

PLANEAMIENTO PARALELO Y CONCURRENTENTE

Juan Carlos Díaz Puelma
Capitán de Corbeta



Introducción.

En el ejercicio de la autoridad, la función más trascendental e ineludible del Mando es la de *Decidir*, actividad racional que le demanda la aplicación íntegra de su criterio, experiencia y conocimientos profesionales.

Hoy en día, la complejidad de los problemas hace imprescindible que el hombre en quien recae esta responsabilidad de la decisión, cuente con los niveles de asesoramiento adecuados, los oriente claramente con sus objetivos y mediante un trabajo coordinado de equipo pueda concentrar el esfuerzo, logrando el efecto de sinergia que le permitirá contar con los elementos de juicio necesarios para llegar a la solución más eficiente del problema, y de esta manera transformar las ideas en hechos o acciones concretas.

El presente trabajo, no pretende definir Planeamiento Paralelo y Concurrente sino, demostrar que corresponde a una característica que está íntimamente ligada a lo que entendemos por planeamiento, derivado de las actividades naturales que involucra el proceso y que ponemos en práctica a diario, en ocasiones sin darnos cuenta que lo estamos haciendo por haberse transformado ya en un hábito bien aprendido, y muchas veces sin comprender en su real magnitud la importancia y trascendencia de su incorrecta aplicación.

Esta característica del proceso de planeamiento cobrará mayor relevancia en la medida que aumenta la complejidad del problema y frente a variables como el tiempo disponible, la naturaleza y amplitud de los medios involucrados y muchos otros.

I. Planeamiento paralelo y concurrente, no constituye un método sino una característica inherente a la Planificación.

Antes de centrarnos en el planeamiento por ser la esencia del tema, es conveniente visualizar que esta actividad, que se inserta en las responsabilidades propias del Mando o Dirección de una Organización, es conceptualmente similar en cualquier ámbito que se le proyecte, así pues si miramos un caso de la vida civil bastante conocido por quienes vivimos en la V Región, como fue el proyecto del colector de ESVAL, podremos comprobar que no se produjo la concentración del esfuerzo de todas las entidades involucradas en el proyecto, ya que tampoco hubo un trabajo de planeamiento que fuera paralelo y concurrente, desarrollándose esfuerzos dobles e innecesarios dentro de un marco de grandes descoordinaciones y falta de interrelación entre los entes involucrados en el problema, lo que finalmente impidió transformar las ideas en hechos o acciones concretas.

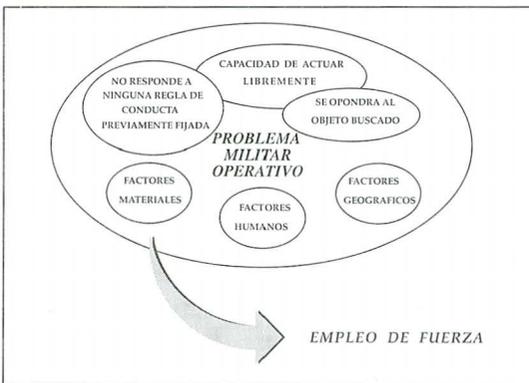
Hecha esta similitud, que he estimado necesaria para generalizar que el tema es aplicable a todos los ámbitos, nos centraremos en el ámbito castrense y dentro de éste, específicamente en el Planeamiento Militar Operativo, para comprender con mayor facilidad, por ser de nuestro dominio, las características de paralelismo y

conurrencia inherentes al planeamiento.

El *Planeamiento Militar Operativo*, corresponde a uno de los múltiples métodos de planeamiento que pueden adoptar las diversas organizaciones, dependiendo de su naturaleza. En el campo militar este método es el que se aplica para resolver problemas militares denominados *Operativos*, es decir, aquellos cuyas principales características serán:

- La existencia de un oponente con capacidad para actuar libremente y que se opondrá al logro del objeto buscado, sin atender a ninguna regla de conducta previamente fijada, situación que estará determinada por factores materiales humanos y geográficos de carácter eminentemente evolutivos y muy relacionados entre sí.
- Su solución o curso de acción será el resultado de la decisión adoptada por parte del mando militar correspondiente y considerará el empleo de la fuerza militar.

Este es, sin lugar a dudas, el problema más complejo al que se puede enfrentar un mando, por ser justamente donde más caro se han pagado en la historia los errores de quienes han tenido esta enorme responsabilidad. Un buen ejemplo de ello y que será tratado más adelante, fue el Conflicto de las Falkland en el año 1982.



Problemas militares operativos.

