidas con éxito o al menos en términos favorables.

En el marco de una alianza, se debería lograr un único Estado Final Deseado de marcado carácter político. Éste debe describir las condiciones que se han de dar en el Teatro de Operaciones o área de operaciones, relacionadas con aspectos diplomáticos, económicos, sociales, humanitarios o militares, entre otros. Este contexto dará una primera idea de la importancia relativa que tendrá la opción militar en el conjunto de opciones. Por último, para poder afirmar que el Estado Final Deseado ha sido alcanzado, serán también las autoridades políticas las responsables de definir previamente unos «criterios de terminación» concretos.⁶⁸

68. Ver Publicación DOPE Tomo II; op. cit.; capítulo 2; artículo 2; p. 2.2.

Saber cuándo terminar las operaciones militares y cómo preservar los objetivos alcanzados son condiciones esenciales para conseguir que el Estado Final Deseado tenga sentido y resultados. La terminación de la guerra es condicionada en parte por la misma naturaleza del conflicto. Las disputas sobre ventajas territoriales o económicas tienden a estar basadas en el interés y se orientan a la negociación, persuasión o coerción. Los conflictos ideológicos, étnicos, religiosos o culturales tienden a estar basados en valores y reflejan las demandas que son más difíciles de negociar. El conocimiento de las causas subyacentes de un conflicto particular –cultural, religioso, territorial, por recursos, o por hegemonías– debería permitir la comprensión de las condiciones necesarias para la terminación de las operaciones conjuntas o combinadas y la resolución del conflicto.

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones procura finalizar las operaciones de combate en términos favorables. El elemento básico de esta meta es establecer el control sobre el oponente. Cuando las fuerzas amigas pueden imponer su voluntad sobre él, este puede aceptar la derrota, terminar las hostilidades activas o apelar a formas de resistencia tales como acciones de insurgencia o guerra de guerrilla. Un diseño pobre o precipitado del fin de las operaciones, puede hacer que surjan otras disputas, dando lugar a mayores conflictos. Existe un delicado equilibrio entre el deseo de una rápida victoria y una finalización en términos favorables.

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones consultará a su escalón superior para el establecimiento de los criterios de finalización, teniendo en cuenta que las fuerzas a menudo deben operar no sólo en las fases iniciales de “control”, sino también en la de “estabilización” y en la de “establecimiento de autoridad civil”, que son las que permiten alcanzar influencia positiva suficiente para imponer una solución duradera (incluye que el oponente no renueve hostilidades y que otros adversarios no interfieran).

En definitiva, el estado final deseado por el que se combata, debería ser afirmado por la influencia positiva que las fuerzas propias y amigas o aliadas, hayan ganado y puedan mantener.

El estado final deseado queda definido como:

“la situación política y/o militar que debe existir cuando las operaciones se den por finalizadas en términos favorables.”

Hay un estado final deseado para cada nivel: estratégico, estratégico militar u operacional.

El estado final deseado político o estratégico es:

“la situación política que debe existir al finalizar la guerra”.

Es la guía de toda actividad de dirección, planeamiento y ejecución. Cuando proviene de Organizaciones Internacionales (ONU, OEA, UNASUR u otras), debe hacerse comprensible para los distintos componentes de la coalición de que se trate. En esos ca-

sos, normalmente este estado final deseado estratégico se encontrará en el respectivo mandato de la Organización. Hacia este estado final deseado estratégico convergen los distintos esfuerzos estratégicos (económicos, diplomáticos, psicosociales, etc.).

Resulta interesante la definición de Milan Vego para el estado final deseado estratégico. Lo expresa como

“condiciones políticas, diplomáticas, militares, económicas, sociales, étnicas, humanitarias, de información y otras, que las máximas autoridades nacionales o de una alianza/coalición quieren ver en un teatro dado, después del fin de las hostilidades.”

Para este autor, por otra parte, refiere a la finalidad del estado final deseado de la siguiente manera:

“Definido y comprendido con propiedad, el estado final deseado es el pre requisito clave para determinar el método, la duración, y la intensidad de empleo de los recursos disponibles del poder militar y no militar para cumplir un objetivo militar o del teatro estratégico.”⁶⁹

Más allá de la precisión de las definiciones, el hecho de que considere al estado final deseado como una “condición” y no como una “situación”, aproxima el concepto de estado final deseado al de punto o condición decisiva, dado que ambos son “condiciones”, aunque en el caso del estado final deseado, reviste el carácter trascendente de última “condición”. En tal sentido, éste debería expresarse con un verbo en participio.

La vinculación entre el estado final deseado estratégico y la duración de la Campaña es también destacable. En la guerra moderna, donde la terminación es una cuestión insoslayable, el “tiempo duración” es una de las incógnitas cruciales que debe poder develar a priori un Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones.

Una expresión del estado final deseado político o estratégico podría ser:

- › Integridad territorial propia recuperada, con los límites en VIOLETA retrotraídos al trazado existente previo a la ocupación de VERDE.
- › VERDE disuadido de emplear el instrumento militar, ha aceptado retomar negociaciones diplomáticas.
- › Reducidas las Fuerzas Armadas de VERDE y sin posibilidad de ejecutar operaciones ofensivas.
- › Actores regionales y extra-regionales abstenidos de intervenir en el conflicto.
- › Población civil de VERDE en VIOLETA mínimamente afectada por el conflicto.
- › Excesos y daños colaterales no producidos (de máxima).
- › Daños ambientales no generados (de máxima).

69. Vego, Milan; Joint Operational Warfare, Theory and Practice; revised edition; US Naval War College; Newport RI; 2009; part I “Fundamentals”; p. 1-45.

El estado final deseado estratégico militar es:

“la situación de los acontecimientos que deben ser logrados al finalizar la Campaña en el nivel de la estrategia militar, ya sea para terminar el conflicto o ayudar a resolverlo en términos favorables.”

Aquí cesa el empleo del componente militar del poder, como esfuerzo principal nacional, aunque podrán continuar otros. El objetivo estratégico militar es la traducción del estado final deseado EFD estratégico militar, expresado como objetivo. No siempre este objetivo estratégico militar tiene características de objeto físico, sino que puede tener características psicológicas o morales. El estado final deseado estratégico militar es parte del estado final deseado político, estado final deseado estratégico, o fin político.

El estado final deseado operacional es:

“el estado de cosas a alcanzar o mantener al finalizar las acciones militares en un Teatro de Operaciones.”

Cuando exista un sólo Teatro de Operaciones, el estado final deseado estratégico militar y el operacional pueden coincidir. Para lograr el último, deberán alcanzarse una serie de objetivos, secuencial o sucesivamente. El estado final deseado operacional no se concreta en un solo objetivo, sino con una cadena de objetivos. El Objetivo Operacional es normalmente el último de la cadena de objetivos intermedios mencionada, porque finalmente se concreta el estado final deseado operacional en el terreno. Como ya se indicó, los Objetivos Operacionales son normalmente tangibles y están basados en fuerzas, valores o puntos y áreas geográficas, o una combinación de ellos.

El estado final deseado estratégico militar y el estado final deseado operacional se deben expresar en términos de máxima y mínima, los que constituirán criterios de finalización. Estos criterios surgen de la interacción con el nivel político. El propósito político se expresará más con intenciones que en términos de objetivos. El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones debe traducir el estado final deseado político y estratégico militar, en objetivos militares dentro del Teatro de Operaciones. Esta secuencia es acorde con el concepto de que

“la jerarquía en cascada de los objetivos políticos, estratégicos, de la campaña, operacionales y tácticos – reconectan la acción táctica con los propósitos políticos.”⁷⁰

70. Kelly, Justine y Brennan, Mike; Alien: how operational art devoured strategy; US Army War College; Strategic Studies Institute; Carlisle, PA; 2009; p. vii.

Cuando el componente militar ha conseguido obtener el estado final deseado estratégico militar, continuarán otros componentes del poder nacional –por ejemplo la diplomacia– para obtener otros objetivos políticos.

Pensar en términos de establecer condiciones para el éxito ayuda al Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, a su Estado Mayor y a sus Comandantes Subordinados a ampliar el significado del Objetivo Estratégico Militar y del Objetivo Operacional, comprender los apoyos de otras agencias –deseados y no deseados– determinar la mejor secuencia de acciones para crear esas condiciones y desarrollar apreciaciones más precisas.

Centro de Gravedad

El *Centro de Gravedad* merece un desarrollo aparte, dado el peso específico que este concepto tiene entre los Elementos del Diseño Operacional.

El Centro de Gravedad es esencial para que el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones pueda determinar qué es lo que va a ser decisivo en su Campaña.

Fue enunciado por Clausewitz, quien en una concepción mecanicista de la época, introduce el Centro de Gravedad y lo define como:

“centro de todo el poder y movimiento, del cual todo depende... el punto sobre el que todas nuestras energías deberían ser dirigidas.”⁷¹

Las menciones de Clausewitz sobre el Centro de Gravedad con el tiempo generaron cierta confusión. La doctrina militar de muchos países adoptó una definición, con diferencia de matices, que se encuentra profusamente y que expresa que el Centro de Gravedad es:

“aquella característica, capacidad o fuente de poder de la cual un sistema (nación, alianza, fuerza militar u otro grupo) deriva su libertad de acción, fuerza física o voluntad de lucha.”⁷²

Creemos que esta definición no es suficiente y da lugar a equívocos. En términos conceptuales, la definición expresada en 2011 por Eikmeier, es la que consideramos más apropiada. Definimos entonces el Centro de Gravedad como:

“el ente primario que tiene la capacidad inherente de alcanzar el objetivo.”⁷³

Esta última definición es clave para poder determinar el Centro de Gravedad.⁷⁴

71. Clausewitz, Karl; op. cit.; p. 595-596.

72. Ver Publicación Reino Unido JDP 01; op. cit.; Section III “Campaign Design”; 351; p. 3-22.

73. Eikmeier, Dale; “Redefining the Center of Gravity”; Joint Force Quarterly; National Defense University Press; issue 59; 4to trimestre 2010; p. 157.

74. Ver Eikmeier, Dale; “Center of Gravity Analysis”; Military Review; Kansas MI; July – August 2004; p. 2.

Dicho esto, en los próximos párrafos se profundizarán y analizarán los factores críticos de un Centro de Gravedad, que fueran elaborados por Strange⁷⁵. Luego se explicará el método desarrollado por Eikmeier para su determinación.

Factores críticos: capacidades, requerimientos y vulnerabilidades

En 1996, Strange creó la idea de los *factores críticos* del Centro de Gravedad. Dichos factores son las características de un Centro de Gravedad que son sus *capacidades críticas*, sus *requerimientos críticos* y sus *vulnerabilidades críticas*. Los definió como se detalla en los párrafos siguientes. Al respecto se ha expresado:

*“Estos factores y sus definiciones fueron un tremendo paso adelante en el análisis de Centro de Gravedad, porque crearon una jerarquía lógica que ayudó a separar el verdadero Centro de Gravedad, el que realiza, el hacedor, de otros contendientes, los cuales pueden ser en realidad requerimientos. Adicionalmente, los factores proveen a los planificadores indicadores sobre como atacar o defender un Centro de Gravedad, mostrando lo que el Centro de Gravedad hace, lo que necesita para hacerlo, y lo que sea vulnerable.”*⁷⁶

Las Capacidades Críticas son:

*“las habilidades primarias que ameritan que un Centro de Gravedad sea identificado como tal en el contexto de un escenario, situación o misión dados.”*⁷⁷

Dado que constituyen habilidades, se expresan con verbos en infinitivo, como por ejemplo “habilidad para desgastar a las unidades de superficie del oponente”.

Los Centros de Gravedad raramente estarán constituidos por un elemento simple. Por lo general serán un sistema complejo, estructurado y organizado para que su fuerza y poder provenga de un cierto número de capacidades críticas. Desactivando una capacidad crítica se alterará la naturaleza del Centro de Gravedad afectándolo y haciéndolo cesar como fuente de poder.

Si consideramos que en el Conflicto del Atlántico Sur de 1982, el Centro de Gravedad británico inicial eran las fuerzas de portaviones, constituyen ejemplos de capacidades críticas⁷⁸ de dicho Centro de Gravedad, las habilidades para:

- › establecer la superioridad aérea durante lapsos determinados;
- › evitar refuerzos argentinos;
- › proteger la Fuerza Anfibia.

75. Ver Strange, Joe; *Centers of Gravity & Critical Vulnerabilities*; Quantico VA, US Marine Corps Association, 1996; p. 93-96.

76. Eikmeier, Dale; “Redefining the Center of Gravity”; op. cit.; p. 158.

77. Strange, Joe; *Centers of Gravity & Critical Vulnerabilities*; op. cit.; p. 93-96.

78. Thome, Patrick; “The Role of Information Operation in Strategy, Conventional War and Low Intensity Conflict”; *Journal IO Sphere*; Joint Information Operation Warfare Command; 2006; San Antonio, TX; 2006, p. 41.

Una vez identificadas las capacidades críticas que constituirán el Centro de Gravedad, tanto del oponente, como de las fuerzas propias, el siguiente paso es determinar el “camino crítico” para poder alcanzarlo o protegerlo, respectivamente. Esto requiere un análisis más profundo de las condiciones, de los componentes y de los recursos necesarios para generar, aplicar y sostener la fuerza sobre los Centros de Gravedad.

Las capacidades críticas pueden variar entre las fases de la Campaña, o cambiar en su carácter o función durante el progreso de la operación. Representan un potencial para la acción: tienen una habilidad para infligir destrucción, alcanzar objetivos, crear efectos, o impedir que las fuerzas del otro tengan éxito en el cumplimiento de su misión. Estas capacidades críticas permiten a un Centro de Gravedad resistir que el otro alcance el Estado Final Deseado. Las Capacidades Críticas están por lo general interrelacionadas y funcionan de una forma conjunta para obtener la sinergia necesaria para proporcionar libertad de acción, equilibrio y poder.

A partir del análisis sistémico de cada capacidad crítica en cada Centro de Gravedad, se revelarán muchos requerimientos que las capacidades críticas necesitan para funcionar. Estos deben ser evaluados para determinar si son o no críticos para la existencia de la capacidad crítica considerada. Sólo aquellos requerimientos que si son removidos desarticulan la capacidad crítica, pueden ser denominados como requerimientos críticos.

Los Requerimientos Críticos son:

“condiciones, recursos y medios que son esenciales y que hacen que una capacidad crítica sea totalmente operativa.”⁷⁹

Son ejemplos de requerimientos críticos del Centro⁸⁰ de Gravedad británico inicial durante el Conflicto del Atlántico Sur de 1982, contar con:

- › acceso a la base norteamericana en Isla Ascensión;
- › reabastecimiento de combustible en el mar;
- › suficiente número de Sea Harriers para establecer la superioridad aérea durante lapsos determinados;
- › posibilidad de establecer una zona de exclusión mediante la interdicción de blancos en el mar;
- › evitar que aterricen aeronaves en Puerto Argentino;
- › cobertura de defensa antiaérea sobre la zona de desembarco anfibio;
- › evitar que los misiles Aire-Mar impacten sus blancos;
- › evitar que los argentinos localicen la fuerza naval;
- › apoyo de la opinión pública nacional y de la comunidad internacional.

79. Strange, Joe; Centers of Gravity & Critical Vulnerabilities; op. cit.; pp.93-96.

80. Tomé, Patrick; op. cit.; table 1; p.41.

Las Vulnerabilidades Críticas a su vez, son:

“Requerimientos críticos o componentes de ellos que son deficientes o vulnerables a la neutralización, interdicción o ataque, que permiten alcanzar resultados decisivos.”⁸¹

Los Comandantes Operacionales/Comandantes del Teatro de Operaciones pueden neutralizar, debilitar, o destruir un Centro de Gravedad de otro, por medio del ataque a sus vulnerabilidades críticas.

Por ejemplo, un Cuerpo de Ejército podría representar un Centro de Gravedad del nivel operacional. Una defensa aérea móvil deficiente que proteja el Cuerpo de Ejército del otro, podría ser una vulnerabilidad crítica que las fuerzas propias exploten. Las capacidades críticas y las vulnerabilidades críticas están interrelacionadas. La pérdida de una capacidad crítica puede exponer vulnerabilidades en otra. La pérdida de una capacidad crítica puede iniciar un efecto cascada que eventualmente acelere el colapso de un Centro de Gravedad. El análisis de un Centro de Gravedad y sus factores críticos revelará aquella relación sistémica y sus vulnerabilidades inherentes.

Luego de evaluados los requerimientos críticos, el paso siguiente es analizar si algunos de ellos, o bien si algunos elementos de ellos, son vulnerables a la neutralización, interdicción o ataque de tipo moral o físico, como forma de lograr un resultado decisivo. Serán vulnerabilidades críticas siempre y cuando se compruebe que una vez afectadas, se producirá una reacción en cadena sobre los requerimientos críticos, capacidades críticas y por último sobre el propio Centro de Gravedad. Identificadas estas vulnerabilidades críticas, se puede determinar el conjunto de blancos de un sistema que deberían ser considerados para ser afectados.

“Cuanto más bajo sea el riesgo para neutralizarla, mejor será la Vulnerabilidad Crítica. Esta podrá ser única y definitoria como en el caso de la captura o muerte de un líder que detiene inmediatamente un conflicto, o puede involucrar una combinación a ser neutralizada, atacada o interdictada en forma simultánea o secuencial. Dicho efecto acumulativo, al producir resultados decisivos, guiará al desequilibrio, y eventual derrota del enemigo.”⁸²

Son ejemplos de Vulnerabilidades Críticas⁸³ del Centro de Gravedad británico inicial durante el Conflicto del Atlántico Sur de 1982:

- › la voluntad política de Estados Unidos para dar acceso a su base;
- › los buques tanque civiles;

81. Strange, Joe; Centers of Gravity & Critical Vulnerabilities; op. cit.; pp. 93-96.

82. Strange, Joe; Centers of Gravity & Critical Vulnerabilities; op. cit.; pp. 93-96.

83. Tomé, Patrick; op. cit.; table 1; p. 41.

- › pérdidas importantes de aeronaves;
- › alcance de los sensores y los sistemas de armas;
- › la posibilidad de ubicar embarcaciones con sistemas de defensa aérea dentro del alcance de la zona de desembarco;
- › los sistemas de control de tiro de defensa aérea de los buques escoltas;
- › suministro de *chaff* insuficiente;
- › falta de control de los medios y la prensa;
- › necesidad de usar los radares y sistemas de comunicaciones propios;
- › alta cantidad de bajas;
- › desacuerdos dentro del Gabinete.

Los factores críticos de un Centro de Gravedad (capacidades críticas, requerimientos críticos y vulnerabilidades críticas) son clave para proteger o neutralizar el Centro de Gravedad durante la Campaña. Para alcanzar el éxito, la fuerza propia debe poseer un poder de combate y un alcance operacional tal que pueda afectar los factores críticos del otro. De igual modo, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones debe proteger los factores críticos propios, dentro del alcance operacional del oponente.

Los factores críticos, además –en especial las vulnerabilidades críticas– pueden ser considerados como puntos decisivos o condiciones decisivas, en la medida en que así sean identificados por el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones y las fuerzas propias puedan operar sobre ellas. Aparecen sólo después de un extenso análisis del Centro de Gravedad del oponente y del propio.

Algunos de los factores críticos pueden estar más allá del alcance o habilidad de las fuerzas militares de afectarlos. Por ejemplo, la simpatía permanente de un grupo étnico importante hacia un grupo insurgente puede ser una capacidad crítica de los insurgentes. Sin embargo, afectar tal afinidad queda más allá de la capacidad de la fuerza militar en el Teatro de Operaciones y por lo tanto no se transforma en un punto decisivo/condición decisiva.

Inversamente, los puntos decisivos pueden ser elaborados e identificados a partir de las vulnerabilidades críticas que se detecten. De esta manera, al ser alcanzados los puntos decisivos/ condiciones decisivas de manera secuencial o simultánea, se logrará la desarticulación del Centro de Gravedad del oponente, mientras se protege el propio.

Las vulnerabilidades críticas del otro son las que ofrecen las oportunidades para minimizar los costos y retener la iniciativa. Por ejemplo, si el Centro de Gravedad operacional es una fuerza del oponente de envergadura, la fuerza propia puede realizar una maniobra operacional de aproximación indirecta aislando su comando y control, cortando sus líneas de comunicaciones (incluso reaprovisionamientos) y degradando sus funciones de protección, tales como las de defensa aérea o capacidad de fuego indirecto. De este modo, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones emplea una combinación sincronizada e integrada de esfuerzos operacionales para debilitar el Centro de Gravedad del adversario mediante el ataque a

las debilidades tradicionales (por ejemplo, las uniones y los flancos) y a los requerimientos (tales como la moral militar y la opinión pública), las que son suficientemente vulnerables.

Una vez identificadas las vulnerabilidades críticas, se pueden elaborar e identificar los puntos decisivos/condiciones decisivas. Seguidamente se pueden determinar los conjuntos de tareas y objetivos (o acciones y efectos) en tiempo y espacio o propósito, necesarios para proteger o desarticular el Centro de Gravedad. Ello puede implicar, en ciertas líneas de operaciones, la materialización física para el logro de efectos sobre blancos de un sistema del oponente.

Método para determinar los Centros de Gravedad

Una de las tareas más importantes que enfrenta el Estado Mayor del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones en el proceso del diseño operacional, es la identificación de los Centros de Gravedad propios y del oponente. Por su parte, la construcción del Centro de Gravedad es útil como herramienta analítica para ayudar a los Comandantes y a sus Estados Mayores a analizar las fuentes de fortaleza propias y del adversario, además de las debilidades y vulnerabilidades. Este proceso no puede ser tomado a la ligera si se tiene en cuenta que una conclusión defectuosa resultante de un pobre o rápido análisis puede tener muy serias consecuencias, tales como la incapacidad de alcanzar objetivos estratégicos y operacionales a un costo aceptable.

El análisis tiene que ser conducido para cada actor principal y los factores de fuerza y debilidad podrán dar una aproximación inicial a su determinación. También puede realizarse a partir de un análisis de sistemas de los principales actores con sus nodos y vínculos para luego determinar sus capacidades críticas, sus requerimientos críticos y sus vulnerabilidades críticas.

Si partimos de la definición adoptada que expresa que el Centro de Gravedad es:

“el ente primario que tiene la capacidad inherente de alcanzar el objetivo”,

el método que sintetiza la teoría de sistemas y presenta ventajas para determinar el Centro de Gravedad operacional es el denominado **“fines, modos y medios”** porque brinda un marco de mayor certidumbre y menos discusión al responder a tres preguntas simples: ¿cuál es el objetivo? ¿cómo lo puedo alcanzar? y ¿qué recursos se requieren?⁸⁴

El método se desarrolla en seis pasos: cuatro para identificar el Centro de Gravedad y dos para determinar los requerimientos críticos y las vulnerabilidades críticas. Los pasos se detallan en la Tabla 4.

84. Eikmeier, Dale; “Redefining the Center of Gravity”; op. cit.; p. 158.

TABLA 4: MÉTODO DE DETERMINACIÓN DEL CENTRO DE GRAVEDAD: “FINES, MODOS Y MEDIOS”

Paso 1	Identifique los fines u objetivos deseados de la organización bajo análisis.
Paso 2	Identifique los modos o acciones posibles que permitan alcanzar los fines deseados. Elija el o los modos que la evidencia sugiera que más probablemente la organización vaya a usar. Recuerde: los modos son acciones que deben ser expresadas como verbos. Luego elija la acción más elemental o esencial. La elegida es la capacidad crítica. Modos = capacidades críticas.
Paso 3	Haga el listado de los medios de la organización, disponibles o necesarios, para ejecutar el modo/capacidad crítica.
Paso 4	Del listado de medios, elija el ente (sustantivo) que inherentemente posee la capacidad crítica de alcanzar el fin. El elegido es el Centro de Gravedad. Es "el que realiza" o "el hacedor" de la acción que alcanza los fines.
Paso 5	De los ítems remanentes del listado de medios, elija aquellos que son críticos para ejecutar la capacidad crítica. Estos son los requerimientos críticos.
Paso 6	Complete el proceso mediante la identificación de aquellos requerimientos críticos vulnerables a las acciones del oponente.

Lo que este método provee es un proceso simple y claro para la identificación y selección de un Centro de Gravedad y la habilidad de diferenciar entre un verdadero Centro de Gravedad y otros candidatos que en realidad son requerimientos críticos.

La Matriz de Análisis de Tabla 5, ayuda a visualizar el Centro de Gravedad en conjunto con sus características y factores críticos.

El proceso de determinación y análisis de los Centros de Gravedad es elaborado por el área de inteligencia (C-II) para los del oponente, y por el área de operaciones (C-III) para los propios. No obstante, cada uno deberá aportar sus respectivos puntos de vista acerca de los predeterminados.

Será de importancia crítica que el análisis lleve a conclusiones acerca de qué debe ser aprovechado o explotado en relación con el oponente y qué debe ser protegido con relación al actor o fuerzas propias y actores neutrales. Estas ideas críticas deberían ser tomadas como deducciones determinantes para la toma de decisiones.

Si bien el análisis de los Centros de Gravedad puede verse consolidado en algún paso del planeamiento, su seguimiento tiene carácter permanente también durante la ejecución de la Campaña. El seguimiento para la detección temprana de un eventual cambio o mutación será una tarea a desarrollar en especial por el área Planes (C-V) del Estado Mayor, con el estrecho intercambio de información entre las áreas C-II y C-III.

