



## EL ARTE OPERACIONAL Y LA ESTRATEGIA CONJUNTA

*Sin el Arte Operacional, la guerra sería una serie de combates desconectados con una atrición relativa como única medida de éxito o fracaso. El Arte Operacional, requiere de una visión amplia, la habilidad de anticiparse y la efectiva cooperación conjunta o combinada. Milán Vego.*

Ramiro Navajas Santini \*

### - **Introducción.**

**E**l Arte Operacional es un conjunto de conceptos que permite utilizar medios militares y no militares en un teatro de operaciones para concebir una campaña u operación mayor, que posibilita traducir los Objetivos Estratégicos en acciones tácticas, orientadas a alcanzar el Estado Final Deseado del Comandante del Teatro y del nivel estratégico. En nuestra academia, y en general en las FF.AA. de Chile, este es un término nuevo, aunque muchos de sus conceptos han sido aplicados en forma intuitiva en la planificación de operaciones a través de los años. Sin embargo, sin la aplicación o correcto empleo de los elementos del Arte Operacional, una campaña sería una serie de eventos aislados y no sincronizados entre sí, que difícilmente llevarán a la consecución del Estado Final Deseado.

Con el presente trabajo, el autor pretende ilustrar los principales conceptos asociados al Arte Operacional y a la Estrategia Operacional, desde donde se desprende la Estrategia Conjunta. Posteriormente, se aclarará la difusa diferencia que existe entre el Arte Operacional y la Estrategia Operacional, los que, en definitiva, se complementan mutuamente.

Finalmente, entre otras, se concluirá que más conveniente que contar con

una planificación adelantada de detalle (como una campaña en un Teatro Conjunto), se deben tener previsiones logísticas y de inteligencia actualizadas para estructurar una campaña "a la medida" de la situación particular cuando realmente se requiera.

### - **Arte Operacional.**

#### • **Descripción del Arte Operacional.**

#### ➤ **Arte Operacional y Nivel Operacional.**

Antes de describir el Arte Operacional (AO), es necesario identificar los distintos niveles de la guerra, pues en oportunidades se tiende a confundir el Arte Operacional con el Nivel Operacional.

Básicamente, los niveles de conducción militar son: El nivel Político-Estratégico, Estratégico, Operacional y Táctico.<sup>1</sup> El AO se ocupa tanto de los aspectos teóricos como prácticos de la guerra y se aplica desde el nivel táctico hasta el nivel político-estratégico. A diferencia del Arte Operacional, el Nivel Operacional, se ocupa exclusivamente de los aspectos prácticos de la conducción de la guerra en una parte del teatro de la guerra, llamado Teatro de Operaciones.<sup>2</sup>

#### ➤ **El Arte Operacional.**

Mientras la estrategia ha sido normalmente asociada más al arte que a la

\* Capitán de Corbeta. Oficial de Estado Mayor. Magíster en Ingeniería Industrial, Universidad de Concepción.

1. "Manual de Planificación Operacional de las FF.AA. (DNC 5-10)".

2. Vego Milan, "On Operational Art". NWC 1035 C, 1999.



Figura 1.1 – Niveles de Conducción Militar.

ciencia, la táctica lo ha sido a la inversa. El Arte Operacional, en cambio, es una amalgama entre ciencia y arte, ya que al ubicarse en el nivel operacional, se mueve entre la estrategia y la táctica. Básicamente, el Arte Operacional, interpreta los Objetivos Estratégicos y hace posible que la táctica ejecute las acciones para la obtención de ellos.

Usando una analogía, podemos decir que un compositor cuando escribe una sinfonía está en el nivel estratégico. Los músicos, con la particularidad de cada uno de sus instrumentos, se encuentran en el nivel táctico. En este sentido, es poco probable que los objetivos estratégicos fijados por el compositor - vale decir cómo debe escucharse su sinfonía - sean alcanzados por el nivel táctico (los músicos), sin una adecuada dirección de alguien que ordene cuando deben, exactamente, entrar y salir los distintos instrumentos. Tal coordinación y sincronización, que realiza el director de la orquesta puede asociarse al Nivel Operacional; sin embargo, sus conocimientos y habilidades para interpretar la sinfonía y dirigir a los músicos, es lo que puede asociarse al Arte Operacional.

El Almirante argentino Roberto Pertusio, se refiere a la Estrategia Operacional en lugar del AO de la siguiente

forma: “es la interfase que dialoga con el nivel superior, estratégico, al que está subordinado, y a la vez con el nivel inferior, táctico, que le está subordinado. Para poder dialogar con éxito deberá dominar ambos lenguajes, de allí que un Comandante Operacional sea una suerte de intérprete bilingüe que entiende a ambos y simultáneamente se hace comprender; el es la autoridad estratégica operacional”.<sup>3</sup>

Formalmente, podemos definir al Arte Operacional como: “El hábil empleo de fuerzas militares para alcanzar objetivos estratégicos y operacionales mediante el diseño, organización, integración y conducción de campañas, operaciones mayores y batallas. Determina cuándo, dónde y con qué propósito las fuerzas militares conducirán operaciones”.<sup>4</sup>

Además de otras consideraciones, el AO requiere de Comandantes que puedan responder las siguientes preguntas: ¿Cuáles son las condiciones militares (o políticas y sociales) que deben lograrse para alcanzar los objetivos estratégicos (Fines)?; ¿Cuál es la secuencia de acciones más probable que produzcan dicha condición? (Formas); ¿Cómo se deberían aplicar los recursos conjuntos para lograr esa secuencia de acciones (Medios)? y ¿Cuál es el costo probable o riesgo de la fuerza conjunta al ejecutar la secuencia de acciones?<sup>5</sup>

Sin el AO, la guerra sería una serie de combates desconectados con una atrición relativa como única medida de éxito o fracaso. El AO requiere de una visión amplia, la habilidad de anticiparse y la efectiva cooperación conjunta o combinada.<sup>6</sup> Los puntos claves para aplicar el AO, son la definición del Centro de Gravedad (CG), los Puntos Decisivos (PD), Líneas de Operación

3. CA (ARA) Roberto L. Pertusio, “Estrategia Operacional”, Instituto de Publicaciones Navales, 2001.

4. Manual de Planificación Operacional de las FF.AA. DNC 5-10.

5. “Doctrine for Joint Operations – USA”, JP 3-0, Capítulo II, párrafo 2c & JP 3-0, Capítulo III, párrafo 5.

6. Milan Vego, “On Operational Art”. NWC 1035 C, 1999.

(LO), Puntos Culminantes (PC), Aproximación Indirecta, Posición Ventajosa y Concentración Estratégica, y la Decepción, entre otros.

El AO abarca una serie de áreas o campos de estudio y práctica, denominados "Componentes". No existe uno más importante que otro ni tampoco existe una lista universalmente aceptada. En el presente trabajo, nos concentraremos en los Factores Operacionales, Principios y Elementos Operacionales, Funciones Operacionales y Planeamiento Operacional.

#### • Factores Operacionales.

El adecuado equilibrio entre los factores Tiempo, Espacio y Fuerza proporciona al Comandante Operacional (CO), la base para lograr la libertad de acción requerida en la guerra e imponer su voluntad al enemigo.

