



MATERIA: TALLER DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TEMA: Planeamiento militar en la Operación Garra de Águila

TÍTULO: El planeamiento de la Operación Garra de Águila. Factores causales de su fracaso y lecciones aprendidas

AUTOR: Mayor Ramiro SANDOVAL

PROFESORA: Dra. Lucía Alejandra DESTRO

Año 2014

Resumen

El intento fallido de rescate de rehenes en Irán en el año 1980 condujo a la implementación de cambios en la forma de ejecutar operaciones militares conjuntas. Esta misión, si bien no cumplió con el objetivo impuesto de rescatar a los rehenes estadounidenses en Irán, dejó enseñanzas que fueron aplicadas en las operaciones subsiguientes. La mayor contribución de esta operación fue que proporcionó un catalizador para la modificación de la estructura del Departamento de Defensa de los Estados Unidos y contribuyó al desarrollo de la Ley Goldwater-Nichols en el año 1986 dando impulso a la creación en el año 1987 del Comando de Operaciones Especiales de los Estados Unidos.

Para dar respuesta al interrogante sobre ¿Cuáles fueron los principales factores que incidieron en el fracaso de la Operación Garra de Águila y las consecuencias posteriores para las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos? ¿Qué lecciones pueden ser aplicadas a las operaciones conjuntas actuales en el ámbito nacional argentino? Se realizó un estudio a partir del cual se identificó: el contexto donde se desarrollaron las operaciones, la misión, las consecuencias políticas del fracaso de la operación y su derivación de esas consecuencias para las fuerzas armadas, y qué lecciones quedaron para ser replicadas en otras fuerzas armadas.

Palabras clave: Operación Garra de Águila; Planeamiento militar conjunto; Diseño operacional.

Tabla de contenidos

Contenidos	Página
Introducción	1
Capítulo I: La estructura de comando y los elementos del diseño operacional presentes en la Operación Garra de Águila	2
Sección I: La estructura de comando	2
Sección II: Los elementos del diseño operacional presentes en la operación	7
Capítulo II: Las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos luego del fracaso de la Operación Garra de Águila	10
Capítulo III: Lecciones aprendidas aplicables a las operaciones conjuntas en el ámbito de las Fuerzas Armadas argentinas	17
Conclusiones	27
Bibliografía	31

INTRODUCCION

El desarrollo de las operaciones conjuntas de las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos ha sufrido una profunda evolución a partir del proceso iniciado con el fracaso de la Operación Garra de Águila.

Esta Operación ejecutada con el fin de rescatar ciudadanos norteamericanos mantenidos como rehenes en Irán luego del ascenso al gobierno del Ayatollah Khomeini, duró ciento setenta y dos días desde su inicio hasta su trágico desenlace el día 25 de abril de 1980, generando un fuerte impacto en los estados mayores de cada una de las Fuerzas Armadas y un mayor control de estas por parte del poder político.

En correspondencia con lo anterior, el problema objeto de estudio de esta investigación es el siguiente: ¿cuáles fueron los principales factores que incidieron en el fracaso de la Operación Garra de Águila y las consecuencias posteriores para las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos? ¿Qué lecciones aprendidas de esa operación pueden ser aplicadas a las operaciones conjuntas actuales en el ámbito nacional argentino?

A modo de primera aproximación se afirma que los principales factores que determinaron el fracaso de la Operación Garra de Águila fueron el secreto mantenido durante la etapa de planeamiento y el sistema de comando y control ejercido desde el inicio de la operación que condujeron a cometer errores básicos en la ejecución de operaciones militares.

Como documentación guía para el desarrollo del presente trabajo se toman las recomendaciones establecidas en el Informe del Almirante J. L. Holloway, responsable de establecer las causas del fallo de la Operación Asimismo, la Ley Goldwater-Nichols del año 1986 que produjo los cambios más radicales en el Departamento de Defensa de los Estados Unidos desde el año 1947, aumentando la injerencia del Estado Mayor Conjunto sobre los Estados Mayores Específicos de cada una de las Fuerzas Armadas.

El estado actual de la temática sugiere que los errores cometidos en dicha operación se capitalizaron y el efecto de las lecciones aprendidas se hizo sentir años después de la retirada de Desierto Uno, logrando su materialización en operaciones ejecutadas en Granada, Panamá y en la Guerra del Golfo, con resultados alentadores en el manejo de operaciones de seguridad, en la ejecución del comando y control y en las operaciones con fuerzas especiales.

En cuanto a los alcances y límites del estudio, sólo se describen los elementos del diseño operacional y la estructura de comando identificada durante el estudio del caso. Con respecto a las lecciones aprendidas se tratan únicamente aquellas que se consideran factibles de aplicar en el ámbito de las operaciones conjuntas en el ámbito nacional.

El trabajo se presenta estructurado en tres capítulos en los cuales se plasman los objetivos específicos. En el primero se analiza la estructura de comando de la Operación Garra de Águila y se describen los elementos del diseño operacional presentes en la Operación. En el desarrollo del segundo capítulo se describen los cambios que se produjeron en las Fuerzas Armadas norteamericanas luego del fracaso de la Operación. En el tercer capítulo se identifican las lecciones aprendidas que son aplicables a las operaciones conjuntas en el ámbito de las Fuerzas Armadas argentinas.

CAPITULO I

La estructura de comando y los elementos del diseño operacional presentes en la Operación Garra de Águila

SECCIÓN I: La estructura de comando

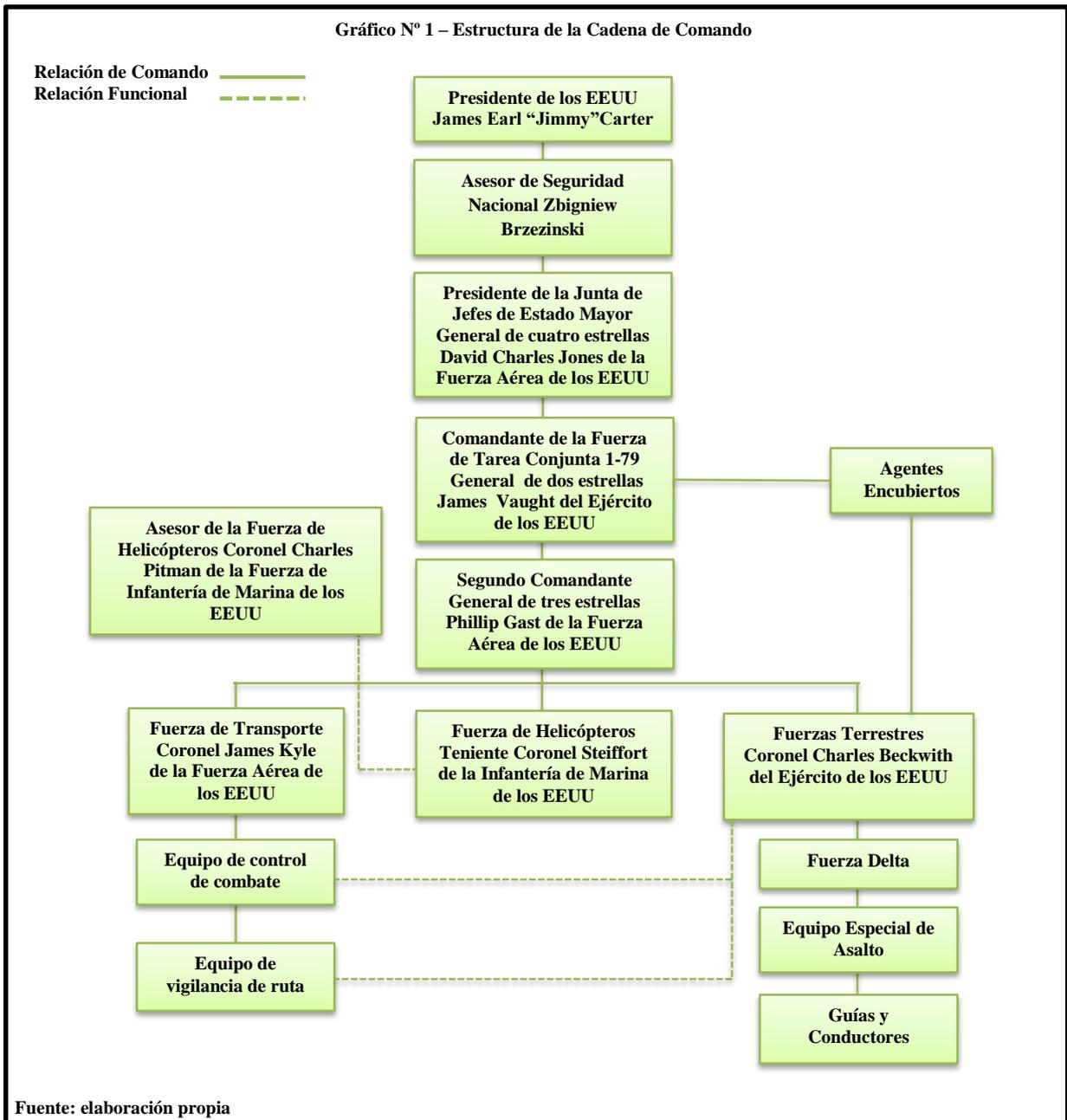
Para poder entender una de las causas que provocaron fallas en la ejecución de la operación, se procederá a explicar cómo funcionó la cadena de comando de la misma.