TABLA 5: MATRIZ DE ANÁLISIS DE LOS CENTROS DE GRAVEDAD

Matriz de Análisis de Centro de Gravedad	
<p>Objetivo Apreciado y Resultado Deseado</p> <p>¿Cuál es la meta principal del actor? Y mediante su accionar, ¿qué condiciones debe procurar obtener para alcanzarla?</p>	
<p>Centro de Gravedad</p> <p>...es la fuente principal de fortaleza y poder para alcanzar la propia meta.</p> <p>¿Cuál es el elemento primario de poder del que un actor depende para cumplir sus objetivos?</p> <p><i>Para ser apuntado en un oponente y protegido en el propio.</i></p> <p><i>Un sustantivo, un ente, un sistema complejo, una cosa.</i></p>	<p>Capacidades Críticas</p> <p>...es la habilidad primaria (o habilidades) que imprime al Centro de Gravedad su fortaleza.</p> <p>¿Cuáles son los medios primarios que permiten al Centro de Gravedad ganar y mantener influencia dominante sobre un oponente o situación, tal como amenazar u obligar a un oponente, o controlar una población, la distribución de bienes, o un sistema político?</p> <p><i>A ser influido/negado a un oponente y usufructuado en el propio.</i></p> <p><i>La palabra clave es el verbo – la habilidad para...</i></p>
<p>Vulnerabilidades Críticas</p> <p>...existen cuando un requerimiento es deficiente, degradado o perdido y expone una capacidad crítica al daño o pérdida.</p> <p>¿Cuáles son las debilidades, brechas o deficiencias en los elementos sistémicos clave y condiciones esenciales, características, capacidades, relaciones e influencias a través de las que el Centro de Gravedad puede ser influido o neutralizado?</p> <p><i>A ser atacadas en un oponente y protegidas en las fuerzas propias.</i></p> <p><i>Un sustantivo con modificadores.</i></p>	<p>Requerimientos Críticos</p> <p>...son condiciones específicas, componentes o recursos que son esenciales para sostener esas capacidades.</p> <p>¿Cuáles son esos elementos sistémicos clave y condiciones esenciales, características, capacidades, relaciones e influencias requeridas para generar, mantener las capacidades críticas del Centro de Gravedad, tales como un medio específico, recursos físicos y relaciones con otros actores?</p> <p><i>A ser negados al oponente y provistos a las fuerzas propias.</i></p> <p><i>Sustantivos, cosas.</i></p>
<p>Conclusiones</p> <p>¿Qué debilidades, brechas o deficiencias en los elementos sistémicos clave y condiciones esenciales, características, capacidades, relaciones, recursos específicos o influencias podrían ser aprovechadas (explotadas) para cambiar las capacidades y comportamiento del actor, mejorar las condiciones en el ámbito operacional y en definitiva desestabilizar y desarticular el Centro de Gravedad?</p>	

Reflexiones sobre el análisis y la determinación de los Centros de Gravedad propio y del oponente

En base al Estado Final Deseado y al análisis de la misión, el Estado Mayor podrá lograr una mejor comprensión del objetivo operacional a lograr, además de una aproximación a las capacidades y el espectro de acciones posibles del oponente y otros actores. Sobre estas bases, el Estado Mayor puede completar su propio análisis de los Centros de Gravedad.

El ente primario que permite a un actor alcanzar su propio objetivo operacional es el Centro de Gravedad operacional y su determinación es crucial. No obstante, dependiendo de los requerimientos de su misión, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones y su Estado Mayor pueden tener que analizar ambos: el Centro de Gravedad estratégico y el operacional, tanto propios como del oponente. El primero de ellos es análogamente el ente primario que permite a un actor alcanzar su propio objetivo estratégico. La interrelación entre ambos es, por lo tanto, directa.

Por otra parte, el Centro de Gravedad puede variar si las condiciones estratégicas u operacionales o los objetivos cambian. Consecuentemente, esto con más frecuencia puede ocurrir con el Centro de Gravedad operacional que con el estratégico, y el Estado Mayor, en especial el C-V, deberán estar pendientes de los eventuales cambios que pudieran producirse.

La determinación de los Centros de Gravedad del oponente y propio requiere un profundo conocimiento del otro y de sí mismo. Independientemente del método utilizado para determinarlos, algunas premisas útiles que consideramos para su evaluación son las siguientes:⁸⁵

- › Determinar los Centros de Gravedad del oponente y propio en los niveles estratégico y operacional. En el nivel táctico no es útil el concepto, dado que los Centros de Gravedad se confunden con los blancos. El análisis de los Centros de Gravedad es un proceso continuo a través de toda la Campaña.
- › El Centro de Gravedad puede ser intangible en el nivel estratégico, tal como la voluntad del líder o la estructura de una alianza, la opinión pública, o incluso la voluntad del pueblo, pero en el nivel operacional será un ente tangible con capacidad de ejercer la violencia.
- › El Centro de Gravedad estratégico normalmente no cambia. Los Centros de Gravedad en el nivel operacional pueden modificarse y mutar a lo largo de la Campaña, especialmente si se producen transiciones entre los ámbitos terrestre, marítimo y aeroespacial.
- › Puede haber más de un Centro de Gravedad operacional simultáneamente. Si así fuera, se los debe tratar de reunir en uno solo. Si no se pudiera, por cada Centro de Gravedad simultáneo a batir, debe analizarse la necesidad de elaborar un plan de Campaña diferente.

85. Ver Palumbo, Oscar; "Los Centros de Gravedad"; revista de la Escuela Superior de Guerra Aérea; Buenos Aires; 2008; p. 6-13.

- › En el nivel operacional, un Centro de Gravedad está asociado de manera sistémica, con las capacidades militares, o con el elemento más poderoso de sus Fuerzas Armadas en el Teatro de Operaciones.
- › En el caso de las Campañas que pudieran incluir actividades insurgentes en alguna de sus fases, la parte de la voluntad del pueblo o el poder externo de los cuales los insurgentes obtienen el apoyo, puede ser considerado un Centro de Gravedad compartido de nivel estratégico.

Los conceptos de Centro de Gravedad y objetivo suelen confundirse. El Centro de Gravedad puede contener elementos tangibles o intangibles y los objetivos también, pero estos contemplan una acción a lograr sobre un objeto, en tanto aquellos son el objeto mismo. En la Tabla 5 pueden visualizarse las diferencias entre ambos.

TABLA 6: CENTRO DE GRAVEDAD Y OBJETIVOS EN OPERACIONES ESCUDO Y TORMENTA DEL DESIERTO⁸⁶

NIVEL	ÁMBITO	OBJETIVO	CDG	FUNDAMENTO
Estratégico	Nacional	Restaurar el legítimo gobierno de Kuwait	Liderazgo de Saddam Hussein	Puede mantener el apoyo popular y dirigir el Ejército de Irak para mantener la ocupación de Kuwait en contra de la condena internacional
	Militar	Neutralizar Ejército iraquí al sur del río Éufrates	Ejército iraquí	Puede defender la ocupación de Kuwait en contra de la coalición
Operacional	Campaña	Aislar y rodear al Ejército iraquí en Kuwait	Guardia Republicana	Puede prevenir el aislamiento y rodeo del Ejército iraquí
	Maniobra	Cortar comunicaciones y red de defensa entre Bagdad y Kuwait	Sistema Integrado de Defensa Aérea (VC)	Puede comprometer la libertad de acción de la Alianza por desgaste de fuerzas propias

86. Ver Strange, Joe y Iron, Richard; Centers of Gravity and Critical Vulnerabilities Part 2: The CG-CC-CR-CV Construct: A Useful Tool to Understand and Analyze the Relationship between Centers of Gravity and their Critical Vulnerabilities; rescatado de www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/cog2.pdf; 1996; tabla 1; p. 4.

Análisis de los Centros de Gravedad y Vulnerabilidades Críticas

Los siguientes párrafos están vinculados con el Conflicto del Atlántico Sur de 1982 y muestran la aplicación de los Elementos del Diseño Operacional. En cursiva y negrilla se destacan varias aseveraciones de Milan Vego⁸⁷ que son seguidas de comentarios que cada párrafo merece. Se considera que tanto unos como otros facilitan el debate y permiten un cierto análisis de aspectos relacionados con el caso, que tiene la particularidad de constituir una experiencia directa de los argentinos.

› **En el conflicto Malvinas de 1982, el Centro de Gravedad apropiado para los argentinos, previo al desembarco británico en las Islas, fueron las dos fuerzas de sus portaviones. Sin estos y sus escoltas, los británicos no podrían haber desembarcado.**

Previo al desembarco, un desagregado posible de las fuerzas militares británicas lo constituyeron las dos fuerzas de portaviones, la fuerza de submarinos, los buques de transporte de tropas y los buques logísticos. De la definición de Centro de Gravedad, la fuerza militar británica por excelencia en un Teatro de Operaciones distante -la que aseguraba la capacidad de desarrollar las operaciones aéreas, el apoyo a las operaciones anfibas y en definitiva, la que permitió “hacer” e iniciar la reconquista de las Islas- estaba constituida por las dos fuerzas de portaviones británicas.

Análogamente, si bien el Centro de Gravedad operacional inicial lo constituyeron las dos fuerzas de portaviones operando de manera integrada, al completarse la proyección del poder desde el mar sobre la tierra, entre las tropas desembarcadas en San Carlos encontramos al nuevo Centro de Gravedad operacional.

Si nos atenemos a la definición y método de Eikmeier que considera que el “Centro de Gravedad es el ente primario que posee la capacidad inherente de alcanzar el objetivo”, y se la vincula con el objetivo estratégico militar británico que fue finalmente “retomar las Islas”, puede deducirse que el Centro de Gravedad era la Brigada Comando 3 porque era el recurso que tenía -potencialmente desde el inicio de la campaña- la capacidad inherente de alcanzar ese objetivo.

No obstante, si se analizan las dos maniobras operacionales realizadas por los británicos (vinculadas a dos objetivos operacionales sucesivos) esto es: desplegar la fuerza de tareas al Atlántico Sur y desembarcar en San Carlos por un lado y luego reconquistar Puerto Argentino por otro, se llega nuevamente a la conclusión de que los Centros de Gravedad fueron también dos, dado que de esta manera se vinculan a su respectivo objetivo. Esta conclusión detecta las mutaciones del Centro de Gravedad, y por lo tanto se la considera más apropiada, porque permite vislumbrar dónde el oponente está desplegando sus esfuerzos y obrar en consecuencia a lo largo de la Campaña.

87. Vego, Milan; *Joint Operational Warfare, Theory and Practice*; revised edition; US Naval War College; Newport RI; 2009; part VII “Elements of Combat Forces Employment”; p. VII - 24.

- › **Mientras que la pérdida del transporte de 15.000 toneladas de registro bruto Atlantic Conveyor, con su equipamiento embarcado, el 25 de mayo, fue un duro golpe para el esfuerzo británico, ese buque no era un Centro de Gravedad para los argentinos, pero fue una de las vulnerabilidades críticas de los británicos. Las tropas y el equipamiento podían ser reemplazadas relativamente rápido, pero no los portaviones.**

No constituyó un Centro de Gravedad para los argentinos porque no tenía la capacidad inherente de alcanzar los objetivos. Sí era una vulnerabilidad crítica en el aspecto logístico, porque su pérdida colocó en el umbral del punto culminante a las fuerzas británicas; desde ese momento se vieron dificultadas las acciones de guerra por las pérdidas de los helicópteros que transportaba, que restaron movilidad sobre Darwin y Pradera del Ganso, retrasos en la toma de Monte Kent y pérdidas en las provisiones y municiones que afectaron a las tropas de manera significativa. No obstante, no fue visualizado como vulnerabilidad crítica, dado que la magnitud del daño no fue prevista con anterioridad por los argentinos. Es más, el resultado y los efectos de la operación constituyeron una sorpresa.

- › **Después del desembarco, la Brigada Comando 3 de los británicos (a pesar de su tamaño relativamente pequeño) fue el Centro de Gravedad operacional correcto para los defensores argentinos.**

Esto es así dado que esta brigada de la Royal Marines era la fuerza mejor preparada del enemigo –con entrenamiento previo en Noruega e Islandia–, tenía asignada la responsabilidad del esfuerzo principal y tenía como misión tomar Puerto Argentino. Batir a esta fuerza desde el primer momento, hubiese alterado de manera trascendente el plan de Campaña británico.

- › **Para los británicos, el Centro de Gravedad operacional del enemigo no fue el grupo de portaviones argentino, sino los aviones con base en tierra armados con misiles Exocet.**

La neutralización del portaviones A.R.A. “25 de Mayo” como consecuencia de las acciones de submarino contra el crucero A.R.A. “Belgrano”, hizo descartar la necesidad de mantener al grupo de portaviones argentino como Centro de Gravedad. A partir del hundimiento de la fragata HMS “Sheffield”, los aviones de ataque argentinos con base en tierra (con y sin Exocet), pasaron a ser la amenaza principal percibida por los británicos, incluso después de la rendición. Por dicha razón los británicos hasta planificaron una operación (operación Mikado) para destruirlos en tierra y operaron sus portaviones al este de las Islas Malvinas, casi permanentemente por fuera del alcance operacional de los Super Etendard y de los A4. El sistema de reabastecimiento en vuelo basado en los C130 conformaba un requerimiento crítico (y de hecho podía constituir una vulnerabilidad crítica), por el que los aviones prolongaban su radio de acción desde el continente, para poder causar efectos relevantes sobre la fuerza de tareas británica.

› **Luego del desembarco, el Centro de Gravedad para las fuerzas británicas cambió y se materializó en las tropas argentinas defendiendo Puerto Stanley.**⁸⁸

La recuperación de Puerto Argentino significaba el éxito de la operación para los británicos. Su conquista era el objetivo operacional y permitía lograr el Estado Final Deseado operacional. De las tropas argentinas que defendían Puerto Argentino, emanaba la única fuerza propia que a esa altura podía ofrecer resistencia. Indudablemente, a partir del desgaste y derrota de las tropas, los británicos podían forzar a una rendición o negociación de paz.

En relación con el Conflicto del Atlántico Sur de 1982, es destacable también que bastante antes de Milan Vego, Lawrence Izzo ya se expresaba con una perspectiva análoga,⁸⁹ aunque incluía al buque de transporte de tropas en su argumentación:

“Es claro que los portaviones deberían ser considerados el Centro de Gravedad durante la primera fase de la campaña, ese período que abarca e incluye hasta el asalto anfibio en San Carlos por parte de los Infantes de Marina el 21 de mayo. Aunque la Argentina podría haber desbalanceado de manera significativa a la fuerza de tarea, incluso posiblemente dando un rápido fin a la guerra, mediante el hundimiento de un portaviones o del Canberra, sólo los portaviones deberían ser definidos como Centros de Gravedad.”

El Canberra realmente representaba una debilidad operacional y, como tal, no debería ser considerado un Centro de Gravedad. Debido a la falta de capacidad de transporte de tropas, la brigada de Infantería de Marina completa navegó en un solo buque. Afortunadamente para los británicos, mientras el Canberra estuvo bajo la protección de los portaviones, no fue vulnerable al ataque. Sólo los portaviones podían ganar para los británicos. Sin esos portaviones, y el poder aéreo que podían proyectar, no había posibilidad de proteger la fuerza de tarea e intentar el desembarco anfibio.

Una vez que el desembarco se produjo y la Brigada Comando 3 estuvo en tierra, ocurrió una transición que hizo que la brigada de Infantería de Marina fuera el Centro de Gravedad operacional. La victoria británica en esta campaña dependió de la ocupación del terreno, y solo las fuerzas terrestres pudieron hacerlo. La misión de los Infantes de Marina fue movilizarse atravesando la Isla en dirección a Stanley, retomar la capital y forzar allí la rendición de las fuerzas argentinas. Es concebible que la Argentina hubiera todavía podido ganar su campaña, forzando a los británicos a aceptar la pérdida de las islas, infligiéndoles una derrota decisiva a los Infantes de Marina. Desafortunadamente para ellos, ni el liderazgo sobre sus soldados ni el adiestramiento fueron los adecuados para cumplir esa tarea.”

Lo expresado es elocuente y responde a la pregunta ¿puede el Centro de Gravedad cambiar durante el desarrollo de una campaña? La respuesta es sí. Los argumentos re-

88. Puerto Argentino es el nombre asignado por la Argentina.

89. Izzo, Lawrence; “The Center of Gravity is not an Achilles Heel”; Military Review; U.S. Army Command and General Staff College; Fort Leavenworth, KS; January 1988; pp. 75-76.

fuerzan la necesidad de considerar la mutación del Centro de Gravedad operacional en el Conflicto del Atlántico Sur de 1982. También por extensión deberíamos considerar la posibilidad de que se registre una mutación o cambio, en todos los casos en los que durante la Campaña, se desarrolle una transición de un ámbito a otro, ya sea terrestre, marítimo o aeroespacial. La ocupación y defensa de una Isla seguramente ofrecerá un ejemplo evidente.

Finalmente, debe hacerse notar que el plan de Campaña del Comandante del Teatro de Operaciones Malvinas, expresaba:

*“a. La fuerza conjunta ejecutará una maniobra estratégica operacional ofensiva convergente, el día D, con centro de gravedad en Puerto Stanley mediante la ejecución de dos operaciones coordinadas, una operación anfibia y una operación de aerodesembarco...”*⁹⁰

Indudablemente Puerto Stanley era el centro de las actividades principales de las Islas, pero de acuerdo con los criterios que adoptamos, el Centro de Gravedad operacional no podía ser la capital de las Islas, sino en todo caso el grupo de Infantes de Marina británicos (*Royal Marines*) estacionados que la custodiaban. Por otra parte, el buque HMS Endurance no era un candidato a Centro de Gravedad, porque se encontraba en aquel momento camino a las Islas Georgias. La expresión usada parecería indicar que Puerto Stanley –geográficamente– debía constituir el punto de aplicación de los esfuerzos, con una concepción más aproximada a la de *Schweppunkt* de Clausewitz, que a la del moderno Centro de Gravedad.⁹¹

Puntos Decisivos o Condiciones Decisivas

Se definen como:

“conjunto de condiciones⁹² –vinculadas a ubicaciones geográficas, sucesos específicos clave, sistemas de capacidades, funciones críticas o entorno de la información– que cuando se alcanzan, permiten al Comandante Operacional/ Comandante del Teatro de Operaciones influir sobremanera en el resultado de la Maniobra Operacional o de la Campaña.”

Este conjunto de condiciones o sucesos clave a ser coordinados en el tiempo y en el espacio o en el tiempo y en el propósito, son atribuibles al oponente y a la propia fuerza

90. Plan de Campaña Esquemático del Comandante del TOM; op. cit. Párrafo CONCEPTO DE LA OPERACIÓN.

91. Ver Vego, Milan; "Clausewitz's Schwerpunkt Minstranslated from German – Misunderstood in English"; Military Review; Fort Leavenworth, KS; January; February 2007; pp. 101-109.

92. De hecho en la literatura más moderna de la OTAN, los PD son denominados como condiciones decisivas (CD). Ver Publicación España DOPE Tomo II; op. cit.

o incluso al ambiente operacional. Deberán ser alcanzados a través de objetivos intermedios (o mediante acciones y efectos) que exploten las Vulnerabilidades Críticas y que permitan desarticular el Centro de Gravedad. El cumplimiento de los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas debe ser mensurable y deben establecerse las vinculaciones con las Vulnerabilidades Críticas y el propósito de cada Punto Decisivo/Condición Decisiva con el efecto buscado sobre el Centro de Gravedad.

Para determinar los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas y establecer su cantidad en la Campaña, debe considerarse que su importancia debe ser tal que una vez alcanzado, se obtenga una ventaja marcada sobre el oponente, a la vez que se recorte parte de su libertad de acción y se le reste poder. De ahí que sean “decisivos”.

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones y su Estado Mayor identificarán los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas y los elaborarán a partir de la determinación de dónde y cómo poder aplicar las capacidades propias para explotar las Vulnerabilidades Críticas del enemigo.

Tal como el Estado Final Deseado que constituye una condición o condiciones a ser logradas, los Puntos Decisivos son un conjunto de condiciones a alcanzar. En ambos casos se expresan con una frase que incluye un verbo en participio. En el caso de los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas, ejemplos posibles son: superioridad aérea local obtenida, control del mar en el área EQUIS logrado, defensa de aérea del perímetro obtenida, campo minado en el canal de acceso barrido, cerco o bloqueo establecido, etc.

Los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas pueden estar vinculados a elementos físicos por naturaleza, tales como una línea de comunicaciones marítima, una colina, un pueblo, armas de destrucción masiva, o una base aérea; pero pueden incluir otros elementos tales como puestos de comando, líneas de frontera críticas, espacio aéreo, o nodos de comunicaciones o inteligencia. En algunos casos, ciertos eventos también pueden ser considerados como tales, permiso diplomático para sobrevolar otros países, empeñadas las reservas del oponente, reparada la infraestructura dañada, o provista el agua potable. En otros casos, los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas pueden ser sistémicos, tales como afectados los sistemas políticos, sociales, de información, financieros, económicos, o de infraestructura.

Los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas también pueden estar asociados a elementos intangibles, tales como la moral propia o la del oponente, e incluso puede tratarse de una situación, como podría ser la efectividad de un embargo económico o la de un bloqueo naval.

Normalmente podrá haber varios Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas en un Teatro de Operaciones.

La determinación de los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas a su vez da lugar a la necesidad de establecer objetivos intermedios y tareas que contribuyan a lograr esos objetivos intermedios, que a su vez permiten alcanzar la condición que un Punto Decisivo establece.

Deberá preverse que:

“Otro error común es considerar un Centro de Gravedad idéntico a un Punto Decisivo/Condición Decisiva. Un Punto Decisivo/Condición Decisiva determinado, dependiendo de la situación, puede ser una fuente de fuerza o de debilidad. Aunque un Punto Decisivo/Condición Decisiva físico puede ser una fuente de fortaleza crítica, es invariablemente más pequeño en tamaño y poder que el correspondiente Centro de Gravedad. Además, hay normalmente muchos Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas, y algunos de ellos podrían estar localizados en proximidad física de un Centro de Gravedad dado. En algunos casos, los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas son de hecho lugares geográficos o estructuras hechas por el hombre. Que proveen un camino para un ataque indirecto sobre el Centro de Gravedad del oponente (o propio)”⁹³

Aunque como vemos los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas no son Centro de Gravedad, son clave para atacar Centros de Gravedad protegidos o defenderlos. Los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas pueden ser ideados como una manera de relacionar lo que es “crítico” con aquello que es “vulnerable.” Consecuentemente, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones y su Estado Mayor deben analizar la situación y determinar qué nodos, vínculos o eventos clave ofrecen la mejor oportunidad para afectar los Centros de Gravedad del enemigo o ganar o mantener la iniciativa.

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones con su Estado Mayor designa como objetivo intermedio a aquellos objetivos que permitan lograr los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas que merezcan así ser calificados, los incorpora como veremos en las Líneas de Operaciones, y asigna suficientes recursos para producir los efectos deseados sobre ellos.

Por definición no es lo mismo un objetivo intermedio que un Punto Decisivo. Uno o más objetivos intermedios permiten alcanzar la condición decisiva que un Punto Decisivo establece. Los dos conceptos (objetivo intermedio y Punto Decisivo) pueden tener el mismo objeto, pero el objetivo intermedio se expresa en infinitivo y por lo tanto tiene perspectiva de futuro (establecer el control del mar), en tanto el Punto Decisivo/Condición Decisiva se expresa en participio por ser en esencia una condición a alcanzar (control del mar establecido). Mediante el primero se logra el segundo, teniendo en cuenta que por lo general las condiciones (Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas) deben establecerse previamente y luego parte del cómo lograrlo (Objetivo Intermedio).

De un Punto Decisivo/Condición Decisiva obtenido hasta otro por obtener, normalmente corresponde desarrollar un plan de Operaciones dentro del plan de Campaña. Los Puntos Decisivos pueden mantenerse, modificarse o desaparecer durante el desarrollo de las operaciones.

93. Vego, Milan; Joint Operational Warfare, Theory and Practice; op. cit.; part VII “Elements of Combat Forces Employment”; p. VII-31 y 32.

Líneas de operaciones

Las *líneas de operaciones* son las que conectan a la propia fuerza, desde su base de operaciones, hasta los objetivos. Las físicas conectan una serie de Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas de carácter geográfico en el tiempo y en el espacio. Una Línea de Operación física permite visualizar la conducción de operaciones simultáneas. Las lógicas por su parte, conectan acontecimientos o situaciones a lograr, que pueden coincidir o no con una referencia en el terreno. Como tales conectan Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas en el tiempo y en el propósito.

Se define a las Líneas de Operación como:

“Conexión de acciones relacionadas entre sí, cuya ejecución permitirá ir alcanzando los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas, que a su vez darán acceso al Centro de Gravedad, para alcanzar el Objetivo Operacional.”

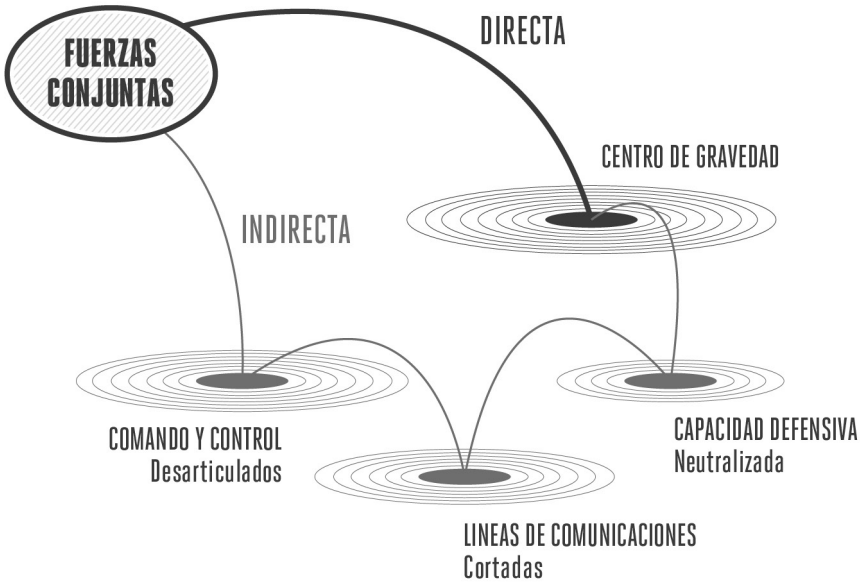
Cada conjunto de acciones se agrupa por funciones o actividades comunes y es asignado a un Comandante Subordinado.

La principal utilidad de las Líneas de Operaciones, a los efectos prácticos del planeamiento de las operaciones, se encuentra en el hecho de que se trata de herramientas que sirven para sincronizar, orientar y concentrar –en masa, tiempo y espacio– los esfuerzos, la potencia de combate y, en definitiva, los efectos de las diferentes fuerzas y mandos componentes de la operación, sobre uno o varios objetivos.