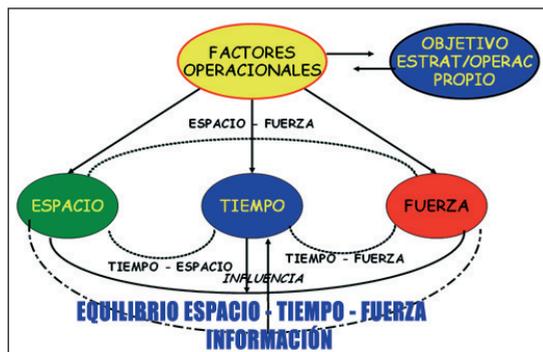


Figura 1.2 – Factores Operacionales.

Los Factores Operacionales proveen al CO un marco para llevar a cabo sus acciones. La comprensión de estos factores y su estrecha interrelación son la clave para el planeamiento y la determinación de objetivos estratégicos.<sup>7</sup> Normalmente, los factores de espacio y tiempo pueden ser calculados con alto grado de precisión. Sin embargo, no es el caso del factor de

fuerza, porque el verdadero impulso de las fuerzas, sean o no conjuntas, abarca varios elementos cuantificables que son difíciles, si no imposible, de evaluar con algún grado de certeza. Los Comandantes Operacionales también deben observar completamente la complejidad de las relaciones de la información y su efecto en cada uno de los factores operacionales tradicionales. Un cambio significativo en cualquiera de estos factores invariablemente alterará el equilibrio global y requerirá su revaloración.<sup>8</sup>

#### • Principios y Elementos Operacionales. ➤ Principios Operacionales.

Los principios de la guerra son aplicables en todos los niveles y, por lo tanto, son los mismos que se utilizan en el AO. A pesar que la mayoría de las FF.AA. del mundo, tienen diferencias en cuanto a cantidad y significado de los principios de la guerra, según Vego M., los principios operacionales en todas las FF.AA. son similares. En las FF.AA. de Chile, se reconocen los siguientes principios de la guerra aplicados al accionar conjunto:<sup>9</sup>

- ✓ Mantenimiento del Objeto.
- ✓ Ofensiva.
- ✓ Libertad de acción Sorpresa.
- ✓ Unidad de Mando.
- ✓ Sencillez.
- ✓ Concentración y economía de la fuerza.
- ✓ Seguridad.

Estos principios están directa o indirectamente relacionados y son mutuamente dependientes. Constituyen una herramienta extremadamente importante en la planificación y ejecución de acciones militares en todos los niveles.<sup>10</sup> El desconocimiento de los principios operacionales y su falta de aplicación

7. Milan Vego, "On Operational Art". NWC 1035 C, 1999.

8. Apuntes del CA J. Balaesque W. (Academia de Guerra Naval).

9. DNI 581, "Doctrina básica para la conducción estratégica de las FF.AA."

10. Sin embargo, cobran mayor importancia en el nivel estratégico y operacional que en el táctico.

podría afectar el resultado de una campaña, o de una operación mayor o bien de toda la guerra.<sup>11</sup>

➤ **Los elementos operacionales.**

Constituyen herramientas destinadas a la creación de un concepto operacional que permita estructurar una campaña para destruir el Centro de Gravedad del enemigo y alcanzar el Estado Final Deseado. Los Elementos Operacionales son los que a continuación se indican:

- ✓ Etapas y Fases.
- ✓ Centro del Esfuerzo.
- ✓ Factores Críticos.
- ✓ Centro de Gravedad (CG).
- ✓ Estado Final Deseado (EFD).
- ✓ Puntos Decisivos (PD).
- ✓ Líneas de Operaciones (LO).
- ✓ Punto Culminante (PC).
- ✓ Pausa Operacional.
- ✓ Tempo o Ritmo.
- ✓ Secuencia de Operaciones/Faseamiento.
- ✓ Maniobra Operacional.

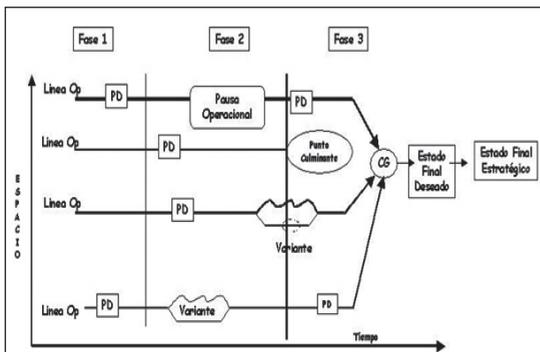


Figura 1.3 – Elementos del Arte Operacional.

• **Funciones Operacionales.**

El establecimiento de un teatro, considera la existencia de una gama de “funciones” que le permiten al CO contar con recursos para planificar, con-

ducir y sostener acciones militares. El CO aplica el AO para planificar y ejecutar operaciones mayores o campañas, donde debe coordinar y sincronizar las fuerzas conjuntas y muchas otras actividades del nivel operacional. Estas actividades son las Funciones Operacionales (FO), de las cuales no existe un acuerdo común en cuanto a la lista y significado de cada concepto. Sin embargo, en términos genéricos se puede establecer que las FO son las indicadas en la figura 1.4. Las FO mostradas abajo, son fácilmente comprensibles, ya que no difieren mayormente de los conceptos manejados en nuestra Armada.<sup>12</sup>

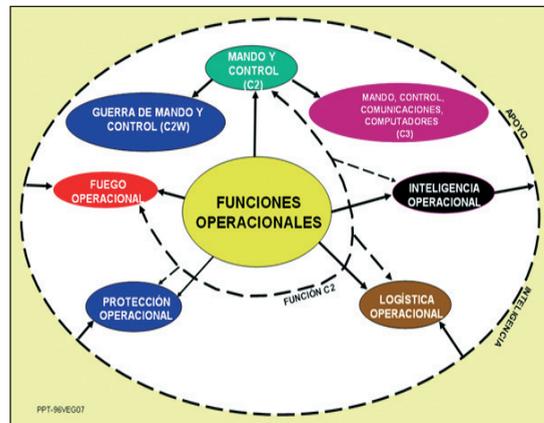


Figura 1.4 – Funciones Operacionales en términos genéricos.

• **Planeamiento Operacional.**

Los planes son el principal medio por el cual el CO, comunica a sus subordinados su visión y cómo pretende utilizar las fuerzas para alcanzar su objetivo estratégico u operacional en un teatro. El planeamiento operacional adoptado por nuestro país, es el utilizado por la OTAN y considera 4 etapas. Se caracteriza por ser un sistema de planificación paralelo donde

REVISAR 3/2006

11. Vego Milan, "On Operational Art". NWC 1035 C, 1999.  
 12. Sin embargo, es necesario precisar que el fuego operacional se divide en Letal y No Letal. El fuego Letal está destinado a retardar, interrumpir o degradar las fuerzas o funciones críticas enemigas. Pueden ser usadas armas convencionales o no convencionales, incluyendo misiles, bombas, cañones e incluso torpedos y minas. El fuego No Letal está orientado a interrumpir o retardar el rendimiento de las fuerzas, funciones o instalaciones enemigas. Extraído de "On Operational Art". NWC 1035 C, 1999, Milán Vego.