El modelo de cadena de comando ejercido desde el inicio de la operación es un modelo típico de aplicación en la mayoría de las fuerzas armadas del mundo, pero en este caso particular se transformó precisamente en un modelo contrario a lo que dicta la doctrina militar conjunta en la Argentina. Según establecen los reglamentos locales, *una cadena de comando debe ser corta y simple. Los efectos concretos de una cadena de comando larga son las órdenes que llegan tarde, y las propuestas de los niveles inferiores que llegan distorsionadas*¹.

A continuación se expresa gráficamente cómo funcionaba la cadena de comando desde el inicio de la crisis y solamente considerando a aquellos miembros que tenían

¹ Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional – La Campaña*; MC 20-01; revisión 2013; capítulo II; artículo 2.02; p. 19.

autoridad para impartir órdenes o cuyo asesoramiento era esencial para el resto de los elementos de comando.



La estructura del sistema de comando y control durante la Operación Eagle Claw puede dividirse en dos partes, una de ellas era la que correspondía a la del nivel estratégico nacional y la otra la correspondiente al nivel operacional. La centralización extrema y la compartimentación de la operación en el nivel operacional crearon una organización que contrastaba con la manera que se manejaba la conducción del más alto nivel. La conducción en el nivel estratégico nacional fue unificada a través de un

Comité Coordinador Especial (SCC), presidido por el Doctor Zbigniew Brzezinski, quien ocupaba el cargo de asesor de Seguridad Nacional del presidente Carter (NSA).

La SCC fue un comité de gestión de crisis dirigido por Brzezinski del cual participaban el Vicepresidente, los Secretarios de Estado, de Defensa y del Tesoro; el director de la CIA; el presidente de la Junta de Jefes del Estado Mayor; el Fiscal General y el asesor legal del presidente, el secretario de prensa y el jefe de personal de la Casa Blanca (Jefe de Gabinete). El SCC se convirtió así en una gran organización responsable de la coordinación de todas las tareas que representaban la respuesta de los EEUU a la crisis, que iban desde las diplomáticas hasta la respuesta militar, incluyendo la financiera, así como las relaciones públicas y las políticas nacionales.

Queda claro que el SCC incorporó a los representantes clave del gobierno de los departamentos más afectados con la política de seguridad nacional y que participaron directamente en los esfuerzos para resolver la crisis.

Bajo la dirección del Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor, un elemento de planeamiento reducido comenzó a formular opciones militares para el rescate de los rehenes estadounidenses. Este minúsculo elemento de planeamiento comenzó a operar bajo la dirección del Estado Mayor Conjunto (JCS) y pronto se convirtió en el núcleo del equipo de planeamiento de la Fuerza de Tareas Conjunta (JTF). Dentro de la organización del Estado Mayor Conjunto existía una organización dedicada al planeamiento de planes de contingencia; sin embargo, el equipo de planeamiento de la JTF optó por no utilizar la organización existente. Dicho elemento se basaba más bien en una organización ad-hoc estructurada para el cumplimiento de la misión.

La opción militar se convirtió en una preocupación exclusiva de una célula mucho más pequeña que incluyó sólo a los funcionarios de alto rango del Departamento de Estado, Departamento de Defensa, Estado Mayor Conjunto, la Agencia Central de Inteligencia, y el Consejo de Seguridad Nacional. Esta pequeña celda siempre funcionó fuera del marco de la SCC.

La mayoría de las funciones por el equipo de planeamiento eran llevadas a cabo de una manera exageradamente compartimentada y muchas veces utilizando líneas de comunicación aisladas con los elementos subordinados y las fuentes de información. La cadena de comando entre el presidente de los EEUU y el comandante de la JTF estaban establecidas de manera bien clara y directa. Sin embargo, desde el comandante de la JTF hacia sus elementos subordinados, dicha cadena de comando estaba mal definida y

las relaciones de comando en determinados casos se consideraban implícitas y en otros casos inexistentes. La organización ad-hoc y el trabajo compartimentado del elemento de planeamiento llevó a imponer distintas misiones a un mismo elemento o la misma misión a elementos diferentes provocando superposición de tareas y fricción en el momento de ejecutar la operación.

En una operación de esta complejidad dada por la naturaleza de la misión impuesta y el empleo de una Fuerza de Tareas Conjunta², la definición de una estructura de comando y control bien definida era una tarea esencial para poder cumplir exitosamente con el desarrollo de la operación. Esta situación nunca se dio desde el inicio de la operación. Como ejemplo se puede mencionar que durante la etapa de entrenamiento de las tripulaciones de los helicópteros, dos elementos diferentes asumieron que estaban a cargo del programa de instrucción de las tripulaciones de helicópteros. Este es sólo un buen ejemplo para ilustrar la dificultad para ejercer la conducción por medio de la cadena de comando impuesta.

La utilización de una organización ad-hoc difícilmente podía proporcionar la estructura de comando necesaria para conducir correctamente una operación de estas características y durante un largo período de tiempo. La organización existente con anterioridad a este elemento ad-hoc no sólo establecía claramente una estructura de comando y control bien definida sino que facilitaba el secreto y la seguridad necesaria para el elemento de planeamiento.

Se infiere que la necesidad del secreto necesario durante la etapa de planeamiento y ejecución de la operación influyó en la diseminación eficiente de la inteligencia recibida por el comando. Si bien el elemento de planeamiento tenía un oficial de inteligencia, cada fuerza tenía su propio órgano de inteligencia adicional lo que duplicaba los esfuerzos y generaba que la inteligencia producida no fuese diseminada debido a lo compartimentado de la estructura. Los requerimientos de inteligencia o la inteligencia producida se tramitaban en forma individual según la necesidad del comando.

Al no existir una estructura formal para el pedido de información a los elementos de inteligencia o recibirla, cada fuerza recibía la información sin ser evaluada por los analistas, llegando directamente al órgano de planeamiento sin el debido proceso.

² Es el Comando de una fuerza conjunta establecido para el cumplimiento de una misión táctica determinada, limitada en tiempo y espacio. Eventualmente puede depender de otro Comandante táctico u organismo de nivel estratégico militar.

El único miembro de esta estructura de comando que participaba del planeamiento de nivel estratégico nacional y nivel operacional era Brzezinski quien reportaba directamente al presidente y a su vez orientaba al resto del SCC según recibía las órdenes del presidente. Esta concentración de poder en manos de Brzezinski puede ser discutible, pero el resultado fue la aplicación de la unidad de comando al más alto nivel de la conducción.

Otro aspecto que se destaca, es que en ningún momento se designó un Jefe de Estado Mayor del elemento de planeamiento, esto motivo que el Jefe de la Fuerza de Tarea no contara con alguien que regulara el proceso de planeamiento, y en diferentes ocasiones reemplazara al comandante. En un momento de la etapa de planeamiento, una parte de la organización se encontraba en el Pentágono (ubicado en condado de Arlington, Estado de Virginia y separado de Washington D.C. por el río Potomac) y la otra parte se encontraba en Yuma (Estado de Arizona) realizando ensayos de lo planificado hasta el momento sin que nadie representara al comandante para informar sobre los avances de los mismos.

La centralización y compartimentación ejercida en el nivel de conducción operacional durante la etapa de planeamiento pasó desapercibida y nadie se percató de los inconvenientes que se venían arrastrando desde el inicio y que se hicieron mucho más evidentes una vez iniciada la etapa de ejecución de la operación. En esta, cada uno de los elementos de ejecución (alrededor de treinta y seis elementos) operaron reunidos pero en forma descentralizada sin poder lograr el objetivo operacional por medio de una organización integrada y bajo una conducción unificada. Un ejemplo evidente sobre la compartimentación del elemento de planeamiento fue que el Jefe de la Fuerza de Tarea cuando se reunía con el Coronel Charles Beckwith, Comandante de las fuerzas terrestres, lo hacía sin la presencia del resto de los elementos involucrados ya que consideraban que la tarea del asalto de la embajada para el rescate de los rehenes era algo muy específico de lo cual no iban a participar el resto de los elementos, por lo que no necesitaban conocer detalles, otra versión establece que como los dos pertenecían al Ejército tenía más afinidad para el trato que con el resto de la organización.

Se puede considerar también como un factor que influyó en la cadena de comando, la participación de muchos oficiales con el grado de General o equivalente que visitaban al elemento de planeamiento que funcionaba en el Pentágono emitiendo opiniones o aportando experiencia desde su área específica, llegando a confundir al Estado Mayor.

Otra causa a considerar sobre el mal funcionamiento de la estructura de comando fue que al inicio del planeamiento se designó al General de la Fuerza Aérea Phillip Gast como principal asesor del Jefe de la Fuerza de Tarea ya que había sido el último Jefe de la Misión Militar en Irán antes de la toma de rehenes y justo doce días antes de la ejecución de la operación es nombrado como Segundo Comandante y ascendido a Teniente General, por lo que paso a ser más antiguo que el Jefe de la Fuerza de Tarea pero quedando bajo su mando lo que le sumo fricción a la relación entre ambos perjudicando la estructura de comando de la organización.

Y para finalizar se resalta como ejemplo que al momento de aterrizar todos los elementos en Desierto Uno, existían cuatro Jefes de Unidad sin saber con claridad cuál era la cadena de comando entre ellos, afectando la toma de decisiones cuando fue necesario.

SECCIÓN II: Los elementos del diseño operacional presentes en la operación

Para poder describir los elementos del diseño operacional que se presentan durante esta operación cabe aclarar que esta se ejecutó antes de que existieran los elementos a describir, por lo que se van a mencionar y explicar solo aquellos que sean susceptibles de identificar y puedan fundamentarse de acuerdo al hecho histórico y la doctrina actual.