En la guerra moderna, las Líneas de Operaciones tienen un carácter multidimensional que permite detallar la Maniobra Operacional. En operaciones conjuntas, buscan la manera de aprovechar las Vulnerabilidades Críticas del oponente, evitar sus puntos fuertes y aplicar la potencia en todo el espacio de la batalla y del tiempo, a través de un diseño que integre operaciones aéreas, operaciones en el mar o desde el mar, operaciones en tierra, potencia de fuego, operaciones psicológicas, engaño, operaciones especiales, etc., para converger sobre el Centro de Gravedad y alcanzar el Estado Final Deseado.

Las distintas Líneas de Operaciones podrán responder a los Esfuerzos Operacionales que el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones haya incluido en su Maniobra Operacional. Un Esfuerzo Operacional queda definido desde el despliegue, por la concentración de medios o fuerzas en un área particular, donde el Comandante busca obtener resultados favorables. Los Esfuerzos Operacionales cambian de acuerdo a cada momento de la operación, según sean principal (uno solo) o secundarios (ninguno, uno o más de uno). Para que la Maniobra Operacional que los enlaza tenga sentido, deben enunciarse en conjunto.

FIGURA 9: TIPOS DE MANIOBRA OPERACIONAL SEGÚN SU APROXIMACIÓN



DILEMA DEL CTO: ESTRATEGIA DE APROXIMACIÓN DIRECTA O INDIRECTA

Líneas de Operaciones y Maniobra Operacional

No debe confundirse las Líneas de Operaciones con la Maniobra Operacional. Aunque ambas implican movimientos, acciones y efectos, las primeras sólo unen los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas en dirección al Centro de Gravedad. En tanto, una o varias Líneas de Operaciones materializan cada uno de los Esfuerzos Operacionales, la combinación o suma de los Esfuerzos Operacionales compone la Maniobra Operacional. De este modo, la Maniobra Operacional permite visualizar y transmitir el concepto de la Campaña.

La determinación de la Maniobra Operacional según los Esfuerzos Operacionales Principales y Esfuerzos Operacionales Secundarios es la expresión concreta de la visión del Comandante para una acción decisiva y una herramienta necesaria para el logro de los principios operacionales de unidad de esfuerzo y concentración (masa y economía de fuerzas). Cada Esfuerzo Operacional se materializa en una o varias Líneas de Operaciones.

TABLA 7: UN DILEMA DEL COMANDANTE OPERACIONAL/COMANDANTE DEL TEATRO DE OPERACIONES

MANIOBRA DE APROXIMACIÓN DIRECTA	<ul style="list-style-type: none"> > Si los Puntos Decisivos nos llevan directamente al Centro de Gravedad enfrentándonos con sus fortalezas > Si somos netamente superiores > Cuando el factor tiempo está en contra
MANIOBRA DE APROXIMACIÓN INDIRECTA	<ul style="list-style-type: none"> > Si los Puntos Decisivos son las Vulnerabilidades Críticas que acabarán incidiendo en el Centro de Gravedad > Si el adversario es superior > Si los riesgos de la aproximación directa son inaceptables > Si disponemos de suficiente tiempo

Aproximación directa o indirecta

Puede constituir uno de los dilemas trascendentes del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones. En la Figura 9 y en la Tabla 6 se puede visualizar su síntesis. En teoría, la Maniobra Operacional de aproximación directa contra el Centro de Gravedad del adversario –que resulte en su neutralización o destrucción– proporciona el camino más corto para la victoria, si esto pudiera ser realizado sin medir costos materiales ni humanos. Aun así, cuando la Maniobra Operacional contra el Centro de Gravedad del adversario implica el ataque directo a las fortalezas del oponente, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones debería procurar una aproximación indirecta, hasta que las condiciones sean tales que permitan los ataques directos con costos y riesgos calculados.

Tipos de Líneas de Operaciones

Una Línea de Operaciones física conecta una serie de Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas en el tiempo, destinados al control de objetivos geográficos, o a derrotar a una fuerza enemiga. Los Comandantes usan Líneas de Operaciones físicas para conectar la fuerza con su base de operaciones y con objetivos, cuando es un factor la referencia posicional a un oponente. Las Líneas de Operaciones físicas pueden ser interiores o exteriores. Una fuerza opera por líneas interiores cuando sus operaciones divergen de un punto central y cuando está, por lo tanto, más cerca de las fuerzas del adversario separadas, que lo que estas últimas se encuentran entre sí. Las líneas interiores benefician a fuerzas más débiles, al permitirles cambiar el esfuerzo principal lateralmente más rápido que el adversario. Una fuerza opera por líneas exteriores cuando sus operaciones

convergen sobre el adversario. Las operaciones exitosas por líneas exteriores requieren una fuerza más fuerte o móvil, pero ofrecen la oportunidad de rodear o destruir a un oponente más débil o menos móvil. Asegurar la movilidad propia, mejora las Líneas de Operaciones exteriores al otorgar al Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones una mayor libertad de maniobra.

En el planeamiento de la Campaña, la relevancia de las líneas físicas interiores y exteriores depende de la relación de tiempo y distancia entre las fuerzas en oposición. Aunque una fuerza adversaria puede tener líneas interiores con respecto a la propia fuerza, esta ventaja desaparece si la fuerza propia es más ágil y opera a un tempo operacional más elevado. Por el contrario, si una fuerza más pequeña maniobra a una posición entre fuerzas del oponente más poderosas, pero menos ágiles, la propia fuerza puede ser capaz de derrotarlas en detalle, antes de que puedan reaccionar efectivamente.

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones utiliza Líneas de Operaciones lógicas para visualizar y describir la operación, cuando la referencia posicional a un oponente tiene poca relevancia. Esta situación es común en muchas operaciones conjuntas. EL Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones vincula múltiples Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas con objetivos, usando la lógica del propósito o sea la de causa y efecto. Los Comandantes sincronizan las actividades a lo largo de las Líneas de Operación para alcanzar el Estado Final Deseado. Las Líneas de Operación lógicas también ayudan a los Comandantes a visualizar cómo los medios militares pueden apoyar instrumentos no militares del poder nacional.

Intención del Comandante

En operaciones a desarrollar en amplios espacios y con pocas tropas, donde es de esperar que se pierda el contacto y las comunicaciones entre las fracciones, es muy útil que los comandantes –en todos los niveles– conozcan el Estado Final Deseado de cosas a lograr, o sea lo que persigue el escalón superior. Ello les va a permitir actuar sin esperar órdenes que puedan llegar tarde o nunca.

En este ambiente operacional caracterizado por la incertidumbre y la ausencia de órdenes, los sistemas militares deben mantener la iniciativa. Ello motivó la necesidad de un nuevo párrafo en el punto 3 de los planes y órdenes: la “Intención del Comandante”, incluido en el punto 3. Ejecución, a. “Concepto de la Campaña” tradicional. La intención del Comandante es un enunciado claro y conciso, en pocas oraciones, acerca de qué debe hacer la fuerza, y el estado final que se pretende obtener, antes de transferir la responsabilidad a otros elementos.

En los pasos iniciales del planeamiento, la intención del Comandante impulsa todo el proceso en la dirección deseada, puesto que representa la forma en que el Comandante ve la finalización exitosa de la operación.

Durante la ejecución, la intención del Comandante estimula la iniciativa individual. Debe ser fácil de recordar y ser claramente comprendida por sus Comandantes

Subordinados. Cuanto más breve sea esta intención del Comandante, mejor servirá a sus propósitos. Los Comandantes elaboran el enunciado de su intención en forma personal. Junto con la misión, la intención orienta a los Comandantes Subordinados hacia su cumplimiento, especialmente cuando las órdenes vigentes no se ajustan más al desarrollo de la situación y los subordinados deben decidir en qué forma o cuánto desviarse de ellas. Los Comandantes Subordinados emplean la intención del Comandante para orientar sus esfuerzos y ayudarse en la toma de decisiones, cuando deben enfrentar desafíos o amenazas que no han sido anticipadas.



CAPÍTULO 6

ELEMENTOS CIRCUNSTANCIALES DEL DISEÑO OPERACIONAL

*Un pesimista ve la dificultad en cada oportunidad,
Mientras que un optimista ve la oportunidad en cada dificultad*
Winston Churchill

Momentum

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

Aplicar un plan en el momento oportuno puede ser esencial para el éxito. Algunos autores denominan al *momentum* con los términos “momento” o bien “tiempo – oportunidad”.⁹⁴

El *momentum* se construye y se mantiene. Las condiciones del *momentum* se crean si el diseño operacional es adecuado. Las fuerzas propias luchan contra oponentes que se adaptan y piensan, por lo tanto si las actividades propias siguiesen un modelo o plantilla, el oponente concebiría contramedidas coherentes contra ellas. El beneficio que se obtiene al lograr la iniciativa no dura mucho, dado que el oponente tiene la determinación de contrarrestar el propio diseño. La construcción del *momentum* se deriva de la iniciativa, a la que retiene y complementa. Significa también tomar ventajas de los efectos de las acciones propias.

El *momentum* permite a los Comandantes crear oportunidades para enfrentar al oponente desde direcciones y /o con capacidades inesperadas. Todos los niveles de conducción del conflicto pueden contribuir al logro del *momentum* en el nivel operacional. Será responsabilidad del Comandante del Teatro de Operaciones asesorar a la estrategia militar y nacional sobre las eventuales necesidades o requerimientos para alcanzar el *momentum* según su diseño operacional y así poder tomar ventaja sobre el oponente con las oportunidades creadas.

94. Ver Pertusio, Roberto; Estrategia Operacional; op. cit.; p. 136.

Tempo

Aplicar *tempo* es mantener la presión constante sobre el oponente, creándole nuevos problemas, antes de que pueda resolver los anteriores. Algunos autores lo denominan con los términos ritmo o tiempo – ritmo aunque su significado no es exactamente el mismo.

El *tempo* tiene significado militar sólo en términos relativos. Cuando un tempo propio sostenido supera la capacidad del oponente para reaccionar, las fuerzas propias pueden mantener la iniciativa y obtener una ventaja marcada, generando con ello una adecuada libertad de acción.

Controlar y/o alterar ese ritmo es necesario para retener la iniciativa. Para maximizar las propias capacidades es necesario ajustar el tempo de la operación.

El *tempo* permite mantener la iniciativa y evita que el oponente se reorganice y por lo tanto, provoca que se desmorone más rápidamente. El buen uso de las reservas facilita su obtención. Es aplicar una presión constante, respuesta y agilidad, con cantidad rítmica de acción militar, asimilables a un ritmo cardíaco variable. Los Comandantes deben considerar la ocasión en que es oportuno variar el *tempo* antes que aplicar cronológicamente las propias capacidades o el propio poder de combate.

Un *tempo* rápido se ve facilitado cuando:

- › El diseño operacional pone énfasis en operaciones simultáneas antes que en operaciones secuenciales;
- › Se evitan los combates innecesarios, lo que incluye eludir las resistencias que aparezcan en lugares y oportunidades que los Comandantes no consideren decisivos;
- › El diseño operacional da alcance máximo a las acciones independientes y a la iniciativa de los Comandantes subordinados.

El *tempo* se refiere al ritmo de la operación con respecto al ritmo del adversario. Así, se dice que una operación tiene un tempo alto, cuando el ritmo de la operación es más elevado que el del oponente. El ritmo, más que una indicación de la simple movilidad o rapidez de movimiento de la fuerza, es un índice de la velocidad a la que se ejecutan las diferentes acciones que componen la operación. Así, se suele decir que una operación es de alto ritmo cuando las diferentes acciones que la integran se desarrollan con gran rapidez y alto grado de sincronización.

El resultado que se persigue con las operaciones de alto *tempo* es lograr la dislocación y la parálisis estratégica del adversario, mediante la rotura de su ciclo de “Observación, Orientación, Decisión, Acción”, conocido como ciclo “OODA”. Una operación puede desarrollarse a un ritmo muy elevado y, sin embargo, tener un *tempo* muy bajo, ya que éste depende de la capacidad de reacción del adversario.

El *tempo* forma parte del diseño operacional, pero también se relaciona con la conducción de las operaciones, cuando se explotan vulnerabilidades inesperadas. Al respecto, se debe resaltar que Clausewitz, renuente a aplicar principios, aceptaba la rapidez como uno de ellos.

Punto culminante

El *punto culminante* es:

“el punto de una Línea de Operaciones –en el tiempo y en el espacio– en el cual una fuerza ya no tiene la capacidad de continuar con éxito su forma de operación, sea ofensiva o defensiva.”

En la ofensiva, es el punto en el cual continuar el ataque ya no es posible, y la fuerza debe considerar pasar a una postura defensiva, o intentar una Pausa Operacional. En este Punto Culminante, el poder de combate del atacante ya no excede al del defensor. Aquí el atacante se arriesga al contraataque y la derrota, si continúa su ataque. El éxito en la ofensiva en todos los niveles, es alcanzar el objetivo antes de alcanzar el Punto Culminante.

Para Barrales, el Punto Culminante es un concepto aplicable en los tres niveles del conflicto, y dentro de estos, a su variante ofensiva y defensiva. Lo define como:

*“la situación dada en el desarrollo de un conflicto, en la cual la relación de poder entre los actores, dentro del espacio en que interactúan, impide a uno de ellos (o a un grupo de ellos que conforman una alianza) mantener la actitud estratégica, actitud operacional u operación táctica en curso, con razonable expectativa de éxito, obligándole a evaluar la conveniencia de adoptar un cambio de rumbo que lo preserve de un fracaso altamente probable”.*⁹⁵

Un defensor alcanza el Punto Culminante cuando la fuerza que defiende ya no tiene la capacidad de volcarse a la contraofensiva o defenderse exitosamente. El éxito en la defensa está en llevar al atacante a su propio Punto Culminante ofensivo, luego conducir una ofensiva para poner en emergencia el Punto Culminante defensivo del oponente.

La integración y sincronización de la logística con las operaciones de combate puede evitar el Punto Culminante y ayudar a los Comandantes a controlar el tempo de sus operaciones.

El Punto Culminante es un concepto aplicable en los tres niveles de la guerra. En el nivel estratégico, el Punto Culminante puede ser resultado de la erosión de la voluntad nacional, de una disminución del apoyo popular, del cuestionamiento de la legitimidad, o de restricciones o vacíos en la protección, conducente a excesivas bajas. En los niveles táctico y operacional, los Comandantes y sus Estados Mayores anticipan el drenaje de recursos asociados con las operaciones conducidas sobre distancias extendidas y a través del tiempo. Deben responder generando suficientes recursos militares en el tiempo y lugar correctos, como para permitir alcanzar el objetivo antes de alcanzar el Punto Culminante. Si el Comandante no puede generar esos recursos, debe repensar su concepto de la Campaña.

95. Barrales, Jorge; “Punto Culminante y Estado Final Deseado”; revista *Visión Conjunta*, Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas; Nº 9; Buenos Aires; 2013; p. 3.

Campaña Norcoreana en la Guerra de Corea (1950)

El Punto Culminante de su ofensiva lo alcanzaron las tropas norcoreanas al no haber podido tomar el puerto de Pusan, último reducto de las tropas aliadas de ONU, luego de haber sobre extendido sus líneas de comunicaciones.

La imposibilidad de quebrar el cerco de Pusan, favoreció el desembarco aliado en Inchon un mes después, obligando al repliegue de las tropas norcoreanas hacia el paralelo 38° N (límite entre ambas Coreas).

Entre los factores que pueden llevar a que una operación alcance el Punto Culminante, se pueden citar los siguientes: estrangulamiento de la cadena logística, elevado número de bajas, agotamiento físico, psicológico o moral del personal, excesivo ritmo de desgaste de medios, falta de inteligencia oportuna, o factores ambientales. Los Puntos Culminantes deben ser previstos y anticipados por los Comandantes, no sólo de la propia Campaña, sino de la del oponente.

Análogamente, alcanzar un Punto Culminante obliga a tomar una nueva decisión: aquel de los contendientes que alcanza un Punto Culminante, ya sea en el ámbito ofensivo o en el defensivo, se ve obligado a elegir una nueva Línea de Operaciones, que le permita salir de la situación en la que se encuentra.

En su obra “De la Guerra”, Clausewitz explica con un ejemplo lo que es un Punto Culminante. Describe que si se está atacando a una fortaleza y el ataque se detiene por haber llegado a ella, el atacante debe detenerse y desplegar seguridad a los flancos y a la retaguardia. Se habrá pasado así de una situación estratégica favorable, a una desfavorable. Alcanzar un Punto Culminante puede dar lugar a una Pausa Operacional.

Alcance operacional

El alcance operacional es:

“la capacidad de actuar dentro de una distancia compatible con la magnitud y apoyos de la fuerza para obtener los Puntos Culminantes.”

Cuando el alcance operacional se agota, surgen el Punto Culminante o las pausas operacionales.

Campaña Iraquí en la Guerra del Golfo (1991).

En el alcance operacional del ataque iraquí a Kuwait las acciones se desarrollaron

dentro de las distancias compatibles con la magnitud y apoyos de la fuerza para obtener los Puntos Decisivos, sin que el oponente le hubiera impuesto una Pausa Operacional, o que el desarrollo de sus acciones le hubiera ocasionado una detención forzada de las mismas, o que llegaran a un Punto Culminante de su ofensiva.

El alcance operacional está condicionado por la forma de atacar al Centro de Gravedad del oponente y por las Pausas Operacionales deliberadas o impuestas, que permitan obtener o prevenir los Puntos Culminantes. Siempre debe ser preferible degradar al poder de combate oponente de a poco, utilizando formas indirectas de aproximación, a menos que existan exigencias de obtención rápida de los objetivos.

Pausa operacional

Una pausa operacional es:

“un cese temporal de ciertas actividades, durante el curso de una Línea de Operaciones, Maniobra Operacional o una Campaña.”

Normalmente una Pausa Operacional precede a la finalización de una fase de las operaciones, antes de alcanzar los objetivos en su totalidad, para evitar el riesgo de alcanzar el Punto Culminante de las fuerzas propias, poder regenerar la capacidad de combate, y preparar el golpe decisivo.

Las Pausas Operacionales pueden planearse para incrementar el alcance operacional de una fuerza, pero conspiran contra el *tempo* de una operación.

Mientras se considere conveniente llevar a cabo una Pausa Operacional antes que alcanzar el Punto Culminante, el Comandante debe continuar con ciertas operaciones, con la idea de mantener la iniciativa.

El arte operacional busca asegurar que las consideraciones logísticas sean una parte integral del diseño operacional, con la idea de minimizar la necesidad de Pausa Operacional. En la guerra moderna, la Pausa Operacional, además de la utilidad que puede representar para regenerar la fuerza o para reforzar la cadena logística, se suele utilizar para sincronizar la acción de los diferentes mandos componentes y de las distintas fuerzas que toman parte en la operación, acelerando a unas, mientras se hace más lenta a otras. No obstante, una Pausa Operacional puede tener consecuencias negativas, cediendo la iniciativa al adversario.

Campaña Aliada en la 2da Guerra del Golfo – Irak (Mar/Abr 2003)

Más allá de haber detenido el tempo del avance aliado y no obstante que los bri-

tánicos habían asegurado sus objetivos en el sur de Irak, el comandante aliado impuso una Pausa Operacional, luego de asegurar el control del territorio iraquí, antes de iniciar la conquista de su capital Bagdad.

La Pausa Operacional de fin de marzo que detuvo el avance de la 1ra Fuerza Expedicionaria de la Infantería de Marina y de la 3ra División de Infantería, no fue ocasionada por tropas iraquíes, sino por la necesidad de completar los abastecimientos y asegurar los planes para el asalto final sobre la capital iraquí.⁹⁶

Enlace operacional

El enlace operacional es:

“el arreglo y sincronización en tiempo y espacio, de movimientos, acciones y efectos de los Comandos Subordinados en el Área o Teatro de Operaciones, para permitir el diseño de los planes de Operaciones y su ejecución táctica.”

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones debe determinar el mejor arreglo, enlace u organización de las operaciones para lograr los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas. Lo que se quiere lograr idealmente es concentrar para ser el más fuerte en cada uno. Este arreglo o enlace quedará constituido por una combinación de operaciones simultáneas y secuenciales para alcanzar si fuera posible, la superioridad en todo el espectro, y las condiciones del Estado Final Deseado estratégico militar.

El Comandante Operacional /Comandante del Teatro de Operaciones y su Estado Mayor deben considerar una variedad de factores cuando determinan este arreglo, incluyendo la geografía del Área o del Teatro de Operaciones, el transporte y las capacidades de despliegue de cada fuerza, los acuerdos diplomáticos, los cambios en la estructura de comando, la protección, el nivel y tipo de participación de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, las capacidades de distribución y sustentabilidad, las capacidades de refuerzo del oponente, la opinión pública, etc. El pensar acerca del mejor enlace, ayuda a imprimir tiempo a los movimientos, acciones y efectos.

Los aspectos a considerar vinculados al enlace operacional son: secuenciación, faseo y ramas y secuelas.

Un aspecto trascendente para el éxito de la Campaña, es el faseo del despliegue a realizar de manera precisa y en tiempo. Sin embargo, la naturaleza dinámica del ambiente operacional puede requerir adaptabilidad respecto del enlace de las operaciones.

96. Ver Keegan, John; *The Iraq War – the 21 Day Conflict and Its Aftermath*; Pimlico; Londres; 2005; capítulo 8.

Por ejemplo, una situación del oponente rápidamente cambiante durante la proyección de fuerzas propias, puede causar que el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones tenga que alterar el arreglo o enlace planeado de las operaciones, mientras las fuerzas todavía se están desplegando. En tal caso, la apreciación durante el tránsito para el despliegue y en el Teatro de Operaciones, además de la capacidad simultánea de ensayar serán críticos para mantener la flexibilidad. En síntesis, el arreglo o enlace que el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones elige, no debe anular o cerrar la posibilidad de futuras opciones.

Campaña Alemana en Francia durante la 2da Guerra Mundial (Mayo 1940)

El enlace operacional alemán permitió coordinar los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas de los diferentes Grupos de Ejércitos:

Grupo Ej A: dispositivo oponente roto y Ej 1 y 7 de Francia y Cuerpo Expedicionario Británico cercados.

Grupo Ej B: flanco derecho protegido, Bélgica y Holanda atraídos a los Ejércitos antes mencionados.

Grupo Ej C: oponente en la línea Maginot aferrado.

El diseño permitió ejecutar operaciones simultáneas sobre las defensas aliadas, avanzando sobre las Ardenas, para llegar a cercar al Cuerpo Expedicionario Británico en Dunkerque.

La secuencia de las operaciones está estrechamente relacionada con el empleo de los recursos. Sin el enlace o arreglo, las operaciones se reducen a acciones desordenadas y enfrentamientos que desperdician recursos sin lograr éxitos decisivos.

Secuenciación. Es la forma espacio-temporal en la cual se prevé realizar las tareas, objetivo intermedio (o acciones y efectos) para lograr los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas dentro de una Campaña.

En un plan de Campaña, los planes de operaciones que lo integran pueden llevarse a cabo en forma *secuencial* (uno después del otro) o *simultánea* (al mismo tiempo). El tiempo secuencia es igual a cero cuando las operaciones se desarrollan simultáneamente.

Si bien sería ideal poder llevar a cabo un gran número de acciones de forma simultánea, la falta de recursos forzaría normalmente a secuenciar las acciones. Secuenciar las acciones puede permitir reducir los riesgos, no obstante no hay que perder de vista que siempre que sea posible se procurará actuar simultáneamente en diversas Líneas de Operaciones para conseguir el efecto de la sinergia. Tampoco se puede pasar por alto

que la secuenciación obligará a concluir una serie de acciones antes de que se pueden emprender otras, lo cual tiene su influencia si de dichas acciones depende el avance de otras Líneas de Operaciones.

Es más sencillo llevar a cabo operaciones secuenciales (o sucesivas), pero las operaciones simultáneas, siempre que puedan ser controladas y sincronizadas, permiten obtener y mantener el tempo de la operación.

Las operaciones simultáneas buscan emplear el poder de combate contra el sistema completo del oponente. Las operaciones secuenciales generan que el Estado Final Deseado se logre por fases.

Establecimiento de fases o faseo. La fase representa una franja temporal dentro de la Campaña con características propias, que permite agrupar bajo un mismo denominador todas aquellas tareas y objetivos intermedios (o acciones, efectos) y PD/CD que se deben cumplir en cada Línea de Operaciones, antes de que se pueda pasar a la siguiente fase.

Propósito: ayudar al Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones a organizar las operaciones integrando y sincronizando las operaciones subordinadas. El faseo está directamente relacionado con el enlace de las operaciones y los Elementos del Diseño Operacional de las Líneas de Operaciones. Fasear ayuda al Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones y su Estado Mayor a visualizar y pensar la Campaña en su totalidad, y a definir los requerimientos y asignación de tareas en relación a las fuerzas, los recursos, el tiempo, el espacio y el propósito. El faseo también provee un marco para evaluar riesgos de partes de la Campaña, permitiendo el desarrollo de planes de contingencia para mitigar los riesgos.

Cada fase puede recibir un nombre que permita identificarla. A modo de ejemplo, una fase podría denominarse “configuración” y contendría todas las tareas y objetivos intermedios (o acciones y efectos) y Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas asociados a las distintas Líneas de Operaciones que tengan que cumplirse durante dicho lapso. La fase posterior podría ser la de “despliegue”, la siguiente la de “toma de iniciativa”, otra de “consolidación”, la siguiente la de “estabilización” para finalizar con la de “relevé”.

Más allá de los rótulos, la actitud operacional de los esfuerzos es la que fija muchas veces la diferenciación entre las fases. A modo de ejemplo una Maniobra Operacional defensiva puede generar la necesidad de una Maniobra Operacional ofensiva (o viceversa) y entonces las fases quedan claramente diferenciadas. Debe notarse que en estos casos la Maniobra Operacional y la fase correspondiente, coinciden en la franja temporal.

Ramas y secuelas. Los planes requieren ajuste más allá de las etapas iniciales de la Campaña. Consecuentemente, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones debe articular flexibilidad por medio del desarrollo de ramas y secuelas, para poder preservar la libertad de acción en condiciones rápidamente cambiantes.