Generalmente, los problemas militares se le presentarán a los diferentes mandos en base a un esquema que contendrá los siguientes antecedentes:

TAREA	La acción concreta que se realizará para conseguir un determinado efecto deseado.
PROPOSITO	Intención o finalidad que el superior pretende lograr al cumplir la tarea.
ESCENARIO	Comprende los factores de situación que dan origen al problema, y los del área de operaciones y objetivos físicos relacionados, que deberán ser analizados en profundidad para determinar conclusiones que orienten la búsqueda de soluciones al problema. Conclusiones que deberán ser continuamente actualizadas dado el carácter permanentemente evolutivo de los factores relacionados.
FUERZAS	Propias o enemigas que se podrían involucrar.

Por otra parte, la Resolución de estos problemas exigirá el desarrollo de las siguientes actividades:

- Reconocer y comprender cabalmente el problema.
- Estructurar el problema.
- Recolectar y examinar todos los elementos conocidos o por conocer que influyan en las posibles soluciones.
- Deducir de tales elementos conclusiones que puedan ser empleadas como criterios de juicio que orienten la búsqueda de soluciones.
- Determinar posibles alternativas de solución.
- Seleccionar la mejor solución.
- Organizar la operación que se ha decidido llevar a cabo para ejecutar la solución adoptada.
- Controlar la ejecución de la operación y conducirla a la luz de su desarrollo y las posibles variaciones de los factores relacionados y de la percepción de nuevos elementos que puedan influir en la situación.

Basta una somero análisis, incluso para cualquier neófito en la materia, para comprender el enorme trabajo que demandarán estas actividades, considerando lo que ya se dijo anteriormente respecto a las principales características de este tipo de problemas, lo que nos reafirma la necesidad de conformar un equipo capacitado de asesores que deberán efectuar un trabajo muy bien coordinado, que les permita distribuirse esta pesada carga, equipo que por su parte deberá estar conformado idealmente por individuos que posean cualidades y aptitudes individuales idóneas ya sea por su permanencia y experiencia en determinados puestos o por su preparación especial en algunas áreas.

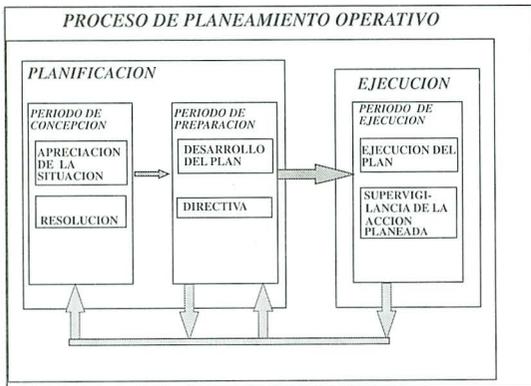
Estimo prudente, antes de continuar en el tema, aclarar que estas actividades y el equipo

humano necesario, no debe ser relacionado exclusivamente con una organización de alto nivel de decisiones, en esencia, el proceso es aplicable para todos los niveles de mando, en los cuales indudablemente variará la formalidad en su aplicación y el número de factores y personal involucrados.

Relacionando lo anteriormente analizado, ya en el ámbito del Planeamiento Operativo, resulta conveniente identificar las Actividades y los correspondientes Períodos y Fases que considera el proceso y que le otorgan esta característica de paralelo y concurrente.

Proceso de Planeamiento Operativo.

El siguiente esquema, nos ilustra el Proceso de Planeamiento Operativo, el cual se ordena en base a dos etapas, la de Planificación propiamente tal, agrupando los períodos de Concepción y Preparación y la etapa de Ejecución que considera el período de Ejecución.



A continuación daremos un vistazo en forma global a los diferentes períodos del proceso de planeamiento operativo para verificar esta característica de concurrencia y paralelismo:

Período de Concepción.

Se caracteriza por la importantísima intervención que le cabe al mando en la identificación del problema y análisis de la Misión asignada, lo que deberá transformarse en las orientaciones que permitan un trabajo paralelo de su equipo asesor y les iluminará hacia donde deben concurrir, constituyéndose en la base del planeamiento.

Las actividades que le corresponden al mando y sus asesores son las siguientes:

MANDO	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la Misión • Determinar el alcance de la Misión y profundidad del problema • Sintetizar la situación y comunicarla a sus asesores.
ASESORES	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la Misión en cuanto a los aspectos de su respectiva área. • Comprender la esencia del problema y sus exigencias. • Determinar la estructura del problema. • Organizar su trabajo.

Estas Actividades se agruparán en dos fases:

- Apreciación de la situación.
- Resolución.

