

BASES PARA EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

III. Estrategia Operacional

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA
"Tte Gr1 L. M. CAMPOS"**

Bases para el
pensamiento estratégico

BASES PARA EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

III. Estrategia Operacional

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA
"Tte Gr1 L. M. CAMPOS"**

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723
Reservados todos los derechos
Copyright © By Escuela Superior de Guerra "Tte Gr1 L. M. Campos"

Primera Edición: Año 1993

987-9966-0-7

Obra impresa en los talleres de Editorial Docencia
Agüero 2260 - Tel. 805-5485/5329 – Fax 805-8333

Tabla Contenidos

<i>Introducción</i>	15
Capítulo I ELEMENTOS CONCEPTUALES	
BÁSICOS	
<hr/>	
Sección I Estrategia	21
1. Evolución del concepto.....	21
2. ¿Qué debemos entender por estrategia?.....	24
3. Incertidumbre, acción y pensamiento.....	26
Sección II La estrategia operacional	29
1. Concepto y evolución de la estrategia operacional en diferentes países.....	29
<i>a. Alemania. b. Unión soviética</i>	
2. ¿Qué debemos entender por estrategia operacional?.....	36
3. Relación entre la estrategia operacional y la táctica.....	38
4. Cuadro resumen y conclusión.....	41
Sección III Caracterización de la estrategia operacional	45
1. Conceptos generales.....	45
2. Variables operacionales básicas.....	48
<i>a. El espacio. b. El tiempo. c. La relación de fuerzas.</i>	
<i>d. Las restricciones</i>	

3. Los principios de la conducción estratégica operacional.....	55
<i>a. Opinión sobre su validez. b. Distintos enfoques. c. Opinión académica</i>	

Sección IV Acción y reacción.....	61
--	-----------

Capítulo II EL OBJETIVO ESTRATÉGICO

OPERACIONAL

Sección I El objetivo estratégico operacional.....	65
---	-----------

1. Criterios preliminares.....	65
2. Definiciones reglamentarias.....	66
3. Opinión de la Escuela de Guerra Naval.....	66
4. Opinión académica.....	67
5. La cadena de objetivos.....	68
6. Factores que afectan la selección del objetivo estratégico operacional.....	69
<i>a. La política nacional. b. Las características de la lucha. c. Los sistemas de armas a emplear. d. La idiosincrasia nacional</i>	
7. Formulación del objetivo estratégico operacional.....	71
8. Relación entre el objetivo estratégico militar y el objetivo estratégico operacional.....	73
9. Ejemplos históricos.....	75
<i>a. Campaña de 1805. b. Campaña de 1815.</i>	

Capítulo III LA CAMPAÑA

Sección I Conceptos generales.....	85
---	-----------

1. Definiciones reglamentarias.....	85
2. Evolución histórica del concepto.....	85
3. Opinión académica.....	86
4. El "Tablero Estratégico" de Jomini.....	86

Sección II La concepción de la campaña.....	91
--	-----------

1. Proporcionalidad entre el objetivo y los medios.....	93
2. Punto culminante.....	94
3. Rendimiento máximo de los medios.....	94