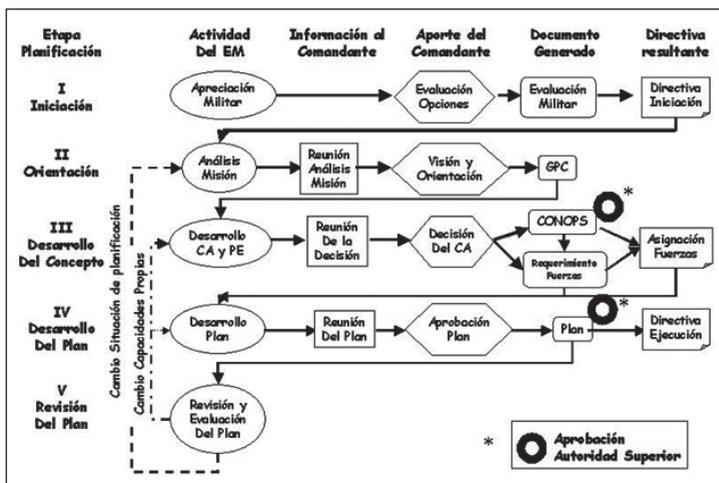


Figura 1.5 – Proceso de Planificación Operacional (PPO).

el subordinado planifica a la par con el superior, pero desfasado en el tiempo, lográndose acortar los tiempos de planificación y, al mismo tiempo, se minimizan los errores, ya que al término de cada fase el superior aprueba o rechaza el documento correspondiente del subordinado. El detalle del proceso de Planificación Operacional, está resumido en los siguientes diagramas.<sup>13</sup>

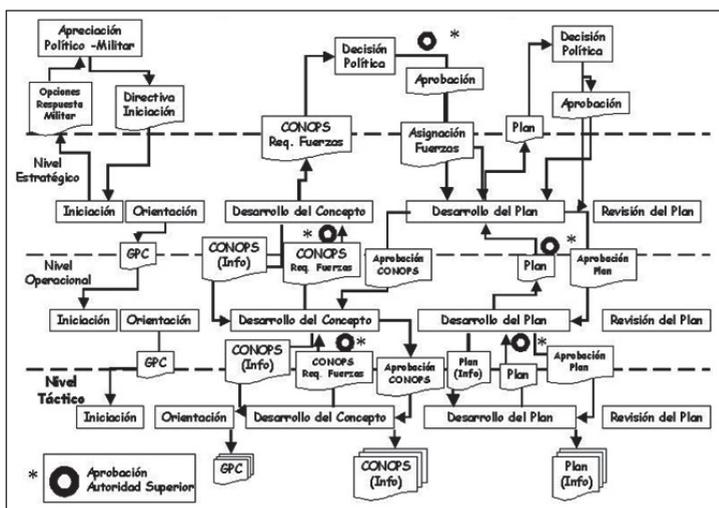


Figura 1.6 – Esfuerzo de Planificación Paralela.

- **Estrategia Conjunta.**

No existe unanimidad sobre el origen de la palabra estrategia, sin embargo, la gran mayoría de los historiadores coincide en que se origina en la antigua Grecia y proviene de la palabra griega Strategus (Stratos=ejército y Agein=conductor), cuya acepción sería conductor de ejércitos o, como muchos pensadores concuerdan, "el arte del general".<sup>14</sup>

Con el paso del tiempo y la ocurrencia de sucesivas guerras, especialmente de la Ila Guerra Mundial, el concepto de estrategia ha evolucionado desde "el arte del general" para conducir los ejércitos, hasta el arte y ciencia del desarrollo y empleo del potencial político, económico y psicológico de una nación, junto con sus fuerzas armadas, durante la paz y la guerra, para lograr sus objetivos nacionales permanentes.<sup>15</sup> Sin embargo, en el último tiempo el concepto estrategia se ha ampliado hacia otros campos como la empresa, la política, los deportes, etc.

El diccionario la define como "el diseño de un plan de acción para alcanzar objetivos mayores". En la acepción militar se refiere como "el arte de planificar y dirigir operaciones y movimientos militares en una guerra o batalla".<sup>16</sup>

Para el General Beaufre, la estrategia es "el arte de la dialéctica de voluntades que emplea la fuerza para resolver un conflicto".<sup>17</sup>

13. Apuntes CA Rodolfo Soria-Galvarro D.  
 14. Stagno J.C. "Semántica estratégica", Revista de Marina, jun. 1996.  
 15. Stagno J.C. "Semántica estratégica", Revista de Marina, jun. 1996.  
 16. Diccionario de la Universidad de Oxford.  
 17. Gustavo Jordán, "Política y Estrategia. Conceptos". Revista de Marina nov. 1996.

Nivel	Estrategia que determina	Conducción
Político Estratégico	Estrategia Nacional	Político Estratégica
Estratégico o Militar	Estrategia Militar	Estratégica de las FF.AA.
Operacional	Estrategia Operacional. Puede considerar medios conjuntos, originando la <b><u>Estrategia Conjunta</u></b> o medios Particulares de una sola institución, Originando la estrategia institucional o particular	Estratégica conjunta o Institucional de las FF.AA. en un Teatro de Operaciones
Táctico		

Después de analizar a distintos pensadores, se puede visualizar que existe una diferencia sustancial con lo que define Beaufre. En esta última definición, la palabra estrategia abarca todas las fuerzas o formas de coacción a las que tendría acceso un Estado moderno, para imponerle su voluntad por la fuerza a otro Estado.<sup>18</sup>

En términos generales, Estrategia es el camino o forma (solución) para alcanzar un fin con determinados medios (del Inglés Ends, Ways and Means)<sup>19</sup> o más simplemente la articulación entre medios y fines.

Sin embargo, existe otra acepción del concepto estrategia que tiene relación con el estudio de teorías y conocimientos, que ayudan a articular los medios para llegar a un fin (para aplicar o definir una "estrategia"). Vale decir, por un lado la estrategia puede ser vista como un instrumento para alcanzar un fin, y por otra parte como un conjunto de conceptos, conocimientos y teorías que ayuden a encontrar "una estrategia" para llegar a un fin.

Volviendo a la primera acepción,<sup>20</sup> es posible establecer que una estrategia puede ser diseñada o aplicada en cualquier nivel de la conducción militar, lo

que implica que el uso de la estrategia no necesariamente está reservado al nivel estratégico de conducción. En el caso nacional, podemos deducir distintos tipos de estrategia, dependiendo de los niveles de conducción militar reconocidos por nuestras FF.AA.<sup>21</sup>

En países de la OTAN, el Reino Unido y EE.UU., se reconocen niveles de conducción militar levemente distintos a los nuestros.<sup>22</sup>

Respecto a la estrategia en la acepción de una base de conocimientos y teorías, ésta provee conceptos teóricos generales, que son aplicables a las estrategias de todos los niveles, y también conceptos teóricos particulares (Estrategia Terrestre, Estrategia Marítima, Estrategia Aérea). Estos conceptos y teorías, son la base de conocimientos que ayudan a definir una estrategia articuladora entre medios y fines.