El primero de los elementos del diseño operacional que se considera es el *estado final deseado* el cual va a ser considerado para este caso particular como un *estado final* para cada uno de los niveles; estratégico nacional, estratégico militar y operacional.

La situación política favorable (*estado final estratégico nacional* o *estado final político*) que perseguía la administración del presidente Carter era la recuperación de los rehenes norteamericanos de aquí que se dirigieron todos los esfuerzos del poder nacional para el logro de esta situación.

Ante el fracaso de la operación militar este *estado final político* no se consiguió provocando el desprestigio del gobierno de los EEUU y posteriormente su fracaso en las elecciones presidenciales del año 1980 frente a Ronald Reagan.

En esta operación en particular el *estado final estratégico militar* y el *estado final operacional* coincidían ya que se trataba de un solo Teatro de Operaciones y no había necesidad de traducir el *estado final político* ya que era el mismo: rescatar a los

ciudadanos norteamericanos con vida de Irán, que a su vez se transformó en el *objetivo operacional* ya que concretaba el *estado final operacional*.

Distinguir el *centro de gravedad* del oponente por la magnitud de la operación, sin ánimo de simplificar los conceptos, eran las fuerzas iraníes que tenían a los rehenes prisioneros, que sin embargo no constituían la fuerza principal de poder del enemigo, pero tenían la capacidad esencial de contraponerse a los intereses de la JTF y una voluntad de lucha propia, razón por la que debían ser neutralizadas. De acuerdo al plan, una vez recuperados los rehenes el *centro de gravedad* mutaba hacia la Fuerza Aérea Iraní, desplegada en el aeropuerto de Teherán.

Otro de los elementos del diseño operacional que se pueden distinguir, son los *puntos decisivos*. En este caso algunas de las condiciones y sucesos clave que debían coordinarse en tiempo y espacio para el cumplimiento del *objetivo operacional* se puede traducir como *punto decisivo 1* (aterrizaje en Desierto Uno, logrado) a *la zona de aterrizaje llamada Desierto Uno ubicada 400 km al suroeste de Teherán lugar donde se debían reabastecer los aviones Hércules C-130 y helicópteros CH-53 para poder continuar con la operación*³. Se puede considerar como el *punto decisivo 2* (base aérea ocupada) a la conquista y ocupación de la zona de aterrizaje segura, desde donde los elementos terrestres iniciarían la infiltración hasta Teherán para rescatar a los ciudadanos norteamericanos.

El *punto decisivo 3* (rehenes rescatados) era rescatar a los cincuenta y tres rehenes y que debía ser alcanzado destruyendo el centro de gravedad de las tropas enemigas; y el *punto decisivo 4* (base aérea conquistada) se puede considerar la conquista de la base aérea abandonada en Manzariyeh, ubicada a unos 50 kilómetros al suroeste de Teherán que sería ocupada por una compañía de Rangers. Una vez conectadas las fuerzas, los helicópteros iban a ser destruidos y todos serían trasladados en un avión de transporte C-141 proveniente desde Arabia Saudita que los llevaría hacia Egipto. El plan incluía destruir los helicópteros en este lugar.

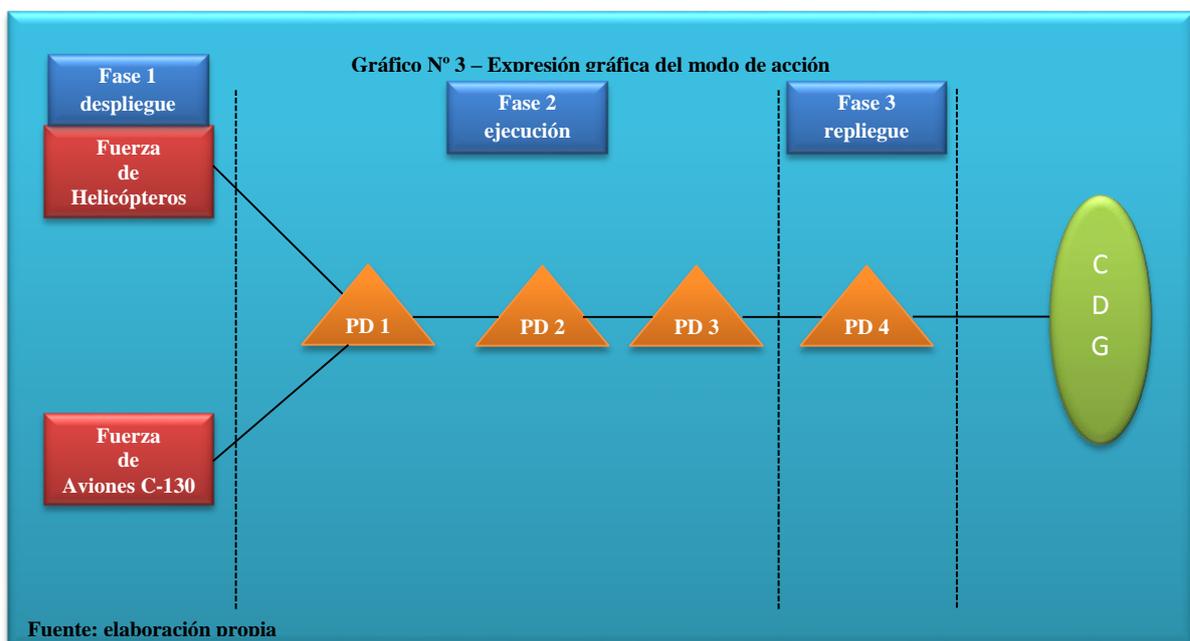
Con respecto a las *líneas de operaciones*, se pueden identificar claramente dos que confluyen en el *punto decisivo 1*, una está representada *por la fuerza de helicópteros que despegan desde el portaviones USS NIMITZ que se encontraba a unos cincuenta kilómetros de la costa de Irán y debían volar más de 700 kilómetros hasta*

³ Flynt William, C. III; Broken Stiletto: *Command and Control of the Joint Task Force During Operation Eagle Claw at Desert One*; Monografía del Army Command and General Staff College Fort Leavenworth Ks School of Advanced Military Studies, Kansas, 1995.

*Desierto Uno*⁴ y la otra línea de operaciones la materializaban los seis aviones Hércules C-130 de la Fuerza Aérea, que transportarían ciento treinta y dos miembros de la Fuerza Delta, Rangers, personal de apoyo y combustible para el aprovisionamiento de los helicópteros que saldrían de la isla Masirah, en la costa de Omán a más de mil quinientos kilómetros de la zona de aterrizaje.⁵

Estas líneas de operaciones del tipo física sirven a los propósitos de este trabajo para conectar a la propia fuerza desde sus bases de operaciones hasta el primer objetivo físico que estaba materializado por la zona de aterrizaje. Para este *punto decisivo* 1, el lugar geográfico coincidía con una situación a lograr que era el aterrizaje de las aeronaves en suelo iraní. En este mismo sentido de Línea de Operaciones física, se une el *punto decisivo* 1 y 2, ya que en el segundo Punto Decisivo coincide el objetivo material con la situación a crear.

Para el *punto decisivo* 3, la línea era del tipo lógica, ya que conectaba una situación a lograr que era rescatar a los rehenes, referenciados por un lugar en el terreno (Embajada de los EEUU y Ministerio de Relaciones Exteriores Iraní) en el que estaban cautivos, ya que si estos hubiesen sido retenidos en otro lugar sólo esto habría cambiado pero la situación a lograr seguía siendo la misma.



La línea de operaciones para unir el último Punto Decisivo considerado para este diseño se puede considerar del tipo físico también, ya que *debían ocupar la base*

⁴ Flynt William, C. III; Broken Stiletto: Command and Control of the Joint Task Force During Operation Eagle Claw at Desert One; Monografía del Army Command and General Staff College Fort Leavenworth Ks School of Advanced Military Studies, Kansas, 1995

⁵ Ibidem.

*aérea abandonada en Manzariyeh, ubicada a unos 50 kilómetros al suroeste de Teherán*⁶ y esto no sólo era una situación a lograr, sino que también era un objetivo físico a conquistar, dado que desde ahí despegarían los aviones con los rehenes hacia Egipto.

Con respecto al *elemento del diseño momento*, no existen antecedentes sobre los fundamentos de la elección de la fecha en la cual se ejecutó la operación, pero sí queda claro que este *momento* fue construido a través de distintas condiciones del tipo diplomáticas, de inteligencia, operacionales y por sobre todo políticas, considerando que era un año de elecciones y que el gobierno norteamericano necesitaba sumar un éxito luego de distintas crisis sufridas durante la administración Carter.

Como último elemento del diseño se analiza el *ritmo*. Este no se vio materializado ya que la operación fracasó al alcanzar el *punto decisivo* 1 y no por una acción del enemigo por lo cual nunca se pudo presionar sobre el oponente para poder observar su capacidad de respuesta.

Con este breve análisis de los elementos del diseño operacional, se sostiene que los recursos disponibles fueron empleados de manera armónica y creativa con el objeto de alcanzar un fin (rescate de los rehenes). Hasta el *punto decisivo* 1, la operación se desarrolló dentro de los parámetros que se tenían previstos, pero los conceptos de niebla y fricción enunciados por Clausewitz estuvieron presentes permanentemente, motivando la cancelación de la continuidad de la operación de rescate de los rehenes norteamericanos en Irán.