Sección III Conceptos particulares.....	97
--	-----------

1. La actitud estratégica operacional.....	97
--	----

2. La concentración.....	98
3. La seguridad estratégica operacional.....	99
4. La distribución estratégica operacional.....	100
<i>a. Los efectos buscados. b. La relación de fuerzas.</i>	
<i>c. El rendimiento de los medios. d. El desgaste, los imprevistos y la seguridad. e. El ambiente geográfico.</i>	
5. La Teoría de Willisen.....	102
Sección IV Ejemplos históricos.....	105
1. La inversión de los planes.....	105
2. La campaña de Finlandia.....	108
Capítulo IV LA MANIOBRA ESTRATÉGICA OPERACIONAL	
Sección I Conceptos generales.....	115
Sección II Conceptos particulares.....	121
1. Definiciones particulares.....	121
2. Opinión académica.....	123
3. Reglas básicas.....	124
<i>a. La libertad de acción. b. El equilibrio de fuerzas. c. El efecto deseado.</i>	
Sección III Determinación de la maniobra estratégica operacional.....	135
1. Finalidad y acto de la maniobra estratégica operacional.....	135
2. Los esfuerzos estratégico operacionales.....	136
3. Las direcciones estratégico operacionales.....	138
<i>a. La dirección estratégica operacional principal. b. Factores a considerar para la selección de la dirección estratégica operacional principal. c. Las direcciones estratégicas operacionales secundarias.</i>	
4. La distribución estratégica operacional.....	141
5. Ejemplos históricos.....	141
Sección IV Otras consideraciones.....	143
1. Dimensiones de la maniobra estratégica operacional.....	143
<i>a. Relación de fuerzas en presencia, espacio y tiempo. b. La amplitud</i>	

2. La articulación del comando.....	150
-------------------------------------	-----

Capítulo V LAS FORMAS DE LA MANIOBRA ESTRATÉGICA OPERACIONAL

Sección I Conceptos generales.....	155
---	------------

1. Introducción.....	155
2. La maniobra estratégica operacional ofensiva.....	156
3. La maniobra estratégica operacional defensiva.....	157

Sección II Las formas de la maniobra estratégica operacional ofensiva.....	159
---	------------

1. La maniobra frontal.....	159
2. La maniobra envolvente.....	160
3. La maniobra convergente.....	164
4. La maniobra por líneas interiores.....	168

Sección III Las formas de la maniobra estratégica operacional defensiva.....	171
---	------------

1. La maniobra defensiva de detención.....	171
<i>a. La protección de la concentración. b. La demora y la desarticulación de la ofensiva enemiga. c. La concentración y la distribución estratégica operacional. d. La preparación del campo de batalla.</i>	
2. La maniobra retardante.....	181
<i>a. Finalidad de la maniobra retardante. b. Características de la maniobra retardante. c. El esquema de maniobra. d. La maniobra retardante sólo admite un grado razonable de inferioridad numérica. e. Ejemplos históricos.</i>	
3. La maniobra en retirada.....	191
<i>a. La maniobra en retirada según la concepción de Clausewitz. b. Los esfuerzos estratégicos operacionales en la maniobra de retirada. c. Ejemplos históricos</i>	

Capítulo VI LA BATALLA

Sección I Conceptos generales.....	201
---	------------

1. La batalla en las publicaciones reglamentarias vigentes.....	201
2. La batalla según algunos escritores militares.....	202
3. El contexto de la batalla.....	203
<i>a. La batalla y la estrategia operacional. b. La batalla y la táctica.</i>	

c. La batalla y la logística.

4. Opinión académica.....206

Sección II Conceptos particulares.....209

1. La decisión de librar la batalla.....210

2. La preparación de la batalla.....211

a. La preparación del campo de batalla. b. La preparación del mensaje. c. La preparación de los medios. d. La preparación de las fuerzas morales.

3. La ejecución de la batalla.....214

a. El comienzo de la batalla. b. El desarrollo de la batalla. c. La conclusión de la batalla.

4. La explotación de la batalla.....216

5. Opinión académica.....216

a. La importancia de los efectivos involucrados. b. La coordinación de la acción en el marco del teatro de operaciones. c. La intención de modificar la situación estratégica operacional. d. La disputa por la victoria. e. La unidad en el tiempo y en el espacio.

6. Una opinión actual.....218

Sección III La batalla ofensiva.....221

1. Alcance.....221

2. Tipos de batallas ofensivas.....221

a. De acuerdo con el efecto deseado. b. Según las direcciones impuestas a la propia fuerza, la batalla ofensiva puede librarse desde una o desde varias direcciones.

