



**ESPECIALIZACIÓN EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y
PLANEAMIENTO MILITAR CONJUNTO
TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

TEMA:

Planeamiento Operacional

TÍTULO:

Estudio Comparado del Planeamiento Operacional entre Argentina y Perú.

AUTOR: My Esteban Ezequiel Poma.

PROFESOR: Miguel Gratacos.

Año 2016

RESUMEN

Las características del Ambiente Operacional actual y las políticas de Defensa orientadas a la integración a nivel regional hacen necesario que los Instrumentos Militares estén en capacidad de interoperar en todos los niveles de la conducción.

El desarrollo de operaciones de carácter conjunto combinado llevan impuesta la necesidad de un conocimiento doctrinario común que facilite la comunicación y el planeamiento entre los miembros de un Estado Mayor.

En la última década se ha avanzado en la producción de doctrina combinada con algunos países de la región, pero ha quedado relegada en relación al aumento de intercambios de oficiales y proyectos de conformación de organizaciones militares conjuntas combinadas.

Dentro de esta línea de pensamiento el presente Trabajo Final de Investigación analiza los elementos del diseño y el método de Planeamiento Operacional de los países de Argentina y Perú.

En el desarrollo de los capítulos se han identificado sus similitudes y diferencias, se ha profundizado sobre aquellos conceptos que el autor considera de utilidad para incorporar en la doctrina Argentina y se ha concluido sobre la compatibilidad de ambos procesos de planeamiento.

PALABRAS CLAVES

Planeamiento Operacional, Elementos del Diseño Operacional, Argentina, Perú.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	i
TABLA DE CONTENIDOS	ii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	5
1. Descripción de los Elementos del Diseño Operacional.	6
1.1. Estado Final (EF).....	6
1.2. Centro de Gravedad (CDG).....	6
1.3. Puntos Decisivos (PD).....	7
1.4. Líneas de Operaciones (LDO).....	7
1.5. Momento.....	8
1.6. Ritmo	8
1.7. Objetivo Operacional (OO)	9
1.8. Maniobra Operacional (MO).....	9
1.9. Esfuerzo Operacional	10
1.10. Punto Culminante (PC).....	10
1.11. Alcance Operacional (AO)	11
1.12. Pausas Operacionales (PO).....	11
1.13. Enlace Operacional.....	11
1.14. Operaciones Secuenciales y Simultáneas	11
1.15. Operaciones Lineales y no Lineales	13
1.16. Medidas de Efectividad y Criterio de Éxito	13
1.17. Geometría Operacional.....	14
1.18. Comandante Apoyado	14
1.19. Comandante de Apoyo	14
1.20. Operaciones Alternativas y Subsecuentes	14
1.21. Terminación del conflicto.....	15
1.22. Conceptos Importantes.	15
1.22.1. Fines, Modos y Medios.....	15
1.22.2. Tiempo, Fuerzas y Espacio.	16
CAPÍTULO II.....	18

2.	Análisis del Método de Planeamiento.....	19
2.1.	Punto de Comparación (1).....	19
2.2.	Punto de Comparación (2).....	21
2.3.	Punto de Comparación (3).....	25
2.4.	Punto de Comparación (4).....	26
	CONCLUSIONES.....	27
	BIBLIOGRAFÍA.....	31
	ANEXOS.....	33
1.	Fases del Proceso de Planeamiento del Perú.....	33
2.	Targeting.....	33
ILUSTRACIONES		
	Ilustración 1- Cadena de Fines.....	28
	Ilustración 2- Fases del Proceso de Planeamiento del.....	33
	Ilustración 3 - Relación CDG y Targeting.....	33
	Ilustración 4 - Proceso de Targeting.....	34
CUADROS		
	Cuadro 1- Elementos del diseño adoptados por Argentina y Perú.....	5
	Cuadro 2 - Proceso Planeamiento Operacional de Argentina y Perú.....	18
	Cuadro 3- Cuadro Punto de Comparación (1).....	19
	Cuadro 4 - Punto de Comparación (2).....	21
	Cuadro 5- Punto de Comprobación (3).....	25
	Cuadro 6 - Punto de Comparación (4).....	26
	Cuadro 7 - Ejemplo de Targeting.....	36

INTRODUCCIÓN

El diccionario de la Real Academia Española define a la comunicación como la transmisión de señales mediante un código común entre un emisor y un receptor. Esta pequeña definición se encuentra basada en una relación social básica y deja bien claro dos conceptos que son la esencia del presente trabajo; el primero de ellos es que para comunicarse como mínimo es necesario que haya dos actores involucrados en la acción y en segundo lugar la necesidad de un código o lenguaje que va a permitir una interpretación correcta solo cuando sea común entre los interlocutores.

Vamos a establecer como actores a la Unión de Naciones Suramericanas¹ (UNASUR), siendo esta la principal interesada en el establecimiento de una comunicación regional común. Por este motivo, ha determinado como uno de sus principales ejes de interés, la integración y cooperación regional en materia de Defensa. En esta línea de pensamiento, el 16 de diciembre del 2008, conforma el Consejo de Defensa Sudamericano (CDS) que tiene como uno de sus objetivos la construcción de una visión común en materia de Defensa.

Posteriormente, el 29 de marzo del 2009, el CDS crea el Centro de Estudios Estratégicos para la Defensa (CEED) que tiene como misión la generación de conocimientos y difusión de un pensamiento estratégico suramericano en materia de defensa y seguridad regional e internacional.

La última acción emprendida por la UNASUR sobre esta temática fue el 17 de abril del 2015, cuando inaugura la Escuela Suramericana de Defensa² (ESUDE), estableciendo que la misma tiene el compromiso de construir una doctrina propia a fin de velar por la paz.

El Plexo normativo de conceptos, principios y preceptos establecidos por el CDS³ y posteriormente ratificado por el CEED⁴ define la necesidad de “interoperabilidad”

¹ Creada el 23 de marzo del 2008, se encuentra integrada por Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Suriname, Uruguay y Venezuela. Unión de Naciones Suramericanas; unasur.org; Recuperado de <http://www.unasur.org/es/objetivos-especificos>

² Fue constituida como instrumento de intercambio entre expertos y profesionales de la región; debe promover el diálogo sobre el conocimiento teórico y práctico de defensa y proporcionar la reflexión de temas estratégico-militares. Unión de Naciones Suramericanas; unasur.org; Recuperado de <http://www.unasur.org/es/node/218>.

³ Se encarga de implementar políticas de defensa en materia de cooperación militar, acciones humanitarias y operaciones de paz, industria y tecnología de la Defensa, formación y capacitación. Unión de Naciones Suramericanas; unasur.org; Recuperado de <http://www.unasur.org/es/node/21>

⁴ Se propondrá avanzar en la definición e identificación de los intereses regionales, concebidos éstos como el conjunto de los factores comunes, compatibles y/o complementarios del interés nacional de los países de UNASUR. Centro de Estudios Estratégicos para la Defensa; ceedcds.org.ar; <http://www.ceedcds.org.ar/Espanol/01-CEED/02-Objetivos.html>

entre los instrumentos militares que haga posible el accionar combinado de las Fuerzas Armadas de la UNASUR y posteriormente la concreción de una doctrina común regional para atender desastres naturales, operaciones de mantenimiento de la paz y ayuda humanitaria.

En este sentido las experiencias extraídas de la Misión de Estabilización de Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH), materializada por una gran contribución de las fuerzas armadas de la región, ha sentado las bases para que se haya podido avanzar con los países de Chile y Perú en la conformación de fuerzas combinadas binacionales de paz. Se conformó la la Fuerza de Paz Conjunta Combinada “Cruz del Sur” entre Argentina y Chile y posteriormente la Compañía de Ingenieros Combinada “Libertador Grl Don José de San Martín” entre Argentina y Perú.

El CEED en el marco de una conferencia desarrollada en junio del 2014 sobre “Defensa y Recursos Naturales en Suramérica⁵”, ha elaborado un documento que en forma prospectiva establece que en el mediano plazo la escasez de recursos naturales en determinadas regiones del mundo puede presentarse como una amenaza a la seguridad regional y por lo tanto es necesario aumentar la integración y cooperación militar entre los países.

En la definición inicial de comunicación, se estableció la necesidad de un código de lenguaje común, este código en el ámbito de la Defensa lo vamos a denominar doctrina. El diccionario para la Acción Militar Conjunta particulariza al concepto en doctrina⁶, doctrina militar⁷, doctrina militar conjunta⁸ y doctrina militar combinada, sobre este último establece que es el *“Conjunto ordenado de conceptos esenciales y conocimientos adoptados de común acuerdo por las FFAA de dos o más países aliados para desarrollar operaciones militares combinadas”*. La ejecución de operaciones de carácter conjunto y combinado, ya sea para operaciones de paz o en el uso efectivo de la

⁵ Centro de Estudios Estratégicos para la Defensa; “La Defensa y los Recursos Naturales en Suramérica” Aportes para una estrategia regional; Buenos Aires; 10 de junio 2014.

⁶ Conjunto de principios generales que se fijan en un campo determinado para la correspondiente educación de sus componentes y para la orientación de la acción. . Ministerio de Defensa de Argentina; Diccionario para la Acción Militar Conjunta, RC 00-02; edición 1998; pag D11-11.

⁷ Conjunto ordenado de leyes, reglas, preceptos, conceptos y procedimientos esenciales que rigen el empleo del poder militar para alcanzar los objetivos políticos de la Nación por medios militares. Ministerio de Defensa; RC 00-02; opcit; pag 2.

⁸ Conjunto ordenado de conceptos esenciales, principios y conocimientos aceptados por las FFAA de la Nación, que guían la preparación y empleo del instrumento militar tanto en tiempo de paz como en la guerra y que hacen al cumplimiento de su misión en la acción militar conjunta. . Ministerio de Defensa; RC 00-02; opcit; pag 2.

fuerza, impone la necesidad de una comunicación en base a conceptos comunes a fin de evitar deficiencias en la formulación e interpretación de órdenes.

La exploración de la doctrina combinada de planeamiento operacional permite observar que solo se ha profundizado en forma bilateral entre Argentina y Chile (manual DC AR-CH 25-01⁹) y no se ha avanzado en la temática entre Argentina y Perú que también han conformado un instrumento militar combinado.

De la exploración sobre Trabajos Finales de Integración (TFI), se han hallados algunos referidos a la comparación de la doctrina operacional entre Argentina, Estados Unidos de Norteamérica (EEUU), Francia y la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN).