CAPITULO II

Las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos luego del fracaso de la Operación Garra de Águila

Uno de los cambios más profundos fue la promulgación de la Ley de Reorganización del Departamento de Defensa del año 1986, elaborada por el senador Barry Goldwater y el representante William Flynt Nichols, conocida como la Ley Goldwater-Nichols. Esta ley propició los cambios más radicales en el Departamento de Defensa de los Estados Unidos desde que este se estableció en el año 1947 a través de la

⁶ Ibidem.

Ley de Seguridad Nacional. Luego de tantos años se volvería a trabajar en la estructura de comando de las fuerzas armadas de los EEUU.

Esta ley, si bien se promulgó en el año 1986, había sido buscada y demorada por décadas; se precipitó ese año por imperio de las circunstancias. Una larga cadena de fracasos y fallas en la conducción militar a lo largo de los años 70 y 80 como el fallido intento de rescate de rehenes en Irán en el año 1980 y la invasión de Grenada en el año 1983, fueron proveyendo el marco ideal para su maduración, discusión y sanción. Esta norma legal, producto de intensos debates y resistencias tanto políticas como militares, estaba dirigida principalmente a lograr el accionar de las Fuerzas Armadas de los EEUU en forma conjunta.

El diagnóstico del poder político sobre las fuerzas armadas resaltaba los siguientes puntos que se detallan a continuación.

- Asesoramiento militar inadecuado al Poder Ejecutivo provocando que no fuese empleado el instrumento militar en forma útil.
- El papel ineficaz del Estado Mayor Conjunto.
- Responsabilidades poco claras y falta de autoridad de los comandantes de comandos combatientes unificados.
- Prácticas administrativas ineficientes e ineficaces.

Este diagnóstico motivo que la Ley tuviese los siguientes objetivos:

- reorganizar el Departamento de Defensa y fortalecer la autoridad civil en el Departamento;
- mejorar el asesoramiento militar proporcionado al presidente, el Consejo de Seguridad Nacional, y el secretario de Defensa;
- establecer una responsabilidad clara en los comandantes de los comandos de combate unificados y específicos para la realización de las misiones asignadas a los comandos;
- garantizar que la autoridad de los comandantes de los comandos de combate unificados y especificados este plenamente acorde con la responsabilidad de los comandantes para la realización de las misiones asignadas a sus órdenes;
- aumentar la atención a la formulación de la estrategia y de los planes de contingencia;
- proporcionar un uso más eficiente de los recursos de defensa;
- mejorar las políticas conjuntas de gestión oficial; y

- corregir la eficacia de las operaciones militares y de optimizar la gestión y la administración del Departamento de Defensa.

Es menester aclarar que estos objetivos fueron parte de la reforma militar del año 1947, pero la influencia ejercida por cada uno de los comandantes logro resistir el cambio, y fue una necesidad que la nueva Ley lograra cumplir con estos objetivos impuestos.

La rivalidad entre las distintas fuerzas armadas había surgido durante la Guerra de Vietnam. Estos problemas ya habían existido durante el desarrollo de la Segunda Guerra Mundial, durante la cual, cadenas de comando totalmente independientes llegaban al presidente. Una, por medio de la Secretaría de Marina a las fuerzas navales, y el otro, a través de la Secretaría de Guerra a las fuerzas terrestres y aéreas. En el año 1947, la reestructuración del instrumento militar colocó a todas las fuerzas bajo la conducción de un mismo Secretario de Defensa, cargo ocupado por un civil.

Otro de los factores que influyeron en la promulgación de la ley fue que durante la Guerra Fría los cargos políticos aumentaron en lo que se conocía anteriormente como cuestiones militares. Este activismo civil empujó a la Junta de Jefes de Estado Mayor y los Estados Mayores específicos, a ocupar un lugar en la periferia de la toma de decisiones en asuntos militares en Washington.

También era conocido como un factor de cambio el que los diferentes presidentes desarrollaban la estrategia para el país de diversas maneras. Algunos tomaban sus decisiones basándose en el consejo de algunos asesores de confianza, mientras que otros participaron a un mayor número de personas y organizaciones en el proceso. La manera de presentar estas declaraciones sobre las políticas estratégicas de defensa eran memorandos, directivas presidenciales, discursos, y similares. Los miembros militares y civiles del Departamento de Defensa debían extraer de éstos la intención del Presidente, y planificar sobre una base con poca solidez.

La consecuencia de esto fue que la Ley le impuso al Presidente elevar al Congreso anualmente, durante el mes de enero, el Reporte Nacional de Seguridad y Estrategia (NSSR - National Security Strategy Report). En dicho reporte expone sus ideas y conceptos sobre seguridad nacional, los cuales se plasman en un documento llamado Informe sobre la Estrategia de Seguridad Nacional.

Este documento de nivel estratégico y de carácter político, es la fuente de la que emana en forma directa la Estrategia Nacional Militar (NMS -National Military Strategy), documento también de nivel estratégico pero de carácter únicamente militar.

Ambos documentos reunidos constituyen lo que se da en llamar política de defensa, a esta política se la debe entender como la defensa de los intereses de los EEUU y no defensa territorial.

Estos documentos de nivel estratégico son la base para el desarrollo de los documentos del nivel inmediato inferior, es decir el operacional. Ellos son: los planes de contingencia, los planes de operaciones y los planes de campaña. Lejos de ser estáticos, los documentos principales (NSSR y NMS) reciben el aporte permanente de otros documentos y cuando la magnitud de los hechos lo justifica, sus aportes se transforman en modificaciones.

Otro factor que influyó en los cambios producidos por la ley, fue la introducción de los analistas de sistemas en la década de 1960. El reparto de los recursos presupuestarios y la rendición de cuentas se convirtieron en el eje principal de las administraciones políticas de los EEUU. Funcionarios del Departamento de Defensa sabían, por lo general, lo que se esperaba de ellos, es decir, la contención comunista y la protección de la Europa Occidental y Japón. Sin embargo, los debates y las decisiones importantes se concentraban en qué recursos conseguir y cuánto conseguir.

Cada fuerza armada competía por lo que podía obtener y desarrolló su estructura de fuerza basada en lo que finalmente conseguía. Existía de esta manera, una situación en donde la estrategia no conducía la organización de la fuerza, si no que la fuerza se organizaba de acuerdo a los recursos que obtenía; esto tenía su raíz en la competencia por el desarrollo y posesión de armamento nuclear.

Luego de la ley, la administración de los recursos permitió la adquisición compartida de material de guerra lo que facilitó que las distintas fuerzas pudieran compartir los avances tecnológicos tales como las tecnologías furtivas (stealth) y las de las armas inteligentes, proporcionando mayor rapidez en el desarrollo y otros beneficios secundarios.

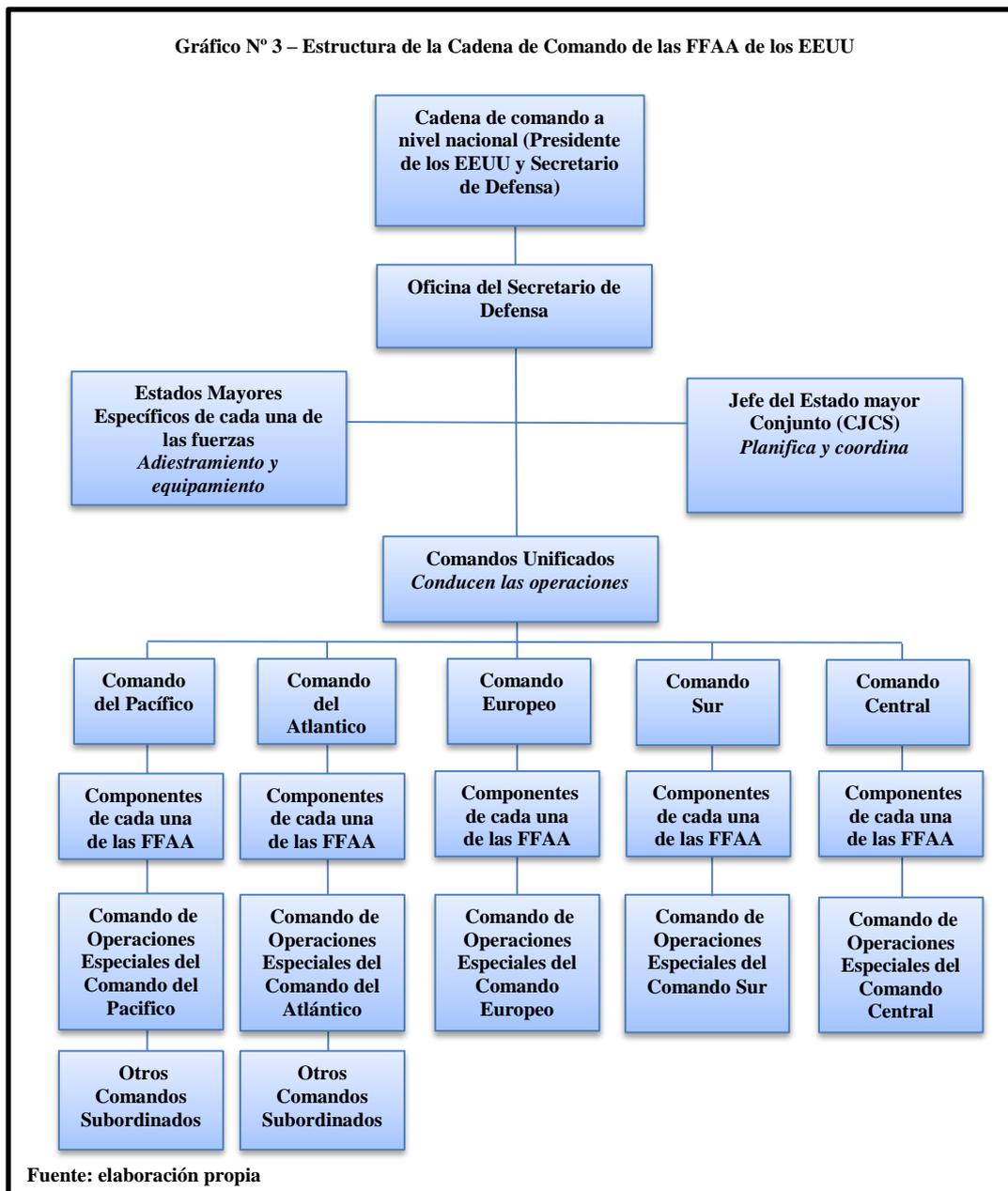
La aplicación conjunta de la nueva tecnología permitió el desarrollo de una doctrina conjunta de empleo.