Los aspectos más relevantes relacionados con nuestro tema, derivados de este período, son los siguientes:

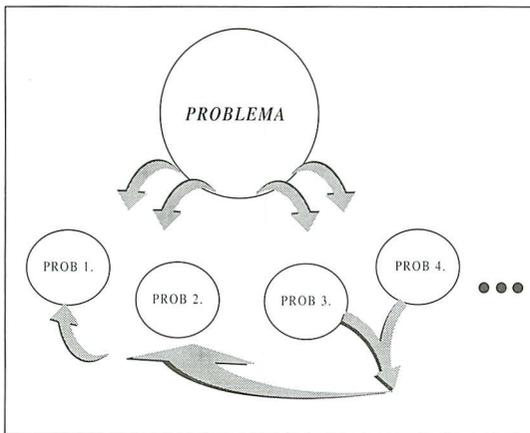
1. Las actividades que el Mando deberá realizar, constituyen justamente lo que define la concurrencia de la planificación y orienta el rumbo para un trabajo paralelo de sus asesores. Por ningún motivo debe tratar de influir en ninguno de ellos, ya que finalmente él se verá perjudicado.
2. La misión y el análisis que cada planificador haga de ésta, en lo que concierne a su respectivo problema o trabajo asignado, le permitirán comprobar permanentemente su concurrencia en el logro de los objetivos planteados.
3. La estructuración del problema, efectuada por los asesores dirigidos por su jefe y coordinador, constituirá lo que defina el paralelismo del planeamiento y clarificará las interrelaciones del equipo.

Este proceso natural, surge de la necesidad de descomponer el problema en problemas parciales para facilitar su análisis y solución. De allí que cobra especial relevancia definir su relación, dado el gran número de factores que intervienen en ellos y su constante evolución, lo que permitirá organizar en mejor forma el trabajo y clarificar las relaciones al interior del equipo asesor, de manera de poder desarrollar eficientemente el método lógico y analítico mencionado anteriormente.

Las relaciones que pueden surgir serán las siguientes:

PROBLEMAS SUBORDINADOS	Cuando los datos iniciales de uno son soluciones de otro.
PROBLEMAS COORDINADOS	Cuando los datos iniciales de uno se deducen de las soluciones concurrentes de otros.
PROBLEMAS RECIPROCOS	Cuando los datos iniciales de uno son soluciones del otro y viceversa. <i>Situación indeseable</i> , que deberá ser reducida a una relación de Subordinación o Coordinación.

Esta estructuración del problema, constituye la base que otorga la característica de trabajo paralelo a las actividades que deben realizar los integrantes del equipo asesor y tendrá especiales repercusiones en el proceso de planeamiento, influyendo en las relaciones e integraciones necesarias durante el proceso.



4. Este período finaliza con la Decisión del Mando, que será de su exclusiva responsabilidad y donde el asesoramiento, producto del trabajo paralelo y concurrente, acucioso, metódico y coordinado de sus asesores, le habrá aportado los elementos de juicio necesarios que, sumados a

su criterio, razonamiento y experiencia personal, le permitirán adoptar la importantísima Resolución. **Período de Preparación.**

Una vez conocida la Resolución del mando, los asesores la deben hacer propia, lo que les permitirá continuar trabajando en la misma forma descrita para el periodo anterior, transformando la resolución en un plan con términos concretos para la acción que se va a realizar, plan que será posteriormente materializado y comunicado en una forma preestablecida a los niveles ejecutantes para que materialicen las ideas en hechos o acciones concretas, ejecutadas por ellos y conducidas por el mando.

Las principales actividades que le corresponderá desarrollar al mando y sus asesores serán las siguientes:

1. Formular el concepto detallado de las operaciones.
2. Plantear planes alternativos, si es necesario.
3. Determinar las diversas operaciones componentes y de apoyo necesarias.
4. Determinar las fuerzas necesarias y su organización operativa.
5. Determinar las tareas que se asignarán a los subordinados para ejecutar lo resuelto.
6. Establecer los medios necesarios de control y coordinación de los esfuerzos de los mandos subordinados y amigos durante la operación.
7. Emitir la Directiva y sus planes anexos necesarios.

Estas Actividades se agruparán en dos fases:

- Desarrollo del Plan.
- Emisión de la Directiva, Instrucciones u Ordenes.

Todos los aspectos relevantes enunciados en el período de concepción se revitalizan en éste, siendo necesario destacar lo siguiente:

1. El plan principal podrá requerir la preparación de otros planes, produciéndose también entre ellos las relaciones de subordinación o coordinación mencionadas anteriormente, situación que deben tener presente todos los integrantes del equipo asesor y en especial el Jefe del Estado Mayor en su labor de coordinación y supervigilancia, ya que tendrá especial incidencia para lograr trabajo paralelo y concurrente.
2. Los errores producto de fallas de planeamiento paralelo y concurrente, tendrán repercusiones tanto o más importantes que en el período anterior, especialmente cuando el trabajo

realizado ya no se queda al interior del Estado Mayor sino que se difunde a los correspondientes niveles de ejecución, donde los errores se comenzarán a multiplicar. A lo anterior se agrega que en muchas ocasiones, factores como el tiempo o la distancia, no permitirán consultas ni aclaraciones, debiendo todo ser expresado con la máxima claridad de manera que los planes en su esencia todo el paralelismo y la concurrencia del trabajo en equipo.