Por lo expuesto anteriormente se puede afirmar que es una temática de actualidad y no se ha profundizado sobre la problemática del planeamiento operacional en la región, con el agravante de disponer de un constante intercambio de alumnos que podrían haber cubierto este vacío investigativo y doctrinario.

El autor ha determinado como alcance del presente trabajo, el análisis de los conceptos del diseño y la estructura del método de planeamiento operacional de los países de Argentina y Perú a fin de interpretarlos, relacionarlos e identificar convergencias y divergencias. Por lo tanto, el trabajo no ha pretendido desarrollar una doctrina combinada, sino que tiene la finalidad de interpretar como cada uno de los países, en base a sus propias idiosincrasias, ha arribado metodológicamente a una solución para una problemática de nivel operacional.

Se ha planteado el siguiente interrogante que ha orientado el desarrollo de la problemática de investigación; *¿Cuáles son los conceptos referidos al Diseño Operacional y el Método de Planeamiento Operacional entre la Argentina y Perú que permitan identificar coincidencias y divergencias a fin del lograr un entendimiento común en el marco del nivel operacional?*

El autor ha establecido como objetivos de investigación el análisis de los elementos del diseño operacional y de la estructura metodológica de planeamiento operacional de Argentina y Perú que permita comparar el Planeamiento Operacional de los mismos a fin de establecer similitudes y diferencias.

Se ha establecido como hipótesis que Argentina y Perú comparten un pensamiento estratégico cooperativo en materia de defensa y perciben amenazas comunes a sus

⁹ Ministerios de Defensa de Argentina y Chile; Planeamiento para Operaciones Combinadas, DC AR-CH 25-01. Santiago de Chile; edición 2011.

intereses. Más allá de estos temas en coincidencia y de tomar como punto de partida una doctrina extranjera común (EEUU), cada país ha adaptado los conceptos del diseño y el planeamiento operacional a sus propias características, motivo por el cuál es posible encontrar definiciones e interpretaciones diferentes sobre conceptos y en la estructura metodológica. Este nuevo punto de vista sobre la misma problemática permite perfeccionar la doctrina propia y su conocimiento un accionar combinado más armonioso.

La investigación ha seguido un proceso metodológico exploratorio, descriptivo y analítico sobre conceptos y métodos de planeamiento operacional. El primer capítulo está orientado al desarrollo de los conceptos del diseño y el segundo a la metodología de planeamiento operacional; finalmente, un capítulo final de conclusiones donde se establecen convergencias y divergencias que permitan un entendimiento común sobre la temática en cuestión.

CAPÍTULO I

“Análisis de los elementos del diseño operacional de Argentina y Perú”

El análisis va a tomar inicialmente los elementos del diseño operacional compartidos por ambos países a fin de determinar similitudes y diferencias conceptuales. Posteriormente, se desarrollaran aquellos elementos adoptados por Perú que constituyan un aporte novedoso a la doctrina actual de Argentina.

Cuadro 1- Elementos del diseño adoptados por Argentina y Perú

Nro Orden	Argentina	Perú
1	Estado Final	Situación Final Deseada
2	Centro de Gravedad	Centros de Gravedad
3	Puntos decisivos	Punto Decisivo
4	Líneas de Operaciones	Líneas de Operaciones
5	Momento	-----
6	Ritmo	Ritmo y Tempo
7	Objetivo Operacional	Objetivos
8	Maniobra Operacional	Maniobra Operaciones Ofensivas y Defensivas Aproximación Directa o Indirecta
9	Esfuerzo Operacional	Esfuerzo Principal
10	Punto Culminante	Punto Culminante
11	Alcance Operacional	-----
12	Pausas Operacionales	Pausa Operacional
13	Enlace Operacional	-----
14	Operaciones Secuenciales y Simultáneas	Secuencia y Fases. Simultaneidad y profundidad.
15	Operaciones Lineales y no Lineales	-----
16	-----	Medidas de Efectividad y Criterio de Éxito.
17	-----	Geometría Operacional
18	-----	Comandante Apoyado
19	-----	Comandante de Apoyo
20	-----	Operaciones Alternativas y Subsecuentes

21	-----	Terminación Conflicto
22		Fines – Modos - Medios Fuerza – Tiempo – Espacio

Fuente: Elaboración Propia

1. Descripción de los Elementos del Diseño Operacional.

1.1. Estado Final (EF)¹⁰

1.1.1. **Similitudes:** Ambos países, definen en forma clara y tácita la cadena jerárquica de los Estados Finales (EF), partiendo del Estado Final Estratégico Nacional (EFEN) o Político, posteriormente el Estado Final Estratégico Militar (EFEM).

Además, establecen que el nivel político debe definir “criterios de finalización” que permitan medir el logro del EF.

1.1.2. **Diferencias:** El término de Estado Final Deseado (EFD) es denominado por Perú como Situación Final Deseada (SFD).

La Argentina establece tres EEFF (Político, Estratégico Militar y Operacional) por su parte Perú solo el Político y el Militar, siendo este último el que oriente la determinación de Objetivos Operacionales (OO).

En lo referente a los “Criterios de Finalización” Argentina es más específica y establece que a los mismos hay que definirlos en términos de máxima y mínima.

1.2. Centro de Gravedad (CDG)¹¹

1.2.1. **Similitudes:** Como punto más importante es la vinculación radical entre CDG y objetivo operacional. Además, la determinación de CDG propios para protegerlos y del oponente para afectarlos. También coinciden en que los CDG son dinámicos y pueden cambiar durante el desarrollo del conflicto siendo más común en el Nivel Operacional que en el Estratégico.

¹⁰ Situación política y/o militar que debe existir cuando la operación se dé por finalizada en términos favorables. Ministerio de Defensa de Argentina; Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, Nivel Operacional, PC 20-01; Buenos Aires; edición 2015; pag 18 .

¹¹ Son fuentes de poder que proveen fortalezas o capacidades esenciales para el cumplimiento de los intereses, objetivos y misiones de un actor. *Ibid*, pag 19.

1.2.2. **Diferencias:** Perú es más específico en el desarrollo del concepto, definiendo y dando ejemplo de CDG para los tres niveles de la guerra (Estratégico, Operacional y Táctico):

1.2.2.1. **CDG Estratégico:** Poder de un régimen, voluntad de las personas, nacionalismo étnico, fuerza económica, fuerzas armadas o estructura de una coalición, en este nivel tienden a ser más abstractos.

1.2.2.2. **CDG Operacional:** Masa de fuerzas ofensivas, poder aéreo, proyección naval, etc. Generalmente son medios físicos.

1.2.2.3. **CDG Táctico:** Tienden a ser capacidades específicas en puntos específicos que dan libertad de acción a los medios para lograr objetivos específicos. Contrariamente, la Argentina establece que en el nivel táctico no es útil su empleo porque se lo confundiría con el objetivo. Del análisis del concepto se puede observar una similitud entre la definición de CDG táctico de Perú y el concepto de Objetivo de Valor Alto¹² (OVA) de la Argentina.

1.3. Puntos Decisivos¹³ (PD)

1.3.1. **Similitudes:** Son acciones y efectos sobre las vulnerabilidades críticas que permitan neutralizar al CDG.

1.3.2. **Diferencias:** Para Perú cada PD representa un objetivo y en cambio, para la Argentina se puede establecer uno o más objetivos intermedios (OI) para alcanzar un PD.

La Argentina por su parte define que para cada PD corresponde un Plan de Operaciones dentro del Plan de Campaña.

1.4. Líneas de Operaciones¹⁴ (LDO)

1.4.1. **Similitudes:** Es una herramienta que permite sincronizar, orientar y concentrar los esfuerzos de carácter multidimensional en tiempo y

¹² Medios cuya afectación producirá un deterioro en alguna función o actividad básica importante para el enemigo. Ejército Argentino; Inteligencia Táctica - ROD 11-01; Buenos Aires; edición 2008; pag 163.

¹³ Son un conjunto de condiciones o sucesos claves (coordinados en tiempo y espacio), tanto para el oponente, propia fuerza o ambiente operacional, que deben ser alcanzados a través de acciones y efectos que exploten las vulnerabilidades críticas y permitan neutralizar un CDG. Escuela Superior de Guerra Conjunta; Arte y Diseño Operacional. Buenos Aires; edición 2015, pag 79.

¹⁴ Conjuntos de acciones relacionadas entre sí, cuya ejecución permitirá ir alcanzando los PD, que a su vez nos darán acceso al CDG. Ministerio de Defensa; PC 20-01, pag 22; opcit pag 6.

espacio para el logro de efectos sobre los PD. Las LDO físicas conectan a las fuerzas desde las bases de operaciones hasta los objetivos, es decir tienen un carácter geográfico.

- 1.4.2. **Diferencias:** La Argentina establece que pueden determinarse LDO lógicas que conectan situaciones a lograr que no necesariamente pueden coincidir con una referencia en el terreno.

1.5. Momento¹⁵

Es un elemento del diseño no contemplado por Perú.

1.6. Ritmo¹⁶

- 1.6.1. **Similitudes:** Es un índice de velocidad con que se ejecutan las diferentes acciones de la operación.

- 1.6.2. **Diferencias:** En relación al concepto de Ritmo establecido en la doctrina Argentina el Perú la disgrega en dos (ritmo y tempo). El concepto de ritmo está vinculado a la velocidad y fue desarrollado en el punto anterior; por su parte el Tempo se basa en la relación entre el ritmo propio y del oponente. La imposición del tempo proporciona libertad de acción, es decir coloca el ciclo de Observación, Orientación, Decisión y Acción (OODA) de nuestro lado, llevando al adversario a su punto culminante. Sobre este punto también aclara que por más que se posea un ritmo alto, el tempo puede ser bajo porque el oponente puede poseer una gran capacidad de reacción.

El concepto de Tempo¹⁷ en la doctrina Argentina se encuentra desarrollado en el Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, MC 20-01 del año 2013 y en el libro “Arte y Diseño Operacional”, pero ha sido obviado en el reglamento de Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, PC 20-01 del año 2015.

¹⁵ Oportunidad de ejecutar una acción que permita explotar las vulnerabilidades del oponente. Ministerio de Defensa; PC 20-01, pag 22; opcit pag 23.

¹⁶ Mantener una presión constante sobre el oponente disminuyéndole su capacidad de respuesta. Ibid pag 24

¹⁷ Mantener una presión constante sobre el oponente que disminuya su capacidad de respuesta Ministerio de Defensa de Argentina; Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, Nivel Operacional, La Campaña, MC 20-01; Buenos Aires; edición 2013; pag 65.