Asociado a cada nivel estratégico de conducción, el Vicealmirante Horacio Justiniano ha definido la Estrategia Nacional, Estrategia Militar, Estrategia Institucional y Estrategia Conjunta.<sup>23</sup> Respecto a la Estrategia Conjunta dice: "Corresponde al escalón Mando de Teatro de Operaciones Conjunto o Mando de Fuerzas Conjuntas.

18. Gustavo Jordán, "Política y Estrategia. Conceptos". Revista de Marina nov. 1996.

19. UK JP 01 "A winner military strategy hinges on successful union of Ends (What is the Objective?), Ways (Strategic guidance – How is to be achieved?) and Means (Resources – What resources do I have at my disposal?). Having decided on the strategic End and the role of the military force on achieving it, the means are allocated and the way they are to be used decided".

20. (la estrategia como camino a seguir para articular medios y fines).

21. DNC 5-10, "Manual de Planificación Operacional de las FF.AA."

22. En general, son más simples que los establecidos en Chile.

23. Justiniano Horacio, "Temas de Estrategia Naval", ACANV 2000.

Su concepto es semejante a la estrategia militar, con la diferencia que reviste características muy especiales en relación con el Mando Conjunto correspondiente, el que tiene esta calidad cuando es ejercido sobre fuerzas de dos o más Instituciones cuya misión es común, lo que exige imperativamente coordinación en objetivos, tiempo y espacio".<sup>24</sup>

La publicación estadounidense "Doctrina Naval. Guerra Naval" especifica: "En los conflictos futuros y en las solicitudes de asistencia especializada, nuestra nación contestará en la mayoría de los casos, con fuerzas conjuntas. Con el propósito de estar preparados para aquellos desafíos, debemos mantener nuestra habilidad para llevar a cabo operaciones diarias con otras Ramas de las FF.AA..." Por su parte, la Armada británica, en la "British Maritime Doctrine",<sup>25</sup> sostiene que "La mayoría de las campañas y operaciones serán conjuntas; esto es, involucrarán fuerzas de más de un servicio y frecuentemente serán combinadas en unión con Aliados".<sup>26</sup>

En el caso Nacional, Nuestro Libro de la Defensa indica que el cumplimiento de las misiones que las Fuerzas Armadas tienen asignadas, supone que ellas deberán realizar operaciones militares complejas que requieren de significativos esfuerzos terrestres, marítimos, aéreos, logísticos y de inteligencia, debidamente coordinados desde el más alto nivel estratégico ya sea en guerra o crisis.<sup>27</sup>

Muchos tratadistas dudan de la existencia de una Estrategia Conjunta, aduciendo que ella únicamente combina dos o las tres estrategias particulares: terrestre, marítima y área para conseguir el objetivo conjunto. Sin embargo, según el Contraalmirante E. Solís, "la existencia de un objetivo estratégico tan particular como es el

conjunto, requiere el esfuerzo concurrente de componentes de a lo menos dos instituciones armadas estrechamente conducidas bajo un mando único".<sup>28</sup>

Por lo expresado en los párrafos precedentes, y aceptando que una operación es conjunta cuando necesariamente se requiere de la participación de dos o más instituciones, en forma coordinada bajo un mismo mando, para alcanzar un objetivo, no constituiría un error o una confusión referirse a una "Estrategia Conjunta", toda vez que se tenga claridad respecto a las acepciones del concepto y a sus interrelaciones existentes, resumidas en la figura 2.1.

Adicionalmente, esto se refuerza al considerar que no es lo mismo aplicar la teoría de cada estrategia particular, que

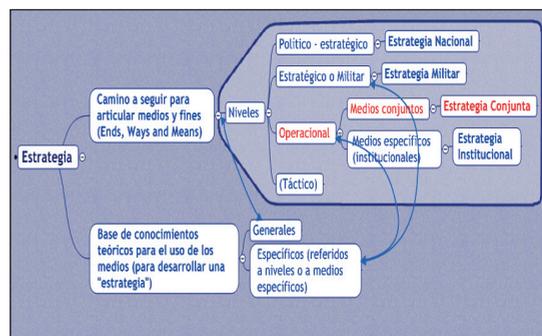


Figura 2.1 – Esquema aclaratorio del concepto Estrategia.

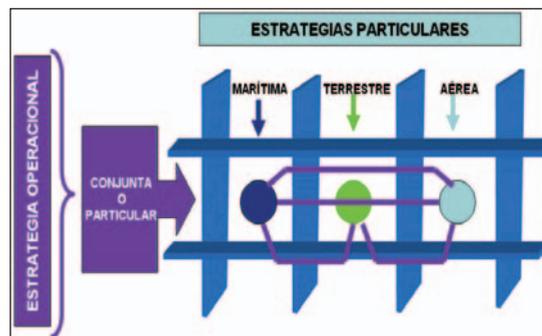


Figura 2.2 – Perspectivas de la Estrategia Operacional.<sup>29</sup>

24. Ibid. Pág 23.

25. BR 1806.

26. Solís Eri, "La guerra conjunta", Revista de Marina 5/2000.

27. Libro de la Defensa Nacional de Chile, pág. 150. Vale decir, nuestro país también reconoce que las futuras operaciones serán conjuntas.

28. Solís Eri, "La guerra conjunta", Revista de Marina 5/2000.

29. La Estrategia Operacional (Conjunta o Particular) articulará los medios que sean necesarios para alcanzar los OO.EE. (fines) del Teatro de Operaciones.

aplicar la teoría del empleo conjunto de medios en situaciones específicas (efectos multiplicadores de fuerzas operando juntas y coordinadas).

El Libro de la Defensa Nacional de Chile se refiere a la Estrategia Militar o Conjunta como "la ciencia y el arte de concebir y conducir la utilización de los potenciales del campo de acción bélico, en la preparación y ejecución de la guerra, coordinando las actividades de cada una de las instituciones de las FF.AA. y comandos conjuntos para alcanzar los objetivos entregados por la Política".<sup>30</sup>

Habiendo reconocido la existencia de una estrategia conjunta,<sup>31</sup> en el próximo capítulo veremos cómo se relaciona ésta con el Arte Operacional.

#### - **Relaciones entre el Arte Operacional y la Estrategia Conjunta.** • **Aspectos generales.**

Antes de establecer las relaciones entre el Arte Operacional y la Estrategia Conjunta, es necesario recordar que los niveles de conducción de la guerra son visiones doctrinarias que fueron establecidas para enlazar los objetivos estratégicos con las acciones tácticas.

"El nivel Estratégico interactúa con el ámbito político y con frecuencia no resulta fácil establecer los límites entre la estrategia y la política. A este nivel pertenece la más alta conducción del Estado".<sup>32</sup>

"En el nivel Operacional es donde se esquematiza cómo lograr el cumplimiento de los objetivos que el nivel político fijó. Constituye el mayor nivel de conducción militar pura, correspondiéndole al Comandante de un Teatro de Operaciones".<sup>33</sup>

En el nivel Táctico es donde se materializan, por medio de procedimientos y tácticas, los objetivos fijados por el nivel superior.