Período de Ejecución.

En este período se pondrá en ejecución la resolución del comandante y el trabajo asesorativo de su equipo que permitió prever todo lo necesario para el éxito. Si bien este equipo muchas veces no participa directamente en las acciones, no se debe pensar que su trabajo ha finalizado, por el contrario, se inicia un período fundamental que requerirá las mismas características de trabajo paralelo y concurrente.

Las principales actividades que le corresponderá desarrollar al mando y sus asesores serán las siguientes:

Ejecución del plan.

- Control de la ejecución.
- Supervigilancia de la acción planeada.

Los aspectos más relevantes de este período relacionados con nuestro tema son los siguientes:

1. El equipo asesor deberá seguir siendo más que nunca paralelo y concurrente en su trabajo, supervigilando el desarrollo de las acciones planeadas, realimentando su base de datos y manteniendo un flujo permanente de informaciones, relacionándose con los otros asesores lo que les permitirá continuar asesorando al mando en su responsabilidad permanente, Decidir.

Dentro de los aspectos que son comunes a todos los períodos y que tienen incidencia en la característica de paralelismo y concurrencia se pueden mencionar los siguientes:

1. El proceso de planeamiento exige un absoluto profesionalismo de los integrantes del equipo asesor, de manera que en su relación con los otros asesores no deberán tratar de imponerse en forma autoritaria ni menos demostrar inflexibilidad con ideas preconcebidas.

2. El Comandante deberá velar por que sus asesores trabajen con total libertad de acción y pensamiento. Todo defecto de este tipo desviará el trabajo concurrente e inducirá a errores en la planificación, por tanto, un mal asesoramien-

to al mando quien no podrá decidir con los elementos de juicio adecuados.

3. Las tareas a que se empeñan cada uno de los asesores, hacen surgir la imperiosa necesidad de la coordinación, actividad de vital importancia para asegurar la necesaria característica de trabajo paralelo y concurrente del equipo humano, y que debe ser asumida por el asesor de mayor experiencia, normalmente el Jefe de Estado Mayor, en las organizaciones que poseen un Estado Mayor estructurado como tal. Su labor, permitirá además orientar y facilitar las relaciones, intercambio de informaciones y opiniones, necesidades propias de un trabajo paralelo y concurrente en todas las etapas del proceso

4. Las reuniones o briefings, representan un excelente medio de coordinación y apoyo para comprobar el trabajo paralelo y concurrente ya que facilitan la comunicación, permiten economizar tiempo y clarificar puntos, facilitando los requerimientos de respuestas o definiciones que podrían atrasar el avance del planeamiento. Permitiendo además visualizar y solucionar detalles y discrepancias que pudieran producirse. En ocasiones se podrá requerir la presencia del mando para que adopte algunas resoluciones intermedias que permitan continuar avanzando en la planificación y quizás lo más importante, le permitirán a éste comprobar personalmente la concurrencia de la planificación.

Estimo prudente mencionar otras características del proceso, como la Flexibilidad, Continuidad y Naturaleza Cíclica del planeamiento, que necesariamente influirá en la necesidad de trabajar paralela y concurrentemente, derivado de cualquiera de las situaciones que a continuación se indican.

- Muchas veces, durante el trabajo, existe la necesidad de retornar a etapas ya desarrolladas, sea para analizar aspectos no considerados o cuya trascendencia no se hubiera evidenciado, sea para obtener y analizar datos cuya importancia haya surgido de la característica evolutiva de los factores que mencionáramos anteriormente, o bien para suprimir aquellos aspectos considerados y que por resultar irrelevantes sólo dificultan arribar a una solución.

- En ocasiones, el superior podrá requerir efectuar alteraciones o corrección de errores en su directiva que necesariamente podrían influir en el trabajo de planeamiento efectuado, obligando a una revisión o incluso cambios significativos.

Finalmente resulta necesario analizar dos aspectos relacionados con el proceso y que son perfectamente válidos en cualquier ámbito:

1. La presencia de algunas variables que influirán en forma muy importante en el desarrollo del proceso y en la relación entre los integrantes del equipo asesor, siendo éstas las siguientes:

a) El Tiempo disponible para desarrollar el proceso, es decir, desde que se toma conocimiento de un problema o determinada situación, hasta que se vaya a poner en ejecución su resolución o deba ya estar resuelto.

b) La Naturaleza y el nivel orgánico en que se plantee el problema (Político- Estratégico, Estratégico, Operativo o Táctico)

c) Las Características y amplitud del órgano que ejecutara la solución adoptada.

De estas variables, dependerá si el proceso se desarrolla en toda su amplitud y en forma minuciosa y detallada o si deberá adaptarse a las circunstancias reduciendo u omitiendo algunos pasos, lo que deberán tener muy presente los miembros del equipo de planificación pues influirá en su necesidad de interrelación, pudiendo llegar en casos extremos a transformarse en un proceso extenso y muy complicado o en uno exclusivamente mental y de resolución inmediata, incluso sin alcanzar a requerir el apoyo asesorativo correspondiente.