Cada acción está sujeta a una variedad de posibles resultados, algunos de los cuales podrían ser insuficientes para generar los efectos y las condiciones necesarias. El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones se ha de anticipar, predecir dónde es posible que se produzcan estos contratiempos y, para minimizar

riesgos, idear soluciones alternativas. La finalidad no es otra que asegurar el logro del Objetivo Operacional.

Estas contingencias pueden ser de dos tipos: ramas y secuelas.⁹⁷

Una rama es una opción de contingencia que permite puentear un Punto Decisivo/Condición Decisiva que no es alcanzable dentro de la misma Línea de Operaciones. A modo de ejemplo, si dentro de la Línea de Operaciones 1 está previsto alcanzar el Objetivo Operacional Secundario 1 a través del Punto Decisivo/Condición Decisiva 2 y no es posible alcanzarlo por no satisfacer todos los efectos asociados a dicho Punto Decisivo/Condición Decisiva, podría continuar con dicha Línea de Operaciones si se opta por el Punto Decisivo/Condición Decisiva 5, contingencia prevista por el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones. Se asegura con ello que la Línea de Operaciones 1 llegue hasta el Objetivo Operacional Secundario 1, porque si se limitara a continuar por otros Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas ya no sería alcanzable.

El ejemplo podría ampliarse expresando que el Punto Decisivo/Condición Decisiva 2 establece “acceso al Teatro de Operaciones asegurado a través del puerto ALFA”, pero las autoridades de dicho país o de dicha ciudad decidan cerrarlo a mitad del despliegue. No es lo normal, pero supongamos que el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones ha intuido que las probabilidades de que esto ocurra son elevadas. Para evitar este grave revés que incidiría negativamente en los plazos de la operación, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones tendría previsto el Punto Decisivo/Condición Decisiva 5, con el acceso al Punto Decisivo/Condición Decisiva a través de un puerto alternativo BRAVO. Las ramas no requieren de una fase nueva.

Una secuela a su vez es una posibilidad de elección prevista al comienzo de una nueva fase, en función de los resultados obtenidos en la fase anterior. Si al finalizar la fase 1, en una Línea de Operaciones las mejores expectativas aconsejan ir por el Punto Decisivo/Condición Decisiva 10, se obviará el Punto Decisivo/Condición Decisiva 6. Es decir, a priori se puede ir por cualquiera de los dos puntos, el 10 o el 6, pero serán las circunstancias al finalizar la fase 1 las que aconsejen ir por uno o por otro.

Un ejemplo podría ser que al finalizar la fase 1 ofensiva, se tenga las opciones de cambiar de actitud y pasar a la defensiva, o de lanzarse a la explotación del éxito. Dicha elección estará condicionada evidentemente a los resultados de la ofensiva y con la elección de una de las alternativas comenzará una nueva fase.

En ambos casos, mediante estas contingencias, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones habrá asegurado que todas las Líneas de Operaciones lleguen al objetivo. Serán la experiencia y el buen hacer las que permitan anticipar las mismas.

Las ramas y secuelas están directamente relacionadas con el concepto de faseo.

97. Publicación Conjunta España; DOPE Tomo II; op. cit.; pp. 2-10 y 2-11.



CAPÍTULO 7

VISUALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL DISEÑO OPERACIONAL

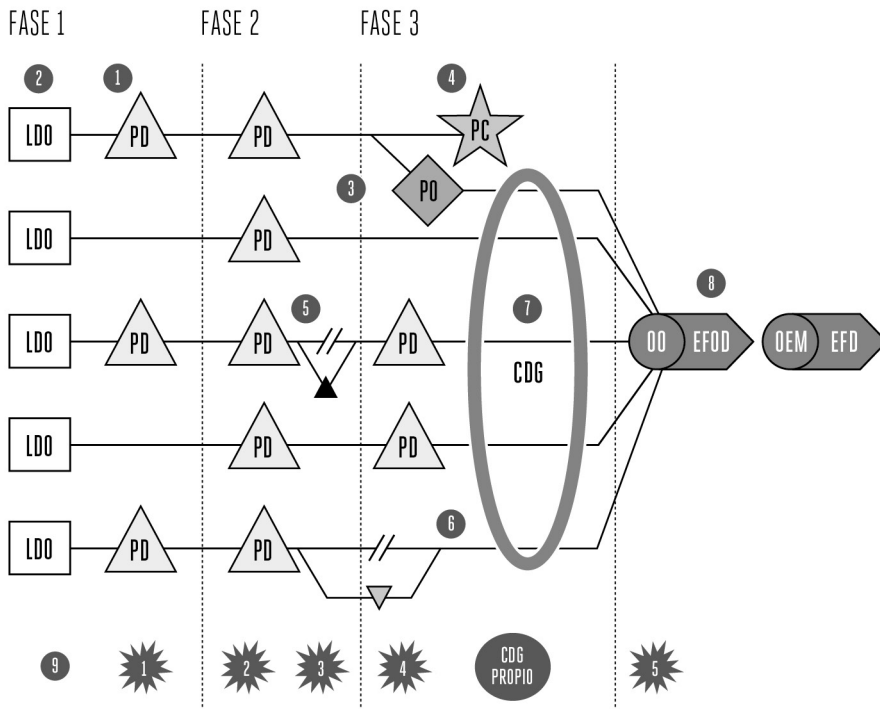
*Haré que la guerra engendre la paz
Que la paz sostenga a la guerra
Y que cada una sirva de médico a la otra*
Alcibíades
(en la Vida de Timón de Atenas, Shakespeare)

Expresión de un diseño general

La siguiente figura constituye un esquema o visualización general de los elementos del diseño, que permite incluir muchos aspectos señalados en el presente trabajo. Debe notarse sin embargo, que el plan de Campaña podrá prever algunos Puntos Decisivos y ciertas Líneas de Operaciones, pero la interacción con el oponente, obligadamente generará un esquema flexible, pero sobre todo dinámico del acontecer de la Campaña.

A modo de ejemplo, se puede decir que el General San Martín previó la Campaña Libertadora en sus lineamientos generales, y en particular hasta la batalla de Chacabuco, pero los sucesos posteriores fueron el resultado de ramas o planes de Operaciones contingentes, enmarcados por un plan esquemático de Campaña totalizador.

FIGURA 10: EXPRESIÓN GRÁFICA DE LOS ELEMENTOS DEL DISEÑO OPERACIONAL⁹⁸



Referencias de la Figura 10

1. Los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas son distribuidos secuencialmente en tiempo y espacio sobre Líneas de Operaciones. Las Líneas de Operaciones son clave para destrabar el Centro de Gravedad, y sin su completamiento el Centro de Gravedad no puede ser derrotado o neutralizado. Esta secuencia puede ser asistida por Fases.
2. Las Líneas de Operaciones pueden ser ambientales (físicas) o funcionales o una mezcla de ambas. No deberían ser establecidas hasta que no se determinen los Puntos Decisivos y no se identifiquen los factores críticos.
3. Las Pausas Operacionales pueden incorporarse cuando sea necesario. El *Tempo* y el *Momentum* debe ser mantenidos siempre que la situación lo permita.

⁹⁸. Basado en Publicación Conjunta EUA; US Joint Operation Warfighting School; JAWS; "Operational Art and Campaigning"; Primer AY 08; Figure XVI-II Campaign Planning Schematic by LtCol Mike Mahaney; JAWS AY 06-07; p. 260.

4. Se alcanza el Punto Culminante cuando una Línea de Operaciones puede mantenerse pero sin desarrollar ventajas. La opción antes de alcanzarlo es adoptar una Pausa Operacional.
5. Las ramas son planes de contingencia que pueden ser introducidos en las Líneas de Operaciones cuando sea necesario, y son refinadas continuamente mientras se desarrolla la campaña.
6. Las secuelas son planes de contingencia introducidos cuando las fases no pueden completarse de acuerdo con lo planificado.
7. El Centro de Gravedad en el nivel operacional es aquel que ofrece mayor resistencia para lograr el Estado Final Deseado. Sin la neutralización o destrucción del CDG del oponente, el Estado Final Deseado no puede ser alcanzado. La actividad necesaria para alcanzar finalmente las condiciones del Estado Final Deseado, puede tener lugar después de su destrucción o neutralización, pero esto no es decisivo o crítico. Puede ser útil mostrar el Centro de Gravedad propio como el ente que requiere la máxima protección, y por lo tanto contra el que probablemente el oponente dirija sus esfuerzos.
8. El Estado Final Deseado brinda el foco para el planeamiento de la Campaña y todas las actividades deberían ser apreciadas en función de su relevancia para alcanzarlo. El Estado Final Deseado normalmente será establecido por la máxima autoridad del nivel estratégico militar y puede ser una lista de objetivos o un enunciado. Requiere análisis para identificar condiciones medibles, las cuales –todas juntas– indican que el Estado Final Deseado ha sido alcanzado.
9. Puede ser muy útil incluir una línea mostrando eventos clave. Estos podrían ser la fecha tope de cumplimiento de una resolución de la ONU, la fecha en que el segundo escalón de la fuerza del oponente pueda estar lista para el combate, el tiempo estimado para completar la movilización, o la fecha de las primeras elecciones libres sin fraude.

Expresión de un ejemplo histórico - Operación CHROMITE⁹⁹

Estado Final Deseado:

Ejército Norcoreano del Pueblo (NKPA) en COREA DEL SUR destruido, todo el territorio surcoreano ocupado incluyendo su capital Seúl reconquistados.

Misión:

Destruir el NKPA en COREA DEL SUR, a fin de permitir la reconquista de la parte ocupada del país.

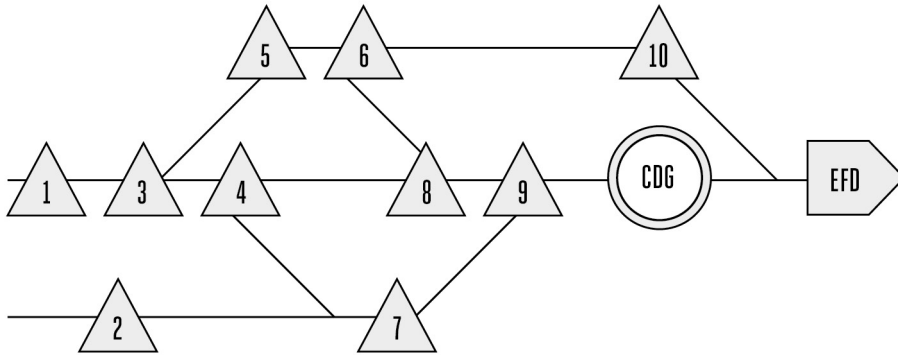
99. Ver Publicación Conjunta Francia; PIA-05.401; Collège Interarmées de Défense; "Méthode de Planification Opérationnelle"; 3^{ème} édition; version modifiée le 15 septembre 2008; annexe 2; appendice 2; p. 70.

TABLA 8: CENTRO DE GRAVEDAD Y FACTORES CRÍTICOS EN LA OPERACIÓN CHROMITE

CENTRO DE GRAVEDAD DEL Oponente Las 14 divisiones del NKPA en la región de PUSAN.	CAPACIDADES CRÍTICAS Forzar al octavo Ejército a una eventual capitulación en la región de PUSAN.
VULNERABILIDADES CRÍTICAS 1. Pasaje obligado de las líneas logísticas por Seúl. 2. Debilidad de las defensas en la región de Seúl/Incheon. 3. etc.	REQUERIMIENTOS CRÍTICOS > Mantener el flujo logístico proveniente de COREA DEL NORTE. > Mantener el ascendiente psicológico.

TABLA 9: SECUENCIA DE OBJETIVOS Y PUNTOS DECISIVOS EN LA OPERACIÓN CHROMITE

PD	OBJETIVO	EFEECTO DESEADO
1	Desminar la Costa Oeste de Corea	Autorizada la aproximación al puerto de Incheon por parte de la Fuerza Anfibia
2	Defender y mantener el perímetro de Pusan	Reforzada la acción de las Naciones Unidas en COREA
3	Establecer una cabeza de playa en Incheon	Permitida la ruptura de las líneas logísticas del NKPA
4	Cortar las Líneas de Comunicaciones del NKPA al sur de Seúl	Generado shock psicológico en las fuerzas del NKPA y permitida su destrucción
5	Tomar aeropuerto de Kimpo	Permitidas las operaciones aéreas al norte de Seúl
6	Detener los refuerzos del NKPA en Incheon/Seúl	Enemigo impedido de modificar el desarrollo de los combates al sur de Seúl
7	Efectuar ruptura desde Pusan	Permitida la destrucción de las fuerzas del NKPA al sur de Seúl por parte del 8vo Ejército
8	Impedir el repliegue del NKPA al norte de Pusan	Garantizada su destrucción por parte del 8vo Ejército
9	Destruir las divisiones del NKPA	Permitida la reconquista de los territorios surcoreanos
10	Recuperar Seúl	Reestablecida la soberanía de la capital surcoreana

FIGURA 11: EXPRESIÓN GRÁFICA DE LA OPERACIÓN CHROMITE**Concepto de la Operación de la Operación CHROMITE**

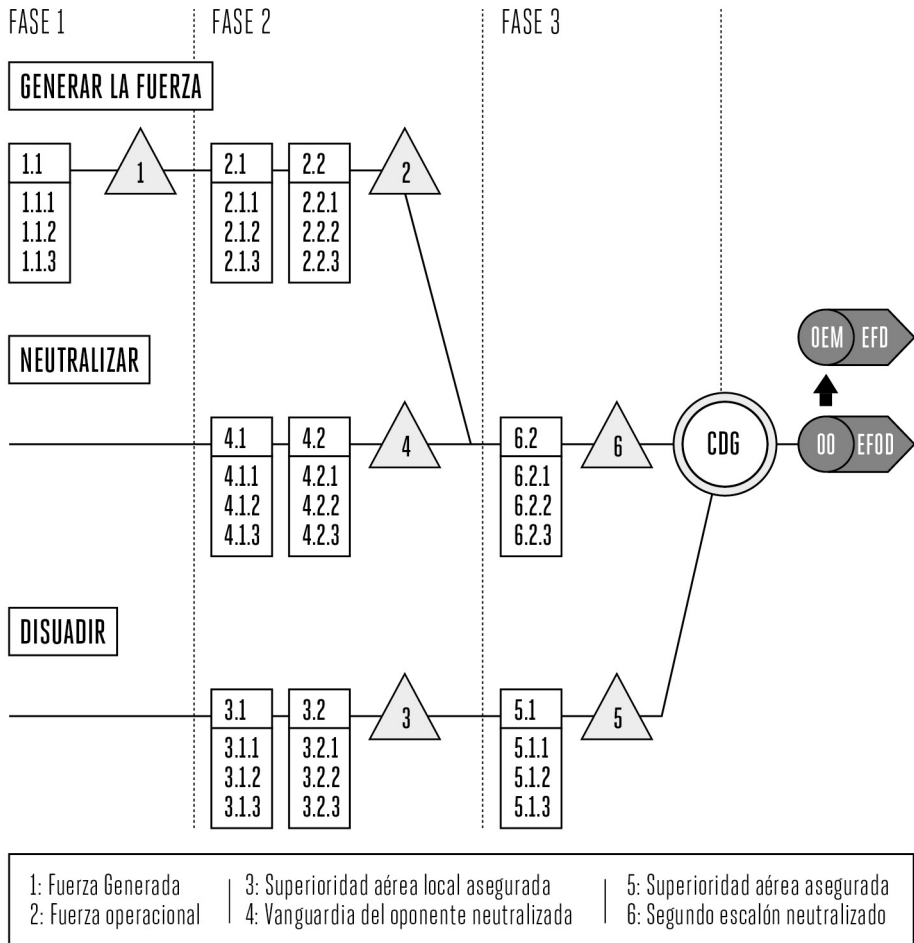
“Nuestra intención es destruir el Centro de Gravedad del oponente, principalmente mediante un desembarco anfibio en INCHEON.

El octavo Ejército retendrá el perímetro de la posición de PUSAN con la ayuda de refuerzos mínimos, al tiempo que se reunirá una Fuerza anfibia de un volumen de dos Divisiones. Las aproximaciones de la Costa oeste de Corea serán barridas de sus minas para permitir el asalto sobre PUSAN, que producirá el doble efecto de cortar el flujo logístico del NKPA y de provocar un shock psicológico, de tal magnitud que el octavo Ejército pueda realizar su avance y atacar las divisiones del NKPA. Con PUSAN, nuestras Fuerzas deberán tomar ventaja del aeropuerto de KIMPO para así permitir las misiones aéreas de interdicción (AIS) que detengan los refuerzos del oponente originados en Corea del Norte, cruzar los ejes de repliegue de las Fuerzas del NKPA, asegurar su destrucción por el octavo Ejército y la reconquista de la Ciudad de Seúl.

El eje del esfuerzo principal de nuestra acción consistirá en cortar el flujo logístico del NKPA con la ayuda de la Fuerza anfibia.”

Interrelación entre Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas, Objetivos Intermedios y tareas asociadas

FIGURA 12: ERARQUIZACIÓN DE LOS PUNTOS DECISIVOS/CONDICIONES DECISIVAS Y DE LOS OBJETIVOS INTERMEDIOS Y LAS TAREAS ASOCIADAS










Como se aprecia en el gráfico de Figura 9, se le ha añadido complejidad al esquema o diseño general. Los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas son los efectos deseados, pero para ello se deben lograr objetivos denominados intermedios que permitirán lograr los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas. También se puede observar

que en este caso a cada Línea de Operaciones se le ha asignado una función: Generar la Fuerza, Neutralizar y Disuadir. Estas funciones constituyen ejemplos de un espectro mucho más amplio que podría utilizarse. En este caso también se ha insertado el objetivo internacional como parte del estado final operacional deseado. Este diseño es el que se considera más completo y utilizable en el método de planeamiento operacional.

Símbolos para la construcción de las Líneas de Operaciones¹⁰⁰

TABLA 10: SÍMBOLOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LAS LÍNEAS DE OPERACIONES

	LÍNEA DE OPERACIONES		PUNTO DECISIVO
	CENTRO DE GRAVEDAD PROPIO (Centro de gravedad a proteger)		OBJETIVO INTERMEDIO
	CENTRO DE GRAVEDAD DEL Oponente (Centro de gravedad a atacar)		TAREAS ASOCIADAS
	ESTADO FINAL DESEADO		PAUSA OPERACIONAL
			PUNTO CULMINANTE

100. Publicación Conjunta Francia; PIA-05.401; op. cit.; Figures 19 et 20; p. 72.



CAPÍTULO 8

APLICACIÓN DEL DISEÑO OPERACIONAL EN UN ESTADO MAYOR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

Por el TC Leonardo Zarza

En la preparación para la batalla, experimenté que los planes son descartables, pero la actividad de planeamiento es indispensable
Dwight Eisenhower

Introducción

El presente capítulo realiza una interpretación somera de los aspectos tenidos en cuenta por un Estado Mayor de nivel operacional de las fuerzas armadas de los Estados Unidos en la aplicación práctica de los Elementos del Diseño Operacional en la Campaña correspondiente a la Operación ENDURING FREEDOM (OEF). Incluye la adaptación y transformación del Estado Final Deseado a lo largo de más de trece años de conflicto armado.

Primeramente debe distinguirse entre la situación apreciada luego de los sucesos del 11 de septiembre de 2001 por el Presidente George W. Bush, y la situación apreciada al asumir el Presidente Barack Obama que lo impulsó a retirar las tropas, luego de la muerte de Bin Laden el 2 de mayo de 2011. La Operación finalizó formalmente el 28 de diciembre de 2014, aunque todavía quedan unos 10.800 soldados norteamericanos para continuar monitoreando la formación de las fuerzas de seguridad afganas y contrarrestar eventuales amenazas remanentes del Talibán o Al Qaeda.

El contexto que podemos apreciar es el siguiente:

- › Afganistán es un país de cultura milenaria, sus territorios fueron disputados desde antes de Alejandro Magno, aunque fue él quien desde el actual territorio afgano extendió su poderoso imperio de occidente.

- › Si bien la cultura de Afganistán es milenaria, su organización estatal es de carácter tribal.
- › La geopolítica ha signado su territorio como lugar central, respecto de las rutas terrestres comerciales entre oriente y occidente desde las épocas del dominio persa. Esto ocurrió por haber sido el acceso de la ruta de la seda y del opio, hasta que disminuyó el flujo comercial terrestre, debido a la apertura de otras opciones como las derivadas del surgimiento del poder marítimo y luego del aéreo.
- › Por otra parte, es un territorio llave para el dominio del *hinterland* y las disputas por los límites y las áreas de influencia. Sus principales exponentes históricos han sido el Reino Unido, los Estados Unidos y Rusia.

FIGURA 13: MAPA POLÍTICO DE AFGANISTÁN



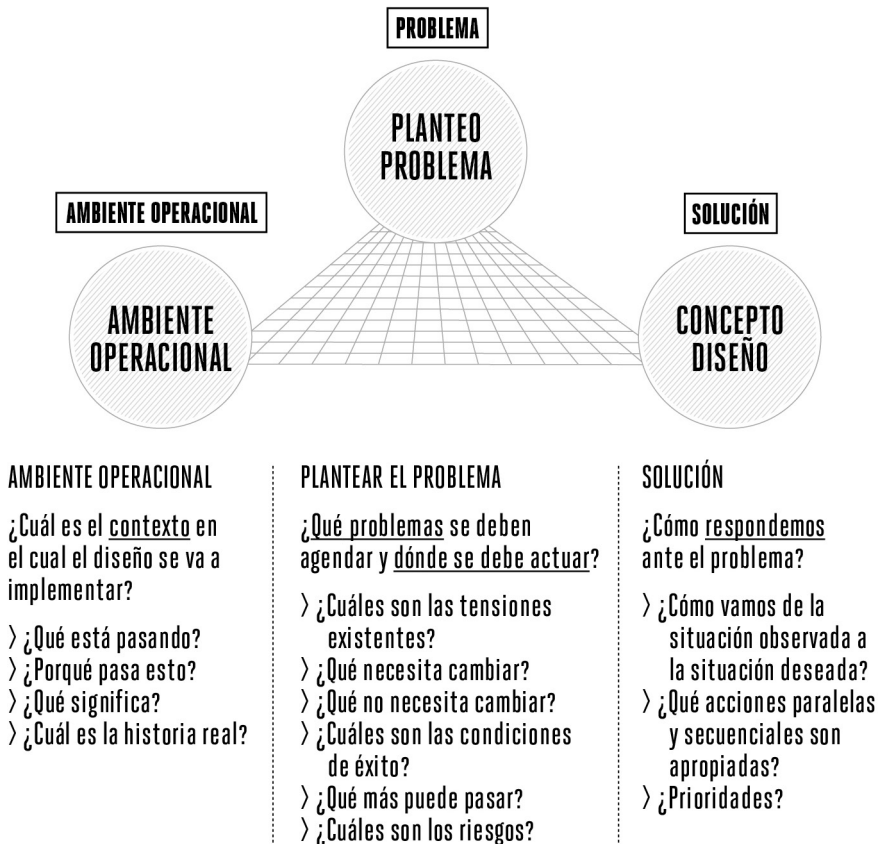
101. Ver Publicación del Ejército de Estados Unidos; Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de los EEUU; "Manual del Alumno"; mayo 2010.
102. Ver Publicación del Ejército de Estados Unidos; Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de los EEUU; "Manual del Alumno"; op. cit.

El diseño previo al planeamiento

En las fuerzas armadas de los Estados Unidos, antes de lanzar cualquier operación militar se ejecuta el “diseño”, para que el Comandante pueda comprender cuál es la naturaleza del problema que debe resolver. Es más que un simple método para diseñar una organización militar a emplear. Produce un concepto de diseño para poder emitir una directiva de planeamiento. Requiere responder a tres preguntas básicas:¹⁰¹

- › **Ambiente operacional:** ¿cuál es el contexto en el cual se va a aplicar el diseño?
- › **Problema:** ¿cuál es el problema que el diseño está intentando resolver?
- › **Solución:** ¿considerando soluciones tentativas, cuál es la orientación general para solucionar el problema?

FIGURA 14: ESPACIOS COGNITIVOS DEL DISEÑO¹⁰²

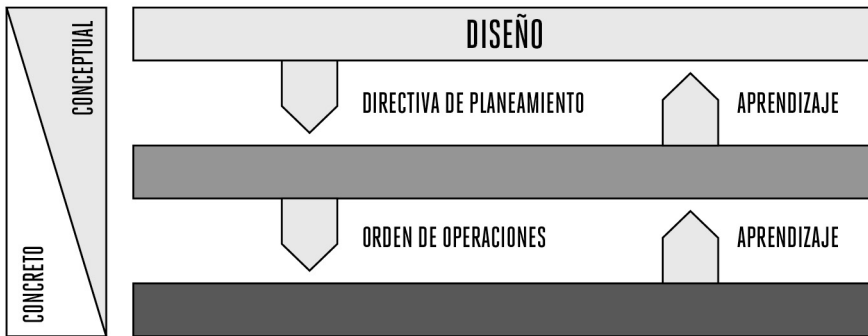


Contempla además de estos tres ámbitos de trabajo, al diseño mismo como resultado y la recurrencia ulterior continua del proceso.

La experiencia de guerras anteriores les indica que muchas veces se ha aplicado una opción militar inadecuada para solucionar problemas que no fueron identificados correctamente; por ejemplo, durante la guerra de Vietnam.

Luego de que el Comandante identifica y comprende la naturaleza del problema, se inician las actividades de planeamiento para resolver el problema que se ha determinado en el diseño. En la formulación del plan de Campaña, el Comandante concibe –en base a su experiencia profesional, el arte operacional propio y los Elementos del Diseño Operacional– la estructura de la futura Campaña.

FIGURA 15: ARQUITECTURA EN CAPAS PARA EL DISEÑO¹⁰³



Ambiente operacional en Afganistán

Contexto histórico antes del Reino de Rhaman. Hay evidencias historiográficas de que lo que en la actualidad se conoce como territorio afgano, existe desde hace más de siete mil años y de que disponía de una privilegiada interconexión con el mundo. Sin embargo, circunstancias posteriores, retrotrajeron la capacidad de conexión entre el pueblo afgano y los pueblos centrales emergentes. En su lugar, el pueblo afgano estableció lazos culturales, económicos y religiosos con Asia Central, mientras que su capacidad de desarrollo político permaneció atado y limitado a villas locales y pobres organizaciones tribales, producto de las invasiones de imperios hegemónicos.