A pesar que el comportamiento que emplea cada uno de los niveles ayuda a distinguirlos, ellos no son compartimientos estancos en los que cada cual permanece ajeno a lo que ocurre en los otros, muy por el contrario, el éxito estará en la vinculación armónica, donde, de arriba hacia abajo, se deberá conocer con bastante precisión "qué se puede pedir" y de abajo para arriba "qué es lo que se espera que se logre". Es aquí donde cobra importancia el Arte Operacional que, con sus conceptos asociados, interpreta los objetivos estratégicos para poder ser ejecutados por el nivel táctico.

#### • **Relaciones entre Arte Operacional y Estrategia Conjunta.**

La Estrategia Operacional se aplica en el Nivel Operacional de conducción militar y da origen a dos formas de articular medios para lograr fines. Una es la Estrategia Conjunta y la otra es la estrategia Particular (Marítima, Terrestre, Aérea).

Una operación conjunta, es toda aquella en la cual el Objetivo a alcanzar es posible de obtenerlo mediante el accionar de fuerzas de dos o más instituciones, aunque las acciones específicas no sean conjuntas.<sup>34</sup> Por lo tanto, la Estrategia Operacional será conjunta o particular dependiendo de la naturaleza del objetivo a lograr.

El combate de fuerzas conjuntas no es la suma de una serie de actuaciones individuales enlazadas por un objetivo común. Todo lo contrario, la articulación de medios conjuntos es la

30. Es decir, como un todo, las FF.AA. constituyen un órgano de maniobra conjunto per se, pudiendo, si la situación lo aconseja, conformar otros órganos conjuntos subordinados de carácter permanente (comandos conjuntos) o circunstancial (fuerzas que requieran actuar en forma conjunta para alcanzar un objetivo). Libro de la Defensa Nacional de Chile, pág. 151.

31. Adicionalmente, de acuerdo a la definición entregada en clases por el CN Luis Escobar, la Estrategia Conjunta Constituye el arte y la ciencia de la concepción y preparación de las operaciones conjuntas y la conducción de las fuerzas conjuntas, coordinando el desarrollo de las estrategias particulares de las fuerzas componentes tras el logro más eficaz del objetivo conjunto de la misión recibida.

32. CA (ARA) Roberto Pertusio, "Estrategia Operacional".

33. CA (ARA) Roberto Pertusio, "Estrategia Operacional".

34. CA Rodolfo Soria-Galvarro, (Opinión).

integración y sincronización de todos los medios necesarios para el logro del objetivo bajo un mando único. La sinergia resultante de la operación de fuerzas conjuntas maximiza la capacidad combativa en un Teatro de Operaciones. Entonces, la Estrategia Operacional (conjunta o particular), en lugar de requerir que todos los medios disponibles participen en una Operación, debe disponer de fuerzas a la medida para lograr el cumplimiento de la misión (o fin) con eficiencia y eficacia.

El Arte Operacional, mediante el proceso de planificación operacional, permite que los objetivos fijados por la Estrategia Conjunta o bien la Estrategia Particular, sean tácticamente factibles. En palabras más simples, la Estrategia Operacional (Conjunta o Particular) indica el QUÉ se va a hacer (curso de acción) y el Arte Operacional establece el CÓMO se va a lograr el Objetivo Estratégico del Teatro mediante un plan de campaña o plan de operaciones. La figura 3.1 muestra cómo se relaciona la Estrategia conjunta con el AO y las estrategias de los niveles superiores.

El Arte Operacional, se complementa de manera tan íntegra con la Estrategia Operacional, que existe una tendencia a que sean confundidas y en oportunidades se las considera como sinónimos.<sup>35</sup> Sin



Figura 3.1 – Relaciones Estratégicas.

embargo, la interacción entre ambas no es otra cosa que un complemento mutuo.

En efecto, mientras la Estrategia Operacional articula las formas para alcanzar los fines impuestos por el nivel estratégico, el Arte Operacional reconoce dichos fines u objetivos estratégicos y proporciona las herramientas para diseñar una campaña u operación mayor, que sirva a la Estrategia Conjunta o particular elegida por el Comandante del teatro (dependiendo de la naturaleza del objetivo estratégico).

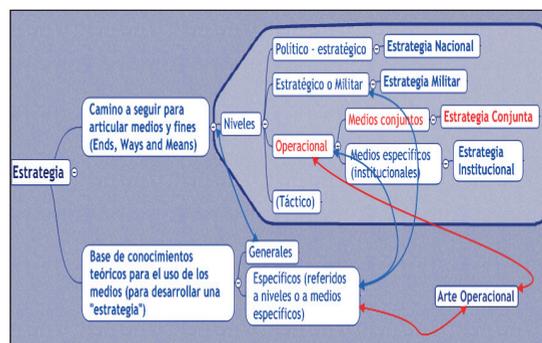


Figura 3.2 – Relación entre la Estrategia Operacional y el Arte Operacional.

Finalmente existe una relación de base de conocimientos y teorías que proporciona el AO a la Estrategia Conjunta y a la Estrategia Institucional o particular. Todos los conceptos asociados al AO que fueron mencionados en el título relativo al "Arte Operacional", no sólo constituyen las herramientas que emplea el AO para diseñar las campañas sino también sirven de fuente teórica para la elección de la estrategia que utilizará el Comandante del Teatro Conjunto.

**- Aplicación del Arte Operacional en un Teatro de Operaciones Conjunto.**  
**• Generalidades.**

Una vez que el Comandante Operacional defina los Objetivos Operacionales, el Arte Operacional será una

35. El CA Roberto Pertusio de la Escuela de Guerra de la Armada Argentina sostiene que la Estrategia Operacional es lo que en otros países se conoce como Arte Operacional.

herramienta para planificar la campaña que permita, tácticamente, alcanzar dichos objetivos que están subordinados a los OO.EE. del superior.

Una campaña, es una serie de operaciones mayores relacionadas entre sí, que incluyen acciones operacionales, estratégicas y tácticas, con el propósito de alcanzar los objetivos en un Teatro de Guerra o en un Teatro de Operaciones.<sup>36</sup>

Un Plan de Campaña, establece cómo se conectarán las operaciones en el tiempo, espacio y objetivos.<sup>37</sup> Las Operaciones Mayores, consisten en acciones coordinadas en una fase de la campaña y normalmente decidirán el curso de ella.

Si bien es conveniente contar con un plan de guerra "anticipado" para enfrentar una hipótesis de conflicto, el plan de campaña subsidiario tendrá que ser escrito en base a una serie de suposiciones, que no necesariamente se cumplirán al momento que se produzca el conflicto, especialmente porque aspectos como el estado final deseado operacional, las fuerzas y el recurso tiempo disponible, serán difíciles de determinar con exactitud antes del conflicto. Sin embargo, aspectos como previsiones logística, apreciación de inteligencia y bases de datos de inteligencia son fundamentales tenerlas actualizadas de manera que estén disponibles al momento de modificar o re-planificar una campaña.