1.7. Objetivo Operacional¹⁸ (OO)

- 1.7.1. **Similitudes:** La descripción del mismo es por medio de un objetivo material y un efecto deseado. Sobre el efecto, Perú proporciona ciertos ejemplos, en termino de fuerzas (derrotar, destruir, aislar, etc.), espacio (controlar, defender, asegurar, etc.).
- 1.7.2. **Diferencias:** La Argentina define que el OO permite alcanzar el EFO, pero para Perú el OO permite alcanzar el EFEM porque en el nivel operacional no se determinan EF.

El Perú establece que los OO describen las condiciones a ser alcanzadas en cada PD, es decir que a cada PD le corresponde un OO. En este sentido, la Argentina establece una relación de objetivos, que se materializa en una cadena de OI que permiten lograr los PD y al final de la misma se encuentra el OO. Este último puede dividirse en un Objetivo Operacional Principal (OOP) con uno o varios Objetivos Operacionales Secundarios (OOS), donde el primero debe ser alcanzado por el esfuerzo principal y los restantes por los esfuerzos secundarios y de apoyo.

1.8. Maniobra Operacional¹⁹ (MO)

- 1.8.1. **Similitudes:** Su finalidad es colocar las propias fuerzas en una situación favorable para accionar en forma directa o indirecta sobre el CDG. La aproximación directa se dirige directamente al CDG porque se cuentan con fuerzas superiores o las del oponente son considerablemente vulnerables. La aproximación indirecta busca aprovechar las vulnerabilidades físicas y morales a lo largo de una serie de PD que permitan evitar un choque decisivo de fuerzas y sorprender al oponente.
- 1.8.2. **Diferencias:** Para Perú son tres elementos diferenciados del diseño (maniobra, aproximación directa o indirecta y operaciones ofensivas y defensivas) mientras que en la Argentina se concentran esos términos en el de MO.

¹⁸ Meta que se pretende alcanzar o mantener en el nivel operacional, con los medios puestos a disposición, permite lograr el EFO. Ministerio de Defensa; *PC 20-01*, pag 25; opcit pag 6.

¹⁹ Combinación de esfuerzos operacionales mediante el mejor empleo de recursos y fuerzas, en tiempo y espacio, para alcanzar el OO. Ibidem.

1.9. Esfuerzo Operacional²⁰

- 1.9.1. **Similitudes:** El Esfuerzo Principal es aquel donde se pretende concentrar la atención, los medios y recursos que permitan obtener una situación favorable o un resultado decisivo para el logro del OO y EFO.

El Esfuerzo Principal es una guía y materializa la visión del Comandante para el diseño de la maniobra. De esta forma contribuye a la planificación, organización, coordinación, control y dirección de la Campaña evitando la disipación de esfuerzos en lugares y momentos no decisivos.

- 1.9.2. **Diferencias:** La Argentina define tres tipos de esfuerzos operacionales (principales, secundarios y de apoyo), por su parte Perú solo el esfuerzo principal, pero sobre la base de otros elementos como Comandante Apoyado (en quien recae el esfuerzo principal) y Comandantes que Apoyan se pueden materializar los otros conceptos de la Argentina.

1.10. Punto Culminante²¹ (PC)

- 1.10.1. **Similitudes:** El arte operacional debe diseñar la campaña de tal forma que permita el logro del OO antes de alcanzar el PC propio y acelerar el PC del oponente.

La doctrina peruana establece claramente, *“una campaña, una operación o una fuerza alcanza su punto culminante cuando el esfuerzo dedicado o no alcanza el éxito o los resultados que se obtienen dejan de compensar el costo y el desgaste que exigen²²”*. De esta frase se puede observar que el PC se materializa en los niveles Estratégico, Operacional y Táctico y a su vez tiene una directa relación entre la Aptitud, Factibilidad y Aceptación de la operación en curso y futura.

- 1.10.2. **Diferencias:** No se han detectado.

²⁰ Aplicación y/o concentración de medios, fuerzas o efectos en un área y oportunidad particular, donde el Comandante busca obtener resultados favorables. Ministerio de Defensa; *PC 20-01*, pag 26; opcit pag 6.

²¹ Es la situación en el desarrollo del conflicto , en la cual la relación de poder entre actores o fuerzas, impide a uno de ellos mantener la aptitud en curso con razonable probabilidad de éxito, obligándole a un cambio de la misma o establecer una pausa operacional. Ibidem.

²² Ministerio de Defensa de Perú; Manual de Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto, MFA-CD-05-02; Lima; edición 2010; pag III-25.

1.11. Alcance Operacional²³ (AO)

Elemento del diseño no contemplado por Perú, pero el elemento denominado Geometría Operacional posee conceptos similares desarrollados en 1.17.

1.12. Pausas Operacionales²⁴ (PO)

- 1.12.1. **Similitudes:** Durante la planificación se pueden determinar una o varias PO que permitan incrementar el alcance operacional (regenerar fuerzas, reforzar cadena logística) o para sincronizar las acciones de los componentes.

La doctrina peruana transcribe una frase tomada de la doctrina británica “*una pausa operacional es una pausa en las operaciones donde se retiene la iniciativa de otras maneras*²⁵”, en relación al logro y mantenimiento de la iniciativa la doctrina argentina establece que las PO pueden ser parte de un plan de engaño.

Las PO sin un adecuado planeamiento pueden traer consecuencias negativas al ritmo o tempo de las operaciones.

- 1.12.2. **Diferencias:** No se han detectado.

1.13. Enlace Operacional²⁶

Elemento del diseño no contemplado por Perú.

1.14. Operaciones Secuenciales y Simultáneas²⁷

- 1.14.1. **Similitudes:** Los planes de operaciones pueden ser llevados a cabo en forma secuencial o simultánea.
- 1.14.2. **Diferencias:** La doctrina peruana desarrolla más en profundidad el concepto en base a dos elementos (secuencia y fases; simultaneidad y profundidad).

²³ Capacidad de actuar dentro de una distancia compatible con la magnitud y apoyos de las fuerzas para obtener los PD. Ministerio de Defensa; PC 20-01, pag 27; opcit pag 6.

²⁴ Cese temporal de ciertas actividades, durante el curso de una Operación o Campaña. Ibidem.

²⁵ Ministerio de Defensa del Perú, opcit.

²⁶ Es la sincronización de los enfrentamientos en búsqueda de la obtención de los PD. Ministerio de Defensa; PC 20-01, pag 28; opcit pag 6.

²⁷ Forma temporal en la cual se prevén realizar o se realizan operaciones dentro de una Campaña. Ibidem.

1.14.2.1. Secuencia: hace referencia a la disposición de acciones para crear condiciones o efectos sobre los PD en un orden que permita el logro del efecto deseado sobre CDG²⁸. La determinación de la misma hace necesario un pensamiento lógico en base a fuerzas disponibles, recursos y tiempos, no se encuentra desarrollado pero el espacio es otro elemento necesario a contemplar.

1.14.2.2. Fases: Corresponde a un gran número de fuerzas que están vinculadas en actividades similares para el logro de un objetivo²⁹. El cambio de una fase se materializa en base al logro de un hito que puede representarse en uno o más PD.

En cada fase deben quedar perfectamente establecidos los objetivos a alcanzar, quien lleva el esfuerzo principal y quienes deben apoyarlo.

Se definen casos particulares donde los componentes se encuentren realizando operaciones de características diferentes en la misma fase (la fuerza aérea en una ofensiva de superioridad aérea y las terrestres en actitud defensiva). Además establece que puede ser que también una fuerza cambien de fase y otras no; desde el punto de vista del autor esto podría llevar a confusiones y debería denominarse a la fase en base a la actitud general por más que los componentes se encuentren realizando diferentes tipos de actividades.

Se definen tres conceptos a ser considerados para el carácter y secuencia de una operación que influirán sobre las fases de la misma: Sincronización³⁰, Sinergia³¹ y Máxima Ventaja³². Los conceptos están orientados al logro de un efecto sobre los PD, en tiempo y espacio, de mayores proporciones al esfuerzo realizado.

²⁸ Ministerio de Defensa del Perú pag III-19; opcit pag 11.

²⁹ Ibid; pag III-20.

³⁰ Ordenamiento de acciones y efectos en tiempo, espacio y propósito para alcanzar la máxima ventaja y condiciones favorables en los PD. Ministerio de Defensa del Perú pag III-21; opcit pag 11.

³¹ Resultado de un número de efectos individuales físicos, cibernéticos y morales que al combinarse producen un efecto mayor al adversario. Ibidem.

³² Se consigue cuando los efectos resultantes son mayores al esfuerzo realizado. Ibidem.

1.14.2.3. Simultaneidad y Profundidad³³: Se deberá lograr sinergia mediante la combinación de efectos de acciones simultáneas para aplastar la capacidad del adversario mientras se oculta la dirección el Esfuerzo Principal. La acción simultánea y también la extensión en profundidad dan forma a condiciones futuras que desbaraten el ciclo de decisión del oponente.

1.15. Operaciones Lineales y no Lineales³⁴

Elemento no contemplado por Perú.

1.16. Medidas de Efectividad y Criterio de Éxito³⁵

Elemento no contemplado por la doctrina Argentina.

1.16.1. **Medidas de Efectividad:** Debe permitir al Comandante evaluar si la operación está logrando las condiciones y efectos sobre los objetivos. Su determinación debe ser objetiva y crítica porque puede influir en la toma de decisiones positivas o negativas en el desarrollo de las operaciones.

1.16.2. **Criterio de Éxito:** Debe proporcionar para cada objetivo parámetros visibles con respecto a las condiciones y efectos físicos, de información o morales que se deben lograr en forma indispensable. La doctrina operacional Argentina no lo contempla, por otro lado es un concepto absorbido como una de las tareas de la Inteligencia (según reglamento de Inteligencia Táctica del Ejército) mediante la evaluación de daños³⁶, luego de la misma el comandante podrá continuar con el concepto original de la operación, volver a atacar los objetivos para lograr el efecto deseado o establecer rectificaciones al plan.

³³ Ministerio de Defensa del Perú pag III-21; opcit pag 11.

³⁴ Las operaciones lineales son aquellas que las fuerzas operan en forma contigua y las no lineales son aquellas donde operan aisladas y no contiguas. Ministerio de Defensa; PC 20-01, pag 28; opcit pag 6.

