

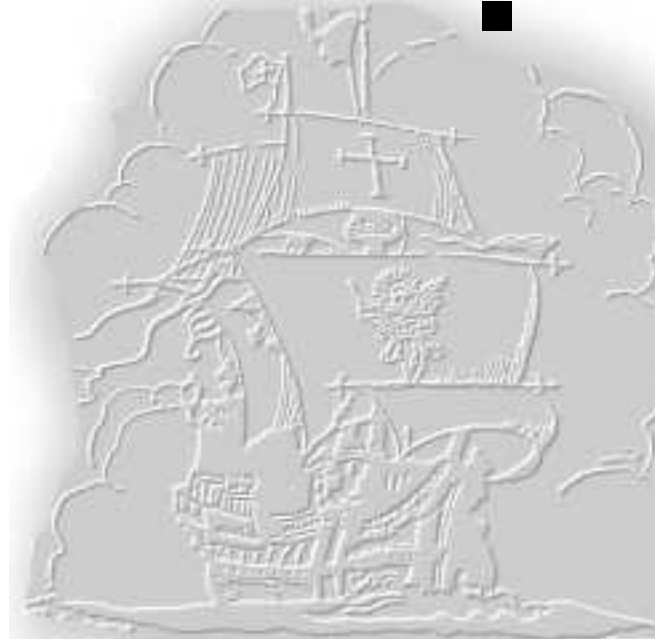
DEL PLANEAMIENTO
EN EL NIVEL TÁCTICO,
AL PLANEAMIENTO
EN EL NIVEL OPERACIONAL

GENERAL DE DIVISIÓN (R)

EVERGISTO DE VERGARA

CONTRAALMIRANTE (R)

ALEJANDRO KENNY



GENERAL DE DIVISIÓN (R)***EVERGISTO DE VERGARA***

El General de División (R) Evergisto de Vergara (Ejército Argentino, Maestría en Ciencias) es actualmente profesor de Estrategia y Estrategia Operacional en la ESGC. Es miembro del Instituto de Investigaciones en Geopolítica, Seguridad y Defensa de la Universidad del Salvador, profesor de la Maestría en Seguridad Hemisférica y la Maestría en Seguridad Centroamericana llevada a cabo en forma conjunta por la Universidad del Salvador, Colegio Interamericano de Defensa y el Colegio de Defensa de Honduras respectivamente e investigador del IEEBA (Instituto de Estudios Estratégicos de Buenos Aires).

CONTRAALMIRANTE (R)***ALEJANDRO KENNY***

El Contraalmirante (R) Alejandro Kenny (Armada Argentina, Maestría en Relaciones Internacionales y Maestría en Ciencias) es actualmente profesor de Estrategia Operacional en la ESGC y de Operaciones de Submarinos en la ESGN. Es miembro consejero del Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales, donde participa como miembro del Instituto de Seguridad y Asuntos Estratégicos y del Comité Malvinas. Desde 2003, se abocó además a investigar sobre temas de protección marítima elaborados a partir del Código PBIP de la Organización Marítima Internacional (OMI) y se desempeñó como responsable académico de Cursos Modelo OMI y como Organización de Protección Reconocida.

DEL PLANEAMIENTO EN EL NIVEL TÁCTICO, AL PLANEAMIENTO EN EL NIVEL OPERACIONAL¹

La guerra más que cualquier otra actividad está dominada por la rabia, el miedo, el dolor y la muerte. Las personas que queden inmersas en sus intensas experiencias son generalmente menos objetivas que un hombre sentado en su oficina y que tramita papeles.

Martin Van Creveld, "La Transformación de la Guerra"

Se encuentra hoy en vigencia una publicación conjunta: el RC 20-01 Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Niveles Estratégico Operacional y Táctico. El propósito de este artículo es llevar a la discusión, la validez del razonamiento que llevó a incluir en un solo método, el planeamiento de estos dos niveles, cuando la naturaleza y propósito de ambos son diferentes.

Para demostrar que no es admisible uniformar los métodos de planeamiento de los dos niveles, revisaremos el origen de la metodología mundial acerca de los niveles de la guerra, los planes de cada nivel, las metodologías de planeamiento y también sus diferencias. Asimismo, la clara separación del nivel táctico con el operacional queda en evidencia cuando se conoce que en este nivel intermedio entre la estrategia y la táctica, han surgido varios métodos para apreciar y decidir. El más conocido es apto para la guerra convencional y se lo conoce en nuestro país como PPC (procedimiento de Planeamiento Conjunto). Desde el final del siglo pasado, para el nivel operacional han aparecido otros dos métodos que hasta el día de hoy se encuentran en discusión; son el denominado EOB (Operaciones Basadas en Efectos) y el denominado SOD (Diseño Operacional Sistemático).