Afganistán constituía el paso comercial obligado entre India, Asia Central y Medio Oriente. Las evidencias de comercio entre India y Afganistán datan de más de siete mil años y con el este del Mar Mediterráneo desde hace más de tres mil años. Los indosarios que dominaron lo que hoy existe como India provenían de lo que hoy es el norte de Afganistán.¹⁰⁴

Zaratustra, el fundador de la religión dominante del Imperio Persa, pudo haber nacido en el noroeste de Afganistán y lo mataron cerca de Balkh, en Bacteria en el norte de Afganistán¹⁰⁵. Ciro y Darío conquistaron lo que hoy es Afganistán y Paquistán para el Imperio Persa y denominaron a estos territorios conquistados “Korassan”, erigiéndose en la provincia del este más importante del Imperio Persa.¹⁰⁶

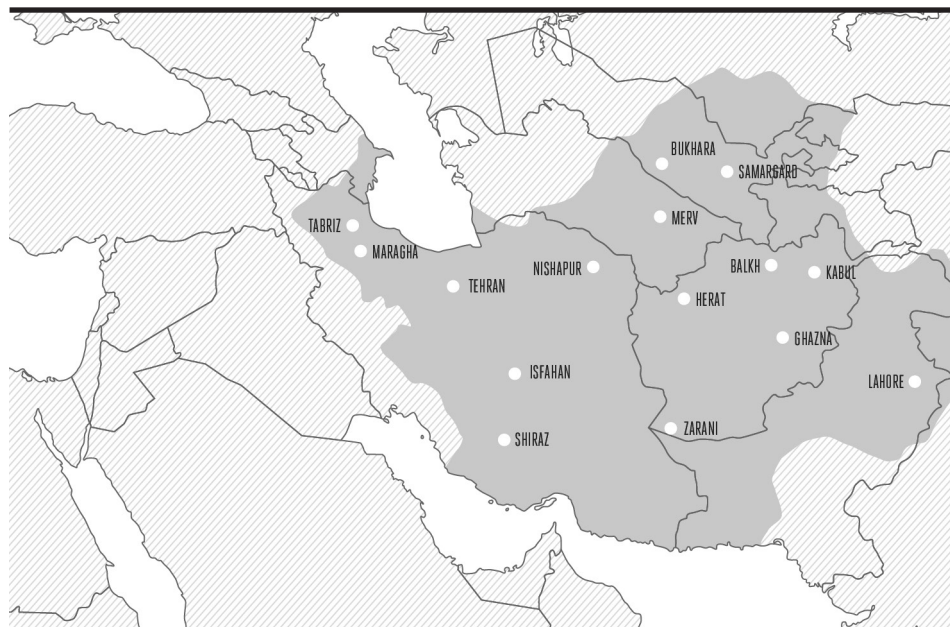
Alejandro Magno conquistó los territorios de lo que hoy es Afganistán, fundó ciudades y se casó con una princesa de Bacteria llamada Roxana. El imperio de Alejandro Magno murió con él, sin embargo Afganistán nuevamente se dividió con un control disputado.¹⁰⁷ El Imperio Cusán, desde el 130 A.C al 500 D.C unificó Asia Central mediante elementos helénicos e indios de la civilización greco-budista o Gandharan, que crearon la civilización Bamiyan Buddhas.¹⁰⁸

FIGURA 16: IMPERIO AQUENIMIDA



103. Ver Publicación del Ejército de Estados Unidos; Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de los EEUU; "Manual del Alumno"; op. cit.
104. Ver Ewans, Martin; Afghanistan: A New History; Curzon Press, London; 2001; p. 10; and Wilber, Donald N.; Afghanistan: Its People, Its Society, Its Culture; Hraf Press; New Haven; 1962, pp. 11 - 12.
105. Ver Dupree, Louis; Afghanistan; Princeton University Press; Princeton; 1973; p. 272 - 274, and Wilber, Donald N.; Afghanistan: Its People, Its Society, Its Culture; op. cit.; p. 11.
106. Ver Bellew, Henry W.; Afghanistan and the Afghans; Sampson Low, Marston, Searle, & Rivington; London; 1879; pp. 180 - 181, and Fraser-Tytler, W.K.; Afghanistan: A Study of Political Developments in Central Asia; Oxford University Press; London; 1950; pp. 16 - 17.
107. Ver MacMunn, George; Afghanistan. From Darius to Amanullah; Gosha-E-Adab; Quetta, Pakistan; 1977; pp.10 - 11; Fraser-Tytler, W.K.; Afghanistan: A Study of Political Developments in Central Asia; op. cit.; pp. 18 - 20. Ewans, Martin; op. cit.; p. 13; Wilber, Donald N.; Afghanistan: Its People, Its Society, Its Culture; op. cit.; p. 12; Dupree, Louis; op. cit.; pp. 283 - 285.
108. Ver Fraser-Tytler, W.K.; Afghanistan: A Study of Political Developments in Central Asia; op. cit.; pp. 20 - 22; Ewans, Martin; op. cit. p. 13-15. Wilber, Donald N.; Afghanistan: Its People, Its Society, Its Culture; op. cit.; p. 12. Gregorian, Vartan; The Emergence of Modern Afghanistan: Politics of Reform and Modernization, 1880-1946; Stanford University Press; Stanford; 1969; p. 13; Dupree, Louis; op. cit.; pp. 286 - 295.

FIGURA 17: IMPERIO GHAZNAVIDA

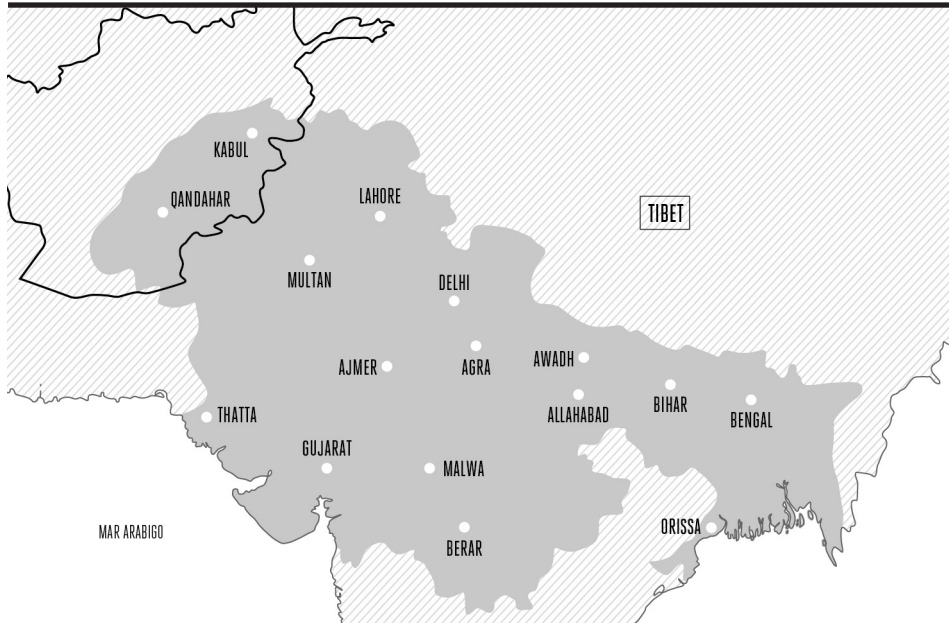


La dinastía Ghaznavid se inició con los soldados turcos que dominaron la ciudad de Ghazni, para la dinastía Samanid en Bokara. Mahmud de Ghazni, cuyo reino se extendió desde 998 AC a 1030 AC, conquistó Afganistán al igual que las provincias de Punjab y Sind.¹⁰⁹ Los Ghaznavids (y sus sucesores los Ghurids and Seljuks) refinaron el desarrollo de un sistema feudal que premiaron a las tribus afganas por atacar la India.¹¹⁰

Aunque el Imperio de Gengis Kan comenzó a desintegrarse con su muerte, los efectos de la conquista del Imperio Mongol en Afganistán permanecieron. Se destruyeron muchas ciudades afganas así como centros culturales, económicos y políticos como Balkh, Kabul y Ghazni.¹¹¹

La población y la agricultura en el área nunca retrocedieron a los niveles de antes del Imperio Mongol y el sistema feudal empleado por los mongoles contribuyó al abandono de pequeñas ciudades y frenó la renovación del desarrollo urbano.¹¹² Los mongoles paganos fueron convertidos al Islam pero no hubo una adecuada reconstrucción.¹¹³ A pesar de la destrucción que trajeron los mongoles, Marco Polo encontró Badakhshan relativamente independiente y todavía gobernada por una dinastía que decía tener descendencia de Alejandro Magno.¹¹⁴

Los mongoles proporcionaron poca evolución institucional y ejercieron el poder a distancia a través de gobernadores turcos y guarniciones militares por unos cien años.

FIGURA 18: IMPERIO MONGOL

En el 1300, un turco mongol llamado Timurlane, de descendencia del Gengis Kan, intentó restaurar el Imperio Mongol. A pesar de que tuvo éxito en dominar una región desde Turquía hasta India, ni él ni sus descendientes pudieron crear instituciones duraderas en Afganistán.

El Imperio Mongol y los siguientes continuaron el modo tradicional de gobierno confiado a líderes locales y jugaban un rol insignificante en la vida diaria de la población civil. Con los antecedentes históricos de haber sido dominados por numerosos imperios, surgieron grupos étnicos locales afganos propensos a establecer sus propios imperios cuando tuviesen la oportunidad. Las circunstancias cambiantes de la economía global impidieron la recuperación económica de Afganistán producto de la

109. Fraser-Tytler, W.K.; op. cit. p. 25; Bosworth, C. Edmund; "Ghaznavids"; Encyclopaedia Iranica, Online Edition, December 15, 2001, disponible en <http://www.iranica.com/articles/ghaznavids>.

110. Gregorian, Vartan; *The Emergence of Modern Afghanistan: Politics of Reform and Modernization, 1880-1946*; op. cit.; p.15.

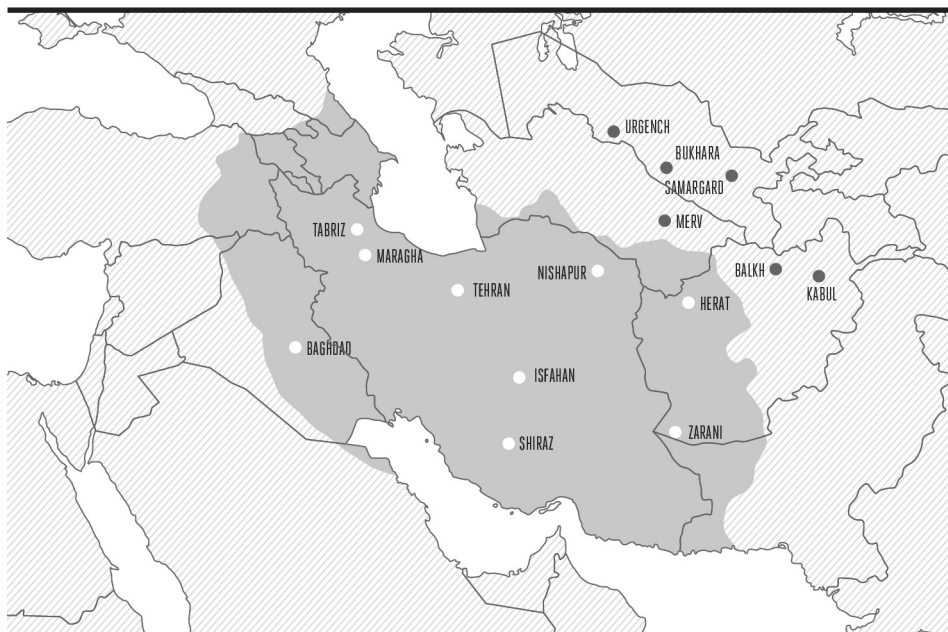
111. Ver Ewans, Martin; op. cit. p. 17; Shaista Wahab and Barry Youngerman, *A Brief History of Afghanistan*; Facts on File Publishing; New York; 2007; pp. 61 - 63; Tanner, Stephen; *Afghanistan: A Military History from Alexander the Great to the War Against the Taliban*; De Capo Press; Philadelphia; 2009; pp. 81 - 101.

112. Ver Gregorian, Vartan; op. cit.; p. 19.

113. Ver Dupree, Louis; op. cit.; p. 316; Shaista Wahab and Barry Youngerman, *A Brief History of Afghanistan*; op. cit.; pp. 61 - 63.

114. Ver Fraser-Tytler, W.K.; op. cit.; p. 29.

FIGURA 19: IMPERIO SAFAVIDA



destrucción causada por el Imperio Mongol y fomentaron la necesidad de los afganos de buscar afuera de Afganistán para lograr un crecimiento económico sustentable. La marginalización de Afganistán de la economía global debido al crecimiento del comercio marítimo y del colapso de la ruta de la seda también restringió la extensión de poder dentro del territorio, limitando el acceso a recursos económicos para dar sustentabilidad al gobierno.

Surgimiento del Pashtun. Fue durante el conflicto entre los mongoles y los safavidas que las tribus pashtun comenzaron a incrementar la población, expandiendo el área de influencia desde su área local en la zona montañosa del Monte Suleiman.¹¹⁵ Las primeras tribus pashtun que detentaron este poder fueron los Ghilzai.¹¹⁶ En la actualidad la lengua oficial de Afganistán es el Pashtun.

Aprovechando la ventaja del desplazamiento del pashtun Abdali con el Sha Abbas de Persia, el Ghilzai extendió su área de influencia hasta Kandahar apoyando a los persas.

Entre los aliados pashtun del Sha Nadir hubo un joven líder abdali llamado Ahmad Khan. Cuando el Sha Nadir fue asesinado, Ahmad Khan escapó con un contingente abdali de caballería, tomando una caravana india que en realidad respondía al Sha Nadir. Parte de este tesoro eran los diamantes del Koh-i-noor, de donde Ahmad Khan tomó el nombre Durr-i-Duran. De vuelta en Kandahar, Ahmad Khan fue elegido Shah por los jir-

FIGURA 20: IMPERIO DURRANI

ga de las sub-tribus abdali. Desde 1748 hasta su muerte en 1773, el Sha Ahmad Durrani conquistó la región que va desde Mashhad, al este de Irán, hasta Delhi en la India. Dominó todo lo que hoy se conoce como Afganistán, parte de Irán, Pakistán y la India.

Los dos primeros intentos para crear el Estado de Afganistán resultaron en imperios de corta vida, que fueron administrados de la misma forma que tradicionalmente lo hacían los imperios extranjeros que por muchos años habían dominado Afganistán. Debido al alto costo de un gobierno central que abarque todas las áreas, el mínimo impacto en otros estados, y la permeabilidad de las fronteras, las bases del sistema político permanecieron débiles y éste era operado por líderes locales fuertes, lo cual provocaba poco impacto en la vida diaria de los ciudadanos. El gobierno se sostenía con pequeñas conquistas y era dependiente de las relaciones personales con los líderes y sus subordinados. Al final, el Imperio Durrani permaneció como una recolección de varios sistemas tribales sin ninguna posibilidad de constituir una estructura básica para apoyar un sistema que se perfilase como una monarquía.

A pesar que el Imperio Durrani pueda ser percibido como una expresión inicial del Estado de Afganistán, puede también ser visto como un intento más de las sucesivas tri-

-
115. Ver Wilber, Donald N.; *Afghanistan: Its People, Its Society, Its Culture*; op. cit.; p. 16; Barfield, Thomas; *Afghanistan: A Cultural and Political History*; op. cit.; pp. 90 – 95. Tate, G.P.; *The Kingdom of Afghanistan: A Historical Sketch*; Bennett Coleman & Co.; Bombay; 1910; pp. 20 – 35. Ferrier, J.P.; *History of the Afghans*; John Murray; London; 1858; p. 7, pp. 19 - 24.
116. Elphinstone, Monstuart; *An Account of the Kingdom of Caubul, and its Dependencies, in Persia, Tartary, and India, Comprising a View of the Afghan Nation and a History of the Dooraunee Monarchy*; Richard Bentley; London; 1839; pp. 200 - 235. Caroe, Olaf; *The Pathans, 550 B.C – A.D. 1957*; St. Martin's Press; New York; 1958; p. 3 - 25. MacMunn, George; op. cit.; pp. 21 - 22. Gregorian, Vartan; op. cit.; pp. 43 - 45. Bellow, Henry Walter; *Afghanistan and the Afghans*; op. cit.; pp. 209 - 222. And Wilber, Donald N.; op. cit.; pp. 40 - 42.

bus imperiales. Lo que ha distinguido esta época fue la existencia de un líder y sus bases en las tribus pashtun.

Mientras el desorden interno fragmentaba a Afganistán, emergían también amenazas externas. En el oeste, Persia reclamaba hegemonía en Herat. En el norte, el imperio ruso se expandía a través de Asia Central, y en el sudeste los sikhs con apoyo británico reclamaban dominio en la India. Hacia 1818, la dinastía sadozai de descendencia del Sha Ahmad fue reemplazada por la dinastía barakzais. Los británicos temían la influencia de los rusos en Afganistán y llevaron a cabo la primera guerra de Afganistán desde 1839 a 1842. Esta guerra también involucró a los británicos en las disputas entre barakzai y sadozai, ya que los británicos instalaron un gobernante depuesto sadozai, el Sha Shuja, en Kabul para reemplazar al barakzai, Dost Mohamed, quien retornó al poder después de la retirada de los británicos.

Bajo el régimen de Dost Mohamed y su sucesor, Shir Ali, el estado afgano realizó una importante expansión territorial, pero le fue imposible construir una administración centralizada y consolidar estas ventajas. Ambos líderes tuvieron que afrontar continuas amenazas de otras dinastías y tribus y ninguno fue capaz de establecer una estructura formal de gobierno.

Los británicos tenían temor de la expansión rusa hacia el sur en dirección a la India y esto promovió su retorno, lo cual dio lugar a la segunda guerra de Afganistán en 1879. Al regreso de un exilio con apoyo de los rusos, en Samarkand y Tashkent, Abdur Rahman se declaró Amir de Kabul en julio de 1880. De cara al surgimiento de resistencias tribales, los británicos aceptaron esta declaración de Abdur Rahman y se fueron de Afganistán.

El reino del Amir Abdur Rahman estableció los cimientos del actual estado de Afganistán. Cuando Rahman obtuvo el trono de Kabul, pudo gobernar por sí mismo durante veintiún años y estableció instituciones que facilitaron la primera transición pacífica de poder en la historia de Afganistán.

Los métodos utilizados por Rahman, y sus resultados generaron mayores posibilidades de consolidación del actual Estado de Afganistán. Los ejes de poder utilizados por Rahman fueron el imperialismo interno y la cooptación de las autoridades islámicas religiosas. Se apoyó en un sistema de modernización militar y un embrionario desarrollo político y económico.

El sistema de estados fue imponiendo fronteras a Afganistán, cambiando su naturaleza y configurando un marco que puede facilitar la comprensión del actual ambiente operacional y las relaciones de Afganistán con otros actores del contexto global.

Los muyahidines y la guerra de la Unión Soviética contra Afganistán. Cuando los soviéticos invadieron Afganistán en 1979 -poco expertos- creían que la resistencia muyahidín tenía posibilidades de frenar la moderna maquinaria bélica tecnológica del Ejército Rojo. Se anticipaba que la resistencia sería inútil y que la Unión Soviética expandiría su influencia hacia el sur. En principio, la Unión Soviética llegó para quedarse. Algunos historiadores lo compararon con la experiencia británica combatiendo contra los hombres de las tribus en las montañas. La mayoría de los expertos hoy descartan cualquier

paralelo con la experiencia británica, dado que la Unión Soviética poseía una ventaja sin precedentes en poder de fuego, tecnología y poder militar.

Aunque ciertos líderes árabes y de occidente proveyeron armas y material a los muyahidines, lo hicieron con la esperanza de crear una úlcera permanente en el flanco soviético, pero no para derrotar a la Unión Soviética. Tampoco predijeron que la Unión Soviética se retiraría voluntariamente de Afganistán en 1989.

Los muyahidines.¹¹⁷ La resistencia a la invasión de la Unión Soviética provino de medios muy diferentes. A los resistentes armados se los denominó “muyahidines”, cuyo significado era “los que practican la Yihad”. Los muyahidines afganos estaban integrados por integrantes de partidos políticos con base principalmente en Pakistán, dirigentes con diferentes niveles de poder dentro del propio Afganistán y las comunidades que los apoyaban.¹¹⁸ La multiplicidad de procedencia constituyó su punto fuerte durante la década de 1980 (en el sentido de que impedía cooptarlos o eliminarlos) y su punto débil después de 1991 (porque los privó de la coherencia necesaria para ejercer el poder público con eficacia).

En la década de 1980, los muyahidines se beneficiaron del apoyo activo de los Estados Unidos durante la presidencia de Ronald Reagan y de Pakistán durante el gobierno del general Zia ul-Haq. Los Estados Unidos estaban resueltos a socavar las bases del poderío soviético y veían a los muyahidines como un instrumento apto para este propósito. En contraste, Pakistán tenía en juego un complicado conjunto de intereses regionales.

Las consecuencias de la guerra de los soviéticos en Afganistán fueron profundamente devastadoras. Entre 1978 y 1987, murieron en promedio, más de 240 afganos por día durante diez años, lo que equivale a un nivel de víctimas cincuenta veces superior al registrado en 2010.¹¹⁹

Antes de la guerra contra la Unión Soviética vivían en Afganistán 13,05 millones de personas. A principios de los 90, unos 6,2 millones vivían en el extranjero como refugiados, mayormente en Pakistán e Irán. Los campamentos de refugiados en Pakistán resultaron ser espacios ambiguos, que no sólo protegían a refugiados vulnerables sino que también albergaban a combatientes,¹²⁰ que ulteriormente se transformaron en un terreno propicio para el crecimiento del “movimiento Talibán”, una fuerza nociva y trágica que no reflejaba la sociedad afgana “tradicional”, sino el resultado de décadas de perturbaciones de la vida cotidiana para el común de los afganos. Los acontecimientos de la década de 1980 traumaron profundamente al país y es mucho lo que deberá recorrer antes de poder recuperarse por completo.

Otro factor que agravó la situación fue la intensificación de los conflictos entre los propios muyahidines. Mientras que la mayoría de los dirigentes muyahidines

117. Ver Maley, William; *International Review of the Red Cross*; N° 880; diciembre 2010.

118. Ver Olivier, Roy; *Islam and Resistance in Afghanistan*; Cambridge University Press; Cambridge; 1990; pp. 98 - 148. Abdulkader, Sinno; *Organizations at War in Afghanistan and Beyond*; Cornell University Press; Ithaca; 2008; pp. 119 - 172.

119. Ver Noor, Ahmad Khalidi; “Afghanistan: demographic consequences of war, 1978 - 1987”; *Central Asian Survey*, vol. 10; 1991; pp. 101 - 126.

120. Ver Terry, Fiona; *Condemned to Repeat? The Paradox of Humanitarian Action*; Cornell University Press; Ithaca; 2002; pp. 55 - 82. Kenyon Lischer, Sarah; *Dangerous Sanctuaries? Refugee Camps, Civil War, and the Dilemmas of Humanitarian Aid*; Cornell University Press; Ithaca; 2005; pp. 44 - 72.

musulmanes sunitas firmaron, el 24 de abril de 1992, un acuerdo encaminado a la creación de un “Consejo de Dirección” (Shura-i Qiyadi) que presidiría el profesor Mojadiddi, Gulbuddin Hekmatyar se negó a participar. Con anterioridad, su portavoz había anunciado que *“Hekmatyar no puede aceptar ningún arreglo en el que participe Ahmad Shah Massoud.”*¹²¹

La rivalidad entre los muyahidines había provocado un brutal conflicto armado que causó importantes daños a la propia capital de Afganistán. Mientras que el índice de mortalidad había disminuido marcadamente en la mayor parte de Afganistán, en Kabul sucedió lo contrario. Los sectores de la ciudad habían caído en poder de distintas fuerzas: el Hezb-e-Wahdat chiita dominaba el oeste de la ciudad, las fuerzas leales a Massoud, el norte, una milicia asociada con el ex dirigente comunista Abdul Rashid Dostam, la zona de Bala Hissar, y las fuerzas leales a Abdul Rab al-Rasoul Sayyaf, Paghman. Las hostilidades entre el Hezb-e-Wahdat y las fuerzas de Sayyaf estallaron primero, en junio de 1992.¹²² A estos enfrentamientos se sumaron los bombardeos lanzados por las fuerzas de Hezb-e-Islami situadas en el sur con armas que habían acumulado durante el década de 1980. El propósito de esos ataques era impedir que nadie más que Hekmatyar tomase el poder. Rabbani se refería a Hekmatyar como “un terrorista peligroso al que había que expulsar de Afganistán”.¹²³ Este período tuvo gravísimas consecuencias en el plano humanitario y varias de las fuerzas que participaron en el conflicto cometieron crímenes de guerra masivos.¹²⁴ Recién en marzo de 1995, Massoud logró tomar tanto la ciudad como sus alrededores. El período de calma que siguió duró muy poco.

El Talibán.¹²⁵ En 1994, el movimiento talibán se apoderó en primer lugar de la ciudad de Kandahar; en 1995 de Herat, y finalmente en septiembre de 1996, de Kabul.¹²⁶ “Taliban” es, sencillamente, el plural en persa de la palabra “estudiante”. Si bien en Afganistán existían distintos “frentes talibanes” desde principios de los años 80, este movimiento era diferente en el sentido de que se aproximaba mucho más a una fuerza militar convencional. Su surgimiento reflejaba principalmente el deseo de Pakistán de contar con una fuerza sustituta que pudiese ocupar y retener grandes extensiones de territorio, cosa que el Hezb-e-Islami de Hekmatyar no había logrado hacer. El ministro del Interior de Pakistán, el general retirado Nasseerullah Babar, solía referirse a los talibanes como “nuestros muchachos”, lo que exasperaba al ministro de Relaciones Exteriores pakistaní.¹²⁷

121. Diario International Herald Tribune; Nueva York; 22 abril 1992; p. 2.

122. Ver Berg Harpviken, Kristian; Political Mobilization among the Hazara of Afghanistan: 1978 - 1992; Informe N° 9; Departamento de Sociología; Universidad de Oslo; Oslo; p. 113.