3. El contexto de la batalla ofensiva.....223

a. La batalla ofensiva y la estrategia operacional. b. La batalla ofensiva y la decisión estratégica operacional.

4. Ejemplos históricos.....229

Sección IV La batalla defensiva.....237

1. Alcance.....237

2. Tipos de batallas defensivas.....237

3. El contexto de la batalla defensiva.....238

4. Ejemplos históricos.....243

a. La batalla de Moscú. b. La batalla de Montecassino.

Capítulo VII LAS RESERVAS

Sección I Conceptos generales.....	251
1. El concepto en las publicaciones reglamentarias vigentes.....	251
2. El concepto en los pensadores militares clásicos.....	252
3. El concepto en las publicaciones de otros países.....	254
<i>a. Estados Unidos. b. Unión soviética. c. Alemania. d. Fracia</i>	
<i>e. Israel. f. Conclusiones parciales</i>	
Sección II Conceptos particulares.....	263
1. El concepto en los escritores militares argentinos.....	263
2. Análisis del concepto a la luz de las tendencias actuales.....	265
3. Opinión académica.....	268

Capítulo VIII EL VELO Y EL ENGAÑO A NIVEL ESTRATÉGICO OPERACIONAL

Sección I Conceptos generales.....	273
1. El velo y el engaño en las publicaciones reglamentarias vigentes.....	273
2. El engaño en el derecho internacional de guerra.....	274
3. El velo y el engaño en el pensamiento militar.....	274
4. Opinión académica.....	276
Sección II Ejemplos históricos.....	279
1. "La guerra de zapa del general San Martín".....	279
2. "El ejército fantasma de Montgomery".....	281

Capítulo IX INTELIGENCIA ESTRATÉGICA OPERACIONAL. ELEMENTOS CONCEPTUALES BÁSICOS

Sección I Introducción.....	287
1. Propósito.....	287
2. Evolución histórica del concepto.....	288
3. Un ejemplo histórico.....	290
Sección II Concepto de inteligencia estratégica.....	293
1. Hacia la reformulación del concepto.....	293
2. Campos de razonamiento.....	296

3. Concepto de inteligencia estratégica.....296
 4. Aspectos necesarios para comprender mejor el concepto y sus propósitos.....299

Sección III Aproximación a la estructura del sistema.....303

1. Bases del sistema: principios reguladores.....303
 2. Proposición de un sistema para el nivel estratégico operacional.....308

Capítulo X LA LOGÍSTICA OPERACIONAL

Sección I La logística operacional.....317

1. Introducción.....317
 2. La logística operacional.....318
 a. La logística de personal. b. La logística de material.
 c. La logística de finanzas
 3. Los asuntos territoriales (o asuntos civiles).....322
 4. La organización territorial.....324
 5. Análisis y opinión académica.....326

Capítulo XI EL CONFLICTO ARMADO DEL SIGLO XXI

Sección I El conflicto armado del siglo XXI.....333

1. Introducción.....333
 2. El conflicto del Golfo Pérsico.....335
 a. Los objetivos estratégico operacionales. b. Las maniobras
 estratégicas operacionales. c. Opinión académica.
 3. La evolución del pensamiento militar.....341
 4. ¿Cómo sería una nueva guerra?.....344

Apéndice 1 La toma de decisiones.....359

1. La acción humana y la decisión.....359
 a. Decisión e influencia. b. La decisión como proceso de imaginación.
 c. La praxeología. d. Alternativas mutuamente excluyentes. e. La
 secuencia de decisiones: el árbol de la decisión. f. La creatividad.
 g. Las decisiones de mayor trascendencia. h. Política y administración.
 Estrategia, táctica y operación.
 2. Opinión académica.....369
 3. Los modelos de Allison.....370
 a. Modelo 1: El actor racional. b. Modelo 2: El proceso organizativo.

c. Modelo 3: La política burocrática. d. Comentario final.