¹ Para redactar el presente ensayo se han tomado como referencia los siguientes artículos: Milan N. Vejo, *A case against Systemic Operational Design*, NDU press; General J.N. Mattis, *Memo-randum Subject: Assessment on Effect Based Operations*, DTD 14 August 2008; Major Ketty Davison, *From Tactical Planning to Operational Design*, publicado en *Military Review* el 31 Octubre 2008; y del mismo autor la monografía: *SOD Gaining and maintaining the Cognitive Initiative*, School of Advanced Military Studies, Año 2005/2006; Major Joseph Di Pasquale, monografía *Discourse in Systemic Operational Design*, School of Advanced Military Studies, Año 2006/2007; Paul K. Davis, *Effects-based Operations*, informe preparado para el Secretario de Defensa y la Fuerza Aérea de los EEUU, Año 2001; entrevista al General Israelí Shimon Naveh, <http://www.haaretz.com/hasen/spages/917158.html>; Joint Staff J5, *Effects-based thinking in Joint Doctrine*, Joint Forces Quaterly 2-09; varios autores, monografía *SOD: an introduction*, School of Advanced Military Studies, Año 2004/2005; Major Barret Bernard, monografía *Systemic Operational Design, Bringing efficacy to the operational level of war*, School of Advanced Military Studies, Año 2006/2007; y Major Victor de la Cruz, monografía *Systemic Operational Design: enhancing the joint operation planning process*, School of Advanced Military Studies, Año 2006/2007.

LOS NIVELES DE LA GUERRA

Luego de la guerra franco prusiana, los alemanes concibieron que para analizar las guerras era conveniente diferenciarlas según lo que denominaron niveles, haciendo esta diferencia sobre los fines y medios de cada nivel. Así, pensaron que existían tres niveles: el estratégico, que fijaba los objetivos; el operacional, que trataba de las maniobras y de la logística de las tropas en un teatro, para prepararlas en la mejor posición para el enfrentamiento y el táctico, que trataba de los enfrentamientos de las fuerzas en presencia.

Pasada la IIGM, quedó claro que la estrategia del Estado no sólo trataba sobre sus medios legítimos violentos, sino que también comprendía a todos los componentes del poder nacional, entre ellos al militar. De allí que los niveles de guerra quedaron metodológicamente divididos en el nivel estratégico general, o nacional, o estratégico político, o gran estrategia; el nivel estratégico militar; el nivel operacional y el nivel táctico. De esta clasificación metodológica, surge que los dos primeros niveles enunciados son de dirección de esfuerzos y los dos últimos tratan de planeamiento y ejecución.

En la Argentina, los conocidos en el mundo como niveles de la guerra se conocen como niveles de conducción de la guerra y al nivel operacional se lo denomina *estratégico operacional*. Aunque la diferencia parezca semántica, induce a confusión. Los niveles de conducción (Cuerpo de Ejército, División, Brigada) no necesariamente están relacionados con algún nivel de la guerra. Por ejemplo, según sea la magnitud de la operación, un Cuerpo de Ejército puede estar en el nivel táctico o en el nivel operacional. En cuanto a la mención del nivel *estratégico operacional*, es producto de mezclar las divisiones metodológicas de la estrategia con los niveles de la guerra. La estrategia que se hace en el nivel estratégico recibe el nombre de estrategia general y estrategia militar; la estrategia que se lleva a cabo en el nivel operacional se llama estrategia operacional, pero el nombre del nivel es operacional² a secas y la estrategia de los medios en presencia recibe el nombre de táctica.

² Otro error común es llamarlo *nivel operativo*.