123. Ver BBC; Summary of World Broadcasts; FE/1461/B/1; 17 agosto 1992.

124. Ver Human Rights Watch; Blood-stained Hands: Past Atrocities in Kabul and Afghanistan's Legacy of Impunity; Human Rights Watch; Nueva York; 2005.

125. Ver Maley, William, op. cit.

126. Ver Davis, Anthony; “How the Taliban became a military force”; en Maley, William (ed.); Fundamentalism Reborn? Afghanistan and the Taliban; Hurst & Co.; Londres; 1998; pp. 43 - 71. Neamatollah, Nojumi; The Rise of the Taliban: Mass Mobilization, Civil War, and the Future of the Region; Palgrave; Nueva York; 2002; pp. 117 - 124.

127. Iftikhar, Murshed; Afghanistan: The Taliban Years; Bennett & Bloom; Londres; 2006; p. 45.

Además de atrocidades, se cometieron actos de vandalismo puro, como la destrucción de los famosos budas de Bamiyán en marzo de 2001. Por otra parte, habida cuenta de que la resistencia a los talibanes continuó bajo el mando de Ahmad Shah Massoud, el movimiento no consiguió que Afganistán accediese a las Naciones Unidas y sólo recibió el reconocimiento diplomático de Pakistán, Arabia Saudita y los Emiratos Árabes Unidos. El fin del régimen talibán sobrevino muy pronto.

Si bien Al Qaeda, la red terrorista de Osama bin Laden, consiguió asesinar a Massoud el 9 de septiembre de 2001, los ataques que lanzó dos días después contra objetivos estadounidenses tuvieron como respuesta un ataque directo de los Estados Unidos (la Operación OEF) en octubre de 2001, que los talibanes fueron totalmente incapaces de resistir.

Para mediados de noviembre, Kabul había caído en manos de las fuerzas antitalibán, y a mediados de diciembre, la mayor parte de los dirigentes talibanes habían huido a Pakistán. Es fácil olvidar la rapidez con que cayó el régimen talibán ante la aparición de una fuerza superior; la lección que se desprende de esta serie de acontecimientos es que, en conflictos como los de Afganistán, es fundamental ganar y mantener la iniciativa.

Conclusiones del ambiente operacional. El análisis del ambiente operacional constituye una actividad de suma importancia para ejecutar el diseño ante escenarios de gran complejidad. Respecto del ambiente operacional en Afganistán, se puede concluir que los elementos distintivos que más influyen son:

- › La geografía y la sociedad afgana poseen un desarrollo particular.
- › Su cultura es milenaria y plena de tradiciones.
- › El Pashtun dicta el estilo de vida pashtun.
- › El Talibán surgió como un elemento distintivo con gran influencia en el pueblo afgano.
- › Primera Guerra Anglo-Afgana 1838-1842.
- › Segunda Guerra Anglo-Afgana 1878-1881
- › Tercera Guerra Anglo-Afgana 1919-1921.
- › Campaña de Waziristan 1936-1937.
- › Guerra Unión Soviética-Afgana 1979-1989.

Desde el ataque a las Torres Gemelas en Nueva York en 2001, cuya autoría intelectual se ha atribuido al líder de la red terrorista Al Qaeda, Osama Bin Laden, que se estima utilizaba como santuario el territorio de Afganistán, las capacidades del estado de Afganistán han sido una prioridad en el escenario internacional.

Formulación del problema

En principio, la raíz del problema se encuentra en lograr llevar la situación observada a una situación deseada en que se arrije a la concreción de un Estado Final Deseado, que contemple los siguientes tres puntos vitales que surgieron de la orientación impartida por el Presidente George W. Bush después del 11 de septiembre de 2001:

- › Dislocar, dismantelar y derrotar Al Qaeda.
- › Derrotar al Talibán, detrás del cual se escuda Al Qaeda y otras organizaciones terroristas;
- › Reconstruir el gobierno de Afganistán y sus fuerzas de seguridad para configurar un Estado sustentable que contribuya a garantizar la paz internacional.

De lo expuesto resulta el siguiente planteo del problema:

Ante acciones violentas no convencionales de actores no estatales: ¿cuáles son las opciones que deben tomar las fuerzas armadas de los Estados Unidos para proteger a sus connacionales y orientar el esfuerzo militar ante oponentes no estatales que llevaron a cabo ataques en territorio propio en un contexto de guerra no convencional a nivel global?

De comprobarse que Al Qaeda se escuda en el Talibán, que a su vez opera desde Afganistán, ¿cuáles son las opciones para enfrentar y derrotar al Talibán?

Habiéndose atribuido las acciones del 11 de septiembre de 2001 a la organización terrorista Al Qaeda, detectada y localizada en Afganistán, ¿qué medidas son factibles y aceptables de tomar tanto si se le atribuye a Afganistán un status de estado responsable como de estado fallido?

Aproximación operacional

Una vez formulado el contexto del ambiente operacional e identificado el problema, se continúa con el diseño para que las fuerzas armadas de los Estados Unidos puedan sentar las bases para emitir un concepto de diseño que sirva de fundamento para emitir una Directiva de Planeamiento:

- › En la doctrina conjunta de las fuerzas armadas de los Estados Unidos, se denomina “aproximación operacional” a la visualización que todo Comandante intenta obtener de las condiciones necesarias para que la operación militar influya en el ambiente operacional y transforme la situación observada en una situación deseada. Es la descripción de las acciones que toda fuerza debe ejecutar para alcanzar el Estado Final Deseado operacional. Se dice también que es la manera por la cual todo Comandante conceptualiza enfrentar un Centro de Gravedad del oponente.
- › La aproximación operacional promueve el entendimiento mutuo y la unidad de esfuerzo a través de todos los escalones de comando de todas las fuerzas a disposición. La aproximación operacional refleja la comprensión del ambiente operacional y del problema a la vez que se intenta describir la visualización del Comandante para lograr una aproximación al Estado Final Deseado operacional.
- › La transformación de un ambiente operacional o una situación se debe dar en una forma lógica y en forma sistémica. Por ello es común escuchar hablar de métodos de diseño, del enfoque sistémico y holístico para intentar identificar el correcto problema y finalmente dar solución a problemas militares complejos.

- › Determinar la aproximación operacional implica combinar líneas de operaciones y líneas de esfuerzos e identificar mecanismos de fuerza o estabilización que permitan cumplir la misión de la mejor forma. Existen dos aproximaciones operacionales: directa o indirecta.
- › **Aproximación directa:** Ataca con el esfuerzo principal el Centro de Gravedad del oponente, aplicando poder de combate directamente contra él. A nivel estratégico se visualizaría como: “neutralizar al líder de Al Qaeda (Osama-Bin Laden)”.
- › **Aproximación indirecta:** Ataca el Centro de Gravedad del oponente, aplicando el poder de combate a lo largo de una serie de puntos decisivos, evitando la fortaleza del oponente. A nivel estratégico se visualizaría como: “declarar la guerra contra el terrorismo a nivel global (*Global War on Terror: GWOT*)” y “ocupar y controlar el lugar desde donde opere Al Qaeda, para posteriormente neutralizar su organización (controlar territorios de Afganistán-Pakistán-Iraq para cercar a Al Qaeda).”

Ambas aproximaciones operacionales utilizan combinaciones de mecanismos de fuerza y mecanismos de estabilización según la misión:

Mecanismos de fuerza. Es el método a través del cual las fuerzas propias cumplen la misión oponiéndose al oponente a fin de derrotarlo. Estos mecanismos deben ser expresados en términos de efectos físicos o psicológicos. Las fuerzas armadas, en todos los niveles de conducción, utilizan actualmente combinaciones de los siguientes mecanismos:

- › **Desgastar:**¹²⁸ Implica aplicar el poder de combate letal sobre una capacidad del oponente, de modo tal que no pueda cumplir más función de combate alguna y que no se pueda recuperar a no ser que tenga que ser reconstruido completamente.
- › **Dislocar:** Es el empleo de fuerzas para obtener una posición ventajosa, provocando que el dispositivo del oponente sea irrelevante. Las maniobras envolventes y rodeos producen dislocamientos.
- › **Desintegrar:** Es afectar el sistema de comando y control del enemigo, degradando la habilidad de conducir operaciones y acelerando el colapso de las capacidades del enemigo o voluntad de vencer.
- › **Aislar:** Es negar el acceso del enemigo o adversario a capacidades que permitan el ejercicio de coerción, influencia, potencial ventaja, y libertad de acción. Existe aislamiento físico y/o psicológico.

Ante amenazas de carácter no estatal y de influencia global, se amplía la orientación del esfuerzo de guerra. Se concibe la necesidad de la Operación Enduring Freedom

128. En idioma inglés: *attrition*.

(OEF) para aplicar una combinación de mecanismos de fuerza en el territorio de Afganistán. Pero también, se amplía a la posibilidad de aplicar mecanismos de fuerza en Iraq, de confirmarse la existencia de armamento de destrucción masiva: Operación Iraqui Freedom (OIF).

Mecanismos de estabilización: Es el método primario a través del cual las fuerzas de los Estados Unidos y sus aliados, afectan la población civil a fin de alcanzar condiciones que permitan obtener una paz duradera y estable.

- › **Compulsión:** es el uso o amenaza de uso de la fuerza letal para establecer el control y dominio, afectar un cambio de conducta, o imponer el cumplimiento de mandatos, acuerdos o la autoridad civil.
- › **Control:** implica imponer el orden civil.
- › **Influencia:** es alterar opiniones y actitudes de la población civil a través del uso de los medios de información, presencia o conductas.
- › **Apoyo:** implica establecer, reforzar, o crear las condiciones necesarias para los otros instrumentos del poder nacional para funcionar en forma efectiva.

Una vez consolidado el control por parte de las fuerzas militares sobre la capacidad de resistencia militar del oponente, se pasa a mecanismos de estabilización para transformar la victoria militar en un éxito duradero. Estos mecanismos de fuerza y de estabilización, complementan el análisis del Centro de Gravedad intentando consolidar el Estado Final Deseado operacional y estratégico.

Concepto del diseño (2001-2010)

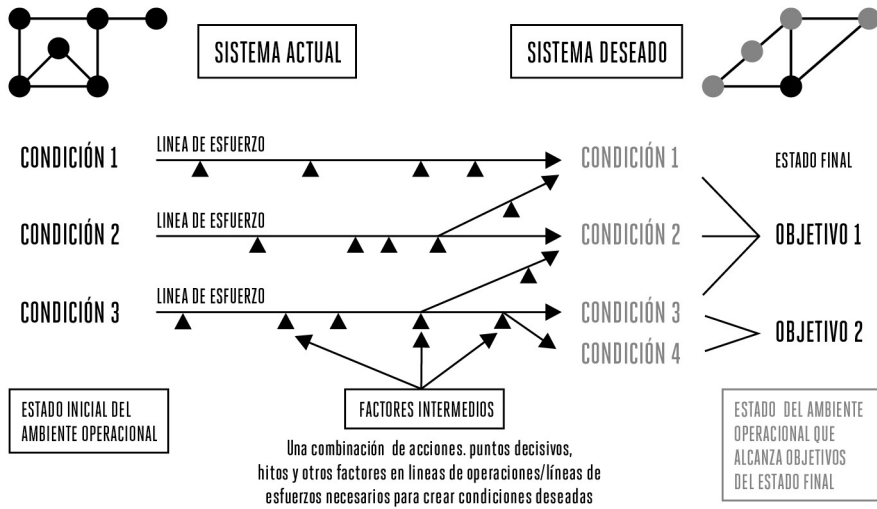
Establecida la aproximación operacional se puede habilitar la factibilidad de que el Comandante pueda iniciar la confección de la directiva de planeamiento, haciendo uso del arte operacional propio y de los Elementos del Diseño Operacional para iniciar el planeamiento esquemático de la Campaña.

Este paso constituye el producto final del diseño, en el cual finalmente se visualiza el lanzamiento de la implementación inicial de una aproximación operacional indirecta con mecanismos de fuerza materializados en la Operación Enduring Freedom con elementos de la OTAN desplegados desde octubre de 2001. Abarca la posterior transición acorde a la evolución de la resistencia del Talibán a mecanismos de estabilización con implementación de Grupos de Reconstrucción Provincial (PRT).¹²⁹

Aplicación de los Elementos del Diseño Operacional

Cada país dispone de un arte operacional propio. En el período 2001 - 2010, los elementos del diseño operacional que se han utilizado en la construcción del marco que sustentaría las operaciones militares en Afganistán en los Estados Unidos, han sido los siguientes:

FIGURA 21: APROXIMACIÓN OPERACIONAL BÁSICA ¹³⁰



La aproximación operacional es la descripción por parte del comandante de las líneas de operaciones y líneas de esfuerzos que deben identificar el problema y transformar las condiciones existentes en las condiciones del sistema deseado para alcanzar los objetivos del estado final militar y estratégico.

TABLA 11: ELEMENTOS DEL DISEÑO OPERACIONAL EN AFGANISTÁN ENTRE 2001 Y 2010 ¹³¹

<ul style="list-style-type: none"> > CRITERIOS DE TERMINACIÓN > ESTADO FINAL DESEADO > OBJETIVOS > EFECTOS > CENTRO DE GRAVEDAD > PUNTOS DECISIVOS > LÍNEAS DE OPERACIONES/ESFUERZOS > APROXIMACIÓN DIRECTA-INDIRECTA > ANTICIPACIÓN > ALCANCE OPERACIONAL > ORGANIZACIÓN DE LAS FUERZAS > FUERZAS Y FUNCIONES 	<ul style="list-style-type: none"> — FORMULACIÓN Y REFORMULACIÓN DEL PROBLEMA — FORMULACIÓN DEL DISEÑO — REFINACIÓN DEL DISEÑO
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

129. PRT siglas en inglés de *Provincial Reconstruction Teams*.

130. Ver Publicación del Ejército de Estados Unidos; Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de los EEUU; "Manual del Alumno"; op. cit.

131. Publicación Conjunta Estados Unidos; Joint Publication JP 5-0; "Joint Operation Planning"; 11 de agosto 2011; figura III-9.

Los Elementos del Diseño Operacional permiten refinar la aproximación operacional del Comandante. Estas herramientas conceptuales ayudan al Comandante y su Estado Mayor a pensar en los desafíos para entender el ambiente operacional, definir el problema y desarrollar la aproximación operacional que guía el planeamiento y crea las condiciones para las futuras operaciones militares.

Criterios de terminación de la guerra. Para planificar efectivamente para la terminación (o finalización), el Comandante debe saber cómo el Presidente y el Secretario de Defensa intentan terminar la operación militar y asegurar que los efectos perduren en el tiempo. El presidente Bush fijó tres criterios:

- › Al Qaeda localizada y dislocada como organización terrorista;
- › Talibán y otras organizaciones terroristas neutralizadas;
- › Gobierno de Afganistán reconstruido.

Estado final militar deseado. Es el conjunto de condiciones requeridas que definen que los objetivos militares han sido alcanzados. El Secretario de Defensa con el asesoramiento del Comandante fijó como Estado Final Deseado militar:

- › Al Qaeda neutralizada;
- › Talibán focalizado y aislado del apoyo popular;
- › Gobierno de Afganistán y sus fuerzas de seguridad funcionando como un estado sustentable.

Objetivos. Un objetivo es una meta claramente definida, decisiva y alcanzable hacia el cual toda operación militar debe ser direccionada. Al inicio de la Operación Enduring Freedom se fijaron como objetivos conquistar Kabul y destruir las fuerzas del Talibán y Al Qaeda. Los objetivos militares para el control de Afganistán habían sido logrados en diciembre de 2001.

Efecto. Es un estado físico o de conducta de un sistema que resulta de la acción, o conjunto de acciones, u otras acciones u otro efecto. Un efecto deseado puede ser también una condición que puede sostener un objetivo asociado, mientras que un efecto no deseado es una condición que puede inhibir el progreso hacia un objetivo. En 2002, el efecto deseado consistía en lograr que Al Qaeda y el Talibán fueran neutralizados, pero como consecuencia de una fase larga de estabilización, en 2006 se detectaron efectos diferentes respecto de Al Qaeda y el Talibán.

Centro de gravedad (CDG). Es la fuente de poder que proporciona la fuerza física y moral, libertad de acción, y voluntad de lucha. Un objetivo está siempre unido a un Centro de Gravedad. En la identificación de éstos, es importante recordar que la guerra irregular se enfoca en la legitimidad y la influencia sobre la población civil, a diferencia de la guerra convencional, en donde se emplean mecanismos de acción directa para derrotar las fuer-

zas armadas del adversario, destruir su capacidad militar, tomar o retener territorio, o para modificar un régimen existente. En la primera fase de la Operación Enduring Freedom, luego del atentado a las Torres Gemelas, el 11 de septiembre de 2001, el Centro de Gravedad se fijó en Kabul como centro de poder de Afganistán, y santuario que albergaba a la red Al Qaeda y su líder Osama Bin Laden.

Puntos decisivos (PD): Un PD es un lugar geográfico, un evento específico clave, un factor crítico, o una función que, cuando se acciona sobre el mismo, permite al Comandante obtener una ventaja sobre el adversario o contribuye materialmente al éxito (por ejemplo: crear un efecto deseado, alcanzar un objetivo). Puntos Decisivos fueron las ciudades de Mazar e Sharif, Taloqn, Herat, Kabul-Kandahar- Shindad, Jalalabad, Fuerzas del Talibán-Fuerzas de Al Qaeda.

Finalizada la ofensiva militar se produjo la fase “transición a autoridad local civil”: En diciembre de 2001 asumió Hamid Karzai como presidente, y en 2004 se dio la transición al gobierno elegido por el pueblo de Afganistán: Como resultado es reelecto como presidente nuevamente Hamid Karzai (2004-2009).

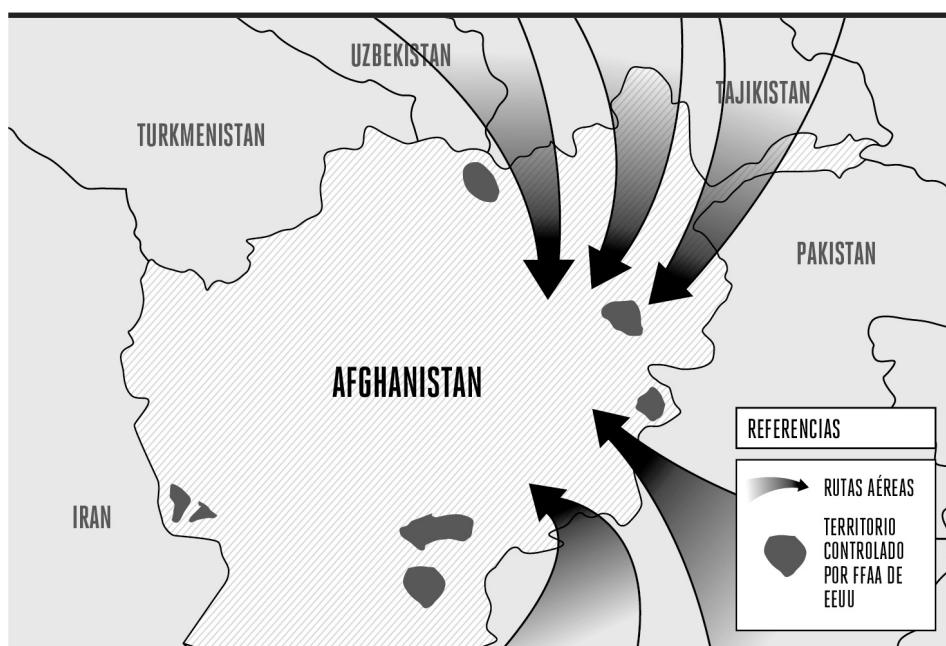
Líneas de operaciones (LDO) y líneas de esfuerzos (LDE). Una Línea de Operaciones define la orientación interna y externa de la fuerza en relación con el oponente. Además conectan acciones, nodos y Puntos Decisivos relacionados en tiempo y espacio hacia objetivos. Una Línea de Esfuerzo enlaza múltiples tareas y misiones utilizando la lógica del propósito o la relación causa-efecto para focalizar el esfuerzo hacia el establecimiento de condiciones operacionales y estratégicas. Las Líneas de Operaciones se focalizaron en las ciudades tomadas por el Talibán y Al Qaeda que disputaban el control a las fuerzas de la coalición. Las líneas que unían los Puntos Decisivos referidos anteriormente, se continuaron en las ciudades de Bagram, Tora Bora y Zawar Kili.

Aproximación directa e indirecta. La aproximación es la manera en la cual el Comandante enfrenta un Centro de Gravedad. Una aproximación directa ataca el Centro de Gravedad o fortaleza principal del oponente, aplicando la fuerza directamente hacia el mismo. Una aproximación indirecta ataca el Centro de Gravedad del oponente, aplicando el poder de combate a lo largo de una serie de Puntos Decisivos que llevan a la destrucción del Centro de Gravedad, evitando la fortaleza principal del oponente. En este tipo de operaciones predomina la aproximación indirecta por la complejidad de la amenaza y la incertidumbre en la configuración de la misma.

Anticipación. Es la llave para un planeamiento efectivo. El Comandante debe considerar qué puede llegar a suceder, y visualizar signos y efectos que puedan producir eventos futuros. Gracias a un adecuado sistema de inteligencia, las fuerzas disponían de un robusto sistema de alerta situacional permanente.

Alcance operacional. Es la capacidad de empleo efectivo en distancia y duración de una fuerza militar conjunta. Las fuerzas de los Estados Unidos siempre estuvieron operando dentro del alcance operacional del Comando Central de los Estados Unidos (CENCOM), y sus aliados de la Fuerza Internacional de Seguridad de Afganistán (ISAF). A pesar de ello hubo limitaciones para el despliegue inicial de fuerzas norteamericanas, por la falta de infraestructura en Afganistán y la distancia de más de 400 millas a portaviones propios en el Mar Árabe. Por ello se acudió al medio aéreo para poder insertar en forma sorpresiva y simultánea más de 60.000 soldados desde la Base Aérea Seeb en Muskat-Omán, desde la Base Aérea Jacobabad en Paquistán, la Base Aérea Karshi Khanabad (K-2) en Uzbekistan, Base Aérea en Kuwait City, Aeropuerto de Doha en Qatar, Base Aérea Kulyab en Tajikistan, y desde la Base Aérea en Ganci en Kirgysztan, todo ello en menos de tres días.

FIGURA 22: DESPLIEGUE Y OCUPACIÓN DE LAS FUERZAS DE LOS ESTADOS UNIDOS EN LA OPERACIÓN ENDURING FREEDOM¹³²



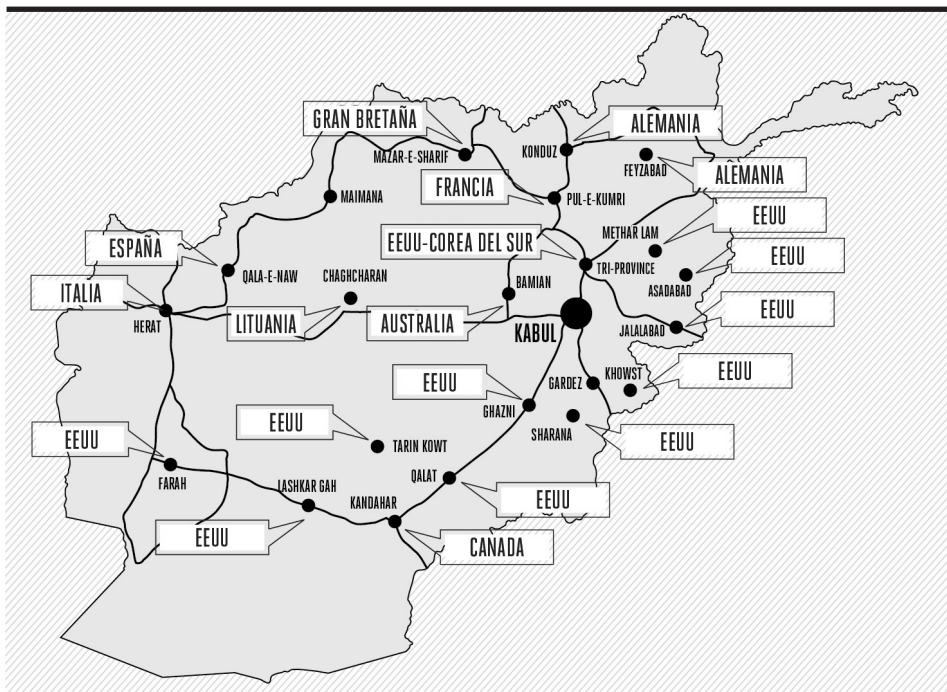
Punto culminante. Es el punto en tiempo y espacio en el cual la operación militar no puede mantener el momentum. Inicialmente no hubo problemas para derrotar al Talibán.

¹³². Granger, Martha; Moving an Expeditionary Force; School of Advanced Military Studies; United States Army; 2002 - 2003.

Organización de las operaciones. La organización, enlace o arreglo de las operaciones debe ser determinada por el Comandante para la óptima organización de la fuerza conjunta para cumplir su misión, y de las operaciones de los componentes para conducir sus tareas asignadas. Esta organización frecuentemente será una combinación de operaciones secuenciales y simultáneas para alcanzar las condiciones del Estado Final Deseado, al menor costo de personal y otros recursos. Las fuerzas norteamericanas en Afganistán no fueron muy numerosas para el nivel que acostumbran empeñar los Estados Unidos. Llegaron a un máximo de 100.000 hombres en 2010.

Fuerzas y funciones. Los comandantes y planificadores pueden diseñar campañas y operaciones militares que se focalicen en derrotar o fuerzas del adversario, funciones o una combinación de ambas.

FIGURA 23: GRUPOS DE RECONSTRUCCIÓN PROVINCIAL EN AFGANISTÁN (PRT)



Reformulación del Estado Final Deseado por parte del Presidente Barack Obama (2010)

Bajo la presidencia de George W. Bush y durante los primeros años de la administración Obama, los Estados Unidos disponían de alrededor de 140.000 soldados desplegados en

Iraq, y otros 80.000 en Afganistán. Para este último Teatro de Operaciones, el Estado Final Deseado estratégico era el siguiente:

- › Al Qaeda dislocado, desmantelado y derrotado;
- › el Talibán, detrás del cual se escuda al Qaeda, derrotado;
- › Gobierno de Afganistán y sus fuerzas de seguridad para sostener el país, reconstruidos.