Apéndice 2 El planeamiento estratégico operacional.....377

Guía bibliográfica.....381

Publicaciones oficiales.....381

Bibliografía básica.....382

Autores argentinos. Autores extranjeros

Bibliografía ampliatoria.....385

Historia militar. Temas varios.

Artículos de revistas.....388

Revista ESG – EA. Military review.

Introducción

El Tomo III - Estrategia operacional, de las "Bases para el pensamiento estratégico", es fruto de un largo y constante trabajo de investigación.

En marzo de 1983, el Estado Mayor Conjunto decidió que los cursos de formación de oficiales de estado mayor de las tres escuelas superiores de guerra debían culminar con un ciclo común. En este período, cuya responsabilidad primaria de preparación, dirección y ejecución sería rotativa, debían consolidarse los conocimientos teóricos y desarrollarse un ejercicio de planeamiento de nivel estratégico operacional.

La Escuela Superior de Guerra "Tte. Grl. Luis María Campos", en la cual recayó la tarea de organizar el primero de estos cursos, entendió que era necesario replantear el diseño curricular de la materia estrategia, en sus tres niveles, para adaptarla a la teoría que, en sucesivas publicaciones conjuntas, estaba desarrollando el Estado Mayor Conjunto y, a la vez,

contribuir con sus propias experiencias a esta formulación. La cátedra de estrategia, que nuclea funcionalmente a los profesores de estrategia general, militar y operacional del curso de mandos superiores y del ciclo de formación del oficial de estado mayor, a los profesores de conducción táctica superior y estratégica operacional, de planeamiento para la acción militar conjunta, de inteligencia estratégica operacional, de logística operacional y de historia militar, tuvo a su cargo la investigación.

La primera parte de la tarea procura sistematizar los valiosos aportes que sobre el tema se han efectuado a lo largo de los años, receptando las ideas centrales de los autores clásicos y contemporáneos argentinos y extranjeros, el pensamiento oficial en nuestro país y en otras naciones, para aplicarlo al estudio de casos, confrontarlo con ejemplos históricos y extraer las propias conclusiones.

*A partir de 1985, la inclusión de los cursos de **post-grado** nos permitió confrontar nuestros criterios con las opiniones de alumnos que tenían mayor experiencia profesional y más independencia de juicio.*

*Igualmente fructífero fue el intercambio de opiniones con los profesores de la **Escuela de Guerra Naval**, incluyendo a los jefes del **Ejército Argentino**, que tuvieron a su cargo la redacción de las contribuciones académicas publicadas por ese instituto, y con profesores*

*de la **Escuela Superior de Guerra Aérea**, particularmente con el asesor aeronáutico destacado en nuestra escuela.*

Finalmente, a partir de 1989, comenzamos a imponer a los alumnos de tercer año la elaboración de una serie de tesis para disponer de nuevos aportes puntuales sobre temas que, a nuestro juicio, no estaban aún debidamente profundizados.

El fruto de este trabajo de investigación no pretende haber alcanzado la verdad absoluta, sino que su propósito es presentar un punto de vista más sobre la estrategia operacional y se somete, desde el momento de su publicación, al análisis y la crítica de sus lectores, cuya colaboración nos permitimos solicitar para corregir errores y para enriquecer su contenido.

Este volumen ha sido compilado de la manera siguiente: .

- El primer capítulo, conceptos generales, procura encuadrar la estrategia operacional en el marco de los niveles superiores de la conducción. En tal sentido, puede parecer reiterativo de los volúmenes anteriores, estrategia general y estrategia militar; pero su inclusión nos pareció

conveniente para proporcionar un conocimiento general sobre estos temas, que no hiciese imprescindible su lectura para la adecuada comprensión del tema que nos ocupa.