³⁵ Desarrollar las medidas de eficacia y el criterio para el éxito proporciona una medida útil para determinar el progreso y logro exitoso del objetivo. Ministerio de Defensa del Perú pag III-17; opcit pag 11.

³⁶ “La evaluación de daños será una estimación oportuna y precisa de la aplicación de la fuerza o de los fuegos contra un objetivo o blanco. Deberá incluir el daño físico y funcional logrado....En el análisis de la evaluación de daños intervendrán todos los miembros del estado mayor (plana mayor) para identificar el resultado de las acciones y la determinación de los objetivos a neutralizar para apoyar las operaciones.” Ejército Argentino pag 10 y 11; opcit pag 7.

1.17. Geometría Operacional³⁷

Elemento no contemplado por la doctrina Argentina.

El análisis incluye un examen de los factores operacionales para determinar con exactitud los requerimientos operacionales en relación con la geografía. Los factores operacionales desarrollados por el Perú son el Espacio, Tiempo y Fuerzas que coinciden con los factores de la táctica que determina el Ejército Argentino y que a conclusión del autor deben ser contemplados como factores de análisis en todos los niveles de la conducción.

1.18. Comandante Apoyado³⁸

Elemento no contemplado por la doctrina Argentina.

Se establece para el comandante que tiene la responsabilidad de alcanzar los objetivos primarios de una operación o fase de la misma.

1.19. Comandante de Apoyo³⁹

Elemento no contemplado por la doctrina Argentina.

Se define para el comandante que proporciona al Comandante Apoyado las fuerzas u otro tipo de apoyo. Sirve para determinar claramente las responsabilidades y quién en la visión del comandante lleva el esfuerzo decisivo para cada PD del diseño de la campaña.

1.20. Operaciones Alternativas y Subsecuentes⁴⁰

La Argentina los mismos conceptos los denomina Rama⁴¹ (misma fase) y Secuela⁴² (fase posterior).

1.20.1. **Operaciones alternativas⁴³**: Son opciones de contingencia dentro de una fase de la operación que se encuentra planificada y se ejecuta en

³⁷ Utilización de los aspectos geográficos del diseño operacional para analizar la geometría del área operacional. Ministerio de Defensa del Perú pag III-19; opcit pag 11.

³⁸ Ministerio de Defensa del Perú pag III-23; opcit pag 11.

³⁹ Ibid pag III-24.

⁴⁰ Paso final e indispensable en el proceso de elaboración del diseño operacional es prever las eventualidades que pueden ocurrir en el curso de una operación o campaña y determinar las líneas de alternativas de operaciones y subsecuentes acciones para alcanzar el objetivo final. Ibid pag III-26.

⁴¹ Alternativa de acciones militares relacionadas con un MA y una LO en una fase, cuya expresión y ejecución se materializa en la misma fase. Ministerio de Defensa; PC 20-01, pag 144; opcit pag 6.

⁴² Alternativa de acciones militares relacionadas con un MA y una LO en una fase, pero cuya expresión y ejecución se materializa en la próxima fase. Ibidem.

⁴³ Ministerio de Defensa del Perú pag III-27; opcit pag 11.

respuesta a oportunidades previstas o amenazas que pudiesen ocurrir a fin de otorgarle al Comandante flexibilidad para conservar la iniciativa. Deben permitir cambiar la disposición, orientación y dirección del movimiento (maniobra operacional).

1.20.2. **Operaciones subsecuentes**⁴⁴: Son operaciones a realizar a la vista de los posibles resultados de una operación en curso. Corresponde a una nueva fase de la campaña, por ejemplo Explotación u Ofensiva como consecuencia lógica a una operación defensiva finalizada con éxito.

1.21. Terminación del conflicto⁴⁵

Elemento no contemplado por la doctrina Argentina.

Requiere de una acción diplomática luego del empleo del poder militar y puede requerir a otros factores de poder como el económico y social. Es un vínculo indispensable entre las operaciones militares y las actividades postconflicto.

1.21.1. **Criterios de terminación**: Mismo concepto de los criterios de finalización empleados por la doctrina Argentina desarrollado en el punto 2.1.2.

1.21.2. **Planeamiento para la terminación**: Se debe considerar que constituye un estado final militar aceptable que justifique un cese de las operaciones militares. Se debe tener en cuenta en primer lugar cuál va a ser la estrategia nacional para la terminación del conflicto, es decir que factores de poder son los que va a comprometer la nación en el postconflicto y como puede contribuir el poder militar para la futura estabilidad en el largo plazo.

1.22. Conceptos Importantes.

1.22.1. Fines, Modos y Medios

1.22.1.1. **Argentina**: se encuentra mínimamente desarrollado en el anexo 1 del PC 20-01, como una herramienta para identificar el CDG por medio de Fines (¿Cuál es el objetivo?), Modos (¿Cómo se puede alcanzar?) y Medios (¿Qué recursos se requieren?).

⁴⁴ Ministerio de Defensa del Perú pag III-27; opcit pag 11.

⁴⁵ Proceso que incluye la resolución del conflicto así como la aceptación mutua de términos y condiciones para asegurar un establecimiento duradero. Ibidem.

1.22.1.2. **Perú:** establece a los Fines como, ¿A qué condiciones militares se debe llegar en el área operacional para lograr los objetivos estratégicos?⁴⁶ El comandante debe considerar la naturaleza de la fuerza, qué objetivos están dentro de su alcance, los riesgos y su posible mitigación inherente en busca de ese objetivo con la fuerza dada. A los Modos. ¿Cómo se deberá disponer las acciones en tiempo y espacio para establecer estas condiciones?⁴⁷ y a los Medios. ¿Qué capacidades militares y otros recursos se deberán aplicar, dentro de las limitaciones establecidas, para producir mejor estas condiciones?⁴⁸

1.22.2. **Tiempo, Fuerzas y Espacio.**

1.22.2.1. **Argentina:** no se encuentra explícitamente desarrollado, se los puede inferir a través de la definición que el arte operacional relacionado con la conducción “*en su expresión más simple, determina quien, cuando, donde y para que conducirá las operaciones de las fuerzas asignadas*”.⁴⁹

1.22.2.2. **Perú:** los define claramente de la siguiente manera, Tiempo-Espacio⁵⁰: “*relacionado a la velocidad relativa con que las fuerzas pueden reconocer, ocupar, asegurar o controlar un área dada*”.

Tiempo – Fuerza⁵¹: “*relacionado al alistamiento relativo y disponibilidad de las fuerzas y apoyo logístico en un cierto plazo*”.

Espacio – Fuerza⁵²: “*relacionado a la capacidad relativa para controlar o dominar las áreas operacionalmente significativas, la concentración y dispersión de las fuerzas dentro de Áreas de Operación Conjuntas y Áreas de Operaciones, incluyendo las consecuencias de la sobre extensión, dislocación y la exposición, así como la capacidad para renunciar al espacio a fin de evitar verse enfrentado en combate decisivamente*”.

⁴⁶ Ministerio de Defensa del Perú pag III-5; opcit pag 11.

⁴⁷ Ibidem.

⁴⁸ Ibidem.

⁴⁹ Ministerio de Defensa; PC 20-01, pag 16; opcit pag 6.

⁵⁰ Ministerio de Defensa del Perú pag III-4; opcit pag 11.

⁵¹ Ibidem.

⁵² Ibidem.

Tiempo – Espacio – Fuerza⁵³: *“relacionado a la capacidad relativa para proyectar las fuerzas en una región y la velocidad comparativa con que ellas pueden aumentar las capacidades de la fuerza decisiva”*.

⁵³ Ministerio de Defensa del Perú pag III-4; opcit pag 11.

CAPÍTULO II

“Análisis del método de planeamiento operacional de Argentina y Perú”

El análisis va a desarrollar el proceso metodológico seguido por ambos países para arribar a una solución a una problemática de nivel operacional. Posteriormente, se destacaran aquellos puntos adoptados por Perú que constituyan un aporte novedoso a la doctrina actual Argentina.

Cuadro 2 - Proceso Planeamiento Operacional de Argentina y Perú

Puntos de Comparación	ARGENTINA	PERÚ
	Pasos	Etapas
(1)	1 Análisis del Problema.	I Iniciación del Proceso de Planeamiento Operacional.
		II Orientación del Proceso de Planeamiento Operacional.
(2)	2 Análisis de la Situación y elaboración de los Modos de Acción.	III Desarrollo del Concepto de las Operaciones (CONOPS).
	3 Análisis de los Modos de Acción y Confrontación.	
	4 Comparación.	
	5 Resolución del Comandante.	
(3)	6 Elaboración y Distribución del Plan de Campaña.	IV Desarrollo del Plan.
(4)	7 Supervisión, Evaluación y Adaptación del Plan de Campaña.	V Revisión del Plan.

Fuente: Elaboración Propia.

Los puntos de comparación determinados en el Cuadro 2, serán tomados como guía para el desarrollo de la estructura capitular.

2. Análisis del Método de Planeamiento

2.1. Punto de Comparación (1)

La Etapa I - Iniciación del Proceso de Planeamiento Operacional del Perú es responsabilidad de la Estrategia Militar, debiendo realizar una Evaluación Estratégica que se concreta en una Directiva Inicial de Planeamiento (DIP), documento que da origen al Planeamiento Operacional.

Cuadro 3- Cuadro Punto de Comparación (1)

ARGENTINA		PERÚ	
Paso 1 (Análisis del Problema).		Etapa II (Orientación del Proceso de Planeamiento Operacional)	
1. Análisis del EM sobre la Situación Inicial y el Problema a Resolver	1.1 Escenario Operacional.	1. Análisis de la Misión	1.1 Repaso General de la Situación.
	1.2 Actualización Situación		1.2.1 Misión
	1.3 Información e Inteligencia		1.2.2 Intención
	1.4 Supuestos		1.2.3 Objetivos
	1.5 Restricciones		1.2.4 Estado Final (End State)
	1.6 Propósito de la Campaña.		1.2.5 Limitaciones
	1.7 Estados Finales (EF)		1.2.6 Precondiciones para el éxito.
	1.8 Análisis Inicial CDG		1.2.7 Suposiciones.
	1.9 Enunciado Preliminar de la Misión		1.2.8 Situación Final Deseada.
	1.10 Revisión Recursos Asignados y Déficit.		1.2.9 Criterios de Finalización.
	1.11 Requerimientos Iniciales, precondiciones de éxito, requerimientos de Información.		1.3.1 Restricciones (prohibitivas no deben ser incluidas en los planes) .
2. Aproximación Operacional		1.3 Limitaciones	1.3.2 Imposiciones (obligaciones a ser cumplidas).
3. Determinación del EFO			1.3.3 Condiciones previas para el éxito.
4. Análisis y enunciado definitivo de la Misión de Trabajo EM			1.4 Hipótesis / supuestos
4.1 Orden de la Misión.	4.2 Estudio de la Misión del Superior.	1.5 Factores más significativos (Eno, Propias fuerzas, Terreno, tiempo, entorno, etc.)	
4.3 Enunciado preliminar de la Misión.	4.4 Análisis de las tareas y propósitos.	1.6 Factores de Fuerza y Debilidad.	
		1.7 Centros de Gravedad.	