2. Otro aspecto, es el hecho natural de que la múltiple cantidad de información necesaria para el trabajo de los asesores, normalmente no estará totalmente disponible cuando se requiera ni simultáneamente para todos ellos, por lo tanto, será fundamental que se logre una organización tal que facilite el intercambio de informaciones y por ende también el de opiniones, lo que contribuirá a superar las naturales visiones discrepantes, facilitándose la búsqueda de soluciones.

Más adelante, cuando analicemos más en detalle el trabajo de un estado mayor y posteriormente en Operaciones Conjuntas, se comprenderán con mayor claridad estos aspectos.

II. La historia evidencia la necesidad de enfrentar los futuros desafíos de la guerra integrando las capacidades, cada vez más complejas y especializadas, de las Fuerzas Armadas, en un solo esfuerzo conjunto.

Habiendo sentado las bases de la necesidad del Planeamiento y de su esencia paralela y concurrente y concentrado nuestro esfuerzo en

el planeamiento operativo, deseo trasladarme a otro aspecto que aparentemente no guarda mucha relación con el tema central de este trabajo. Sin embargo, como se verá más adelante simplemente nos estamos trasladando a un ámbito más complejo donde cobra mayor importancia lo analizado.

Quisiera traer a la mente de todos ustedes las palabras pronunciadas por el ex Presidente de los Estados Unidos, Dwight D. Eisenhower, al finalizar la Segunda Guerra Mundial y cuya traducción sería la siguiente:

“La Guerra Terrestre, Aérea y Naval ejecutadas en forma separada, a quedado atrás para siempre. Si alguna vez nos vemos involucrados en una guerra deberemos combatir en todos estos elementos con todas nuestras fuerzas en un sólo esfuerzo concentrado”.

La connotación de éstas palabras, episodios vividos con posterioridad a la Ila. Guerra Mundial, el pronunciamiento del 11 de Septiembre de 1973 en nuestro país, la guerra de las Falklands y la reciente guerra del Golfo así como tantos otros ejemplos me motivan a coincidir con las palabras del Sr. Eisenhower, fundamentalmente por el desafío que ello involucra para quienes sean los planificadores de aquellas operaciones, ya que si pudimos darnos cuenta en los párrafos anteriores que el planeamiento resulta ser una actividad bastante compleja en sí, su dificultad será superada con creces en operaciones conjuntas.

Antes de abordar su análisis, creo necesario recordar que se entiende por Operaciones Conjuntas. Son aquellas operaciones realizadas por Fuerzas de dos o más Instituciones de las Fuerzas Armadas de una Nación, que operan bajo un mando único y común, cuya significación estratégica es similar y su participación es imprescindible para el éxito de la Misión o para conseguir un Objetivo Conjunto.

Ya con esta definición podemos orientarnos claramente hacia nuestro tema central, aún cuando estimo necesario aclarar que en operaciones conjuntas se emplea el mismo proceso de planeamiento operativo que analizamos anteriormente, por lo que no profundizaremos más en ello. Sin embargo, para comprender y dimensionar el problema al que nos enfrentamos resulta muy importante revitalizar algunos aspectos relacionados.

Cuando hablamos de planeamiento en un equipo de asesores que pertenecen a una misma organización, trabajamos en comunidad de idioma y procedimientos, donde todos dominan en

mayor o menor medida cada una de las áreas involucradas en el problema, de manera que las dificultades y opiniones divergentes pueden ser superadas sin grandes dificultades y el planeamiento se desarrolla paralela y concurrentemente.

Estamos ahora enfrentados a una de las variables que pueden influir en el proceso de planeamiento operativo y que mencionamos al comienzo, "Las Características y amplitud del órgano que ejecutará la solución adoptada", lo cual representa una evidente dificultad en el planeamiento. Estamos trabajando con fuerzas diferentes bajo un mando único, lo que prácticamente se asemeja a la organización anteriormente descrita. Sin embargo, debemos resaltar el hecho que sean, **fuerzas diferentes**, lo que nos llevaría a determinar una lista interminable de diferencias propias de la naturaleza de cada institución, procedimientos, métodos de trabajo, equipamiento e incluso conceptos más de fondo y dogmáticos como los Principios de la Guerra y muchos otros que, en determinadas ocasiones, podrían transformarse en obstáculos casi insalvables que harían peligrar el éxito de una operación o incluso hasta su ejecución.

No siendo de interés para nuestro tema profundizar en las diferencias posibles entre fuerzas, me avocaré a analizar algunos de los aspectos considerados anteriormente en el proceso de planeamiento de un equipo asesor, ahora bajo el prisma de las operaciones conjuntas:

Período de Concepción.