Estratégico General o Nacional, o Gran Estrategia	El Estado Final Político	Todos los medios del Poder Nacional
Estratégico Militar ³	El Estado Final Militar ⁴	Todos los medios militares de Poder Nacional
Operacional	El Estado Final Operacional en un Teatro de Operaciones ⁵	Los asignados al Teatro de Operaciones (los correspondientes a cada Comando de Componente)
Táctico	Los resultados convenientes para obtener el Estado Final Operacional	Los medios enfrentados en cada operación militar

El denominar a los niveles de la guerra “*de conducción*”, motivó otro error metodológico: dado que un grupo de tiradores se conduce de manera diferente que un Cuerpo de Ejército, se crearon dos niveles que según la relación causa-efecto son inexistentes, porque cualquiera sea la magnitud de las fracciones, se trata de enfrentamientos. Me refiero a los niveles táctico superior y táctico inferior. Este error, al parecer semántico pero con consecuencias bastante más profundas, hizo que los Comandos de Componente fuesen metodológicamente ubicados como parte del nivel táctico. Esto es erróneo y origina otra falla: de pensar que cada una de las fuerzas armadas pelea su guerra individual. Los Comandos de Componente pertenecen al nivel operacional, no porque estén integrados por personal de las tres fuerzas armadas⁶, sino porque sus planes están integrados, apuntados y relacionados por medio de Planes de Operaciones, que les permitan en definitiva obtener el objetivo del Plan de Campaña.

Por supuesto que el Grupo de Tiradores se conduce en la guerra de manera diferente que una Brigada. Los problemas son más complejos en los niveles superiores y las maniobras son más restrictivas en los niveles inferiores de la conducción. Pero los niveles de la guerra no se concibieron por la forma en que se conducen, sino por la relación fines - medios.

³ Corresponde una Estrategia para cada componente del poder nacional. En este caso sólo nos ocupa el componente militar del poder.

⁴ Significa obtener los objetivos de incumbencia militar, luego de lo cual continúan otros elementos del poder nacional en la consecución de los Objetivos Nacionales.

⁵ Pueden existir simultáneamente más de un Teatro de Operaciones.

⁶ Salvo los oficiales de enlace.

LOS PLANES DE CADA NIVEL

Pueden recibir diferente nombre de acuerdo a los países, pero en reglas generales el plan de la estrategia nacional para articular en forma coherente el accionar de todos los componentes del poder nacional para obtener los objetivos políticos, se denomina Directiva de Estrategia Nacional o Plan General de Desarrollo. El plan de la estrategia militar para obtener los objetivos que el poder político ha asignado al componente militar del poder se denomina Directiva Militar o Directiva Estratégica Militar. Este documento se divide en dos partes, una referida al planeamiento de la estructura de fuerzas para el mediano y largo plazo y otra referida al planeamiento de empleo sobre supuestos del corto plazo.

El nivel operacional hace dos tipos de planeamiento: el deliberado o el de crisis. Se denomina planeamiento deliberado al que se realiza en época de paz, sobre los supuestos de empleo. Se denomina planeamiento de crisis, cuando surgen circunstancias de empleo del componente militar del poder que no fueron anticipadas. El planeamiento deliberado o el de crisis en el nivel operacional, dan origen a los Planes de Campaña, los Planes de Operaciones y los Planes Tácticos.

El Plan de Campaña trata del empleo de los medios asignados a un Teatro de Operaciones, al que se le ha fijado alcanzar un estado final útil para el nivel estratégico militar. Este estado final deseado en el nivel operacional, se traduce en un objetivo [estratégico]⁷operacional consecuente. El Plan de Campaña no tiene un solo objetivo, (el [estratégico] operacional) sino una cadena de objetivos que conducen a él.

El plan de empleo de las fuerzas militares asignadas a un Teatro de Operaciones, para la conquista u obtención de cada uno de los que componen la cadena de objetivos, se denomina Plan de Operaciones. Quiere decir que un Plan de Campaña está compuesto por una serie de Planes de Operaciones. Cuando se supone que pueden presentarse contingencias diferentes a las previstas para la obtención de cada uno de los objetivos operacionales, se elaboran Planes de Contingencia.

Los Planes de Operaciones tratan sobre elementos de las tres Fuerzas Armadas. El accionar de cada uno de estos elementos está integrado, sincronizado y coordinado para la obtención del objetivo operacional. Es aquí donde cada uno de estos elementos recibe misiones tácticas.

En el nivel táctico, se elaboran los planes tácticos que tratan sobre los enfrentamientos.

⁷ Si se habla con propiedad, debe decirse únicamente *objetivo operacional* principal. Producto de la costumbre de nombrar al nivel como *estratégico operacional*, se deriva la costumbre de nombrar un *objetivo estratégico operacional*.