	4.5 Relación entre la tarea considerada y otros Comandos.		1.8 Puntos Decisivos.			
	4.6 Identificación de los Objetivos y/o tareas (explícitas, implícitas y esenciales).		1.9 Tareas (explícitas, implícitas e indispensables de la misión)			
	4.7 Enunciado de la Misión ¿Quién?, ¿Qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Para qué?		1.10 Objetivos			
			1.11 Recursos disponibles, identificación de fuerzas			
5. Orientación del Comandante	5.1 Estado actual de la Situación dentro y fuera TO. 5.2 Estados Finales (máxima y mínima). 5.3 Teatro de Operaciones con sus límites. 5.4 Recurso iniciales asignados al TO y oportunidad de disposición. 5.5 Objetivos y tareas impuestas. 5.6 Tiempo Disponible. 5.7 Intención Inicial del Comandante 5.8 Ciclos de Diseño. 5.9 Lineamientos del Cte para la formulación de los MMAA– Diseño Operacional (Eventual).	2. Orientación del Comandante.	2.1 Orden de aviso a los Subordinados.			
			2.2 Principales requerimientos de información del Cte (CCIR)	2.2.1 Requerimientos Prioritarios Inteligencia (PIR) ⁵⁵ .		
				2.2.2 Elementos Esenciales de Información Propia (EEFI) ⁵⁶		
				2.2.3 Requerimientos de Información de la Propia Fuerza (FFIR)		
			2.3 Análisis y Diseño Operacionales	2.3.1 End State (superior)		
				2.3.2 Objetivos (superior)		
				2.3.3 Centros de Gravedad		
				2.3.4 Capacidades, Requerimientos y Vulnerabilidades Críticas.		
					2.3.5 Puntos Decisivos	
					2.3.6 Planeamiento Directo o Indirecto	

⁵⁴ “La finalidad es unificar el trabajo del EM con la mente del Comandante. La conferencia resume las directivas, decisiones, las preocupaciones iniciales y describe la misión como la percibe el comando”. Ministerio de Defensa del Perú pag IV-21; opcit pag 11.

⁵⁵ Son aquellos a los que el Comandante le asigna una alta prioridad. Se dividen en Elementos Esenciales de Información (EEI) y Requerimientos específicos de Inteligencia (SIR). Ibid pag IV-23 .

⁵⁶ Información propia conocida por el Eno que puede llevar al fracaso o limitar nuestra operación y que se debe proteger. Los EEFI determinan las actividades a ser protegidas por las Operaciones de Seguridad (OPSEC) de la propia fuerza. Ibidem.

				2.3.7 Objetivos Operacionales
				2.3.8 Criterios de éxito.
				2.3.9 Curso de acción (si el Cte considera necesario).
				2.3.10 Organismos y dependencias principales.
				2.3.11 Terminación
6. Emisión de Ordenes, Ordenes Preparatorias.		2.4 Conferencia de Orientación del Comandante		

Fuente: Elaboración Propia.

Del análisis comparativo del Paso 1 (Análisis del Problema) de Argentina y sus correspondiente Etapa II (Orientación del Proceso de Planeamiento Operacional) del Perú, se puede identificar una mayor participación e influencia del Estado Mayor en el proceso peruano, ya que el esquema doctrinario de puntos a desarrollar imponen necesariamente que el Comandante disponga de un adecuado asesoramiento multi-departamental desde el análisis de la misión y previo a su orientación.

El Perú desde el análisis de la misión comienza con el estudio de los factores operacionales, factores de fuerza y debilidad y la determinación de los PD. Por su parte, la Argentina recién comienza a analizar estos puntos en el paso siguiente.

Es importante destacar que en el Perú durante esta etapa se desarrollan dos conferencias que materializan una necesaria interdependencia entre el Comandante y su Estado Mayor. El decisor en su orientación debe desarrollar una mayor cantidad de elementos del diseño operacional (CC, RC, VC y PD), su determinación va a guiar o condicionar la posterior elaboración de los Cursos de Acción (COA) y solo será efectivo y contribuyente al planeamiento si previamente ha habido un adecuado asesoramiento del C-III, C-II y el resto del EM.

2.2. Punto de Comparación (2)

Cuadro 4 - Punto de Comparación (2)

ARGENTINA		PERÚ	
Puntos		Puntos	
Paso 2 (Análisis de la Situación y elaboración de los Modos de Acción).		Etapa III (Desarrollo del Concepto de las Operaciones)	
1. Análisis de los factores	1.1 Factores Relativos al Ambiente Operacional (No	1. Apreciación de la	1.1 Situación del Teatro.

Operacionales y Determinación de los Factores Determinantes (FFDD)	Militares, Militares y Geográficos).	Situación.		
	1.2 Poder de Combate Relativo.		1.2 Situación de las Fuerzas Enemigas.	
	1.3 Factores de Fuerza y Debilidad.		1.3 Asociación de tiempo, espacio y masa.	
	1.4 Factores Determinantes (FFDD)		1.4 Evaluación de tareas.	1.4.1 Tareas asignadas.
2. Análisis Sistémico Propio y del Oponente. Determinación CDG.	1.4.2 Tareas implícitas.			
3. Integración de los FFDD y CDG.	1.4.3 Imposiciones.			
4. Análisis de los Factores Críticos del CDG, su vinculación con los PD y LDO.	1.4.4 Restricciones.			
5. Elaboración de los Modos de Acción Concebidos (MAC)	1.4.5 Condiciones previas.			
6. Riesgos intrínsecos del Diseño de los MA.	1.4.6 Capacidades de las Fuerzas Propias.			
7. Expresión Gráfica de los MAC.	1.4.7 Capacidades de sostenimiento.			
9. Capacidades sistémicas del Oponente	1.4.8 Inteligencia.			
Paso 3 (Análisis de los Modos de Acción y Confrontación).	1.4.9 Estimación de bajas.	1.5 Comando y Control		
1. Análisis de Aptitud, Factibilidad y Aceptabilidad Inicial (Apreciaciones de Apoyo)	1.6 Sistemas de Comunicaciones e Informaciones (CIS)			
2. Modos de Acción Tentativos (MAT) para la confrontación	1.7 Análisis de los Factores Determinantes	1.7.1 Factor.		
3. Análisis de Comportamiento a través de la Confrontación.		1.7.2 Suposiciones.		
4. Método de Confrontación		1.7.3 Deduciones.		
5. Análisis de Factibilidad y Aceptabilidad Definitiva.		1.7.4 Conclusiones.		
Paso 4 (Comparación).				
1. Análisis Comparativo de los MAR	1.1 Mejor Modo de Acción	2. Elaboración de los Cursos de Acción (COA).		
	1.2 Métodos de Comparación.	3. Cursos de Acción del Enemigo (OCA)	Responder: ¿Quién?, ¿Qué intenciones tiene y consecuentemente cuáles son sus objetivos?, ¿Qué?, ¿Con qué?, ¿Dónde?, ¿Cuándo? Y ¿Cómo?.	
	1.3 Criterios de Comparación.	4. Propios Cursos de Acción Tentativos.	Responder: ¿Qué operaciones militares están siendo consideradas?, ¿quién llevará a cabo la operación?, ¿Por qué se está llevando a cabo la operación?, ¿Cuándo empieza la acción y cuando se debe terminar?, ¿Dónde se realizarán ellas?, ¿Cómo se dirigirá la operación? y ¿Con qué riesgo?.	

2. Propuesta del Estado Mayor.	5. Evaluación de Riesgos ⁵⁷	
Paso 5 (Resolución del Comandante).	6. Selección de Objetivos (Targetin) - Ver Anexo 2.	6.1 Límites en la selección de blancos (leyes y acuerdos internacionales)
1. Intención del Comandante.		6.2 Lista Conjunta e Integrada de Blancos (JITL).
2. Concepto de la Campaña.		6.3 Lista Conjunta, Integrada y Priorizada de Blancos (JIPTL).
		6.4 Equipo Conjunto de Coordinación de Blancos (JCTB).
3. Consideraciones.	7. Medidas de Éxito (determinar si se están alcanzando los objetivos y se puede pasar a la siguiente fase).	
	8. Prueba de Viabilidad de los Cursos de Acción	8.1 Naturaleza ¿El COA es afín con la misión?
		8.2 Alcance ¿El COA logrará las tareas esenciales de la misión y los objetivos?
		8.3 Oportunidad ¿El COA, satisface en tiempo el cumplimiento de la misión?
		8.4 Viabilidad ¿Es posible el COA en términos de espacios y recursos, condiciones y efectos?
		8.5 Aceptabilidad ¿El COA vale los costos esperados en términos de fuerzas, recursos, bajas y riesgos?
		8.6 Exclusividad ¿Varia lo suficiente a otros COA para diferenciar ventajas y desventajas?
		8.7 Integridad ¿Es integro y responde a todos los interrogantes?
	9. Actualización del COA por el Comandante.	
	10. Perfeccionamiento del COA (Concepto gráfico, tareas, línea de tiempo).	
	11. Análisis de las Tropas para las Tareas.	
	12. Análisis de los COA (Juegos de Guerra)	
	13. Valorización COA.	
	14. Comparación	
15. Confrontación de los COA vs OCA		
16. Decisión del COA del Comandante (Conferencia de la Decisión) .		
17. Concepto de la Operación (CONOPS) .		
18. Listado de Requerimientos (SOR)		
19. Aprobación del Concepto de la Operación.		

⁵⁷ “la determinación de la categoría de riesgo aceptable es una prerrogativa del comando”. Ministerio de Defensa del Perú pag IV-42; opcit pag 11.

Fuente: Elaboración Propia.