1. Dentro de este período destaco con mayor firmeza la labor del mando, que idealmente deberá poseer cualidades excepcionales de conducción y tener absoluta claridad del problema y objetivos de manera de orientar la concurrencia de los respectivos trabajos. Fomentar la confianza mutua entre las fuerzas participantes para un trabajo paralelo bien interrelacionado de manera de llevar a concordancia las normales diferencias de opiniones que surgirán en múltiples aspectos derivados de la propia naturaleza de cada institución, y lograr concentrar el esfuerzo hacia el logro del objetivo.
2. La estructuración del problema podrá ser relevante influyendo directamente en las relaciones por lo que las actividades de coordinación y las reuniones o briefings tendrán una influencia preponderante para facilitar el intercambio de información especialmente en todas aquellas fases que se requiera obtener ciertas resoluciones que permita continuar avanzando.

3. El trabajo paralelo y concurrente en el planeamiento resultará vital por lo que la falta de coordinación, actitudes apasionadas no identificadas con el problema, sino, motivadas por sentimientos personales de los integrantes del equipo planificador o desavenencias institucionales, podrán tener repercusiones desastrosas.

Período de Preparación.

1. La relación entre los planes que se estableció anteriormente, aquí será de mayor influencia, muchas veces escalones de mando superiores, requerirán que escalones inferiores de su mismo mando o mandos paralelos hayan elaborado sus planes para poder iniciar ellos la confección de los suyos, lo que revitaliza el concepto de planeamiento paralelo y concurrente especialmente cuando factores como el tiempo disponible juegan en contra del planeamiento, requiriéndose de un procedimiento más fluido y flexible para el intercambio de ideas e informaciones.
2. El Programa de planeamiento y el briefing, que mencionábamos como actividad muy valiosa para este período, en las operaciones conjuntas, resultará de vital importancia. Sin embargo, en este caso se requerirá mayor formalidad en el sentido que los respectivos mandos y sus asesores cuando participen deberán tomar conciencia del tiempo disponible y concentrarse en lo esencial, debiendo ser el programa de planeamiento bastante más riguroso.

Por último, cabe destacar como corolario, que la integración de las capacidades humanas y de los sistemas de armas provenientes de las Fuerzas Armadas en procura de un objetivo único es el signo distintivo del accionar conjunto. Esta integración, experimentada con éxito en muchos países como el caso de los Estados Unidos, la tienen plenamente concebida no sólo mediante la conformación de un Estado Mayor Conjunto, sino, en procedimientos claramente establecidos para el planeamiento cuyo proceso no difiere conceptualmente de lo analizado como tampoco difiere el de países como Francia, Gran Bretaña y muchas otras potencias del mundo, reflejándose muy claramente esta característica del trabajo paralelo y concurrente inserta en el proceso de planeamiento, vitalizado con diversas actividades de coordinación que le permiten adaptarse a estas variables de tiempo disponible, naturaleza del problema y amplitud de los medios involucrados, logrando esa necesaria coordinación armónica de los esfuerzos, capa-

idades y múltiples requerimientos que involucra el personal, la logística, la inteligencia y la integración de todos los medios participantes.

En el caso nacional, resulta trascendental comprender este concepto del planeamiento paralelo y concurrente, especialmente para quienes pertenecemos a la Armada en quien recae la responsabilidad del mando y conducción de las Operaciones Anfibas.

Si cada operación conjunta requiere una preparación cuidadosa y detallada, la Operación Anfibia constituye un caso particular de éstas operaciones, ya que reviste mayores dificultades por la imperiosa necesidad de coordinar en detalle las acciones de todas las fuerzas involucradas, sumado a la enorme complejidad que representa el apoyo logístico, y la necesidad de precisar con la mayor exactitud el fuego de apoyo de las unidades navales, Fuerza Aérea y el Fuego de la Artillería.

Por otra parte lo que hemos mencionado como la base del planeamiento paralelo y concurrente cobra aquí especial significación por la relación de subordinación y concurrencia que se produce entre los planes que generan las diferentes fuerzas involucradas, es así por ejemplo como el Plan de Embarque, Desembarque, Movimiento buque playa etc., no pueden ser desarrollados por las fuerzas correspondientes mientras la Fuerza de Desembarco no haya desarrollado el Concepto de las Operaciones en tierra y éste haya sido aprobado por el Comandante de la F.T.A.

III. Hechos derivados de operaciones en las que han participado Fuerzas Conjuntas, como es el caso del conflicto de las Falkland, permiten verificar los efectos del Planeamiento Paralelo y Concurrente.

La experiencia Argentina, es un ejemplo de fallas en el planeamiento paralelo y concurrente, que trascendió a los planes de los diferentes escalones de mando producto de una mala coordinación e integración.