LOS MÉTODOS DE PLANEAMIENTO

Un método de planeamiento es un procedimiento ordenado de razonar, para arribar a la que se estima es la mejor solución para un problema. Método significa modo de hacer o decir con orden. Todo método para planear y decidir, cualquiera sea el nivel que se considere, en líneas generales funciona identificando el problema, concibiendo posibles soluciones, eligiendo la mejor y luego optimizando la solución seleccionada.

Si quiere hacerse una analogía sencilla, un método es como un armario con cajones y carpetas donde se archiva información, que luego se va usando ordenadamente hasta obtener una decisión. El problema es que según sea cada nivel, los elementos que van en cada cajón y carpeta difieren. Además, cada uno de estos niveles se enfrentan con la incertidumbre y la fricción de Clausewitz, pero también los afecta la inflexibilidad de van Creveld: a unidades más grandes, procesos de comando mayores, controles más complejos y menor capacidad de reacción.

Tradicionalmente cada Fuerza Armada usó sus propios métodos de planeamiento táctico, en función de sus ámbitos de competencia. Dado que tácticamente las Fuerzas Armadas hacían cosas diferentes, era natural que sus métodos de planeamiento para emplear sus fuerzas en el nivel táctico, fuesen diferentes. Así, el Ejército empleará su propio lenguaje y método de planeamiento para el nivel táctico de las operaciones relacionadas con la organización, entrenamiento específico, equipamiento de fuerzas de tierra, captura, ocupación y defensa de áreas terrestres y operación y protección de líneas de comunicaciones terrestres; la Armada empleará su propio lenguaje y método de planeamiento para el nivel táctico de las operaciones relacionadas con la organización, entrenamiento, equipamiento, control del mar, proyección de fuerzas navales, protección de las líneas de comunicaciones marítimas propias y desgaste de las del enemigo y la Fuerza Aérea empleará su propio lenguaje y método de planeamiento para el nivel táctico de las operaciones relacionadas con la organización, entrenamiento, equipamiento aéreo, defensa del espacio aéreo, supremacía aérea, ataque aéreo, superioridad aérea y protección de las líneas de comunicaciones aéreas.

La Fuerza Aérea y la Armada utilizaban el Principio Militar Fundamental (PMF)⁸, concepto que establece entre otros, que una de las características de las operaciones eficaces es la “*proyección de la acción desde posiciones relativas favorables*” muy necesarias para dichas fuerzas, pero que para un regimiento de infantería encuadrado tenía poca aplicación: su zona de acción estaba designada, tenía otras unidades a izquierda y derecha, por lo que su posición era más o menos favorable pero ineludible. Aceptar el PMF para operaciones terrestres era muy difícil, más aún cuando se bajaba de nivel.

⁸ El PMF dice: *El logro de un objetivo militar (creación o mantenimiento de una situación militar favorable), depende de la ejecución de operaciones eficaces, cuyas características esenciales son: Acción eficaz contra objetivos materiales correctos; Correcta distribución del poder combativo; Proyección de la acción desde posiciones relativas favorables y Adecuada libertad de acción. Dichas características deben cumplir los siguientes requisitos: Aptitud, determinada por el factor “efecto deseado”; Factibilidad, sobre la base del poder relativo y Aceptabilidad, determinada por la relación costos-beneficios. Todos estos factores son, a su vez, interdependientes.*

En el Ejército, existían dos métodos de planeamiento específicos: uno denominado Secuencia de las Acciones de Comando para la Adopción de una Resolución y su Ejecución (SACARE) de la cual surgían órdenes y otro denominado SEPLA (Secuencia de Planeamiento) de la cual surgían planes, cuya diferencia estribaba en dos aspectos: el primero de ellos era la inclusión de Supuestos en la SEPLA y la segunda consistía que lo que era antes *curso de acción*, ahora eran llamados *modos de acción*. No existía una explicación clara del por qué del cambio de palabras de *curso* a *modo*, puesto que su esencia era la misma. También existía un método de resolución rápida, llamado de *factores METT*, siglas por misión/enemigo/terreno/tropas disponibles, que en la actualidad se conoce como ciclo OODA⁹.

Tan diferentes en su naturaleza eran los métodos entre las fuerzas terrestres y los medios navales y aéreos, que en estas dos últimas fuerzas la mayoría de los hechos de combate eran enfrentamientos, pero sus resultados se reflejaban en los niveles según sus efectos, de donde era de uso común ciertas frases como *efecto deseado*, *operaciones basadas en efectos* y los *criterios de finalización* o *de rendimiento* de una misión según porcentajes del efecto deseado. Al haber tales diferencias naturales, se hacía difícil uniformar un método de planeamiento para todas las Fuerzas Armadas.