No obstante, Obama reformuló el problema y restringió su Estado Final Deseado al primero de los puntos, dejando de lado el segundo y el tercero.

“Ya hemos traído a casa 33.000 de nuestros valientes hombres y mujeres que han peleado en Afganistán. Esta primavera, nuestras fuerzas se constituirán en rol de APO-YO, mientras que las Fuerzas de Seguridad de Afganistán que hemos reclutado tomarán el liderazgo. Esta noche, puedo anunciar que en el transcurso del año que viene, otros 34.000 soldados estadounidenses van a regresar a casa desde Afganistán. El retiro de tropas estadounidenses continuará, y para fin del próximo año, la Guerra en Afganistán habrá finalizado.”¹³³

Abandonar Afganistán. Obama inició la reducción del número de tropas a la mitad en Afganistán durante el 2014. Las tropas remanentes se enfocarán en el adiestramiento de las fuerzas de seguridad locales de Afganistán. Este no es un cambio en la política de Obama, pero demuestra su compromiso de retirar las fuerzas estadounidenses de un área, luego de once años de guerra. Lo que ocurre después de la primavera de 2014 está siendo debatido actualmente, pero lo que queda claro luego de la reformulación del Estado Final Deseado, es que a nivel operacional la guerra va a continuar.

“Después del 2014, el compromiso de Estados Unidos para lograr un Afganistán unido y soberano va a perdurar, pero la naturaleza de nuestro compromiso va a cambiar. Estamos negociando un acuerdo con el gobierno de Afganistán que se enfocará en dos misiones:

1. adiestrar y equipar las fuerzas afganas para que el estado afgano pueda ejercer el monopolio de la violencia y no vuelva a reinar el caos.
2. realizar operaciones contra-terroristas que faciliten la persecución y neutralización de células de Al Qaeda y sus seguidores.

Hoy, la organización que nos atacó el 11 de septiembre de 2001 es una sombra de lo que era antes. Es verdad, hay otras organizaciones y grupos extremistas que han emergido desde la península arábiga hasta África. La amenaza que estos grupos representan es-

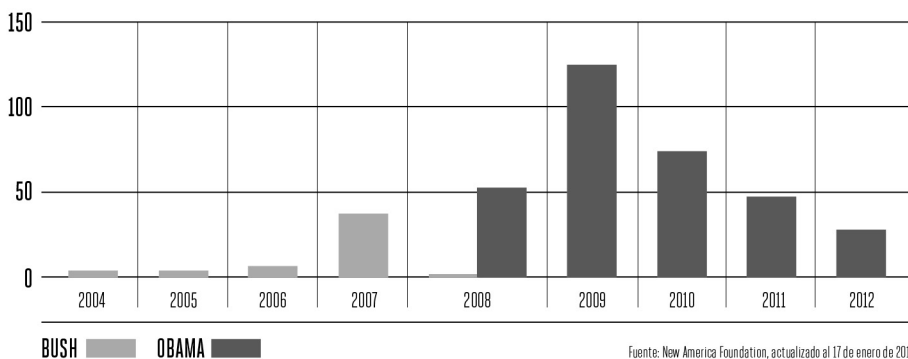
133. Obama's State of the Unión 2013 recuperado de www.washingtonpost.com/blogs/worldviews/wp/2013/02/13/the-11-foreign-policy-takeaways-from-obamas-state-of-the-union/; febrero 2013.

tá evolucionando. Pero para enfrentar estas amenazas no necesitamos enviar diez mil de nuestros hijos e hijas a la guerra para ocupar otras naciones. En lugar de esto, necesitamos ayudar a países como Yemen, Libia, Somalia, para que se provean su propia seguridad, y colaborar con los aliados que pelean contra los terroristas, como lo hemos hecho en Mali. Igualmente, cuando sea necesario, y a través de una amplia gama de capacidades, continuaremos realizando acciones directas contra aquellas organizaciones terroristas que representen amenazas reales contra nuestro país.”¹³⁴

Menos guerras, más drones. El párrafo anterior es un resumen de la forma de pensar del Presidente Obama acerca del uso de la fuerza: No más nuevas guerras, no a las intervenciones, pero toneladas de trabajo junto a los aliados. Obviamente resulta un eufemismo que habilita todo tipo de operaciones de fuerzas especiales y por supuesto la continuidad de los drones.

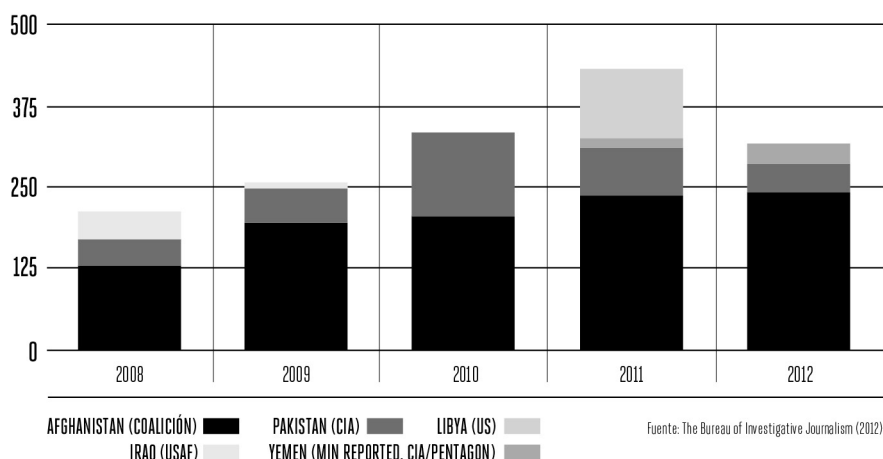
“Como lo hemos hecho, debemos alistar nuestros valores en la lucha. Esa es la razón por la cual mi administración ha trabajado sin cansancio para forjar un marco político y legal duradero, que guíe nuestros esfuerzos contra el terrorismo. Es más, hemos mantenido nuestro congreso totalmente informado y reconozco que en nuestra democracia, ninguno puede tomar mi palabra y aseverar que nosotros estamos haciendo las cosas en la forma correcta. Por ello, en los siguientes meses, vamos a continuar trabajando con el congreso para asegurarnos que nuestra detección, detención y prosecución de terroristas permanece consistente con nuestro sistema legal de control, pero que nuestros esfuerzos son incluso más transparentes para el pueblo de Estados Unidos y para el mundo.”¹³⁵

FIGURA 24: ATAQUE CON DRONES EN LOS GOBIERNOS DE BUSH Y OBAMA



134. Obama's State of the Union 2013; op. cit.

135. Obama's State of the Union 2013; op. cit.

FIGURA 25: ATAQUES CON DRONES DE 2008 A 2012

Reformulación del problema. El Presidente Obama reformuló el problema y restringió su Estado Final Deseado solamente al primero de los puntos: “Al Qaeda dislocado, desmantelado y derrotado”, dejando de lado la derrota del Talibán y la reconstrucción del gobierno de Afganistán.

Comprendiendo que las fuerzas de Estados Unidos se han focalizado los últimos catorce años en la colección de información de inteligencia sobre los grupos insurgentes y no sobre el ambiente operacional en el cual se opera: ¿por qué no se pueden concretar los criterios finales de guerra para derrotar a Al Qaeda?, y ¿qué efectos hay que producir para lograr el Estado Final Deseado estratégico en un ambiente operacional tan complejo como el de Afganistán?

Aproximación operacional. La República Islámica de Afganistán posee una historia sumamente compleja e insostenible con la aproximación operacional llevada a cabo desde 2001. La doctrina operacional aplicable no puede crear las condiciones adecuadas mientras exista una desconexión entre contexto y fines.¹³⁶

Evidentemente existieron y siguen existiendo condicionantes que interactuaron en la aproximación a la solución vigente:

- › Fallas para asimilar las experiencias de Vietnam,
- › La experiencia soviética condiciona el ambiente operacional actual.

136. Ver Damon, Shwan; op. cit.

- › Falencias para entender la geografía y sociedad de Afganistán.
- › El rol del Islam y la Ley Sharia en Afganistán.
- › La geografía y el impacto en la historia.
- › La cultura y vida tradicional.
- › El Pashtun dicta el estilo de vida pashtun.
- › El resurgimiento del Talibán y su influencia en Afganistán.
- › Primera Guerra Anglo-Afgana 1838-1842.
- › Segunda Guerra Anglo-Afgana 1878-1881
- › Tercera Guerra Anglo-Afgana 1919-1921.
- › Campaña de Waziristan 1936-1937.
- › Guerra Unión Soviética-Afgana 1979-1989

Concepto del diseño a través de un enfoque sistémico. Luego de que el presidente Obama asumiera en 2008 su mandato, el Secretario de Defensa requirió del entonces Comandante en Afganistán: General Stanley Mc Cristal, una evaluación general de la situación para la toma de ulteriores decisiones de nivel estratégico.

Desde 1982, y luego de las experiencias de la Guerra de Vietnam, la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de Estados Unidos (School of Advanced Military Studies) constituye una de las más importantes usinas de conocimiento que permite a las fuerzas armadas determinar cómo enfrentar los futuros conflictos armados a nivel global, requiriendo un permanente análisis y adaptación para que el planeamiento sea eficaz.

En Afganistán se detectó que el problema a enfrentar con el Talibán y Al Qaeda no era de las mismas características que el de la guerra de Iraq en 1991, o Kosovo en 1999. El oponente presentaba una complejidad diferente, que dio lugar a estudios con enfoque sistémico.¹³⁷

Los sistemas complejos están abiertos al flujo de energías, materia e información, que transitan redes que retroalimentan repercusiones positivas o negativas y que son fuente de:

Complejidad: interdependencia entre componentes. Todos los sistemas complejos se pueden representar como una red y esconden sus detalles, pero se enfatizan las interacciones en el sistema, y proveen una idea de cómo la topología afecta el funcionamiento.

Dinámicas no lineales. Los resultados no son proporcionales a los aportes. Normalmente los problemas complejos no se manifiestan en una relación de causalidad, causa-efecto, y requieren que desde aproximaciones dinámicas, basadas en diseños sistémicos complejos, ganen estructura para acotar la incertidumbre.

Auto-organización. Crecimiento espontáneo y organizado.

137. Publicación del Ejército de Estados Unidos; Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de Estados Unidos de América; "Manual del Alumno"; op. cit.; Dinámica de Estabilización en Afganistán.

FIGURA 26: ORGANIZACIÓN ESPONTÁNEA DE AUTODEFENSA DE PECES PEQUEÑOS

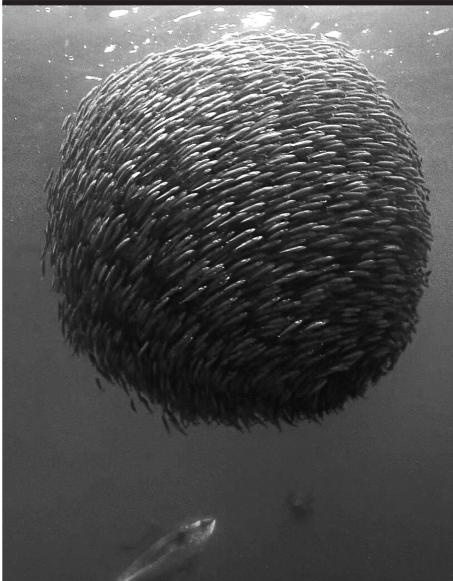


FIGURA 27: INSTINTOS MIGRATORIOS DE AVES EN VUELO



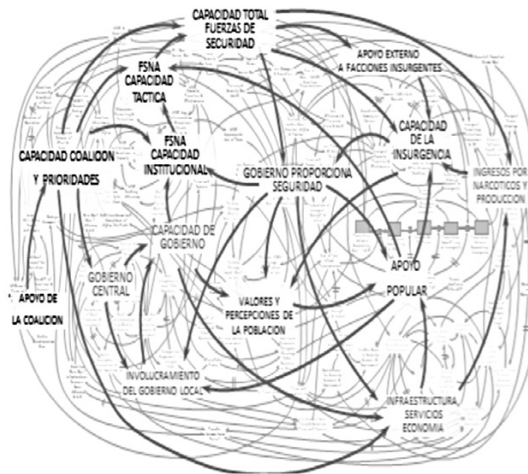
Por ejemplo, la generación espontánea de organización de defensa de pequeños peces contra tiburones, que se muestra en la Figura 26, más allá del equilibrio dentro de un sistema abierto, muestra que la sincronización es la forma más simple de auto-organización.

Capacidad de adaptación. La retroalimentación retiene la capacidad útil de variación. Disponer de una adecuada capacidad de adaptación permite a un sistema complejo adoptar cambios que incrementan su supervivencia a través del tiempo. La adaptación significa apostar al futuro, siendo en cierta forma, como en el pasado.

Propiedades emergentes. Diferencia entre estructura local y global. Por ejemplo, la propiedad emergente que se manifiesta en los instintos migratorios del vuelo en formación de una bandada de aves, para proteger –durante vuelos de largas distancias– a las aves más jóvenes. Las propiedades emergentes de la bandada de aves (macro) puede no tener sentido en una sola ave (micro).

Enfoque sistémico para Operaciones Militares en Afganistán

FIGURA 28: CONCEPTO DE DISEÑO CON ENFOQUE SISTÉMICO APLICADO A AFGANISTÁN ¹³⁸



Nueva aplicación de los Elementos del Diseño Operacional

¹³⁹

Criterios de Terminación de la Guerra. El presidente Obama fijó un solo criterio:

- › Al Qaeda localizada y dislocada como organización terrorista.

Estado Final Deseado estratégico militar: El Secretario de Defensa con el asesoramiento del Comandante Militar de ISAF (International Security Assistance Afghanistan Force) designado por el Presidente Obama: General Stanley Mc Cristal, fijó como nuevo EFD:

- › Liderazgo de Al Qaeda (Osama Bin Laden) destruido.

^{138.} Publicación del Ejército de Estados Unidos; Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de Estados Unidos de América; "Manual del Alumno"; op. cit.

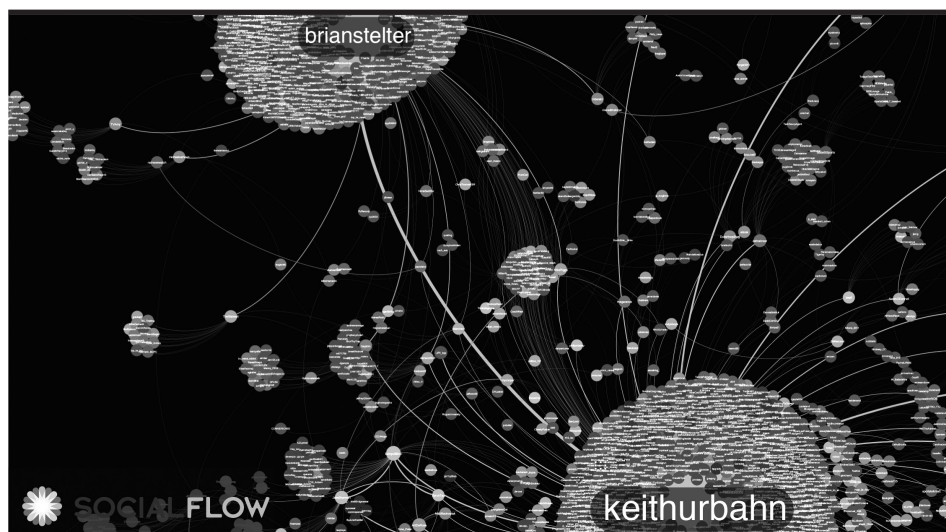
^{139.} Ver Publicación Conjunta de Estados Unidos; Joint Publication JP 5-0; op. cit.

Objetivos: Entre 2006 y 2010 se neutralizó un intento de recuperación de la iniciativa por parte de Al Qaeda y a partir de ese entonces se enfocaron las operaciones militares en aislar a la insurgencia y en fortalecer las fuerzas de seguridad locales de Afganistán. A partir del nuevo Estado Final Deseado, el objetivo se fijó en Osama Bin Laden.

Efectos: Se extremaron medidas de seguridad para evitar daños colaterales con la población civil en Afganistán y Paquistán, pero la red Al Qaeda se refugió en las montañas impenetrables al este del país en el límite con Paquistán.

Centro de Gravedad: El 2 de mayo de 2011, a través de la Operación NEPTUNE SPEAR llevada a cabo por fuerzas especiales de Estados Unidos (Seal Team Six), se atacó y neutralizó la organización Al Qaeda ocasionando la muerte de su líder Osama Bin Laden en Paquistán.

FIGURA 29: VISUALIZANDO EL PODER DE UN SIMPLE TWEET¹⁴⁰



Punto Decisivo: Se ampliaron los Puntos Decisivos de Kabul-Kandahar - Fuerzas del Talibán - Fuerzas de Al Qaeda a lugares como Islamabad en países limítrofes como Paquistán y la afirmación del gobierno apoyando al Presidente Hamid Karzai en las elecciones democráticas de 2009 hasta 2014.

¹⁴⁰. Social Swarming: cada nodo representa un usuario de twitter que menciona @KeithUrbahn en 1 hora y 15 minutos el efecto de viralización de la noticia. Se puede encontrar esta representación en www.blog.socialflow.com/post/5454638896/breaking-bin-laden-a-closer-look.

Línea de Operaciones y Línea de Esfuerzo: Se han establecido Líneas de Esfuerzo que enlazan múltiples tareas y misiones utilizando la lógica del propósito: causa-efecto para focalizar el esfuerzo hacia el establecimiento de condiciones operacionales y estratégicas de un estado afgano autosustentable pero que todavía posee graves inconvenientes para su control y ejercicio de soberanía efectiva.

Aproximación directa e indirecta: A partir de la muerte de Bin Laden, las fuerzas de Estados Unidos se han constituido en apoyo a las fuerzas de seguridad afganas locales, que operan vigilando que no se configure un nuevo Centro de Gravedad que amenace y dispute el control y seguridad estatal.

Anticipación: Los Comandantes afganos deben considerar visualizar signos y efectos que los eventos futuros puedan producir. Gracias a un adecuado sistema de inteligencia, las fuerzas de los Estados Unidos proporcionan la información necesaria para montar un robusto sistema de alerta situacional permanente.

Alcance operacional: Las fuerzas afganas todavía no lo poseen en forma autónoma y requieren todavía del apoyo de los Estados Unidos - CENCOM y sus aliados de ISAF.

Punto Culminante: En 2010 se estuvo próximo a llegar al Punto Culminante por lo que se reforzó la operación llegando a un efectivo de 100.000 soldados norteamericanos.

Enlace operacional: El promedio de fuerzas estadounidenses en la Operación Enduring Freedom ha sido de 30.000 a 70.000 soldados, llegando a un pico de 100.000 en 2010. Luego de la Operación NEPTUNE SPEAR, las fuerzas iniciaron su retiro gradual hasta el 28 de diciembre de 2014, fecha en que finalizó formalmente la Operación Enduring Freedom.

Fuerzas y funciones: El Comandante y su Estado Mayor pueden diseñar la Campaña y las operaciones componentes para que se enfoquen en derrotar las fuerzas del adversario, sus funciones o una combinación de ambas.

¿Operación Enduring Freedom u otro enfoque fallido?

Afganistán es un pueblo de una cultura milenaria, con un condicionamiento geopolítico histórico y que continúa sufriendo desde la época de Alejandro Magno el fenómeno de la guerra.

El Estado Final Deseado fijado inicialmente por el Presidente de los Estados Unidos George W. Bush, cuatro semanas después del 11 de setiembre de 2001, cuando se iniciaron los bombardeos en Afganistán el 7 de octubre de 2001, fue el siguiente:

- › Al Qaeda localizada y dislocada como organización terrorista.
- › Talibán y otras organizaciones terroristas neutralizadas;
- › Gobierno de Afganistán reconstruido.

En 2008, asumió el gobierno el Presidente Barack Obama. Al principio impulsó una necesidad política de reducir fuerzas y se comprometió a iniciar la retirada de tropas a partir de 2011. En realidad, a requerimiento del General Mc Cristhal, aumenta el efectivo de éstas en 30.000 soldados. Hacia junio de 2010, cuando el General Mc Cristhal es entrevistado por la revista Rolling Stone, manifiesta su disconformidad con la conducción política de la guerra y critica duramente -entre otros- al vicepresidente de los Estados Unidos, Joe Biden, por lo que se ve obligado a dejar el comando en Afganistán. Es reemplazado por el General David Petraeus.

Luego de la muerte de Bin Laden en 2011, se decide el rediseño de la Campaña restringiendo el Estado Final Deseado al cumplimiento del primero de los puntos y dejando de lado los otros dos, permitiendo el retiro de tropas norteamericanas.

Luego del análisis podemos concluir en principio que la Operación Enduring Freedom no se trata de otro enfoque fallido, sino del surgimiento de oponentes que demandan un aprendizaje sistémico y una necesidad de adaptación para enfrentar amenazas sumamente complejas.

Reflexiones

En este tipo de operaciones militares que enfrentan oponentes no estatales y complejos, el diseño previo al planeamiento con enfoque sistémico estudiado, permite concluir lo siguiente:

Respecto de la adaptación

- › La aproximación adaptativa es más importante que las condiciones iniciales.
- › Existen muchos niveles de adaptación.
- › Dar “prioridad a los objetivos” es la parte más difícil de la adaptación.
- › Cada acción es una oportunidad de aprendizaje.
- › Sincronizar la organización de comando y control, para enfrentar y solucionar el problema.
- › Pensar el plan como una red, y no como una entidad monolítica.
- › El proceso de planeamiento de comando aislado, no es adecuado para problemas “complejos”, sino que requiere de una etapa de diseño previo al planeamiento.
- › Existen ocasiones en donde se aprecia conveniente el empleo de “medidas de contraadaptación” para enfrentar a los oponentes.
- › El rol de la “Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento” es para probar y evaluar respuestas a estímulos, y no para desplegar la “Plataforma Digital de Información Global”, para alcanzar una vigilancia y alerta situacional perfecta.
- › Las “Operaciones de Información” no pueden trabajar como una función de planeamiento separada. Las “palabras, imágenes, y hechos” deben tener una total coherencia.

En la Operación Enduring Freedom murieron en combate 2.356 soldados de los Estados Unidos. Luego del inicio de las hostilidades en Afganistán en 2001, la confianza en el éxi-

to de las operaciones que ejecutaban las fuerzas de los Estados Unidos rondaba un 76 % en 2007, y con la finalización de la Operación Enduring Freedom en diciembre de 2014 llegaba apenas a un 23%. El apoyo popular cayó en 2014 a casi un 50% del que disponía en el esfuerzo de guerra de 2001.¹⁴¹

La Operación Enduring Freedom, más que “otro enfoque fallido”, requiere de “otro enfoque futuro”, por lo cual los 10.800 soldados que permanecen en Afganistán inician otra misión bajo el nombre Operación FREEM’S SENTINEL. Barack Obama retirará otros 5.000 soldados en 2016. Y ya adelantó que su deseo es que las operaciones militares de apoyo a la estabilización finalicen antes de dejar el gobierno en 2017.

La idea superadora es que no basta con la conquista territorial o la neutralización de los insurgentes. Lo primordial es lograr la seguridad del control estatal, la capacidad de gobierno, protección, el apoyo y la autosuficiencia del valiente pueblo afgano. Sólo el tiempo juzgará los enfoques adoptados.

141. Recuperado 31 julio 2015 en: www.militarytimes.com/story/military/pentagon/2014/12/29/afghanistan-war-officially-ends/21004589/.



CAPÍTULO 9

ELEMENTOS DEL DISEÑO OPERACIONAL Y CONDUCCIÓN DE LA CAMPAÑA

Una importante diferencia entre una operación militar y una operación quirúrgica, es entender que el paciente no está atado, pero es un error muy común de los conductores militares creer que sí lo está
Liddel Hart

Reflexiones

La aplicación práctica sobre la Campaña en Afganistán realizada en el Capítulo 8 tiene la virtud de mostrar, no ya dos Maniobras Operacionales, sino dos concepciones estratégicas diferentes, que dieron origen a una mutación o cambio del Estado Final Deseado. Esto generó aspectos trascendentes para el devenir del conflicto, que incluyó el relevo de uno de sus Comandantes (general Mc Cristhal), por pretender desvirtuar el designio político, aunque también por haber concedido una larga e imprudente entrevista a un medio masivo (revista Rolling Stones).

Independientemente de ésto, hemos podido observar en la aplicación práctica los siguientes aspectos:

- › Se asigna una gran importancia a los criterios de terminación de la guerra. Este fue sin dudas uno de los temas principales de debate del gobierno de Obama, dado que es el desencadenante de la permanencia o no, de tropas en el lugar. Por otra parte, hemos incorporado en nuestra doctrina criterios que denominamos de finalización, que no constituyen Elementos del Diseño Operacional separados, sino que se se incluyen dentro del concepto de Estado Final Deseado operacional.
- › ELEMENTOS DEL DISEÑO OPERACIONAL “organización de las operaciones” es equivalente al que utilizamos y denominamos “enlace operacional”.

- › ELEMENTOS DEL DISEÑO OPERACIONAL “fuerzas y funciones” empleado está muy vinculado con el enfoque sistémico.

Si bien la guerra de Afganistán es ciertamente ajena a nuestro quehacer militar del presente, nos muestra aristas interesantes para aprender sobre la naturaleza de los conflictos que conmueven el mundo globalizado actual.

Valor de la intención del Comandante

En un ambiente operacional caracterizado por la incertidumbre (niebla y fricción), amplios espacios y ausencia de directivas u órdenes, donde puede perderse el contacto y las comunicaciones entre las fracciones, hoy es trascendente que los Comandantes de todos los niveles conozcan e internalicen el Estado Final Deseado. Ello les va a permitir actuar y mantener la iniciativa sin esperar órdenes que puedan llegar tarde o nunca. Por ello se incluye la intención del Comandante, en el concepto de la Campaña tradicional.