- Los cinco capítulos siguientes constituyen el núcleo medular del trabajo. Ellos desarrollan el objetivo estratégico operacional, la campana, la maniobra estratégica operacional, las formas de la maniobra estratégica operacional y la batalla, procurando presentar una serie de ejemplos históricos que avalen las construcciones teóricas.

- El capítulo séptimo, referido a las reservas, incursiona necesariamente, en el nivel estratégico militar para presentar una visión totalizadora del problema.

- El capítulo octavo desarrolla el velo y el engaño a nivel estratégico operacional, tema poco explicitado en la bibliografía que estuvo a nuestro alcance.

- Los capítulos noveno y décimo, la inteligencia estratégica operacional y la logística operacional, son síntesis elaboradas sobre los borradores de sendos volúmenes que pensamos estarán en condiciones de ser publicados próximamente.

*- El capítulo undécimo analiza el reciente conflicto del **Golfo Pérsico** a la luz de la teoría aquí esbozada e insinúa algunas reflexiones sobre su aplicabilidad a nuestra realidad.*

- Dos apéndices contienen criterios y modelos esenciales para la toma de decisiones y para el planeamiento estratégico operacional.

- Una extensa guía bibliográfica, que creemos sera de utilidad para quienes deseen profundizar sus conocimientos, clasificada en publicaciones oficiales, bibliografía básica y bibliografía ampliatoria, cierra el volumen.

Somos conscientes que la tarea de investigación no está agotada y sabemos que muchos de los conceptos aquí vertidos, particularmente aquellos que hemos incluido como opinión académica, son opinables y perfectibles. No obstante pensarnos que este aporte servirá para estimular un apoyo para quienes se inicien en el estudio de la estrategia operacional.

Una pretensión más ambiciosa es el deseo que estos conceptos, que en ningún momento deben ser considerados como opinión oficial, adecuadamente completados y perfeccionados, sean de utilidad para la elaboración de la teoría correspondiente a este nivel de la conducción.

La presente publicación se realiza en el marco del convenio de cooperación científica, suscripto el 16 de agosto de 1991 , entre el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas y el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, que en su cláusula tercera establece: "En el caso que se expongan en publicaciones científicas o técnicas los resultados de los trabajos que se encuadren dentro de los objetivos señalados en el presente convenio, deberán hacerse constar en las mismas la participación de ambas instituciones".

Participaron en la redacción y revisión de este libro los Sres. :

Director de la Escuela Superior de Guerra:

Cnl Enrique Alberto Lusso

Director de Publicación:

Cnl (R) Daniel Ricardo Martín

Comité de Redacción:

Lic. Nelly Castillo de Hiriart

Grl Br Aníbal Laiño

Cnl (R) Carlos Jorge María Martínez

Tcnl Carlos Enrique Villanueva

Comité de Revisión:

Dr. Julio Ernesto Moreno

Tcnl Jorge Luis Ismael Zamudio

Buenos Aires, Noviembre de 1992

Capítulo I

**ELEMENTOS CONCEPTUALES
BÁSICOS**

Sección I

Estrategia

1. Evolución del concepto

Escapa al propósito de este estudio analizar en profundidad la evolución del pensamiento estratégico, tarea que ha sido abordada en otros trabajos que tenemos en preparación. No obstante, hasta que estemos en condiciones de ponerlos a consideración de los lectores, creemos conveniente diseñar un breve marco de referencia para facilitar la ubicación del tema que nos ocupa: **la estrategia operacional**.

Quien se interese en profundizar la historia de la estrategia tiene abundante material en el libro **"Los creadores de la estrategia moderna"** de Earle Edward Mead (Biblioteca del Oficial, Ed Círculo Militar, Bs As, 1968).

En esta sinopsis, seguiremos a **Virginia Gamba**, apoyándonos en la primera parte del capítulo que dedica al análisis de los conceptos estratégicos contemporáneos en su libro **"Estrategia: intervención y crisis"** (Ed Sudamericana, Bs As, 1985).