De cualquier forma, mediante la aplicación del RC 20-01 Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Niveles Estratégico Operacional y Táctico, se uniformó quizás forzosamente un método de planeamiento común para las tres Fuerzas Armadas para ambos niveles, lo que es muy discutible porque ambos niveles (operacional y táctico) son de naturaleza diferente. Para comenzar, la primera diferencia abismal es que el nivel táctico es específico¹⁰ y el nivel operacional es conjunto.

En este Reglamento RC 20-01, se adoptó el denominado PPC (Procedimiento de Planeamiento Conjunto) que es una adaptación cosmética de la vieja SACARE y es natural que así sea porque como se dijo en un principio, todo método para planear y decidir, cualquiera sea el nivel que se considere, en líneas generales funciona identificando el problema, concibiendo posibles soluciones, eligiendo la mejor y luego optimizando la solución seleccionada.

Este método PPC que es una SACARE/SEPLA con el injerto del PMF en partes del proceso, se denomina en otros países Proceso para Alcanzar una Decisión Militar (MDMP por sus siglas en inglés)¹¹ o Sistema de Planeamiento y Ejecución para Operaciones Conjuntas (JOPES por sus siglas en inglés)¹². Se aplica en el nivel táctico y hoy se cuestiona su eficiencia en el nivel operacional.

⁹ OODA: Observar/Orientar/Decidir/Actuar

¹⁰ Salvo las Fuerzas de Tarea Conjunta, que son para un propósito determinado y no organizaciones permanentes.

¹¹ MDMP: Military Decision-Making Process.

¹² JOPES: Joint Operation Planning and Execution System.

EL MÉTODO PPC/MDMP/JOPES

Pese a haber aparecido otros métodos a los que haremos referencia luego, este método tiene amplia difusión porque se adapta plenamente a la naturaleza militar: es jerárquico, los problemas se presentan bien estructurados, las decisiones se basan en cuestiones casi mecánicas¹³, es racional y lógico. Por tanto, es de aplicación constante en el nivel de los enfrentamientos y en escenarios convencionales.

En los niveles táctico y operacional, en general se divide al proceso cíclico de planeamiento en los siguientes pasos, que varían según sea el preciosismo didáctico: recepción de la misión, análisis de la misión, desarrollo de los modos de acción, análisis de los modos de acción y confrontación, comparación de los modos de acción, aprobación de los modos de acción y preparación de las órdenes. Este método se lo puede hacer difícil si se lo divide y subdivide o se lo clasifica y subclasifica, pero en esencia es extremadamente sencillo.

Sin embargo, sus debilidades son fáciles de detectar: el método es jerárquico y por lo tanto, rígido. La masa de las comunicaciones son verticales y por lo tanto existe un estrecho control sobre los subordinados. Esta es precisamente la debilidad más clara del método que se transforma en lento y pesado para afrontar imprevistos y donde las oportunidades pueden dejarse pasar inadvertidamente, en tanto las comunicaciones van hacia arriba o hacia abajo.

También por ser estrictamente jerárquico, las ideas de los niveles superiores fluyen a los niveles inferiores con más rapidez que si fuera a la inversa. Sin embargo, los que están más al tanto de la situación, de los peligros, riesgos, oportunidades y ventajas, se encuentran en la parte inferior de la estructura piramidal jerárquica.

Las personas en el nivel superior son las únicas que tienen la visión global y, por lo tanto, corresponden al universo de los que planean y no al universo de los que ejecutan. Los Comandantes y sus Estados Mayores planean y los subordinados implementan lo planeado. Sin embargo, es más natural que los que tengan más conocimiento de las capacidades, fortalezas y limitaciones de las tropas sean los niveles de conducción de la parte inferior de la pirámide jerárquica.

Una de las formas de aliviar estas falencias es haciendo uso de los planeamientos simultáneos y concurrentes, invitando a los comandantes de los elementos de ejecución al proceso de planeamiento de los Estados Mayores de niveles superiores y dejando tiempo libre al Comandante para que recorra intensamente los elementos que le dependen. Para lograr esto, el Comandante es responsable de la visión estratégica y de recorrer las tropas para interiorizarse de sus reales capacidades, limitaciones y vulnerabilidades *in situ*, en tanto

¹³ Por ejemplo los conceptos de centro de gravedad y masa, de allí que se lo denomine arte operacional *mecánico*.

que el Jefe del Estado Mayor es el que dirige los trabajos del Estado Mayor.