Ante tal situación, y posterior a recibir la directiva del superior, el Comandante del Teatro Conjunto, orientará a su Estado Mayor para realizar la apreciación (Operacional) del Comandante, objeto seleccionar el mejor curso de acción para lograr el éxito. Durante la ejecución de la campaña, el Comandante del Teatro debe considerar cuatro aspectos operacionales claves, los cuales no deben ser

vistos en forma independiente ni menos como fases.<sup>38</sup>

- **CONFORMAR** un ambiente operacional. Para afectar la voluntad y resolución de los tomadores de decisión político-estratégicos adversarios, en combinación con otras actividades estratégicas, con el propósito de generar una percepción de derrota en la mente del enemigo. Simultáneamente, generar el apoyo necesario para las acciones de las fuerzas conjuntas.
- **ATACAR** la voluntad y cohesión del enemigo. Hacer que sus fortalezas sean irrelevantes. Atacar medios críticos mediante fuego sincronizado y maniobrar para atacar su voluntad y continuar con el combate.
- **PROTEGER** el Centro de Gravedad de la fuerza. Es particularmente importante cuando se emplean fuerzas conjuntas y multinacionales.
- **EXPLOTAR** la situación por todos los medios disponibles (directos o indirectos). La habilidad de la explotación exitosa, descansa en un análisis y administración de riesgos que permita identificar y generar oportunidades adelantadas, la agilidad de observar lo inesperado y hacer permanente los aspectos temporales ya alcanzados.

La figura 4.1<sup>39</sup> muestra los elementos fundamentales en las Operaciones Conjuntas, ilustrándose las principales actividades del Comandante Conjunto y su Estado Mayor con respecto a la naturaleza del problema al cual están enfrentados, a las fuerzas involucradas y al apoyo que pueda brindar el sistema de inteligencia y comunicaciones. El Comandante Conjunto utiliza su experiencia y juicio para apreciar los factores claves para el éxito y su posterior resolución respecto al curso de acción elegido. El Estado Mayor, trabajando en la dirección establecida

36. Un Plan de Campaña se elabora cuando el objetivo estratégico asignado a un Comandante Operacional, demanda de un esfuerzo que supera al de una sola operación. El Plan de Campaña establece una serie de operaciones sincronizadas en el tiempo y espacio para lograr el objetivo estratégico.

37. Joint Publication 3-0 EE.UU. sept. 2001.

38. Joint Warfare Publication 3-00 (Reino Unido). Pág. 1-13.

39. Ibidem. (Modificado por el autor).

por el Comandante, transforma el curso de acción en un plan de campaña. Posteriormente el Comandante y su Estado Mayor se involucran en el control y ejecución de dicha campaña. Así, dentro de este modelo, existe una combinación de diseño y administración de la campaña, vale decir Arte Operacional.<sup>40</sup>

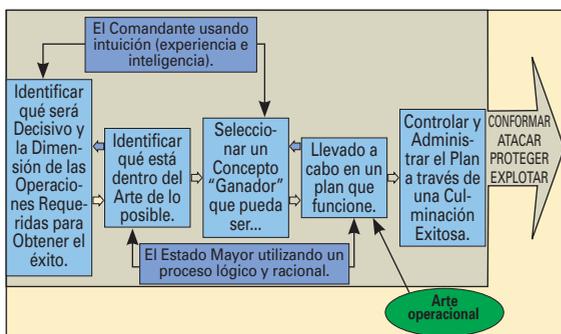


Figura 4.1 – Fundamentos de las Operaciones Conjuntas.



Figura 4.2– Elementos del Arte Operacional.

➤ **Sinergia.**

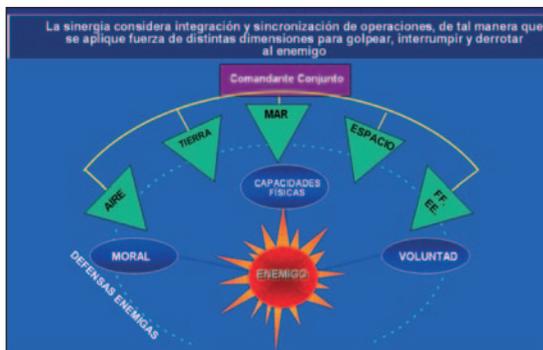


Figura 4.3 Sinergia.

➤ **Simultaneidad y profundidad.**



Figura 4.4– Simultaneidad y profundidad.

➤ **Anticipación.**



Figura 4.5 Anticipación.

➤ **Equilibrio.**

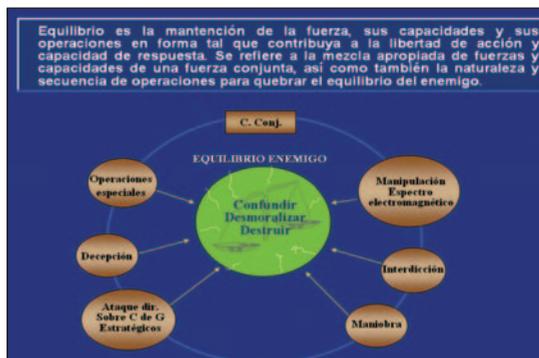


Figura 4.6 Equilibrio.

40. Este modelo es utilizado en el Reino Unido, especialmente cuando ocurren situaciones de contingencia o cambios que requieren una rápida apreciación y resolución. Se basa en que el Comandante Operacional posea un gran conocimiento histórico, profesional y mucha experiencia operacional, que le permita identificar, con facilidad, los aspectos claves y decisivos que orienten a su E.M. en la materialización de un plan.

➤ **Leverage (potenciamiento o apalancamiento).**

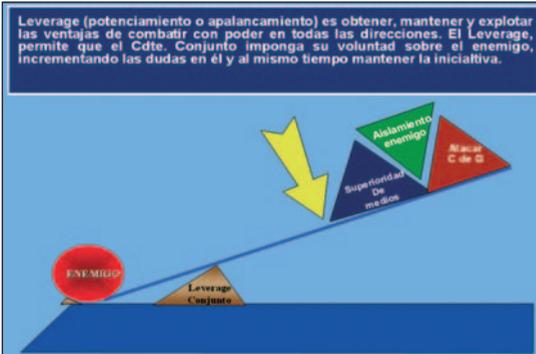


Figura 4.7 Leverage.

➤ **Fuerzas y funciones.**



Figura 4.10 Fuerzas y funciones.

➤ **Secuencia y Ritmo.<sup>41</sup>**

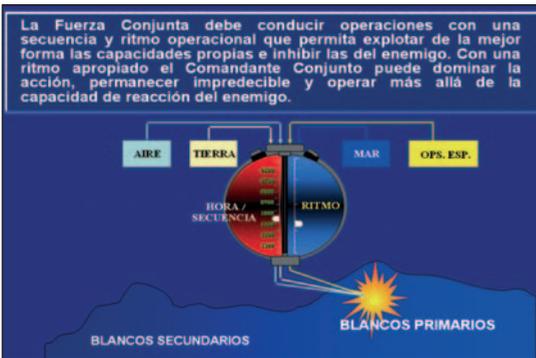


Figura 4.8 Secuencia y Ritmo.

➤ **Orden de las Operaciones.<sup>42</sup>**



Figura 4.11 Orden de las Operaciones.

➤ **Alcance Operacional y aproximación.**



Figura 4.9 Alcance Operacional y aproximación.

➤ **Centros de Gravedad (CG).**



Figura 4.12 Centros de Gravedad.

REVISAR 3/2006

41. Del Inglés Timing and Tempo.  
42. Del Inglés "Operation Arrangement".

➤ **Aproximación Directa v/s Indirecta y Puntos Decisivos (PD).**



Figura 4.13 Aproximación Directa v/s Indirecta.