Uno de los factores que incidieron claramente en estos errores de planificación, sin duda fue las relaciones entre los mandos, por lo que la acción conjunta de las tres Fuerzas Armadas se hallaba viciada desde un principio por las divergencias y rivalidades que existían en ellas desde tiempo de paz, lo que se fue transmitiendo en los diferentes escalones de mando y planeamiento, siendo algunos ejemplos de ello los siguientes:



1. La creación de los comandos colaterales en el teatro de operaciones asignó a la Fuerza Aérea Sur y al Comando del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur una superposición de ámbitos, hecho que generó roces y problemas de coordinación, inadecuada distribución de la poca información de exploración y reconocimiento disponible, esfuerzos innecesarios, incorrecta distribución de medios, negativa de subordinar medios de un comando para que continuasen operando en otro, diferentes criterios en la asignación de prioridades a diferentes misiones, etc.
2. La Fuerza Aérea no cooperó en la forma debida con el Teatro de Operaciones del Atlántico Sur en los requerimientos de apoyo para la defensa de la isla fundamentalmente por que los planes de la fuerza aérea no eran concurrentes con los objetivos ni hubo intentos de efectuar una coordinación durante la planificación.
3. No se planificó en forma paralela ni concurrente el refuerzo de tropas en la isla Soledad por lo que no se determinaron las necesidades de abastecimientos y munición para sostener el esfuerzo y tampoco se informó cuanto personal estaba considerado para reforzar.
4. Planificación del Teatro de Operaciones Conjunto:
 - a) A la Agrupación Ejército Malvinas se le asignan tareas que no puede cumplir con los medios asignados.
 - b) A la Agrupación Armada Malvinas se le asignan Misiones que no puede cumplir con los medios asignados
 - c) A la Agrupación Fuerza aérea No se le asignan Misiones adecuadas a los medios disponibles y no se plantean los medios necesarios.
 - d) No se establecen los Procedimientos de Coordinación con la Reserva Estratégica Militar (IV Brigada de Infantería aerotransportada.)

e) A los Medios aeronavales del Comando de Operaciones Navales se le asignan Misiones que exceden sus reales capacidades al considerarse que operarían desde el Portaaviones lo cual no ocurrió y tampoco se modificó esta situación.

f) El Plan del Comando de Operaciones del Atlántico Sur (Concepto de las Operaciones), establece desde un principio que las fuerzas navales no operarían. Sin embargo, el Comandante Militar de las Malvinas no reforzó convenientemente los efectivos terrestres, desplegados en la isla:

5. Las diferentes responsabilidades y jurisdicciones operacionales del Comandante del Teatro de Operaciones Austral y Comandante del Teatro de Operaciones Malvinas, no fueron claramente delimitadas.

6. No existió una verdadera conducción conjunta desde los mandos superiores, trasladándose sus efectos en todos los niveles de planificación, prevaleciendo en los comandos conjuntos que se crearon, viejas fricciones y las visiones personalistas sobre el profesionalismo y el interés de resolver el problema.

7. La incompreensión entre la Armada y la Fuerza Aérea, impidió que se integrara la FAS como componente aéreo del TOAS, manteniéndose ambos como comandos operacionales independientes, creándose una superposición de responsabilidades, generando roces y problemas de coordinación, inadecuada distribución del poder relativo, negativas de subordinar un comando para que continuase operando en otro, diferentes criterios en la asignación de prioridades a diferentes misiones, etc.

8. No se pudo contar con apoyos logísticos que estaban disponibles en el continente por que sencillamente no fueron solicitados, como tampoco se utilizó medios que habían sido trasladados del continente pero que nunca fueron puestos a disposición de las fuerzas que lo requerían, oportunamente.

9. La falta de un dispositivo de vigilancia seguridad en San Carlos, permitiendo el desembarco de las Fuerzas de Desembarco Inglesas sin oposición, revela una clarísima falla de planeamiento donde no concurrieron un adecuado estudio de las posibilidades del enemigo por parte del oficial de inteligencia argentino.

La experiencia de Gran Bretaña, constituye un buen ejemplo del trabajo paralelo y concurrente en el planeamiento de la operación, logrando una

efectiva coordinación del esfuerzo conjunto.

La operación Inglesa, revela claramente que existió consenso durante el planeamiento y cualquier divergencia que pudo presentarse fue resuelta de forma ejemplarmente profesional, lográndose un trabajo conjunto idealmente paralelo y concurrente que permitió realizar con éxito la operación, lo que se evidencia en los siguientes ejemplos:

1. La decisión Política del gobierno Británico del zarpe de la fuerza de reconquista de las islas Falkland obligo a la fuerza zarpar con 48 hrs. de aviso y obviamente sin que la planificación estuviera completada, lo cual no indica una falta de previsión ni planeamiento sino por el contrario una clara demostración de voluntad política avalada por un proceso de planeamiento detallado y acucioso que permitió superar situaciones como el hecho de que la Fuerza de desembarco integrada por Royal Marines, Fuerzas de Ejército y Fuerzas especiales, no pudo ser embarcada tácticamente en los transportes, sin embargo ello fue claramente advertido durante el planeamiento por lo que las medidas preventivas fueron muy bien adoptadas superando sin grandes contratiempos el problema y materializando exitosamente el asalto.