La Ley Goldwater-Nichols podría ser vista como el primer paso de la revolución actualmente en curso en los asuntos militares, con su concepto de Network Centric Warfare⁷.

⁷ La guerra centrada en la red o también llamada operaciones centradas en la red, es doctrina militar iniciada por el Departamento de Defensa de los Estados Unidos en la década de 1990. Su objetivo es

También era necesario cambiar que cada fuerza armada disfrutaba de un grado significativo de autonomía, mientras que el sistema conjunto, responsable de la dirección y la planificación conjunta, no tenía poder real para influir en las diferentes fuerzas en un grado apreciable.

Algunas fuerzas desarrollaron sus propias estrategias, tales como las estrategias marítimas y del poder aéreo. Utilizaron estas estrategias para justificar su estructura de fuerza.



traducir una ventaja obtenida por la posesión de información, en una ventaja competitiva a través de una red fuerte de fuerzas bien informadas dispersas geográficamente.

En el ámbito del nivel Departamento de Defensa, no existía una estrategia real para la preparación, el despliegue y empleo de las fuerzas armadas sobre la base de situaciones que se vivían en aquella época.

Hasta el año 1986, el ejército, la armada y la fuerza aérea de los EEUU estaban organizados en estructuras en donde cada fuerza tenía su Estado Mayor con su respectivo Jefe de la Fuerza pertinente.

La estructura de comando del instrumento militar de los EEUU se desarrollaba entre el Presidente a través del Secretario de Defensa a los Comandantes de cada una de sus componentes.

El Secretario de Defensa supervisaba toda la operación del Departamento de Defensa con la ayuda de la Oficina del Secretario de Defensa, los departamentos militares de cada una de las fuerzas y la Junta de los Jefes del Estado Mayor. El Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor y el Estado Mayor Conjunto concentró principalmente los aspectos estratégicos, mientras que cada uno de los Jefes de Estado Mayor y la Oficina del Secretario de Defensa se dedicó a la organización, la preparación y el mantenimiento de las fuerzas bajo su comando.

Aunque las responsabilidades estratégicas y operacionales residían principalmente en el Estado Mayor Conjunto, cada una de las fuerzas gestionaba para mantener una influencia sustancial en el ámbito de las operaciones. El Comandante respectivo de cada componente tenía la facultad de planificar y ejecutar operaciones militares en su ámbito específico, sin necesidad de hacerlo a través del Estado Mayor Conjunto o bajo el consenso de las otras fuerzas.

En operaciones, todos los Jefes de Estado Mayor podían impartir órdenes a su fuerza respectiva, ya que el Estado Mayor Conjunto sólo funcionaba como un elemento de asesoramiento del nivel político. La formulación de la doctrina de batalla aeroterrestre a finales de 1970 y principios de 1980 puso al descubierto la dificultad de coordinar los esfuerzos entre las distintas fuerzas.

La batalla aeroterrestre intentó sintetizar todas las capacidades del sistema de defensa en una sola doctrina. El sistema preveía que las fuerzas terrestres, marítimas, del aire y sistemas basados en el espacio actuaran en forma conjunta para atacar y derrotar a un oponente en profundidad. La estructura del sistema militar efectivamente bloqueaba la realización de este ideal doctrinario.

Luego de la Ley, los Jefes de cada Fuerza no tuvieron autoridad para ordenar a las fuerzas que estaban combatiendo.

Esto se resolvió de una manera en la cual el Secretario de Defensa asignaba todas las fuerzas bajo su jurisdicción bajo un comando unificado, especificando distintos comandos para el cumplimiento de diferentes tareas y la cadena de comando se extendió desde el Presidente al Secretario de Defensa y del Secretario de Defensa al Comandante Operacional.

Otro efecto importante de la Ley fue el cambio drástico de la gestión de los recursos humanos dentro del ámbito conjunto. La calidad del personal en servicio en el Estado Mayor Conjunto era duramente cuestionada. *Antes de la promulgación de la Ley las distintas fuerzas armadas eran reacias a enviar a sus mejores oficiales al Estado Mayor Conjunto porque creían que los “prometedores” oficiales tenían que ser preparados con la máxima cantidad de experiencia en su fuerza específica*⁸. Los oficiales del ejército y de la infantería de marina tenían que comandar unidades en el terreno, los oficiales de la armada tenían que mandar unidades navales en el mar, y los oficiales de la fuerza aérea tenían que volar.

Esta no era considerada una reacción egoísta por parte de cada una de las fuerzas armadas, solamente se consideraba que en la carrera de los oficiales eran importantes aquellos logros obtenidos dentro del ámbito específico de cada fuerza. Es por eso que quedaba poco tiempo en la carrera de un oficial para pasar como miembro del Estado Mayor Conjunto. En algunos círculos, una asignación a un Estado Mayor Conjunto era considerada un perjuicio para la progresión de la carrera del oficial.

Actualmente, los oficiales están asignados de forma rutinaria a los distintos cargos dentro de un Estado Mayor Conjunto y son educados por el Departamento de Defensa en las escuelas de educación conjuntas, como parte de su desarrollo y progresión de la carrera. Como ejemplo, una de las condiciones para ser ascendido al grado de General o equivalente, deben de haber tenido por lo menos un destino conjunto con una duración mínima de dos años.

Estos cambios en la carrera del oficial trajo algunas consecuencias, desde el punto de vista operativo, el enviar oficiales mejores calificados al Estado Mayor Conjunto produjo que quisieran hacer ejercicio de sus capacidades, ejerciendo la iniciativa y actuando en forma independiente, esto se contraponen con las características del Estado Mayor Conjunto que no imparte ninguna orden, solo es un órgano de asesoramiento, prohibiendo por medio de la Ley que funciones como un elemento de

⁸ James, R. Locher III; “Has it worked? The Goldwater -Nichols Act; Naval War College Review; Vol LIV; Nro. 4; Rhode Island, Autumn 2001.

ejecución o de estado mayor director provocando a veces el incumplimiento de la Ley o presionando hasta los límites de la prohibición.

El cambio de actitud promovido por la necesidad profesional de servir en un destino conjunto y el aumento de permanencia en los mismos, provocó que destinos codiciados, como ser instructor en la Academia de West Point queden relegados a un segundo plano y no quede tiempo en la formación específica del oficial.

Con respecto a las funciones del Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor, además de las responsabilidades generales que tenía anterior a la Ley, se le sumaron otras funciones de gran importancia:

- Evaluación y presentación de informes a la Secretaría de Defensa sobre las diferencias entre el planeamiento de su nivel y los recursos asignados.
- Elaboración de planes estratégicos militares con limitaciones fiscales.
- La preparación y revisión de los planes de contingencia.
- Las contribuciones netas recibidas en términos presupuestarios y la notificación de las deficiencias.
- Un sistema para la evaluación del grado de adiestramiento de los comandos combatientes.
- Exposición de las prioridades presupuestarias de los Comandantes en Jefe de cada fuerza y de los recursos necesarios a la autoridad nacional competente.
- Evaluación de los programas de servicios y presupuestos, con informes al Secretario de Defensa sobre su idoneidad en el apoyo a los Comandantes en Jefe respectivos.
- Los proyectos de presupuesto alternativo.
- Evaluación de las necesidades militares de los diferentes programas de adquisición.
- El desarrollo de la doctrina conjunta.

Otro cambio significativo fue que el Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor ya no tiene la necesidad de consensuar las decisiones con el resto de los Jefes de Estado Mayor, el asesora transmitiendo sus propias opiniones y en caso de haber disidencia solamente la debe transmitir con el agregado de su opinión.

Con respecto al nombramiento y la duración del cargo de Presidente y Vicepresidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor, la Ley establece que son elegidos por el Presidente de los EEUU de acuerdo a una lista de oficiales idóneos para el cargo y por un periodo de dos años, luego de los cuales, es facultad del jefe del poder

ejecutivo de confirmarlos o no por dos años más en el puesto. El periodo de duración solo puede ser modificado en caso de guerra, en el cual ocupara el cargo el tiempo que sea necesario.

La Ley Goldwater-Nichols fue una manera de acelerar un proceso de cambio que se venía buscando hacía varios años, pero las rivalidades existentes entre las distintas fuerzas armadas y la participación constante en conflictos armados lo hacían casi imposible. Cabe destacar que todo esto no hubiese sido posible sin la participación de actores con personalidades particulares que hicieron posible este cambio.