De todas formas, todo parecía estar en orden hasta que en la década del 90 comenzaron a proliferar conflictos que no eran tradicionales, Estado vs. Estado, aparecieron incipientemente las denominadas guerras de cuarta generación, fuerzas convencionales contra fuerzas no convencionales. Surgió así la necesidad de implementar para el nivel operacional un sistema de pensamiento diferente al linear. Así surgieron las Operaciones Basadas en Efecto (EBO por sus siglas en inglés)¹⁴

EL MÉTODO EBO

Este método surgió cuando el pensamiento militar se orientó por la teoría general de los sistemas, que apareció a mediados del S XX y que sostiene que éstos [los sistemas]¹⁵ se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que son objetivo de disciplinas académicas diferentes.

El método EBO pretende reemplazar al PPC/MDMP/JOPES para el nivel operacional y requiere la comprensión holística¹⁶ del ambiente operacional para poder influir en el comportamiento de un sistema que amenace a los componentes del poder nacional e implemente acciones de los diversos elementos del poder nacional para hacerle frente.

Esta teoría sostiene que el enemigo es poseedor de un solo sistema y que sus partes reaccionarán de una forma predecible porque están bajo el comando de una sola mente, al igual que los sistemas biológicos. Luego, la acción sobre una parte del sistema producirá una reacción que puede esperarse y anticiparse. El supuesto que las partes de este sistema reaccionarán de una forma determinada es clave en el método EBO. Este método “basado en efectos” predecibles o anticipables (de allí el nombre) es dependiente de la visión de la complejidad del sistema como si fuera dependiente de un solo cerebro que lo dirija.

Así como el método PPC/MDMP/JOPES consiste en líneas generales de siete actividades, el método EBO de planeamiento basado en efectos trata de seis actividades diferentes: *análisis del estado final*, *desarrollo de efectos*, *trabajo en equipos “rojo y verde”*, *desarrollo de las acciones y armonización de recursos*, *planeamiento de la evaluación basada en efectos* y *sincronización y ajuste del plan*.

El *análisis del estado final* define la naturaleza y el alcance del problema e identifica las metas de la operación dentro del contexto de los comandos superiores y subordinados. El *desarrollo de los efectos* identifica los cam-

¹⁴ EBO: Effect Based Operations.

¹⁵ Sistema: conjunto de partes relacionadas que conducen al mismo fin.

¹⁶ Holístico: proveniente del holismo: Doctrina que propugna la concepción de cada realidad como un todo distinto de la suma de las partes que lo componen.

bios del ambiente operacional que se requieren para progresar de la situación actual hacia el estado final deseado y determina la secuencia de los efectos deseados para el desarrollo posterior y secuencia de las acciones. Por *trabajo en equipos “rojo y verde”* se entiende la propuesta de intenciones amenazantes (rojo) y neutrales (verde), efectos y probables acciones para la consideración de los planificadores. La actividad “*desarrollo*” de las acciones y *armonización de recursos* concibe varios cursos [modos] de acción para lograr los efectos deseados y alcanzar el estado final deseado, emplea la confrontación [juegos de guerra] para determinar los mejores modos de acción y la mejor combinación de recursos para llevar a cabo el modo de acción seleccionado. El *planeamiento de la evaluación basada en efectos* desarrolla los criterios que incluyen Medidas de Efectividad y Medidas de Rendimiento. Las Medidas de Efectividad son los criterios usados para evaluar la forma en que las acciones hayan afectado el comportamiento del sistema o sus capacidades. En término de análisis de sistemas, las Medidas de Efectividad describen los cambios intentados a los elementos o relaciones dentro del sistema. Las Medidas de Rendimiento son los criterios usados para evaluar el cumplimiento de las acciones propias. En términos de análisis de sistemas, las Medidas de Rendimiento describen el elemento y las relaciones del sistema que requieren ser observadas para determinar si una acción asignada ha sido cumplida. La *sincronización y el ajuste del plan* validan y continuamente mejoran el plan desarrollado y sincronizan la acción planeada y los recursos asignados en tiempo y espacio.