La principal diferencia es que la Etapa III del Proceso de Planeamiento Operacional del Perú contiene a los Pasos del 2 al 4 del respectivo de la Argentina.

El CONOPS en la doctrina peruana debe ser aprobado por el nivel superior para la posterior continuación del proceso, por su parte la doctrina Argentina no lo fija taxativamente, sino que establece en las consideraciones, que en la Conferencia de la Resolución y Concepto de la Operación pueden concurrir autoridades del nivel EM y EN.

La doctrina peruana es confusa en algunos puntos de la secuencia de la Etapa, por ejemplo el punto 12 (Análisis de los COA⁵⁸) se realiza por medio de Juegos de Guerra y la finalidad que persigue en esencia es la misma que el punto 15. (Confrontación de los COA vs OCA⁵⁹). Además, el punto 14 (Comparación) que posee la finalidad de seleccionar el mejor COA es realizado secuencialmente en forma previa a la confrontación, esto es ilógico porque las ventajas y desventajas que permiten arribar a conclusiones de los COA que se utilizan en la comparación se obtienen en la confrontación; además en esta última los COA que no superen el enfrentamiento con los OCA son desechados o modificados, entonces no pueden ser comparados previamente porque se podría seleccionar como mejor COA a uno que posteriormente deba ser descartado. Por estos motivos, el autor estima que el paso 12 debe ser considerado como el de la confrontación en la doctrina Argentina. La doctrina operacional peruana ha tomado como base el Planeamiento Operacional Conjunto 5.0 de los Estados Unidos (Joint Operation Planning) en donde se establece la siguiente secuencia: Análisis de los Cursos de Acción por medio de Juegos de Guerra (Course of Action Analysis,

⁵⁸ “El juego de guerra es necesario para evaluar el potencial del COA para cumplir la misión con toda clase de oposiciones, así como identificar y corregir las deficiencias. Rápidamente, identifica las ventajas y desventajas así como las acciones claves que se deben sincronizar si un COA va a alcanzar con éxito las tareas esenciales y el propósito de la misión.”....” Como mínimo, cada COA de la propia fuerza deberá jugar a la guerra contra los OCA adversarios "más probables" y "más peligrosos". Sin embargo, cuando el tiempo lo permita, los adicionales OCA adversarios potenciales también deberán jugar a la guerra. Ministerio de Defensa del Perú pag IV-49; opcit pag 11.

⁵⁹ “Con la confrontación se pretende comprobar si las acciones propias previstas para la operación se enfrentan con éxito a las acciones que previsiblemente llevará a cabo el enemigo. Es decir, si cada una de los COA se opone eficazmente a cada una de los OCA; de no ser así, el COA que no supere la confrontación deberá ser desechado o modificado.”....” El modo de realizar la confrontación es enfrentando cada COA propio contra los OCA del enemigo en un juego de guerra.” Ministerio de Defensa del Perú pag IV-53 y 54; opcit pag 11.

wargaming⁶⁰), Comparación (Course of Action Comparison⁶¹) y Aprobación del Curso de Acción (Course of Action Approval⁶²).

Es importante destacar en la doctrina peruana el grado de detalle y profundidad con que se aborda la elaboración de los COA, la selección de objetivos (Targeting) con su necesaria medida de éxito y posteriormente el contenido del CONOPS.

2.3. Punto de Comparación (3)

Cuadro 5- Punto de Comprobación (3)

ARGENTINA	PERÚ
Puntos	Puntos
Paso 6 (Elaboración y Distribución del Plan de Campaña).	Etapa IV (Desarrollo del Plan)
1. Desarrollo del Plan de Campaña en sus Aspectos Principales, Secundarios y de Apoyo.	1. Elaboración del Plan.
2. Forma	2. Elaboración de los Planes de Apoyo ⁶³ (SUPLAN) Elaborado por el Comandante de cada componente de la Fuerza Conjunta.
3. La Preparación del o los Planes de Operaciones ⁶⁴ (Ver Anexo).	3. Procedimientos de Consulta.
4. Completamiento de Planes Contribuyentes o de Apoyo del Sistema de Defensa Nacional.	4. Planeamiento del Despliegue de Fuerzas.
5. Revisión de Planes	5. Aprobación del Plan.
6. Aprobación.	

Fuente: Elaboración Propia.

Se puede inferir que el concepto de Planes de Apoyo es el mismo al de Plan de Operaciones de la doctrina propia. La diferencia radica que el Plan de Operaciones⁶⁵ en la doctrina peruana lo elabora el nivel operacional y los planes de apoyo son los que realizan los componentes para la concreción de los objetivos determinados en este.

⁶⁰ Ministerio de Defensa de los Estados Unidos de Norteamérica; Joint Operation Planning 5.0, JP 5.0. Washington; edición 2011; pag IV-27.

⁶¹ Ibid pag IV-36.

⁶² Ibid pag IV-40.

⁶³ “Los componentes de la Fuerza Conjunta, en el plan de campaña, han recibido una serie de tareas según las fases del mismo; ello obligará que en la parte del CONOPS de sus propios planes, elaboren los COA (con sus correspondientes análisis), para encontrar la mejor forma de cumplir las tareas encomendadas”. Ministerio de Defensa del Perú pag IV-63 y 54; opcit pag 11.

⁶⁴ “Documento del nivel táctico superior contribuyente al plan de campaña. La Armada y la Fuerza Aérea utilizan también esta denominación para los planes del nivel táctico inferior”. Ministerio de Defensa; RC 00-02 pag 5-5; opcit pag 2.

⁶⁵ “Plan de una sola o serie de operaciones interrelacionadas para ser ejecutadas simultáneamente o en secuencia. Usualmente está basado en suposiciones y es la forma de dirección empleada por una autoridad de nivel superior para permitirles a los comandantes subordinados el preparar planes de apoyo u órdenes”. Ministerio de Defensa del Perú, Cap Definiciones pag 5-6; opcit pag 11.

Es de destacar la importancia que se le otorga al despliegue, ya que integra un paso independiente dentro del desarrollo del plan y se materializa en el desarrollo de 4 conferencias:

- ✓ Conferencia Inicial de Planeamiento: Borrador inicial del Plan de Operaciones.
- ✓ Primera Conferencia Principal de Planeamiento: Acuerdo sobre la composición definitiva de las Fuerzas.
- ✓ Segunda Conferencia Principal de Planeamiento: Acuerdo sobre el sostenimiento de las Fuerzas.
- ✓ Conferencia Final de Planeamiento: Acuerdo sobre el movimiento estratégico y despliegue definitivo de las Fuerzas.

2.4. Punto de Comparación (4)

Cuadro 6 - Punto de Comparación (4)

ARGENTINA	PERÚ	
Puntos	Puntos	
Paso 7 (Supervisión, Evaluación y Adaptación del Plan de Campaña).	Etapa V (Revisión del Plan)	
1. Conceptos Generales.	1. Revisión del Plan.	1.1 Revisión Progresiva ⁶⁶ .
		1.2 Revisión Periódica ⁶⁷ .
		1.3 Transformación de un Plan de Mediano Plazo en acción inmediata ⁶⁸ .
2. Supervisión del Plan de Campaña Esquemático en la paz.	2. Evaluación del Plan.	
3. Evaluación.	3. Aprobación y Promulgación de Planes.	

Fuente: Elaboración Propia.

No hay diferencias conceptuales significativas que lleven a arrojar juicios sobre el Punto de Comparación anterior.

⁶⁶ El que se desarrolla en una operación en curso. Cualquier cambio importante debe requerir la aprobación del nivel superior. Ministerio de Defensa del Perú; pag IV-64; opcit pag 11.

⁶⁷ Todos los planes tienen un período limitado de validez por los cambios de la situación. Ibidem.

⁶⁸ Se debe revisar las suposiciones que dieron origen al Plan de Contingencia y si hay que realizar cambios significativos en el CONOPS se cancela el mismo con los SUPLAN relacionados. Ministerio de Defensa del Perú pag IV-65; opcit pag 11.

CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis realizado en el presente trabajo final de investigación se puede concluir que ambas doctrinas y métodos de planeamiento operacional son compatibles.

Se han puntualizado durante el desarrollo del trabajo una serie de diferencias conceptuales sobre algunos elementos del diseño y otros no compartidos por ambos países. Posteriormente, se han identificado las diferencias en los pasos o etapas, ya sea en el contenido o secuencia de planeamiento, este punto ha criterio del autor pueden inicialmente presentar dificultades para el desarrollo de un planeamiento operacional para un Estado Mayor Conjunto Combinado.

Estas complicaciones podrían ser minimizadas con un método de planeamiento combinado que oriente y coordine las actividades, ya que la esencia de la doctrina entre ambos países es similar y no presentaría mayores dificultades para su aplicación.

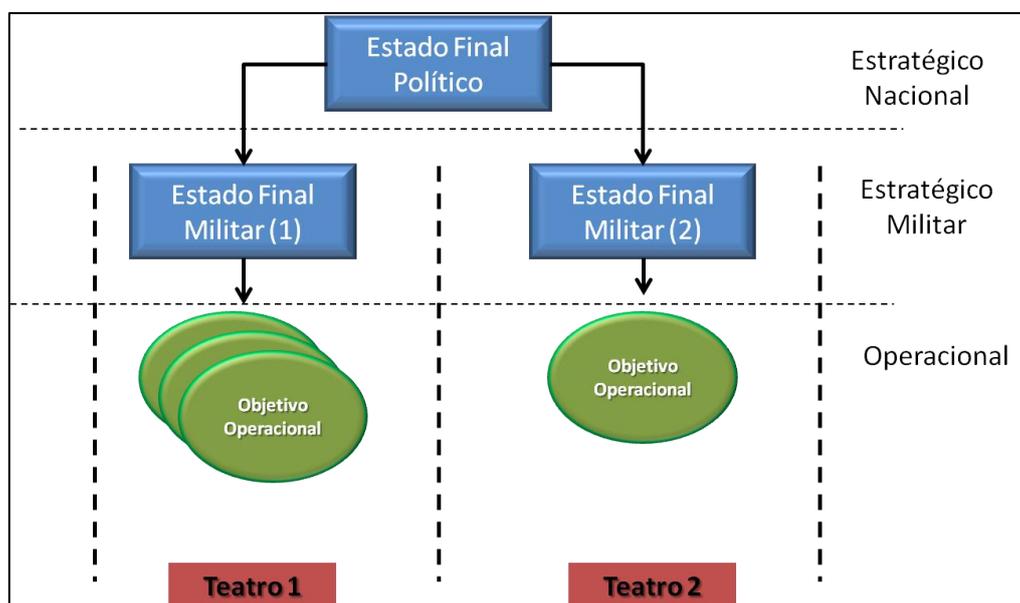
Las conclusiones están orientadas a conceptos y elementos del diseño operacional adoptados por Perú que a juicio del autor convendría integrar para un mayor entendimiento combinado y perfeccionamiento doctrinario de la Argentina.