CAPITULO III

Lecciones aprendidas aplicables a las operaciones conjuntas en el ámbito de las Fuerzas Armadas argentinas

El desarrollo de la Operación Garra de Águila y su fracaso derivó en la transformación más importante de las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos desde la Segunda Guerra Mundial, pero al margen de los cambios producidos también se extrajeron importantes lecciones aprendidas que pueden ser aplicadas en el ámbito de Fuerzas Armadas argentinas.

La primera lección aprendida y que en la Argentina se aplicó a través del Informe Ratenbach, fue el informe que elaboró el Almirante James L. Holloway III de la Armada de los EEUU, para determinar cuáles fueron las causas que llevaron al fracaso de la operación. Dicho informe elaborado por las más altas jerarquías no buscaban determinar un culpable, ya que concluyeron que los designados para llevar a cabo el rescate de los rehenes eran los más calificados en su área, si no determinar con precisión cuáles habían sido las causa verdaderas, y no volver a replicarlas en el futuro.

Algunas de esas lecciones aprendidas son desarrolladas a continuación.

Con respecto al comando y control de la operación, se estableció luego de esta que las organizaciones ad-hoc muy pocas veces proporcionan la estructura necesaria para ejercer el comando correctamente en una operación de estas características y por un largo periodo de tiempo.

La operación de rescate era extremadamente compleja y difícil, circunstancia que requería una estrecha coordinación y un alto grado de supervisión de los distintos escalones de comando. Sin embargo, el Jefe de la Fuerza de Tarea consideró que reunir

a todos los elementos en un ensayo general antes de la ejecución era un riesgo para la seguridad de la operación; como consecuencia, resultó que llegado el momento de aterrizar en Desierto Uno, algunas de las tripulaciones no sabían quién era el comandante a cargo, porque nunca lo habían visto en persona durante los ensayos.

En ninguna etapa del planeamiento se propuso ubicar el Puesto Comando del Comandante ni tampoco la manera de reconocerlo en el terreno. Además de lo anteriormente mencionado, la condición de oscuridad en la cual se desarrolló la operación, dificultó aún más la identificación de los jefes de elemento: Esto derivó en que al momento de producirse el accidente en Desierto Uno se provocara mayor confusión para poder reaccionar ante los acontecimientos, dificultando la impartición de órdenes para contener el siniestro.

Otra lección aprendida fue que los requisitos de medidas de seguridad de contrainteligencia no estaban equilibrados con la organización ad-hoc, duplicando las medidas de seguridad ante la ausencia de una estructura orgánica.

Las estructuras orgánicas proporcionaban el nivel de seguridad requerido y facilitaban el comando y control de los elementos.

Para el desarrollo del planeamiento y posterior ejecución participaron todos los servicios de inteligencia disponibles en el nivel nacional, pero en la organización no existía un órgano de inteligencia que reuniese las necesidades del comandante, si no que cada elemento integrante de la Fuerza de Tarea requería información según sus necesidades, duplicando esfuerzos por un lado y por otro lado esa información no era compartida con el resto de los elementos.

Cada miembro responsable del planeamiento entendía que sus planes debían ser revisados para evaluar si eran factibles de ejecutar, pero la compartimentación y la necesidad del secreto revelaron que los miembros del elemento de planeamiento perdieron la visión general de la operación y se concentraron solamente en la parte del plan de la cual eran responsables. Esto derivó en que los planes no fueron revisados por alguien en su conjunto, atentando contra el éxito de la misión. La doctrina establecía que una vez completado el plan se debería realizar un análisis exhaustivo de revisión, procurando detectar inconsistencias, errores y omisiones.

Esta operación compleja en su ejecución y además por ser de carácter conjunto requería un entrenamiento y una evaluación del mismo en condiciones similares en la cual iban a operar.

Cualquier fuerza conjunta o específica que se reúne para formar un elemento que va a ejecutar una operación debería haber tenido la oportunidad de desarrollar diferentes tipos de relaciones entre todos los integrantes de la organización. Si la organización no estaba capacitada para entrenar juntos durante el tiempo de paz, ¿cómo se podía esperar que pelearan juntos en la guerra?

La necesidad de una formación conjunta e integrada de todas las unidades en un ambiente lo más realista posible era crucial para el éxito de la Fuerza de Tarea. Esta organización no ensayó todas las fases del plan y tampoco incluyó planes de contingencia y alternativos.

La falta de ensayos y evaluación de todos los elementos reunidos dificultó detectar los defectos y debilidades tanto de los elementos como así también defectos o debilidades en el plan. El adiestramiento conjunto, los ensayos completos y la supervisión de los mismos hubiesen reducido el riesgo del fracaso y mejorado las probabilidades del éxito. Las fuerzas tenían la necesidad de aprender de sus errores antes de ejecutar la operación real.

Las críticas a la evaluación y las lecciones aprendidas hubiesen servido para mejorar aún más la capacidad general de la Fuerza de Tarea Conjunta.

Con respecto a la organización de la fuerza, el comandante tenía todas las atribuciones para hacer ajustes en la organización para optimizar su funcionamiento, pero desde el punto de vista del planeamiento, la organización para el combate era algo que se debía fijar en un momento del proceso y luego de esto los ajustes deberían ser mínimos sin provocar un gran impacto en el planeamiento.

También es entendible que la voluntad del oponente a veces puede modificar esa estructura de la fuerza, pero en este caso particular el comandante debía establecer un límite máximo de requerimientos de fuerzas para que el personal que realizaba el planeamiento pudiese trabajar de manera acorde, pero esto nunca sucedió, realizando el comandante cambios en la organización de último momento, aumentando de esta manera las probabilidades de fracaso de la operación.

No existió una evaluación precisa de la capacidad para obtener información de las comunicaciones por parte del enemigo, negando la capacidad de poder determinar el nivel de amenaza a las propias comunicaciones. Esto trajo como consecuencia inmediata que todos los elementos participantes no pudieran desarrollar procedimientos comunes de comunicaciones durante el adiestramiento y la fase de ejecución de la operación.

Esta falla en la apreciación de inteligencia del enemigo obligó a los diferentes elementos a ejecutar procedimientos para asegurar las comunicaciones de acuerdo a su doctrina específica, dificultando el comando y control de la operación y negando la comunicación entre los distintos elementos que participaron de la operación.

Las diferencias entre la inteligencia obtenida por la Fuerza Aérea y la Armada causaron que los aviones y los helicópteros volaran a diferentes alturas para no ser detectados basándose en una apreciación errónea de una misma capacidad del enemigo.

Para los elementos aéreos, los procedimientos para replegarse ante un imprevisto estaban bien definidos y entendidos por todas las tripulaciones, ya que eran una parte integral del comando y control de los medios aéreos.

Todos los pilotos habían desarrollado procedimientos durante la fase de alistamiento, por lo que sabían qué tipo de maniobra realizar en caso de que se dieran ciertas condiciones o las aeronaves no funcionasen correctamente; pero estos procedimientos no estaban coordinados entre las distintas fuerzas, y ante el empleo de los mismos helicópteros, los procedimientos ante las fallas mecánicas eran distintos, provocando que durante el vuelo hacia Desierto uno ante la misma falla, uno de los helicópteros abandonara la misión y el otro continuara vuelo.

Cada uno de los comandantes de los elementos aéreos tenía la capacidad de determinar qué factores podían afectar sus decisiones durante el vuelo. Sin embargo, pero las restricciones derivadas de la seguridad con la que se manejaba la información fue un impedimento para que los jefes de elemento pudiesen tomar decisiones acertadas respecto a los medios aéreos asignados.

El Jefe de la Fuerza de Tarea nunca determinó cuáles eran las prioridades, ni tampoco el nivel de riesgo aceptable para determinar los criterios que permitirían abortar la misión, por lo que los pilotos no pudieron compatibilizar estos criterios con los del funcionamiento seguro de las aeronaves asignadas.

La utilización de los helicópteros CH-53 Sea Stallion, se basó en las necesidades de la fuerza, para lo cual se había realizado una evaluación completa de todas las plataformas disponibles y se seleccionó la más adecuada. Existían otras plataformas con mejores capacidades, pero al no poder hacerse una evaluación completa representaba un riesgo inaceptable por lo que fue dejada de lado.

Con respecto al tamaño de la fuerza de helicópteros algunos autores establecen que solo se utilizaron seis porque era la cantidad de helicópteros que podía transportar en la bodega el portaviones USS Nimitz, y para poder transportar más helicópteros lo

hubiesen tenido que hacer sobre la cubierta del portaviones permitiéndoles a los satélites espías soviéticos advertir que algo fuera de lo normal se estaba produciendo.

El papel de la fuerza de helicópteros en la Operación Garra de Águila era fundamental para el éxito de la misión, pero el elemento de planeamiento apreció otra vez, que la seguridad de la operación era más importante que respetar algunos principios del planeamiento.

Una operación de esta naturaleza empujaba a los hombres y al material al límite de su desempeño y la reserva de medios que se tenía disponible no era suficiente para hacer frente a los imprevistos que surgieron durante el desarrollo de la operación.

Sobre todos los factores que influyeron en la organización de la fuerza de helicópteros, el que tuvo mayor preponderancia fue la fiabilidad del mantenimiento.