El problema de este método EBO para el nivel operacional es que los sistemas complejos tienen tantas partes componentes que es difícil predecir cambios insignificantes que pueden tener enorme repercusión en el marco general. Ya lo había dicho Martin van Creveld, al expresar que ...”*La lista precedente está lejos de agotar los dilemas de la estrategia. Entre los objetivos militares y no militares, los oponentes fuertes y débiles, los blancos defendibles e indefendibles, aquéllos que pueden ser alcanzados y aquéllos que deben ser alcanzados y mucho más, la cantidad de combinaciones posibles es interminable. Un sistema intelectual, lo suficientemente poderoso para abarcarlas a todas ellas y luego proveer una completa guía para el empleo de la fuerza, no existe. Si hubiera existido sería demasiado complicado para que tanto un solo hombre como para que una organización pudiera abarcarlo, aun para una organización que usara las más poderosas computadoras*”¹⁷...

Lo positivo de este método de planeamiento emergente para el nivel operacional es que pone énfasis en la visión macro y global de los problemas, en contraposición con la tendencia analítica del método PPC de “dividir el problema en manzanas”. Pone más énfasis en la cooperación lateral que en la estructura jerárquica. Pero acerca de la importancia de la visión macro, ya lo había expresado Clausewitz: “*Si nos preguntamos qué tipo de mente tiene más probabilidades de contener las cualidades del genio militar, la experiencia y la*

¹⁷ Van Creveld, Martin, *La transformación de la Guerra*, Ed. José Luis Uceda, Buenos Aires, 2007, Cap 4.

observación nos dice que en la guerra hemos de confiar el destino de nuestros hermanos y nuestros hijos y la seguridad y el honor de nuestro país, más a la mente inquisitiva que a la creativa, a la globalizadora más que a la propensa a la especialización, al jefe tranquilo más que al apasionado".¹⁸ Este método es visto con interés por los componentes aéreos y navales, por su forma de trabajo en los enfrentamientos. No es visto con tanta bondad por los ejércitos de tierra, que más que buscar efectos, buscan objetivos y acomodarse a la realidad de lo que resulte en las operaciones terrestres. Surge claramente que para el método EBO se requiere un cierto nivel de abstracción que no todos poseen. Además, este método de planeamiento puede estar sujeto a varias interpretaciones y probablemente genere confusión. El método EBO es discutido y aún no está universalmente aceptado, pero a raíz de los problemas que se le han detectado, ha aparecido otro método para el nivel operacional: el Diseño Operacional Sistémico (SOD por sus siglas en inglés)¹⁹

EL MÉTODO SOD

Este método refleja los últimos desarrollos en el pensamiento acerca de la evolución de los sistemas. Así como al PPC se lo asociaba a lo mecánico, y al EBO a lo biológico, al SOD se lo asocia a lo social, que contempla una determinada visión cultural. Aquí la variable crítica es la intención o propósito. Una misma entidad puede producir resultados diferentes en un mismo ambiente y en las mismas circunstancias. Pero cada entidad capaz de reaccionar de esta manera, se encuentra inserta con otros componentes que tienen las mismas características y eso hace que el sistema tenga cierta lógica.

Este método se compone de siete series de estructuras: *la elaboración de sistemas, la base lógica rival, la base lógica del comando, la base lógica de la logística, la elaboración de la operación, las condiciones operacionales y las formas de funcionamiento*. De estas estructuras surge un texto que explica la lógica del sistema, un esquema de la visualización que encarna la lógica de la forma de maniobra y un mapa conceptual que comunica una realidad de todas las partes que la componen.

Surge claramente que con este modelo social la intuición juega un rol fundamental, puesto que significa algo así como adivinar por los movimientos del cuerpo o del caballo, el entendimiento mutuo entre jinete y cabalgadura. El proceso de toma de decisiones intuitiva replantea el problema, si nota que los comportamientos difieren de comportamientos anteriores. Los replanteos permiten que los que tengan que decidir perciban al problema de forma diferente.

¹⁸ Clausewitz Carl, *De la Guerra*, varias ediciones, Libro I Cap 3.

¹⁹ SOD: Systematic Operational Design.

Los decisores intuitivos trabajan mejor cuando investigan sobre las modificaciones de las formas de comportarse esperadas y las dificultades potenciales que podrían causar estas alteraciones de los siguientes comportamientos.

Así, este método de planeamiento operacional parecería ser el que mejor se adapta para un ambiente de acontecimientos inesperados y de cambio. Pero por supuesto, esta aproximación para el nivel operacional requiere una nueva terminología y una nueva metodología que por su abstracción, no todos están en condiciones de llevar a cabo.