Figura 4.14 Puntos Decisivos.

➤ **Punto Culminante.**

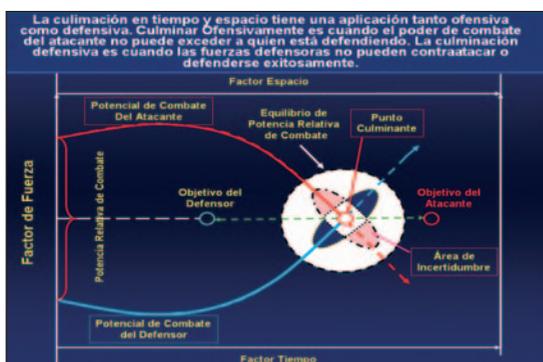


Figura 4.15 Punto Culminante.

➤ **Término.**

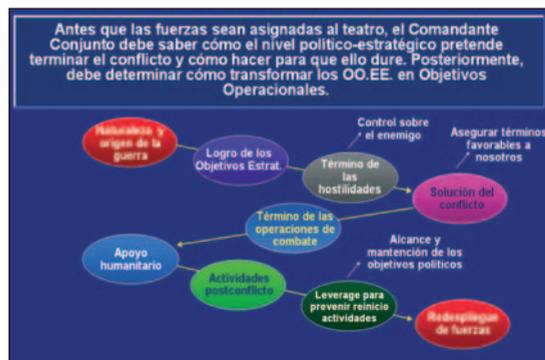


Figura 4.16 Término.

• **Otros aspectos a considerar en las operaciones en un Teatro Conjunto.**

Aparte de las recomendaciones anteriores, existen tres conceptos a tener presente para el éxito de la ejecución de operaciones conjuntas: Integración, Coordinación y Sincronización.<sup>43</sup>

- **Integración.** Se refiere al proceso por el cual las capacidades de toda la fuerza, junto a otras organizaciones del Estado, se funden en el cuartel del Comandante Conjunto. El resultado es un Estado Mayor robusto con enlaces hacia el nivel estratégico y hacia el nivel táctico, capaz de crear entendimiento mutuo, confianza y propósitos comunes.
- **Coordinación.** Manteniendo el principio de descentralización del nivel Operacional, las fuerzas bajo el Mando del Comandante Conjunto, deben cooperarse y resolver conflictos de modo que puedan lograr las intenciones del Comandante Conjunto en una forma coordinada.<sup>44</sup>
- **Sincronización.** Tiene relación con concentrar los recursos y actividades para lograr el máximo efecto, pudiendo ser alcanzado sólo cuando existe una excelente integración y coordinación. Normalmente, está subordinada al tiempo y al espacio, siendo de gran importancia un entendimiento profundo y compartido de la situación operacional conjunta.

43. Joint Warfare Publication 3-00 (UK). La coordinación es una de las características importantes del PPO (Proceso de Planificación Operacional) de la OTAN, ya que el Comandante Conjunto considera todas las coordinaciones requeridas para evitar las II.MM., no siendo necesario un plan específico para ello. En el caso del Plan de Campaña Ventisquero, dicha coordinación no existe por lo que fue necesario considerar un anexo específico para evitar las II.MM.

44. Las definiciones relacionadas a los elementos operacionales son un complemento de los términos definidos por el Sr. Milan Vego en su libro "El Arte Operacional", la Joint Publication 3-00 de las FF.AA. de los EE.UU. y los adoptados en el proyecto del "Manual de Planificación Conjunta" de las FF.AA. de Chile (DNC 5-10).

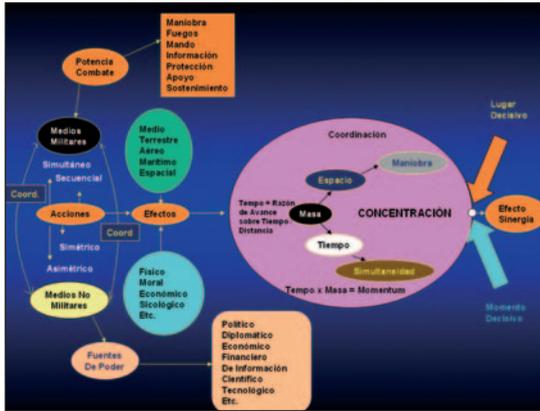


Figura 4.17 Integración – Coordinación - Sincronización.

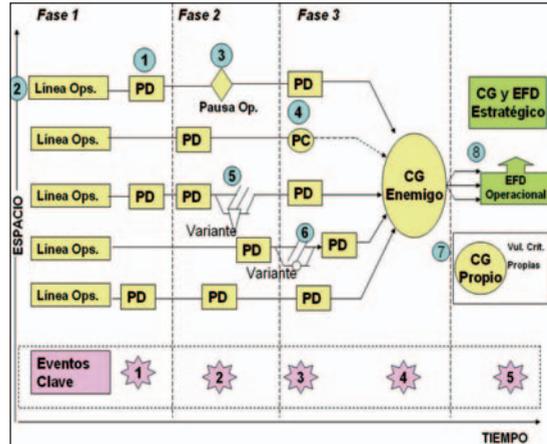


Figura 4.19 – Diseño conceptual de una campaña.<sup>46</sup>

• **Síntesis del capítulo correspondiente a la “Aplicación del Arte Operacional en un Teatro de Operaciones Conjunto”.**

Como el AO es un conjunto de herramientas que facilitan la estructuración y ejecución de campañas, es recomendable que estos conceptos sean aplicados, pues permitiría alcanzar el Estado Final Deseado Operacional, de una forma más eficaz y eficiente. Un resumen de la estructuración de una campaña se encuentra en las figuras 4.18 y 4.19.

- |  |   |
|--|---|
| <p>1. Los PD deben encontrarse secuenciados en Tiempo y Espacio, originando las Líneas de Operaciones (LO). Ellos son la clave para “desbloquear” o alcanzar el CG. Sin la consecución de los PD es muy probable que el CG no sea destruido o neutralizado.</p> <p>2. Las LO pueden ser ambientales, funcionales o una mezcla de ambas. Elas no deberían ser establecidas hasta que los PD sean bien identificados.</p> <p>3. La Pausa Operacional puede ser introducida cuando sea necesario; sin embargo, el “Momentum” de la campaña debe ser mantenido.</p> <p>4. El Punto Cúlminante (PC) puede ser alcanzado cuando la operación o el combate pueda ser sólo mantenido, sin lograr una ventaja considerable.</p> <p>5. Las Variantes, son planes de contingencia que podrán ser introducidos en cualquier momento en una LO y deben ser permanentemente actualizadas durante la campaña.</p> | <p>6. El CG adversario es el que más se resiste al EFD. Sin su neutralización o destrucción, el EFD no podrá ser alcanzado. Las actividades necesarias para alcanzar el EFD tendrán lugar una vez destruido el CG. También es útil señalar el CG Propio y las Vulnerabilidades Críticas para tener presente nuestro esfuerzo defensivo y hacia dónde se concentrará el esfuerzo enemigo.</p> <p>7. El EFD es donde se deberían focalizar todos los esfuerzos y actividades de la campaña. El EFD Operacional, debería ser definido por la Autoridad Superior, vale decir por el Conductor Estratégico de las FF.AA. Debería ser un listado de objetivos y estados. Requiere un detallado análisis con el propósito de establecer condiciones cuantificables que indiquen cuando el EFD ha sido alcanzado.</p> <p>8. También sería muy útil contar con una línea que muestre los eventos claves como por ejemplo, cuando estará lista la movilización, cuando se encontrará la reserva estratégica en su posición, cuando las fuerzas enemigas estarán listas para el combate, cuando se espera contar con una condición aérea favorable, etc.</p> |
|--|---|