Los datos estadísticos sobre la seguridad en la operación y mantenimiento de los helicópteros no puede ser una razón de peso en estos niveles de planeamiento para organizar una fuerza de tal dimensión.

La elección de las tripulaciones de los helicópteros también fue una enseñanza a aplicar en los ámbitos militares en general, ya que su conformación fue no solo producto del secreto de la operación sino también de los celos profesionales entre las fuerzas.

Los parámetros de la misión fueron cambiando por el elemento de planeamiento provocando dificultades en la preparación de los pilotos.

Para la elección de las tripulaciones, la Fuerza Aérea de los EEUU tenía más de cien pilotos de CH-53 Sea Stallion con sobrada experiencia, con más del noventa por ciento con práctica de operaciones de vuelo de largo alcance y operaciones de reabastecimiento en vuelo. Además, más de ochenta ex pilotos de CH-53 Sea Stallion estaban calificados para la ejecución de operaciones especiales o poseían experiencia reciente en rescates. Estos pilotos experimentados tenían los perfiles más adecuados para ser utilizados en una misión de rescate, y muy probablemente habrían progresado más rápidamente en el adiestramiento de la Fuerza de Tarea.

Estaba demostrado que la transición de una plataforma a otra con características de vuelo similar y un mismo perfil de misión era mucho más simple y más rápido que la transición de un tipo de perfil de la misión a otro, mientras se vuela la misma aeronave.

Los pilotos de la Armada y la Infantería de Marina tenían que dominar nuevas, difíciles y complejas habilidades de vuelo por las características de la operación,

exigiéndoles un cambio de mentalidad operativa ya que habían sido seleccionados entre pilotos con experiencia en guerra antisubmarina para no velar el secreto de la operación, operación que distaba de ser similar a las de asalto o de rescate.

La solución más conveniente hubiese sido seleccionar cuidadosamente tripulaciones de todas las fuerzas armadas con énfasis en los pilotos de la Fuerza Aérea con experiencia en operaciones especiales y de rescate, y a las tripulaciones de vuelo de la Infantería de Marina con práctica en operaciones de asalto.

Se entendió rápidamente que el tener una capacidad operativa en una plataforma no necesariamente equivalía a tener la misma capacidad operativa en las tripulaciones aéreas. Esto es simplemente una función de la formación de tripulación y no es un reflejo de las capacidades de los propios miembros de ella. Quizás la mejor alternativa para este tipo de situaciones sería poseer una unidad de vuelo operativa que esté calificada para este tipo de misión que requiere de una unidad de helicópteros que tiene las capacidades necesarias para hacer frente a la tarea impuesta, preservando así las fortalezas inherentes de la tripulación y de la unidad de helicópteros.

Esta lección aprendida le permitió al Ejército de los EEUU tomar al Grupo de Aviación 101, elemento aéreo de la 101 División Aerotransportada (Asalto Aéreo), el cual tenía la más diversa experiencia operativa de las unidades de helicópteros del Ejército y con los elementos seleccionados del Batallón de la Aviación 158, el Batallón de Aviación 229, y el Batallón de Aviación 159. Bajo un intenso adiestramiento en vuelos nocturnos, el primer grupo de pilotos completó su formación en el otoño del año 1980, en un segundo intento de rescatar a los rehenes planeado para principios del año 1981, denominada Operación Honey Badger, que fue suspendida cuando los rehenes fueron liberados en la mañana de la asunción del presidente Ronald Reagan. En la actualidad, es denominado como el 160 Regimiento de Aviación de Operaciones Especiales, más conocido como Los Nightstalkers, única unidad de aviación de operaciones especiales del Ejército.

Las condiciones meteorológicas también dejaron lecciones para ser aprendidas; la estructura ad-hoc de la organización, la compartimentación de los distintos elementos y la compleja estructura de comando crearon una situación en la cual la información crítica que podría afectar la realización segura de las operaciones de vuelo y el éxito final de la misión nunca se puso a disposición de las tripulaciones de vuelo. La experiencia indicaba que la interacción directa entre los meteorólogos y las tripulaciones de vuelo era lo más conveniente, pero en un intento de restringir aún más

el secreto de la operación se les negó a los pilotos la oportunidad de expresar sus preocupaciones en relación con el medio ambiente en el que tendrían que operar. También limitaba la capacidad de los meteorólogos para informar todos los datos disponibles para las aeronaves. La falta de información dificultó la toma de decisiones de los pilotos durante el vuelo hacia Desierto Uno.

Los meteorólogos de la Fuerza de Tareas fueron capaces de predecir las condiciones meteorológicas generales en la zona de operaciones, pero no así de pronosticar fenómenos meteorológicos localizados, como el *haboobs*⁹.

Al no estar prevenidos de la posibilidad de encontrar un fenómeno semejante, las tripulaciones de helicópteros estaban mal preparadas para hacer frente dicho fenómeno. En una operación de este tipo, donde la información del clima es fundamental para el éxito o el fracaso de la misión, y hay una escasez de datos meteorológicos fiables disponibles para garantizar un pronóstico preciso durante la misión, la ejecución de reconocimientos en el terreno puede hacer la diferencia.

La inclusión de un Hércules C-130 Pathfinder en la formación de los helicópteros hubiese facilitado el desarrollo de la operación de vuelo ya que el mismo podía volar a velocidades compatibles con los helicópteros usados en el rescate.

El aumento de las capacidades de navegación de un avión Pathfinder, integrado con la formación de helicópteros, hubiera sido muy provechoso desde el punto de vista operacional y habría favorecido el aterrizaje seguro de los helicópteros en Desierto Uno. Las condiciones climáticas encontradas no hubiesen tenido un impacto tan grande y el elemento de ala rotatoria habría llegado mucho más cerca de la hora prevista.

El silencio de radio durante la aproximación a Desierto Uno para mantener el secreto y la sorpresa de la operación, y el no poseer tampoco medios de comunicación de alternativa para ser utilizados en forma razonable sin poner en peligro la operación, alteró el curso de la operación. Si existía un medio seguro de transmitir la información debería haberse incorporado en los procedimientos operativos de la Fuerza de Tarea Conjunta. El piloto del helicóptero 5 afirmó que si hubiera sabido que las condiciones meteorológicas en Desierto Uno eran diferentes, habría optado por continuar la misión. Una transmisión corta le hubiera permitido recibir esta información, y el resultado de Garra del Águila podría haber sido alterado significativamente.

⁹ Es un tipo de tormenta intensa de polvo transportado en una corriente de gravedad atmosférica. Se producen regularmente en regiones áridas en todo el mundo. Se los ha visto en el desierto del Sahara (típicamente Sudán, donde fueron nombrados y descritos), así como en toda la Península Arábiga, a lo largo de Kuwait, y en las regiones más áridas de Irak.

La decisión de ubicar el lugar de aterrizaje denominado Desierto Uno cerca de un camino activo, parecía violar el principio de seguridad extremo exigido desde el inicio del planeamiento. La posibilidad de que la misión se viera comprometida antes de tiempo debido a la detección de tráfico en los caminos próximos a la pista de aterrizaje era muy real, y el hecho de que un autobús lleno de civiles tuvo que ser detenido y un camión cisterna de combustible fue destruido, valida el hecho de que el lugar elegido no fue el mejor.

Sin embargo, no existía otro lugar adecuado para el encuentro de la fuerza de aviones C-130 y los helicópteros. El núcleo de planeamiento eligió la única opción viable en lo que se refiere a la ubicación de la zona de aterrizaje. Lo que quedó claro fue que la evaluación de riesgos sobre el lugar ubicación no fue realizada apropiadamente para el caso.

Las personas que ejecutan el planeamiento siempre deben aplicar la gestión del riesgo operacional a todas las decisiones que afecten a la probabilidad de éxito de cumplimiento de la misión. Si la misión determina la necesidad de mayor riesgo, a continuación, los planificadores deben garantizar que todas las medidas disponibles para reducir el riesgo sean incorporadas en el plan de campaña.

Parte de la operación consistía en destruir los helicópteros en territorio enemigo y esta capacidad fue identificada a lo largo de todo el planeamiento.

Identificada esta necesidad, la fuerza más idónea era la de las mismas tripulaciones ya que conocían muy bien a las aeronaves, pero la misión de la destrucción fue encomendada a las fuerzas terrestres.

El hecho de que la capacidad de destrucción de los helicópteros fue contenida dentro de las fuerzas terrestres dificultó la destrucción oportuna de los helicópteros en situaciones de contingencia.

Las preocupaciones de tener explosivos instalados en los helicópteros eran infundadas y se consideraba innecesariamente peligroso, (requisitos similares ya habían existido en el pasado y tripulaciones con la formación adecuada podía ejecutar en forma correcta las órdenes de destrucción).

En otro ámbito de lecciones aprendidas, las reformas del Departamento de Defensa llevaron a la creación de los comandos unificados los cuales son difíciles de replicar por el resto de las fuerzas armadas del mundo ya que cada uno de estos comandos unificados incluye toda la superficie del planeta.

De todas maneras, sí es posible aplicar la creación de un comando unificado de operaciones especiales, ya que la formación de tropas para operaciones especiales y fuerzas especiales tiene un elevado costo y una duración prolongada en el tiempo.

El Comando de Operaciones Especiales de Estados Unidos (SOCOM) se conformó en abril del año 1987 para proporcionar comando, control y formación para todas las fuerzas de operaciones especiales (SOF) de ese país.