"Una rápida visión de la evolución del pensamiento estratégico a través de los años" -dice Virginia Gamba- "indica que los conceptos de la guerra han cambiado mucho. Así, el patrón predominante en la guerra an-

terior a la época de Napoleón era el de un deporte dinástico entre monarcas absolutos que se limitaban a la maniobra en el campo de batalla. En la era napoleónica, la guerra fue sustentada por el nacionalismo y la convicción ideológica, caracterizándose por su escalada dinámica y la tendencia a liberarse de limitaciones".

Desde los "**strategos**" griegos, durante siglos, la estrategia fue el arte del conductor de tropas, todo aquello que el general hacía en la guerra. Aún **Moltke** el viejo la seguía definiendo como "**la adaptación de los medios colocados a disposición de un general en vista de alcanzar un objetivo propuesto**".

La revolución industrial repercute en las manufacturas de armamentos. La guerra, entonces, comienza a cambiar, incrementando progresivamente las consideraciones de espacio, tiempo y potencial para la destrucción. Es el modelo de la **Guerra Franco-Prusiana de 1870**.

El **Siglo XX** hace ingresar a la civilización en un progreso geométrico de evolución tecnológica en todos los campos. Ha comenzado **la era de las guerras totales**, en las cuales la movilización de grandes contingentes militares se planifica desde la paz, como por ejemplo en el plan **Schlieffen**, donde se extienden los criterios sustentados por el Barón **Von Der Goltz** en su obra "**La Nación en armas**", donde los instrumentos militares son manejados en el marco de la política exterior.

Es altamente probable que cierto grado de confusión entre objetivos políticos y objetivos militares haya determinado el estancamiento de las operaciones en la **Ira Guerra Mundial**; "**no quedaba espacio de maniobra para la diplomacia ni para la fuerza**".

La Iida Guerra Mundial "**determina la quiebra del estancamiento**" por el uso del poder aéreo y el empleo masivo de los blindados; "**la bomba atómica iba a cambiar el concepto de la guerra**".

A medida que nuevos socios ingresan al **Club de París**, los potenciales adversarios comienzan a pensar que ya no es necesario usar el instrumento militar convencional, vencer al oponente en el campo de batalla y avanzar sobre el territorio enemigo para destruir la sociedad adversaria. Ahora se puede llegar a destruirla sin pasar por una derrota militar convencional previa.

La aparición de la bomba de hidrógeno determina una nueva pauta: la guerra total entre potencias nucleares se hace impensable. A partir de los **años 50** el énfasis se pone en **la disuasión nuclear**.

Con la **Guerra de Corea** surge el concepto de la **guerra limitada**. Esta limitación incluye áreas geográficas, medios, objetivos políticos y objetivos militares. Las grandes potencias van a enfrentarse a través de terceros actores en áreas periféricas o actores no nucleares y periféricos van a dirimir sus diferencias por la guerra convencional.

El axioma de esta guerra limitada parece ser: **"no se debe ganar demasiado para que el adversario no pierda mucho y se vea obligado a escalar la violencia a un nivel intolerable o incontrolable"**.

La guerra sublimitada es otra forma de enfrentamiento de los actores principales.

Antes de la caída del **Muro de Berlín** y bajo el imperio del proyecto **"guerra de las galaxias"** se puso el máximo énfasis en la disuasión.

Si la disuasión fracasaba, se pensaba en la contención de la guerra por medio de la negociación diplomática, en forma conjunta con el uso limitado del poder militar.

La importancia principal radica en **el poder acumulado** y la utilización de todos los factores del potencial nacional, así como el consenso internacional y su manipulación a través de los medios de comunicación social.

El espacio de maniobra de cada actor esta determinado por una inteligente y constante evaluación del escenario y una adecuada percepción de la realidad. El escenario presenta una fluidez y un dinamismo extraordinarios; y por lo tanto, la rigidez de percepciones y el aislacionismo de cualquier tipo será, en este marco, totalmente negativo.