- **Conclusiones.**

- El Arte Operacional está constituido por una serie de conceptos a disposición de los Comandantes Operacionales, para estructurar y conducir Campañas u Operaciones Mayores. Básicamente, el AO permite al Comandante Conjunto, comprender e interpretar los Objetivos Estratégicos fijados por el Nivel Estratégico y hacerlos alcanzables por medio de acciones tácticas coordinadas, sincronizadas e integradas con fuerzas conjuntas en una campaña de teatro.
- La Estrategia puede ser vista desde dos perspectivas: Como una forma de articular medios para alcanzar fines (Ends,

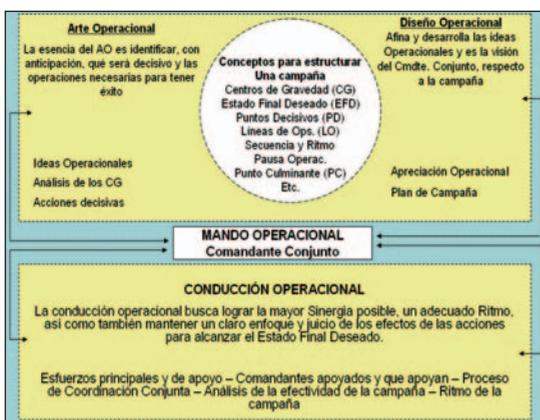


Figura 4.18 – Resumen de una campaña.<sup>45</sup>

REVISAR 3/2006

45. Joint Doctrine Publication (JDP 01 UK), “Joint Operations”.

46. Ibid. En el diagrama se pueden visualizar los Puntos Decisivos que darán origen a las Líneas de Operaciones, las que confluyen hacia el CG del enemigo, el que una vez conquistado o destruido llevará al EFD. Nótese también que están especificadas las fases, la secuencia de las acciones y los eventos que serán claves durante la campaña.

Ways and Means) o como una base de conocimientos y teorías que ayude a definir un camino para alcanzar dichos fines. En el primer caso, dependiendo del nivel donde se aplique la Estrategia, se podrá denominar de distintas maneras. En consecuencia, en el Nivel Operacional se origina la Estrategia Operacional, que puede ser Conjunta (si requiere medios de más de una institución para alcanzar sus objetivos) o Estrategia Particular (si se requiere medios de sólo una institución).

- La relación entre la Estrategia Conjunta y el Arte Operacional es tan estrecha que tienden a confundirse. Sin embargo, mientras la Estrategia Conjunta indica el QUÉ se va a hacer

para alcanzar un Objetivo Operacional (en el sentido de un curso de acción), el Arte Operacional indica el CÓMO se logrará dicho objetivo (la estructuración del plan de campaña).

- La aplicación del Arte Operacional, para la estructuración y ejecución de una campaña, contribuye significativamente a la destrucción de los Centros de Gravedad y en consecuencia al logro del Estado Final Deseado tanto Operacional como Estratégico. Por lo anterior, es recomendable que un plan de campaña en un Teatro de Operaciones Conjunto Nacional, sea estructurado en base a todos los conceptos asociados al AO<sup>47</sup> de manera que los OO.EE. del teatro respectivo, sean alcanzados en forma más eficiente y eficaz.

\* \* \*

## BIBLIOGRAFÍA

### I. LIBROS

1. Justiniano, Horacio. "Temas de Estrategia Naval", Academia de Guerra Naval, Valparaíso, Chile, año 2000.
2. Corbett, Julian. "Algunos Principios de Estrategia Marítima", Academia de Guerra Naval, Valparaíso, Chile, año 2000.
3. Solís, Eri. "Manual de Estrategia", Tomo I, Academia de Guerra Naval, Valparaíso, Chile, año 1997.
4. Solís, Eri. "Manual de Estrategia", Tomo II, Academia de Guerra Naval, Valparaíso, Chile, año 2004.
5. "On Operational Art", Milan Vego. US Naval War College 1999.
6. "Soviet Naval Operational Art", Russel H.S. Stolfi, Monterrey.
7. "The Operational Art of warfare across the spectrum of conflict", War Fighting Study Group, 1 feb. 1987, U.S. Army War College.
8. "Estrategia Operacional", CA Roberto L. Pertucio, 2da. Edición, Instituto de Publicaciones Navales Armada Argentina.

### II. PUBLICACIONES

1. "El Arte Operacional", recopilación de ponencias en Seminario "El Arte Operacional", dictado en ACANAV, mayo 2005.
2. "Libro de la Defensa Nacional de Chile", Segunda Edición, Ministerio de Defensa Nacional, Santiago, Chile, año 2002.
3. "British Defence Doctrine", JWP 0-01, Segunda Edición, Londres, Gran Bretaña, año 2001.

47. Como la Sinergia, Sincronización, Ritmo Operacional, Alcance Operacional, Líneas de Operaciones, entre otros.

4. "British Maritime Doctrine", BR 1806, Segunda Edición, Editorial TSO, Londres, Gran Bretaña, año 1999.
5. "Doctrine for Joint Operations", JP-03, Washington D.C., EE.UU., año 2001.
6. "Allied Joint Operations", AJP-01 (B)
7. "Oxford American Dictionary", Edición digital año 2004.
8. "Diccionario Enciclopédico Larousse Ilustrado", 1988.

### III. ARTÍCULOS

1. "Joint Operacional Art is Alive", Lt.cdr. David M. Mc Farland, Revista Proceedings, octubre 2002.
2. "El Arte Operacional para la fuerza objetivo", Coronel James K. Creer (US Army), Fuerzas Armadas y siglo XXI, enero 2003.
3. "La Guerra Conjunta", CA Eris Solís, Revista de Marina.
4. "Política y Estrategia. Conceptos", Jordán Gustavo. Revista de Marina nov. 1996
5. "Semántica estratégica", Stagno J.C. Revista de Marina, jun, 1996.

### IV. APUNTES

1. Apuntes y archivos magnéticos, CA J. Balaesque W.
2. Archivos magnéticos CA R. Soria-Galvarro D.
3. Archivos magnéticos Curso Conjunto 2005.
4. Apuntes del autor

### V. DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

1. [www.mod.uk/issues/sdr/op\\_concept.htm](http://www.mod.uk/issues/sdr/op_concept.htm) , Ministerio de Defensa de Gran Bretaña.
2. [www.synergyprotection.com](http://www.synergyprotection.com). "Soviet Union Operational Art"
3. [www.dtic.mil](http://www.dtic.mil), Librería Electrónica Ministerio de Defensa de EE.UU.