Las bondades de este método para el diseño del nivel operacional están en discusión. Las quejas más frecuentes son que se usa un lenguaje muy sofisticado y que la experiencia muestra que ningún método puede ser aplicado, si aquéllos que deben hacerlo no tienen comprensión cabal de un lenguaje que debe ser entendido por todos.

De cualquier forma, no es tan original el hecho de que un proceso de toma de decisiones se base en la intuición o golpe de vista: *“Para que la mente salga indemne de esta interminable lucha contra lo imprevisto, son indispensables dos cualidades: en primer lugar una inteligencia que, hasta en las horas más negras, conserve algún destello de la luz interior que conduce a la verdad y en segundo lugar, el valor de seguir esta débil luz lleve a donde lleve. La primera de estas cualidades queda bien descrita por la expresión golpe de vista. La segunda es la determinación”*.²⁰

CONCLUSIONES

Parece ser que el problema surge no en el nivel táctico, sino en el nivel operacional. La primera conclusión es sencilla: son dos niveles que tratan de cosas diferentes, por lo tanto es un contrasentido aplicar similares métodos de planeamiento como lo hace el RC 20-01.

Ya dijimos que un método puede compararse a un mueble con cajones, donde según sea el nivel se colocan elementos diferentes. Para el caso del nivel táctico, las apreciaciones se reducen a resolver parte del dónde hacerlo y el cómo hacerlo. Los elementos del diseño táctico difieren de los elementos del diseño operacional, aunque el método de planeamiento y decisión sea bastante parecido. En el nivel operacional, las apreciaciones son mucho más amplias, pudiendo variar desde qué hacer, con quién hacerlo, cuándo hacerlo, con qué fuerza hacerlo y en qué tiempo hacerlo. Las variables a considerar son mucho más amplias.

Asimismo, hay otras diferencias que no son menores: en primer lugar, en el nivel táctico se contemplan cursos de acción que se confrontan con capacidades; en cambio en el nivel operacional, lo que se confrontan son planes de

²⁰ Clausewitz Carl, De la Guerra, varias ediciones, Libro I Cap. 3.

campaña, diseños operacionales y llegado a un Plan de Operaciones, se confrontan capacidades e intenciones en el punto decisivo. En segundo lugar, en el nivel táctico los Planes tácticos se completan una vez terminado el proceso de apreciaciones; en cambio, un Plan de Campaña no se completa sino que se va ejecutando y planeando, puesto que los elementos del diseño pueden cambiar durante el desarrollo de las operaciones. El Plan de Campaña termina de completarse cuando finaliza en su ejecución. En tercer lugar, la supervisión estratégica es diferente a la táctica: mientras que la supervisión táctica está dirigida a constatar si los acontecimientos son llevados a cabo conforme al plan, la supervisión en el nivel operacional está dirigida a observar constantemente los elementos del diseño operacional, porque cualquier cambio implica un reacondicionamiento de los planes. Finalmente, en el planeamiento del nivel operacional reviste importancia la denominada Intención del Comandante, que es un resumen de su visión estratégica que permite que los comandos subordinados se ajusten a la unidad de esfuerzo conjunta.

Las dificultades de aplicar un método lógico deductivo lineal a la solución de los problemas del nivel operacional con bases mecánicas clausewitzianas, ha hecho que surjan otros dos métodos, delicia de los ingenieros en sistemas, pero tormento de quienes no lo son. Se ha generado tal confusión que pueden leerse patéticos memos de comandantes que, aún tomando lo útil de los métodos EBO y SOD, claman por volver a los principios y terminologías ya probados en combates y batallas, basados en la teoría y la naturaleza de la guerra. La importancia de la Intención del Comandante, de las órdenes claras y sin ambigüedad y lo más importante la permanente adecuación de medios con fines.

Las operaciones militares son cambiantes, el enemigo es volátil y los escenarios son dinámicos y poseen una cantidad infinita de variables, por lo tanto no es posible anticipar científicamente lo que va a ocurrir o resultar de una acción. Más aún, lo que haya sido exitoso en un teatro, no tiene por qué ser exitoso en otro. Pensarlo de otra manera está en contradicción con la experiencia y la naturaleza de la guerra.

Por ahora, lo que está claro es que lo único que desvela a los comandantes de niveles superiores es que un proceso de planeamiento y decisión, sea claro y entendible por todos.