El SOCOM tiene su sede en la base de la Fuerza Aérea de MacDill, Florida y sus componentes incluyen al Ejército de los EEUU con el Comando de Operaciones Especiales en Fort Bragg (Carolina del Norte); a la Fuerza Aérea con el Comando de Operaciones Especiales en Hurlburt Field (Florida); el Comando Naval de Guerra Especial ubicado en Coronado (California) y el Comando Conjunto de Operaciones Especiales en Fort Bragg. El Special Warfare Center John F. Kennedy y la Escuela de Operaciones Especiales de la Fuerza Aérea de Estados Unidos y el Centro Especial de Guerra Naval también forman parte del SOCOM.

Las operaciones especiales dentro de la doctrina norteamericana son las ejecutadas por personal especialmente entrenado, equipado y organizado y realizadas contra objetivos estratégicos y tácticos en la búsqueda de obtener los objetivos militares, políticos, económicos y psicológicos.

La misión principal del SOCOM es proporcionar fuerzas de combate listas para reforzar rápidamente al resto de los otros comandos unificados en todo el mundo.

Para llevar a cabo esta misión, el SOCOM:

- Desarrolla la doctrina, tácticas, técnicas y procedimientos para todas las operaciones especiales.
- Realiza cursos especializados de instrucción para todas las fuerzas especiales.
- Adiestra a las fuerzas y asegura la interoperabilidad de las mismas y sus equipos.
- Monitoriza el estado de preparación de sus fuerzas asignadas a otros comandos unificados.
- Desarrolla y adquiere equipos, materiales, suministros y servicios específicos para la ejecución de sus operaciones.

El SOCOM no depende del Ejército, la Armada, Infantería de Marina o la Fuerza Aérea para su presupuesto o para desarrollar y comprar nuevos equipos,

suministros o servicios. Dicho comando tiene sus propias autoridades de adquisición, por lo que puede desarrollar y comprar equipo especial para sus operaciones.

El Comando de Operaciones Especiales se prepara asignando fuerzas para llevar a cabo operaciones especiales, operaciones psicológicas y misiones de asuntos civiles cuando las autoridades del poder ejecutivo lo requieran. Estas operaciones especiales son dirigidas por el presidente o el secretario de Defensa.

La unificación de todos los elementos de operaciones especiales de todas las fuerzas armadas argentinas bajo un solo comando sería la forma más eficiente y eficaz de emplearlas, ya que parte de su formación y adiestramiento se realiza en forma conjunta y forman organizaciones similares en sus fuerzas respectivas.

Esto facilitaría no solo la instrucción y equipamiento, si no que podría ser el primer paso en la formación de elementos conjuntos operacionales, fuera de los destinos conjuntos que ya funcionan en la actualidad, pero cumplen solo con funciones administrativas.

Siguiendo con las lecciones aprendidas que escapan al ámbito exclusivo del desarrollo de la Operación Garra de Águila pero desencadenadas por ella, una de las lecciones aprendidas más importantes es la de promover las adquisiciones del Departamento de Defensa de los EEUU en forma conjunta, pero en las cuales cada fuerza hace sus requerimientos específicos de acuerdo a sus necesidades; esto genera desde el punto de vista de la compra y la fabricación una reducción de los costos como así también y saliendo del plano puramente económico, favorece la interoperabilidad de los sistemas.

En fuerzas armadas como las argentinas, en donde el presupuesto de defensa es bajo, se deberían hacer adquisiciones con el consenso de las tres fuerzas armadas favoreciendo el adiestramiento y la cadena logística para su mantenimiento y sostenimiento en operaciones.

Esta lección que en la República Argentina está en vías de aplicarse, todavía cuenta con resistencia por parte de las fuerzas armadas por un lado y por otro lado una conducción civil de las fuerzas armadas que no logra generar la confianza necesaria para poder aplicar el sistema.

Para finalizar con el capítulo se puede concluir parcialmente que la experiencia de guerra propia es importante, pero también se pueden aprovechar las lecciones aprendidas por otros países y adaptarlas a las necesidades de las fuerzas armadas argentinas.

Conclusiones

La estructura de comando de la Operación Garra de Águila, en los niveles más altos de la conducción funcionó de la manera en que se esperaba. La comunicación entre el Presidente de los Estados Unidos y el jefe de la Fuerza de Tarea, pasando por el Secretario de Defensa siempre se realizó según los procedimientos indicaban, pero en el nivel de la conducción táctica de la operación la estructura de comando tuvo fallas desde los inicios del planeamiento provocado por la necesidad del secreto de la operación, la utilización de una estructura de planeamiento ad-hoc que no estaba preparada para planificar una de esas características. Esto trajo como consecuencias que se superpusieran tareas a un mismo elemento, que ante situaciones críticas no se pudiera establecer quien debía dar las órdenes, que la inteligencia producida no llegase a quien la necesitaba, y como estos ejemplos mencionados, muchos más, lo que tuvo como corolario final el no cumplimiento de la misión con la consecuencia de vidas humanas.

Con respecto a los elementos del diseño operacional, se pueden observar que haciendo un análisis a la luz de la doctrina actual, la mayoría de ellos están presentes y se pueden identificar fácilmente sirviendo como ejemplo para el estudio de operaciones conjuntas de nivel Fuerza de Tarea, ya que debe ser uno de los pocos ejemplos que nos presenta la historia militar contemporánea para su estudio.

Con respecto a los cambios producidos luego del fracaso de la operación, el más significativo fue la promulgación de la Ley Goldwater-Nichols, que fue una consecuencia necesaria de la evolución que se debe dar en cualquier sistema de defensa. Este cambio rompió el paradigma que estipulaba que un miembro de una fuerza armada le debía primero lealtad a la suya respectiva y después al sistema conjunto. Actualmente, se ha logrado un equilibrio entre la lealtad a su fuerza y los intereses de la nación, demostrando la eficiencia del sistema conjunto durante la Operación Tormenta del Desierto.

Este cambio radical en el ámbito de la defensa de los EEUU impulsó un mayor control e injerencia de los civiles sobre las cuestiones de defensa, haciéndolos partícipes de decisiones trascendentes con un gran costo político. Entonces, es de suponer que ante el empleo del instrumento militar, este debe funcionar en forma eficiente para obtener la victoria y aprovechar los réditos políticos obtenidos para mantenerse en la política.

Otra conclusión importante es que hoy no se puede justificar el empleo de una fuerza militar en forma aislada. El rumbo marcado por la potencia militar más

importante de la era indica que las operaciones conjuntas son la forma más eficiente de ejercer la sinergia del sistema conjunto.

Con respecto a las lecciones aprendidas de aplicación en el ámbito militar argentino hay temas que son recurrentes y todos giran en torno a la seguridad de las operaciones, la cadena de comando y las estructuras ad-hoc. Llevando estas lecciones al plano de la Operación Rosario para la recuperación de las Islas Malvinas, estos temas permitieron el planeamiento y ejecución de una operación exitosa, además de ejecutarse con elementos que estaban distanciados y que no se vieron hasta días antes del desembarco.

Pero lo importante de estas lecciones aprendidas es que fueron capitalizadas en el momento implicando una rápida modificación de los procedimientos, evitando repetir de nuevo los mismos errores.

Además de capitalizar las lecciones aprendidas, dentro de las fuerzas armadas sería muy útil establecer un sistema de lecciones aprendidas eficiente en el nivel específico y conjunto para evitar que los errores más insignificantes pongan en riesgo una operación militar con la correspondiente pérdida de vidas humanas.

La creación de elementos conjuntos va a permitir en un futuro poder contar con fuerzas armadas capaces de poder desarrollarse eficientemente en el ámbito de los conflictos armados, pero para eso todos los integrantes de las fuerzas armadas deben romper una barrera mental y entender que el nivel operacional es esencialmente conjunto desde antes de la conformación de un Teatro de Operaciones, y no a partir de la creación del mismo.

A modo de reflexión final se puede decir que las operaciones conjuntas han tenido éxito a partir de la gestación de un empleo conjunto previo al inicio de las hostilidades a través de organizaciones conjuntas que se adiestran, se equipan y se organizan para operar como un sistema, para lo cual no solo se debe copiar la doctrina extranjera, sino también sus organizaciones, y adaptarlas a las circunstancias de nuestras fuerzas armadas para poder cumplir con éxito la misión que nos sea impuesta. Todo esto puede ser posible si existe la voluntad del poder político de generar el cambio necesario apoyado con leyes, presupuesto y compromiso con la defensa.

Bibliografía

Revistas

Locher; James, R.; “Has it worked? The Goldwater -Nichols Act; Naval War College Review; Vol LIV; Nro. 4; Rhode Island, Autumn 2001.

Trabajos no publicados

Flynt, William, C; QIII; *Broken Stiletto: Command and Control of the Joint Task Force During Operation Eagle Claw at Desert One*; Monografía del Army Command and General Staff College Fort Leavenworth Ks School of Advanced Military Studies, Kansas, 1995.

Wilson; Charles A.; *Goldwater-Nichols: The Next Evolution - Reorganizing the Joint Chiefs of Staff*; Strategy Research Project; U.S. Army War College; Pennsylvania; 2002.

Radvanyi; Richard A.; *Operation Eagle Claw*; Student Research Paper; USMC Command and Staff College, Quantico; 2002.

Manuales y Reglamentos

Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional – La Campaña; MC 20-01; revisión 2013

Leyes y decretos

Estados Unidos de Norteamérica; Ley Goldwater-Nichols, Nro 99-433, sancionada y promulgada el 01 de octubre de 1986.