2. La Operación anfibia realizada con un desembarco en San Carlos sin oposición Argentina revela un excelente trabajo de planeamiento que permitió una correcta apreciación de la situación y un trabajo paralelo y concurrente que permitió decidir al acertadamente al mando Británico el lugar del desembarco.

3. El Mando de las Fuerzas Expedicionarias recajó en un Oficial Royal Marines, el General Moore, pese a que las Fuerzas del Ejército eran cuantitativamente superiores, denotando una ausencia de mezquindades institucionales, primando el criterio conjunto, lo que constituye una de las bases del planeamiento paralelo y concurrente en este nivel

No he pretendido efectuar un análisis de esta guerra de la que ya han hablado muchos expertos en la materia. Sin embargo, he querido destacar con algunos ejemplos las incidencias del planeamiento paralelo y concurrente en la conducción militar de las operaciones, fundamentalmente por dos aspectos, el primero de ellos por tratarse de un país vecino cuyas fuerzas pueden asimilarse comparativamente con el caso nacional lo que permite sacar experiencias válidas al respecto, lo que no siempre es posible hacer cuando estudiamos

ejemplos de potencias mundiales, en las que muchas veces se tiende a confundir si sus éxitos realmente se debieron a un correcto proceso de planeamiento o estamos ante un evidente caso en que el desborde de medios sería capaz de superar cualquier deficiencia de planeamiento.

Por otro lado, deseo resaltar como se nos presentan las dos caras de la moneda, por un lado tenemos el fruto de rivalidades, incomprensiones y la incapacidad de los hombres responsables del planeamiento para superar diferencias institucionales sumado a la inexperiencia de poder asumir un rol conjunto, y por el otro el ejemplo de un trabajo conjunto coordinado y disciplinado que permitió cosechar los éxitos de un planeamiento verdaderamente paralelo y concurrente.

Si comprendemos plenamente el planeamiento como una actividad paralela y concurrente por esencia, habremos dado un paso importante en nuestro futuro conjunto, ya que la guerra es un asunto tan trascendental y complejo y, sobre todo tan inevitable, que dejar librada la manera de actuar en ella a la inspiración del momento, será condenarse a la más segura derrota. Derrota que en la actualidad por la misma vastedad de la lucha, puede llegar a asumir proporciones de honda tragedia y que nuestras conciencias nunca perdonarán.

IV. Conclusiones.

1. La labor del mando en el desarrollo del proceso de planeamiento, resultará trascendental, por cuanto su visión del problema y la clara identificación de los factores relacionados con éste señalarán a su equipo de asesores hacia donde deben orientar sus esfuerzos, constituyendo la base de la concurrencia en el proceso de planeamiento.
2. El proceso natural que involucra el planeamiento como actividad indispensable para apoyar las decisiones del mando de una organización, demanda la integración de los miembros del equipo asesor en un trabajo paralelo, que permita estructurar la organización y el problema para enfrentarlo y abordar cada uno de los aspectos involucrados.
3. Para enfrentar los problemas militares, frente al desafío que involucra desarrollar un esfuerzo conjunto, debemos comprender la necesidad del mando único como requisito indispensable para lograr un planeamiento paralelo y concurrente, que permita concentrar el esfuerzo para el logro de él o los objetivos planteados, subordinando las naturales discrepancias Institucionales.

BIBLIOGRAFIA

- 1 Armada de Chile: "Manual de Planeamiento Operativo Naval", Confidencial 5-26/1, 1990.
- 2 Armada de Chile: "Manual de Operaciones Anfibas de la Armada" Confidencial 5-70/3, 1989
- 3 National Defense University, Armed Forces Staff College, USA. "The Joint Staff Officer's Guide 1993". AFSC Pub. 1.
- 7 Academia de Guerra Naval: "Experiencias del Conflicto Atlántico Sur", reproducción del libro "One Hundred Days" del C.A. británico, John Woodward, Valparaíso, 1994.
- 8 Academia de Guerra Naval: "Temas Seleccionados", reproducción del Informe Abreviado y Borrador del Informe Final de la Comisión Rattenbach, septiembre de 1983.
- 9 Vicealmirante Sr. Horacio Justiniano A.: "Temas de Estrategia Naval", Academia de Guerra Naval, Valparaíso, 1993.
- 10 Koont'z & O'DONNEL. Mc GRAW HILL: Material de estudio de la Asignatura "Administración para la Gestión", Academia de Guerra Naval, 1995.