- ✓ El nivel operacional es el encargado de materializar las intenciones, generalmente abstractas, del nivel estratégico en algo concreto que pueda ser obtenible y medible en tiempo, espacio y forma. Este proceso consiste en transformar una situación o estado final deseado en uno o varios OO. La doctrina Argentina define que si hay un solo TO el EFEM y el EFO podría ser el mismo y el nivel operacional solo debería determinar los OO; pero en caso de haber más de un TO, cada comandante de nivel operacional deberá determinar su EFO tomando como base el EFEM común a todos. Sobre este concepto a criterio del autor no sería correcto que la EM elaborara un EFEM general para más de un TO.

En caso de que el PEN determinara dos teatros, la estrategia militar deberá determinar un EFEM diferente para cada uno y esto debe ser así porque los factores correspondientes al ambiente operacional no serán los mismos (enemigo, población, terreno, etc.). En un caso hipotético en que durante el conflicto de las Malvinas se hubiera abierto otro frente con Chile (teóricamente un nuevo TO), se estaría combatiendo en propio territorio a un enemigo con otras capacidades militares, con diferentes riesgos estratégicos y por lo tanto no sería adecuado, siguiendo la teoría, establecer un EFEM similar para ambos. Por

lo expuesto, el autor considera más sencillo seguir el proceso de razonamiento de Perú (ver ilustración 1).

Ilustración 1- Cadena de Fines



Fuente: Elaboración Propia.

- ✓ En lo referente al Centro de Gravedad, la doctrina Argentina, establece que en el nivel táctico el CDG puede confundirse con un objetivo por lo tanto no sería útil la utilización del concepto. Por otro lado, el Ejército Argentino, define que el G-2 debe determinar los OVA que son los medios del Eno indispensables para cumplir con su misión. Se puede observar que a pesar de lo que determina la doctrina, en la práctica se realiza con otro nombre. Ambos conceptos responden a un análisis sistémico del oponente, a nivel táctico la División y la Brigada ya constituyen un sistema de armas combinadas y su afectación se la debe considerar en forma sistémica

Desde el punto de vista del autor, la determinación de CDG y sus factores críticos representan una herramienta que no discrimina a un nivel de la conducción en particular, la misma puede ser utilizada para la afectación de cualquier un oponente que responda a un concepto de análisis sistémico.

- ✓ Hay una serie de factores que son primordiales para la concreción de un diseño operacional o planeamiento en cualquier nivel: por un lado FINES – MODOS - MEDIOS y por otro ESPACIO – TIEMPO – FUERZAS; estos conceptos no se encuentran profundamente desarrollados en la doctrina operacional Argentina y son esenciales para la identificación del CDG y posteriormente para la

sincronización de acciones tácticas dentro de la Maniobra Operacional en tiempo y lugar que permitan el logro de un efecto que desarticule el CDG del oponente o proteja el propio.

Como complemento la doctrina de nivel táctico del Ejército, define al Tiempo, Espacio y Poder de Combate Relativo como factores de la táctica, donde el conductor deberá por medio de estos componentes percibir, identificar y resolver en oportunidad los problemas tácticos que se le presenten⁶⁹.

- ✓ Perú establece medidas de efectividad y criterios de éxito que deben ser definidos en cada objetivo (PD), donde el comandante debe tomar una resolución. Este concepto está referido a la evaluación de daños, actividad que debe ser necesariamente desarrollada por un equipo multi-departamental sobre las operaciones en curso para que el comandante se resuelva, si es necesario continuar con el diseño previsto, modificarlo o activar un plan de rama o secuela.
- ✓ La gran problemática de los conflictos actuales consiste en la terminación del mismo, es decir cuando cesa la intervención militar y pasa la estrategia a otros factores del poder nacional.

Este problema se incrementa de acuerdo a la naturaleza del conflicto y si bien nuestro país lo contempla en el logro del EFEM y EFO de máxima y mínima, el concepto pierde fuerza dentro de un diseño que busca desarticular el CDG del oponente. A juicio del autor, tomar la terminación del conflicto como elemento independiente facilita su análisis y planeamiento como operación futura, la cual debe contemplarse en forma independiente y necesaria para la mejor resolución del mismo.

Como todo método lógico de planeamiento la secuencia cíclica de razonamiento es similar para ambos países:

- ✓ Identificar el problema.
- ✓ Analizar los factores que lo conforman.
- ✓ Deducir soluciones.
- ✓ Elegir la mejor e implementarla.

⁶⁹ Ejército Argentino; Conducción para las fuerzas terrestres, ROB 00-01; Buenos Aires, edición 2015, Cap III-22.

En este sentido la Argentina lo ha implementado en siete pasos y Perú en cinco etapas.

En lo referente al Análisis de la Misión (etapa II), la doctrina peruana exige una mayor intervención del Estado Mayor, ya que se inicia con el análisis de los factores que conforman a la situación que permite al Comandante elaborar una orientación con mayor información del ambiente operacional.

En la etapa III, se relaciona con cuatro pasos de la doctrina Argentina, se desarrolla entre el análisis detallado de la situación, la elaboración de los modos de acción (COA), pasando por la confrontación, comparación y finalizando con la resolución del Comandante.

En esta etapa, es de destacar el concepto de selección de objetivos (targeting, ver anexo 2). Como es establecido por ambas doctrinas y constituye la esencia del diseño operacional, la desarticulación del CDG se logra mediante la afectación de una serie de vulnerabilidades sistémicas en forma secuencial denominados puntos decisivos. Los PD son efectos a lograr sobre esas vulnerabilidades y se materializan como Objetivos Intermedios (OI), por este motivo el proceso de targeting es fundamental para una adecuada selección de los blancos y medios para afectarlos de la forma más eficiente y la evaluación de daños posterior a la acción.

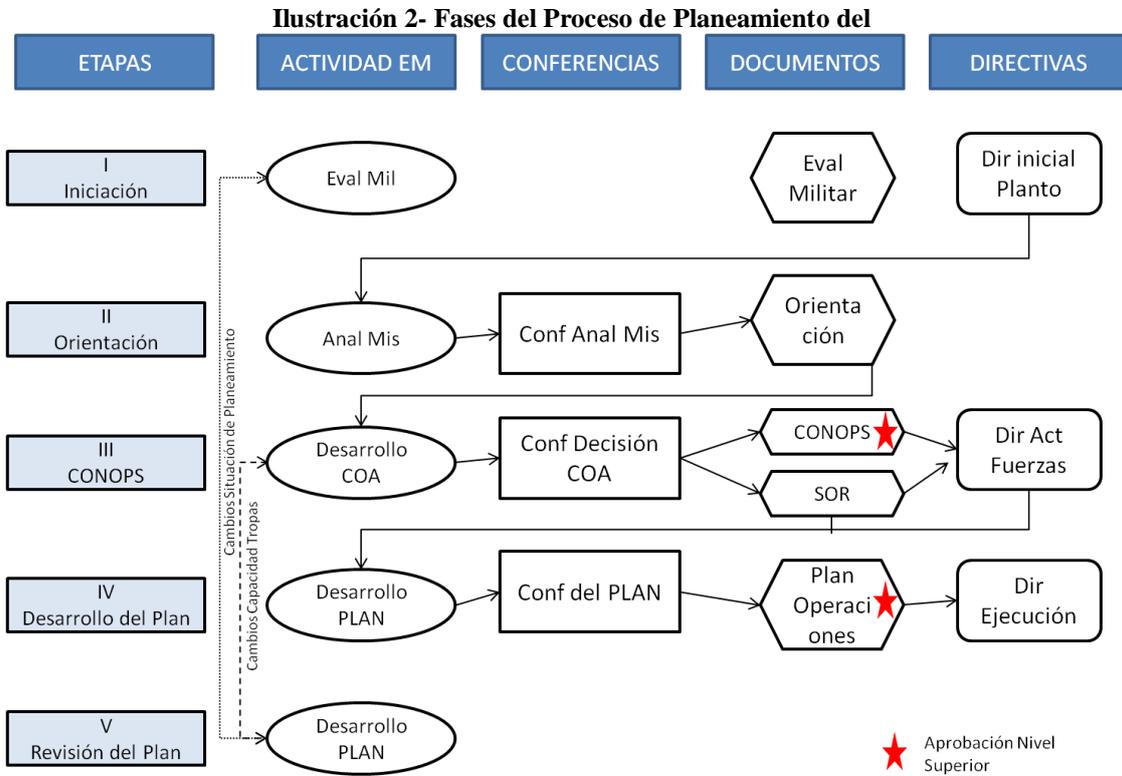
BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Centro de Estudios Estratégicos para la Defensa; "*La Defensa y los Recursos Naturales en Suramérica*" *Aportes para una estrategia regional*; Buenos Aires; 10 de junio 2014.
- ✓ Centro de Estudios Estratégicos para la Defensa;; *ceedcds.org.ar*; Recuperado de <http://www.ceedcds.org.ar/Espanol/01-CEED/02-Objetivos.html>
- ✓ Ejército Argentino; *Conducción para las fuerzas terrestres*, ROB 00-01; Buenos Aires, edición 2015.
- ✓ Ejército Argentino; *Inteligencia Táctica - ROD 11-01*; Buenos Aires; edición 2008.
- ✓ Escuela Superior de Guerra Conjunta; *Arte y Diseño Operacional*. Buenos Aires; Visión Conjunta; edición 2015.
- ✓ Escuela Superior de Guerra del Ejército; *Bases para el Pensamiento Estratégico, Estrategia Operacional*, Buenos Aires; edición 1993.
- ✓ Ministerio de Defensa de Argentina; *Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, Nivel Operacional, La Campaña, MC 20-01*; Buenos Aires; edición 2013.
- ✓ Ministerio de Defensa de Argentina; *Diccionario para la Acción Militar Conjunta, RC 00-02*; Buenos Aires; edición 1998.
- ✓ Ministerio de Defensa de Argentina; *Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta, PC-00-01*; Buenos Aires; edición 2014.
- ✓ Ministerio de Defensa de Argentina; *Libro Blanco de la Defensa*; Buenos Aires; edición 2015.
- ✓ Ministerio de Defensa de Argentina; *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, Nivel Operacional, PC 20-01*; Buenos Aires: edición 2015.
- ✓ Ministerio de Defensa de los Estados Unidos de Norteamérica; *Joint Operation Planning 5.0, JP 5.0*. Washington; edición 2011.
- ✓ Ministerio de Defensa de Perú; *Manual de Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto, MFA-CD-05-02*; Lima; edición 2010.
- ✓ Ministerios de Defensa de Argentina y Chile; *Planeamiento para Operaciones Combinadas, DC AR-CH 25-01*; Santiago de Chile; edición 2011.