La intención del Comandante es un enunciado claro y conciso, en pocas oraciones, acerca del Estado Final Deseado que se pretende obtener, antes de transferir la responsabilidad a otros elementos. En los pasos iniciales del planeamiento, la intención del Comandante impulsa todo el proceso en la dirección deseada, puesto que representa la forma en que el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones visualiza la finalización exitosa de la Campaña.

Conducción de la Campaña

Cuando un “golpe de mano” no tiene probabilidades de éxito o es imposible, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones puede verse ante la necesidad de conducir operaciones de combate sostenidas. Durante estas operaciones, el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones empleará simultáneamente fuerzas convencionales y especiales y otras capacidades, a todo lo ancho y en la profundidad del área operacional que le haya sido asignada.

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones interviene en la designación de sus Comandantes Subordinados, para poder hacerlos responsables a cada uno de ellos, de una Línea de Operaciones. Una o más de éstas LDO constituirán el Esfuerzo Operacional Principal, mientras otros esfuerzos (Esfuerzos Operacionales Secundarios) serán contribuyentes directos al logro del Objetivo Operacional o proveerán apoyo, lo que tampoco es un tema menor. Cuando las condiciones o los planes cambian, el Esfuerzo Operacional Principal puede cambiar a otra Línea de Operaciones. Algunas operaciones (por ejemplo: operaciones con fuerzas especiales, de ciberguerra u operaciones de inteligencia) continúan durante toda la Campaña para negar santuario al oponente, libertad de acción o ventaja informacional.

Cuando las operaciones son ejecutadas concurrentemente con otras, los esfuerzos pueden degradar la moral del oponente o su cohesión física y llevarlo cerca del Punto Culminante. Cuando se les impide la concentración, los oponentes pueden ser atacados o aislados y derrotadas sus unidades “por líneas interiores”. En otros momentos el Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones puede provocar que el oponente concentre sus fuerzas, para facilitar el propio ataque concentrado y decisivo “por líneas exteriores”.

El Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones desarrolla la Campaña para lograr Objetivos Operacionales que le son ordenados, o que acuerda con las máximas autoridades nacionales, para lograr el Estado Final Deseado. Lo hace mediante los Elementos del Diseño Operacional que comprenden las Maniobras Operacionales necesarias para desarticular el Centro de Gravedad del oponente y proteger el propio. La Maniobra Operacional de cada fase, debe lograr el empleo secuencial y sincronizado de todas las fuerzas terrestres, marítimas, aeroespaciales y otras, en consonancia con las acciones que emprendan las agencias gubernamentales y no gubernamentales actuantes en el Teatro de Operaciones. Los principios de la guerra son de aplicación durante toda la Campaña. Entre otros aspectos, la Campaña debe ser simple y debe concentrarse en objetivos claramente definidos.

Un aspecto no menor vinculado a la conducción de la Campaña, es el que hace a la coexistencia de las fuerzas militares del Teatro de Operaciones, con organizaciones gubernamentales y agencias no gubernamentales que se involucran en los conflictos globalizados de la guerra moderna. Algunas podrán ser agencias de la Organización de Naciones Unidas (ACNUR, PNUD, etc.), de la Organización de Estados Americanos (OEA), o incluso de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR). También podrán ser de ayuda humanitaria (CICR, Médicos sin Fronteras, Médicos del Mundo, etc.). Otras agencias podrán estar vinculadas a los medios masivos de comunicación de masas, ya sea de prensa, radiales, televisivos, telefónicos o de internet.

Para el logro del Estado Final Deseado, se podrán generar Líneas de Operaciones que involucren a algunas de las agencias mencionadas, pero la interacción que se suscita es compleja, muy dinámica y requiere el máximo de atención y previsión.¹⁴² Por ejemplo, debido a la velocidad de las comunicaciones, donde las imágenes del campo de batalla o de sus consecuencias, pueden ser transmitidas instantáneamente al mundo a través de un teléfono móvil, se hace necesario considerar estos aspectos previendo su utilización hasta como herramientas del comando del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones.

Constituye un asunto prioritario la organización de una Oficina de Prensa y Asuntos Políticos que dependa directamente del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones, y que tenga como responsabilidad el enlace fluido con los medios

142. Artega, Félix; “Del General McChrystal, el Presidente Obama y la Estrategia Estadounidense en Afganistán”; Área Seguridad y Defensa; Real Instituto Elcano ARI; ARI 111/2010.

de comunicación, otras agencias y eventualmente la organización de la ayuda humanitaria dentro del Teatro de Operaciones. Debe preverse que el Comandante Operacional/ Comandante del Teatro de Operaciones puede quedar expuesto al asedio de medios de prensa. Incluso, sin una estrategia apropiada vinculada a los medios, pueden desvirtuarse, tergiversarse o transparentarse acciones de guerra tales como operaciones a emprender o de evaluación de daños, que por su propia naturaleza ponen en riesgo las operaciones de la fuerza propia, o bien la continuidad del Comandante Operacional/Comandante del Teatro de Operaciones al frente de sus tropas, con el consiguiente perjuicio para la política de defensa emprendida.¹⁴³

Podrá convenir designar un vocero del Comandante, quien con experiencia y talento, deberá estar al tanto de la situación, para transmitir de modo apropiado, los mensajes que coadyuvan a mantener a las operaciones propias dentro de los cauces previstos.

La respuesta más actual que se orienta al fondo de la cuestión, indica que la estrategia o arte operacional “se hace” de manera conjunta. Esto es así porque el arte operacional comparado es esencialmente conjunto. En concordancia con lecciones aprendidas derivadas del Conflicto del Atlántico Sur de 1982 entre la Argentina y el Reino Unido, no hay país que de una manera u otra no haya adoptado criterios conjuntos de formación, capacitación y empleo de sus fuerzas.

Principales actores del nivel operacional

El primer protagonista del nivel operacional de la guerra es el Comandante Operacional o Comandante del Teatro de Operaciones, quien será “*un oficial superior escogido entre los de más alta jerarquía que será un intérprete bilingüe*”,¹⁴⁴ que sabrá “interpretar” al nivel estratégico, y “traducirlo” al nivel táctico. Él tendrá el privilegio y el honor, de constituir la más alta jerarquía militar al mando de fuerzas, con directivas de empleo efectivo o disuasivo, con toda la responsabilidad que eso conlleva, y con una comunicación directa con las máximas autoridades nacionales.

El nivel operacional involucra no sólo al Comandante Operacional/ Comandante del Teatro de Operaciones, sino también a su Estado Mayor y a sus Comandantes Subordinados, quienes también elaboran estrategia o arte operacional. Mientras el Comandante Operacional/ Comandante del Teatro de Operaciones emplea el arte operacional –junto con la guía estratégica y la dirección que recibe del nivel estratégico militar– para desarrollar la Campaña, el nivel táctico de la guerra es el de los enfrentamientos y por lo tanto uno solo, aunque los niveles de conducción en ese nivel pudieran ser varios.

La Campaña se planea hasta los primeros Puntos Decisivos. Uno o varios Puntos Decisivos originan un plan de Operaciones a cargo de un Comandante Subordinado. Los

143. Las vicisitudes del General Stanley McChrystal en Afganistán en 2010, por la publicación de un artículo provocativo de la revista Rolling Stones, son por demás elocuentes.

144. Pertusio, Roberto; Estrategia Operacional; op. cit.; p. 22.

Comandos de las Fuerzas –hasta que son asignados a un Comandante Operacional/ Comandante del Teatro de Operaciones– son comandos de alistamiento.

Errores comunes en el diseño operacional¹⁴⁵

Muchas veces se puede arribar a diseños con errores que atentan contra el éxito de la Campaña. Los factores o situaciones que pueden llevar a esos errores pueden ser:

- › Llevar a cabo un planeamiento estrictamente jerárquico en beneficio del secreto, dejando poco tiempo disponible a los Comandantes Subordinados para la elaboración de los planes de Operaciones. Lo más beneficioso es el planeamiento continuo, concurrente, simultáneo y recurrente.
- › Estimar hechos muy lejanos en el futuro, olvidando que producidos los primeros enfrentamientos, el curso de los acontecimientos puede cambiar diametralmente. Los planes deben adaptarse a las circunstancias.
- › Demorar la elaboración del diseño operacional hasta que se tenga información más completa. La información podrá no ser completa ni certera.
- › Pretender planear con mucho detalle. Vale más la visión global que los detalles.
- › Aplicar un proceso de planeamiento inflexible, aferrándose con rigor al método.
- › Focalizarse más en la técnica que en la naturaleza humana. La naturaleza humana es la que rige el comportamiento de los hombres en situaciones de peligro.

Principales aspectos que han tenido en cuenta Comandantes Operacionales/Comandantes del Teatro de Operaciones exitosos

Del estudio de la historia y de teorías del arte operacional surge que Comandantes Operacionales/ Comandantes del Teatro de Operaciones exitosos han tenido especialmente en cuenta los siguientes aspectos vinculados a su quehacer:

- › Un profundo conocimiento de la historia militar.¹⁴⁶
- › La identificación del Centro de Gravedad del adversario y la concentración de efectos para explotar sus Vulnerabilidades Críticas.¹⁴⁷
- › El tempo, la simultaneidad y el engaño para ganar una ventaja adicional.
- › La importancia del sostenimiento y la logística.

145. Ver Publicación Conjunta; MC 20-01; capítulo III; artículo 3.05; p. 75 y 76.

146. Ver Vego, Milan; "Military History and the Operational Art"; Joint Force Quarterly Journal; National Defense University Press; issue 57; Washington DC; 2nd quarter 2010; pp. 124-129.

147. Ver Publicación Conjunta Reino Unido; Joint Warfare Publication JWP 3-00; "Joint Operations"; Londres, 2001, p. 4-4.

- › El vínculo entre el empleo de la fuerza militar y el Estado Final Deseado, y la trascendencia de la terminación del conflicto.
- › Que las fuerzas asignadas estén debidamente adiestradas para el ambiente operacional de que se trate y que se hagan los ensayos toda vez que sea posible.
- › Contar con una relación e infraestructura elaboradas con los medios de difusión.

EPÍLOGO

*En las cosas que la fuerza entra,
no hay otra regla de criterio que el resultado*
José María Paz

La diferenciación del nivel operacional de la guerra y del arte operacional tuvo probablemente su origen en Europa Occidental. Con la interpretación de las guerras napoleónicas, los teóricos comenzaron a reconocer que existía un campo intermedio que enlazaba los objetivos estratégicos nacionales con las acciones tácticas del campo de batalla.

Los alemanes, y entre ellos el Mariscal Helmuth von Moltke, fueron los que diseñaron los conceptos iniciales acerca del arte operacional, en tanto que los franceses diseñaban una estrategia operacional satisfactoria que les era propia. Los rusos aprendieron estas tendencias de Europa Occidental, y desarrollaron una doctrina excelente que los soviéticos aplicaron con maestría durante la Segunda Guerra Mundial. Los Estados Unidos entraron a considerar el nivel operacional y su arte un poco más tarde, los conceptos aparecieron a mediados de la década del 80, y el arte fue aplicada en definitiva durante las Operaciones ESCUDO Y TORMENTA DEL DESIERTO, en la guerra contra Irak.¹⁴⁸

El uso de los Elementos del Diseño Operacional entre profesionales hoy se está generalizando, pero hay una variedad de diferencias entre quienes más han elaborado estos conceptos. La doctrina más estructurada parece ser en la actualidad la que se ha consolidado en el seno de la OTAN, que ha adoptado también algunos aspectos menos discutibles de las Operaciones Basadas en Efectos (OBE). No obstante, sus integrantes difieren, en cierta medida, con la doctrina consensuada. Por ejemplo, consta que los franceses, los británicos y los españoles muestran y enseñan su propia doctrina del nivel operacional, además de la de la OTAN, en las respectivas Escuelas de Guerra de sus Fuerzas Armadas.

Se considera que debemos continuar elaborando conceptos y modelos, partiendo de elementos tradicionales, novedosos y circunstanciales del diseño, para que las nuevas generaciones tengan herramientas apropiadas para el diseño y el planeamiento operacionales que hacen a la esencia de su profesión como militares. No obstante, previamente

148. Ver Publicación Conjunta; MC 20-01; op. cit.; p. 39.

cada herramienta debe ser analizada en profundidad, recurriendo a la historia, a los clásicos, a los doctrinarios y a la experiencia propia y ajena.

Cuando los apliquemos, debemos recordar que –ante una situación conflictiva dada– “hacer estrategia o arte operacional”, es concebir la Maniobra Operacional y sus esfuerzos, desarrollar la Campaña, enlazar los objetivos, los Puntos Decisivos/Condiciones Decisivas y los enfrentamientos en un diseño operacional que permita proteger el Centro de Gravedad propio y desarticular el Centro de Gravedad del oponente, para lograr el Objetivo Operacional y el Estado Final Deseado operacional establecido por el poder político.

Para ello, en una Campaña, los medios terrestres, navales y aeroespaciales deben conformar equipos conjuntos que se encuentren cada uno bajo un comando –de componente, de fuerzas conjuntas, de fuerzas de tareas o de fuerzas combinadas– que sean capaces de emplear eficientemente el poder de combate.

¿Cuál es el aporte que las operaciones terrestres, navales y aeroespaciales pueden hacer al desarrollo eficiente de las operaciones conjuntas? Esta es la pregunta que actúa como corolario e incentivo para continuar elaborando, luego de haber desmenuzado en buena medida el arte operacional y los Elementos del Diseño Operacional.

En la **Introducción** a este libro se afirmó que el aporte a lo conjunto debe consolidar una doctrina que sea mandatoria, pero que requiera juicio en su aplicación. Parece un contrasentido, pero en concordancia con la ya madura definición de la OTAN¹⁴⁹, es necesario que la doctrina nunca sea pétrea, porque si así lo fuera, siempre quedará atrasada respecto al conflicto que le toque en fortuna.

La doctrina entonces debe ser madurada, puesta a prueba y debe ser relevante. Sus “hacedores” deben tener idoneidad, aquilatada experiencia, continuidad y capacidad para saber recoger y elaborar –en equipo– aquello que se piensa, en cualquier ámbito militar en que se trabaje con seriedad profesional.

Consecuentemente, la doctrina debe ser redactada con el foco puesto en dos aspectos principales:

- › Tener en cuenta la importancia de la iniciativa para que nunca se desanime a los Comandantes a desafiar la sabiduría acumulada cuando ello sea necesario.
- › Estar sujeta a una revisión regular, con protocolos respetables, que aseguren que la sabiduría acumulada, sea promulgada con formalidad, sin hacer cambios innecesarios, o desechando conceptos antes de tiempo.

La historia y la experiencia propia ya han demostrado que si así no lo hiciéramos, el futuro puede traer aparejada una pérdida inútil de recursos, que quizá no fuera demasiado, si no estuvieran involucradas especialmente las vidas de compatriotas, y también las de aliados y de eventuales oponentes.

149. AAP-6 “NATO Glossary of Terms and Definitions”; 2010; p. 2-D-9: Doctrine: “*Fundamental principles by which military forces guide their actions in support of objectives. It is authoritative, but requires judgement in application*”. Definición en vigor desde 1º marzo 1973.

BIBLIOGRAFÍA

- › Abdulkader, Sinno; *Organizations at War in Afghanistan and Beyond*; Cornell University Press; Ithaca; 2008.
- › Arteaga, Félix; “Del General McChrystal, el Presidente Obama y la Estrategia Estadounidense en Afganistán”; Área Seguridad y Defensa; Real Instituto Elcano ARI; ARI 111/2010.
- › Barfield, Thomas; *Afghanistan: A Cultural and Political History*; op. cit.
- › Barrales, Jorge; “Punto Culminante y Estado Final Deseado”; revista *Visión Conjunta*, Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas; N° 9; Buenos Aires; 2013
- › BBC; Summary of World Broadcasts; FE/1461/B/1; 17 de agosto de 1992.
- › Beaufre, André; *Introducción a la Estrategia*; Instituto de Estudios Políticos; Madrid; 1965.
- › Bellew, Henry W.; *Afghanistan and the Afghans*; Sampson Low, Marston, Searle, & Rivington; London; 1879.
- › Berg Harpviken, Kristian; *Political Mobilization among the Hazara of Afghanistan: 1978 – 1992*; Informe N° 9; Departamento de Sociología; Universidad de Oslo.
- › Bosworth, C. Edmund; “Ghaznavids”; *Encyclopaedia Iranica*; Online Edition; December 15, 2001; disponible en www.iranica.com/articles/ghaznavids.
- › Caroe, Olaf; *The Pathans, 550 B.C – A.D. 1957*; St. Martin’s Press; New York; 1958.
- › Clausewitz, Karl Von; *De la Guerra*; editorial Distal; Buenos Aires; mayo 2011.
- › Damon, Shwan; *Rediseñando Afganistán: El planeamiento operacional, ¿Está ligado a la historia y cultura?*; School of Advanced Military Studies; 2012.
- › Davis, Anthony; “How the Taliban became a military force”; en Maley, William (ed.); *Fundamentalism Reborn? Afghanistan and the Taliban*; Hurst & Co.; Londres; 1998.
- › Directiva Estratégica Militar 1/82; Manuscrito; abril 1982.
- › Dupree, Louis; *Afghanistan*; Princeton University Press; Princeton; 1973;
- › Eikmeier, Dale; “Design Versus the Center of Gravity”; *Small Wars Journal*; Mar 28, 2012.
- › Eikmeier, Dale; “Redefining the Center of Gravity”; *Joint Force Quarterly*; National Defense University Press; issue 59; 4th trimester 2010;
- › Elphinstone, Monstuart; *An Account of the Kingdom of Caubul, and its Dependencies, in Persia, Tartary, and India, Comprising a View of the Afghan Nation and a History of the Dooraunee Monarchy*; Richard Bentley; London; 1839.
- › *Encyclopaedia Iranica*, Online Edition, December 15, 2001.

- › Ewans, Martin; *Afghanistan: A New History*; Curzon Press, London; 2001.
- › Ferrier, J.P.; *History of the Afghans*; John Murray; London; 1858.
- › Fraser-Tytler, W.K.; *Afghanistan: A Study of Political Developments in Central Asia*; Oxford University Press; London; 1950.
- › Goldsworthy, Adrian; *Grandes Generales del Ejército Romano*; Ariel; Barcelona; 2006.
- › Granger, Martha; *Moving an Expeditionary Force*; School of Advanced Military Studies; United States Army; 2002 - 2003.
- › Gregorian, Vartan; *The Emergence of Modern Afghanistan: Politics of Reform and Modernization, 1880-1946*; Stanford University Press; Stanford; 1969.
- › Human Rights Watch; *Blood-stained Hands: Past Atrocities in Kabul and Afghanistan's Legacy of Impunity*; Human Rights Watch; Nueva York; 2005.
- › *Diario International Herald Tribune*; Nueva York; 22 abril 1992.
- › Iftikhar, Murshed; *Afghanistan: The Taliban Years*; Bennett & Bloom; Londres; 2006.
- › Keegan, John; *El Rostro de la Batalla*; Ediciones del Ejército; Servicio de Publicaciones del EME; Madrid; 1990.
- › Keegan, John; *The Iraq War – the 21 Day Conflict and Its Aftermath*; Pimlico; Londres; 2005.
- › Kenyon Lischer, Sarah; *Dangerous Sanctuaries? Refugee Camps, Civil War, and the Dilemmas of Humanitarian Aid*; Cornell University Press; Ithaca; 2005
- › Laffin, John; *Grandes Batallas de la Historia*; editorial El Ateneo; Buenos Aires; 2004.
- › Le Bohec, Yann; *El Ejército Romano*; Ariel; Barcelona ; 2004.
- › Lidell Hart, Basil; *Estrategia, la Aproximación Indirecta*; editorial del Círculo Militar; Buenos Aires; 1984.
- › Lind, William; *Manual de la Guerra de Maniobras*; editorial del Círculo Militar; Buenos Aires; 1991.
- › Locatelli, Omar; *El Arte Operacional de Clausewitz en la Segunda Guerra del Líbano*; revista *Visión Conjunta*; Año 3; N° 3; Escuela Superior de Guerra Conjunta; Buenos Aires; 2011.
- › MacMunn, George; *Afghanistan, From Darius to Amanullah*; Gosha-E-Adab; Quetta, Pakistan; 1977.
- › Maley, William, *International Review of the Red Cross*, N° 880; diciembre de 2010.
- › Neamatollah, Nojumi; *The Rise of the Taliban: Mass Mobilization, Civil War, and the Future of the Region*; Palgrave; Nueva York; 2002.
- › Noor, Ahmad Khalidi; “Afghanistan: demographic consequences of war, 1978 – 1987”; *Central Asian Survey*, vol. 10; 1991.
- › Olivier, Roy; *Islam and Resistance in Afghanistan*; Cambridge University Press; Cambridge; 1990.
- › Peltzer, Juan Felipe; *Jomini & Clausewitz en la Doctrina Operacional Argentina*; Editorial Universitaria del Ejército Argentino; Buenos Aires; 2009.
- › Pertusio, Roberto; *Estrategia Operacional*; Instituto de Publicaciones Navales; tercera edición; Buenos Aires; 2005.
- › *Plan de Campaña Esquemático del Comandante del TOM*; Manuscrito; Buenos Aires; 1982

- › Publicación Conjunta República Argentina; MC 20-01; “Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional – La Campaña”; revisión 2013.
- › Publicación Conjunta República Argentina; PC 20-01; “Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Operacional”; ante proyecto 2014.
- › Publicación Conjunta España; Escuela Superior de las Fuerzas Armadas de España; DOPE Tomo II; “Fundamentos de las Operaciones Conjuntas: Proceso de Planeamiento a Nivel Operacional”; septiembre 2011.
- › Publicación Conjunta ESTADOS UNIDOS; Joint Publication JP 5-0; “Joint Operation Planning”; 11 agosto 2011.
- › Publicación Conjunta ESTADOS UNIDOS; US Joint Operation Warfighting School; JAWS; “Operational Art and Campaigning”; Primer AY 08.
- › Publicación Conjunta Francia; Collège Interarmées de Défense; PIA-05.401; “Méthode de Planification Opérationnelle”; 3ème édition; versión modificada 15 septiembre 2008.
- › Publicación Conjunta Reino Unido; The Development, Concepts and Doctrine Centre; JDP 0-01; 4th edition; “British Military Doctrine”; November 2011.
- › Publicación Conjunta Reino Unido; The Development, Concepts and Doctrine Centre; JDP 01; 2nd edition; “Campaigning”; December 2008.
- › Publicación Conjunta Reino Unido; Joint Warfare Publication JWP 3-00; “Joint Operations”; 2001.
- › Publicación del Ejército Argentino; Escuela Superior de Guerra; “Bases para el Pensamiento Estratégico III Estrategia Operacional”; 1ra edición; 1993.
- › Publicación del Ejército ESTADOS UNIDOS; Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de los ESTADOS UNIDOS; “Manual del Alumno”; mayo 2010.
- › Publicación OTAN; AAP-6; “NATO Glossary of Terms and Definitions”; 2010.
- › Shaista Wahab and Barry Youngerman, A Brief History of Afghanistan; Facts on File Publishing; New York; 2007.
- › Strange, Joe y Iron, Richard; Centers of Gravity and Critical Vulnerabilities Part 2: The CG-CC-CR-CV Construct: A Useful Tool to Understand and Analyze the Relationship between Centers of Gravity and their Critical Vulnerabilities;
- › Sun Tzú; El Arte de la Guerra; editorial Estaciones; Buenos Aires; julio 1992.
- › Tanner, Stephen; Afghanistan: A Military History from Alexander the Great to the War Against the Taliban; De Capo Press; Philadelphia; 2009.
- › Tate, G.P.; The Kingdom of Afghanistan: A Historical Sketch; Bennett Coleman & Co.; Bombay; 1910.
- › Terry, Fiona; Condemned to Repeat? The Paradox of Humanitarian Action; Cornell University Press; Ithaca; 2002.
- › Trama, Gustavo; Reglas de empeñamiento: historia, definición y objetivos; editorial Visión Conjunta; Biblioteca Conjunta; Contribución Académica I; Buenos Aires; 2013; tomo I.
- › Trama, Gustavo; Reglas de empeñamiento: influencia en el planeamiento y en la conducción; editorial Visión Conjunta; Biblioteca Conjunta; Contribución Académica II; Buenos Aires; 2013; tomo II.

- › Trama, Gustavo; Reglas de empeñamiento, el uso de las armas y la autodefensa; editorial Visión Conjunta; Biblioteca Conjunta; Contribución Académica IV; Buenos Aires; 2014; tomo III.
- › Van Creveld, Martin; La Transformación de la Guerra; José Luis Uceda editor; Buenos Aires; 2007.
- › Vego, Milan; Joint Operational Warfare, Theory and Practice; revised edition; US Naval War College; Newport RI; 2009.
- › Vego, Milan; “Military History and the Operational Art”; Joint Force Quarterly Journal; National Defense University Press; issue 57; Washington DC; 2d quarter 2010
- › Wilber, Donald N.; Afghanistan: Its People, Its Society, Its Culture; Hraf Press; New Haven; 1962.
- › www.au.af.mil/au/awc/awcgate/usmc/cog2.pdf.
- › www.blog.socialflow.com/post/5454638896/breaking-bin-laden-a-closer-look.
- › www.google.com/imgres?imgurl=http://www.zonu.com/images/OX0/2010-01-05-11619/The-Safavid-Empire-or-Safavid-Dynasty-1501-1722.png&imgrefurl=http://www.zonu.com/fullsize-en/2010-01-05-11619/The-Safavid-Empire-
- › www.iranchamber.com/history/achaemenids/images/achaemenid_empire_map.gif.
- › www.militarytimes.com/story/military/pentagon/2014/12/29/afghanistan-war-officially-ends/21004589/.
- › www.smallwarsjournal.com/jrnl/art/design-versus-the-center-of-gravity
- › [www.upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/archive/9/96/20100703012806!Ghaznavid_Empire_975_-_1187_\(AD\).PNG](http://www.upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/archive/9/96/20100703012806!Ghaznavid_Empire_975_-_1187_(AD).PNG).
- › www.usuarios.multimania.es/superjulio/MapasImperialesImperioDurrani1.jpg.
- › www.washingtonpost.com/blogs/worldviews/wp/2013/02/13/the-11-foreign-policy-takeaways-from-obamas-state-of-the-union/.
- › www.worldmapfinder.com/afghanistan-political-map.jpg