- ✓ Unión de Naciones Suramericanas; *unasur.org*. Recuperado de <http://www.unasur.org/es/node/218>
- ✓ Unión de Naciones Suramericanas; *unasur.org*; Recuperado de <http://www.unasur.org/es/node/21>
- ✓ Unión de Naciones Suramericanas; *unasur.org*; Recuperado de <http://www.unasur.org/es/objetivos-especificos>

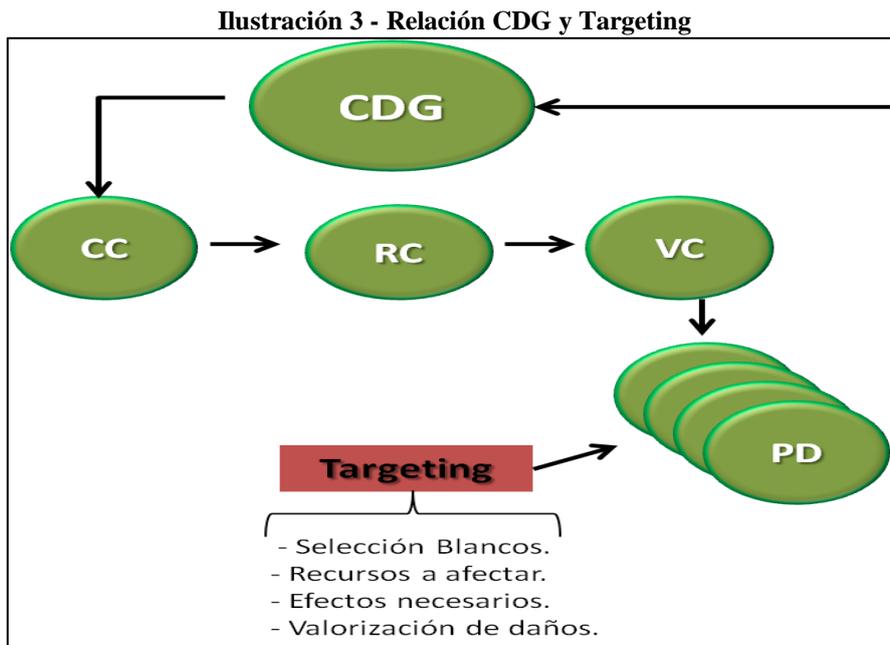
ANEXOS

1. Fases del Proceso de Planeamiento del Perú



Fuente: Ministerio de Defensa de Perú; *Manual de Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto*, MFA-CD-05-02; Lima; edición 2010; pag IV-2.

2. Targeting (Selección de Blancos)



Fuente: Elaboración Propia

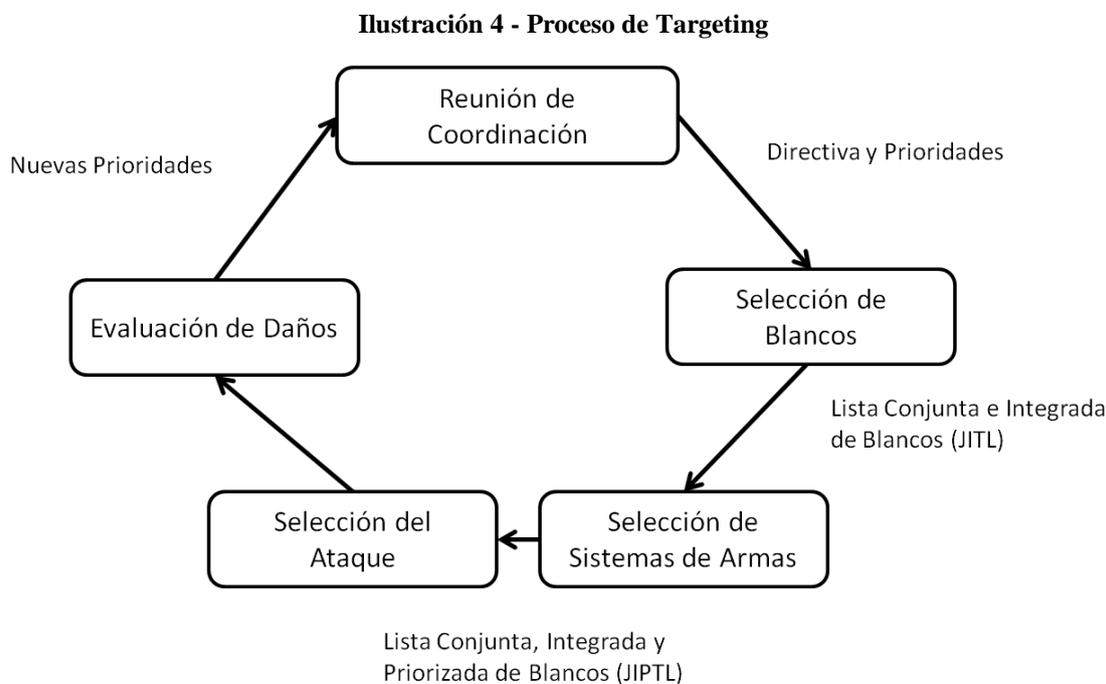
2.1. Selección de Objetivos

El Comandante Operacional, con el asesoramiento de su Estado Mayor y comandantes subordinados, establecen prioridades y directrices para el targeting, determinando la dosificación de esfuerzos para alcanzar eficazmente los objetivos.

2.2. Límites en la Selección de Blancos

Se establecen mediante limitaciones de las leyes y acuerdos internacionales adoptados por el país y restricciones impuestas por la Estrategia Militar. Se tendrá especialmente en cuenta los principios de Distinción y Proporcionalidad y la formulación de las Reglas de Empeñamiento (ROE).

2.3. Proceso de Targeting



Fuente: Ministerio de Defensa de Perú; *Manual de Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto*, MFA-CD-05-02; Lima; edición 2010; pag IV-43.

2.4. Lista Conjunta e Integrada de Blancos (JITL)

Es elaborada por el Estado Mayor y comprende todos aquellos blancos y efectos sobre los mismos que pudiesen atacarse con la finalidad de alcanzar los objetivos impuestos para la operación. Posteriormente, en una conferencia entre el comandante operacional y sus comandantes de componentes ultiman los detalles sobre la misma. La JITCL es elevada al nivel Estratégico Militar para su aprobación.

2.5. Lista Conjunta e Integrada de Blancos (JIPTL)

Se conforma en base a la añadidura de medios y sistemas de armas al JITL. Las prioridades se establecen de acuerdo a las diferentes fases y objetivos de la operación, las capacidades de los componentes y el logro de los efectos requeridos en cada uno de ellos.

2.6. Equipo Conjunto de Coordinación de Blancos (JCTB)

El seguimiento del proceso puede ser responsabilidad de un componente o puede delegarse la misma a un equipo organizado a tal fin conformado con representantes de cada componente, el C-II, C-III y C-V. La evaluación de daños es una actividad fundamental para poder llevar actualizado el logro de los objetivos impuestos en la operación que permitan determinar si se puede pasar al próximo objetivo o fase, si el blanco debe atacarse nuevamente o si debe activarse un plan de contingencia.

2.7. Medidas de éxito

Permite determinar el logro de los objetivos y el pase a la siguiente fase. No se mide por la cantidad de blancos batidos sino por el efecto en el Eno; por ejemplo para su capacidad de C4ISR debe evaluarse el grado de reacción posterior al ataque, la cantidad de mensajes transmitidos, etc.

Cuadro 7 - Ejemplo de Targeting

COA: Actitud Operacional Ofensiva				
Fases	1	2	3	4
Objetivo	Degradar la Capacidad del Eno de conducir las operaciones.	Obtener y mantener la superioridad Aérea en el TO	Interdicar la Zona de Combate	Consolidar posiciones geográficas ventajosas en territorio Eno.
Efecto	Afectar la capacidad de Comando y Control (C4ISR).	Destruir y neutralizar medios aéreos del Eno.	Afectar vías de comunicaciones terrestres, aéreas y marítimas.	Degradar poder de combate terrestre y conquistar terrenos llaves en la profundidad del dispositivo enemigo.
JITL	Aeronaves C2 Radares 3D Pto(s) Cdo(s) Anten Com	Aeronaves Defensa Aae Radares Adq Bco Pistas y Rampas Facilidades e Instalaciones	Puentes Puertos Aeródromos Instalaciones Logísticas Rutas Abastecimientos	Elementos Blindados y Mecanizados Elementos de Artillería Unidades logísticas.
JIPTL				
Blancos		Componente	Sistema de Armas	
Aeronaves C2		CFATO	Explosivos	
Radares 3D		CFATO	Mirage	
Pto(s) Cdo(s)		CFATO	Pucará	
Anten Com		CTTO	Pucará	
Aeronaves		CFATO	Mirage	
Defensa Aae		CFATO	A-4 skyhawk	
Radares Adq Bco		CFATO	Mirage	
Pistas y Rampas		CFATO	A-4 skyhawk	
Facilidades e Instalaciones		CTTO	Pucará	
Puentes		CFATO	Pucará	
Puertos		CNTO	Super Etendard	
Aeródromos		CFATO	A-4 skyhawk	
Buques		CNTO	Super Etendard	
Instalaciones Logísticas		CTTO	Helicop	
Rutas Abastecimientos		CFATO	Pucará	
Elementos Blindados y Mecanizados		CTTO	TAM y Helicop	
Elementos de Artillería		CTTO	Palmaria	
Unidades logísticas.		CTTO	Helicop	

Fuente: Elaboración Propia sobre la base Ministerio de Defensa de Perú; *Manual de Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto*, MFA-CD-05-02; Lima; edición 2010; pag IV- 46 y 47.