Un marco estratégico forma parte de un conjunto de diferentes aspiraciones y objetivos. En determinado momento, las aspiraciones y objetivos de un actor chocarán con las aspiraciones y objetivos de otro u otros. Se produce entonces una contradicción, una contraposición de intereses que puede o no generar un conflicto. Toda proyección de un actor, sea esta de índole ideológica, cultural, política, económica o militar, chocará con otra en algún momento.

El conflicto surge de la diferente percepción de la realidad que tienen los distintos actores. No es un fenómeno perverso, sino el producto natural de la interacción humana.

El análisis de la situación y la manipulación de los espacios de maniobra determinara que el conflicto potencial pueda llegar a convertirse en **crisis**: en forma accidental, por impotencia, por imprudencia, o por la acción de terceros actores.

La crisis, a su vez, puede transformarse o no en una guerra limitada.

Por todo lo expuesto, en el conflicto permanente entre los actores de la comunidad internacional se pueden producir instancias de crisis, que serán calmadas o agudizadas de acuerdo con la capacidad de control y seguimiento de la situación que tenga cada actor. Lo mismo sucede con las crisis que degeneran en **guerra**.

El fin de la guerra fría llevo a muchos a vaticinar que el mundo entraba definitivamente en una era de paz. Los **Estados Unidos** surgieron victoriosos de esta larga contienda, capaces de establecer una suerte de "**pax americana**" y en condiciones de edificar un "nuevo orden" mundial.

En medio de esta utopía estalló la **Guerra del Golfo**, cuya última página parece no haber sido escrita todavía, y se han despertado los nacionalismos belicosos, congelados por regímenes autocráticos durante varias décadas.

"El nuevo orden" -según el ex-presidente uruguayo **Sanguinetti**- "**parece ser no tan nuevo ni tan ordenado**".

2. ¿Qué debemos entender por estrategia?

"La estrategia, para el hombre medio, esta íntimamente ligada a la planificación y ejecución de la guerra y es una actividad militar por excelencia", dice **Virginia Gamba** en la obra citada. Y agrega:

"Ciertamente, la estrategia trata de la guerra y de la conducción de campañas militares, pero su función trasciende en mucho esas dos tareas" .

Definir la estrategia, para quienes pretenden realizar un estudio que trata sobre una de sus ramas, debiera ser tarea sencilla. Sin embargo, este concepto tiene múltiples acepciones y es tema de permanente discusión entre profesionales e investigadores. Influye en esto no sólo la adscripción personal a determinada corriente de pensamiento estratégico, sino también por estar referidas a distintas posturas enfoques del término en su relación con las actividades del quehacer humano.

Así, más que definir, optaremos por presentar a la consideración de los lectores algunas acepciones para, a partir de ellas, elaborar un concepto amplio, siempre sujeto a revisión, que nos sirva para encuadrar, aunque solo sea provisoriamente, la estrategia operacional, que es el tema que trataremos de desarrollar en este trabajo.

El diccionario de la Real Academia expresa que estrategia es la **"habilidad para definir un asunto"**.

Beaufre opina que es **"el arte de la dialéctica de voluntades que emplean la fuerza u otros medios para resolver un conflicto"**.

Para Schelling es **"la racionalidad interdependiente, aquello de relacionar los fines y los medios propios, enfrentando a los del otro actor, durante el desarrollo de un conflicto"**.

"La estrategia resulta del juego de las ilusiones reciprocas", dice Guitton.

Aron sostiene **"por estrategia entiendo yo, a la vez, los objetivos de largo plazo y la representación del universo histórico que vuelve inteligible la opción"**.

La **Contribución Académica Nro 20 (Escuela de Guerra Naval, Bs As, 1988)** detalla:

"La expresión **"estrategia general"** es susceptible de dos acepciones: **1) como abstracción teórica y 2) como generalización práctica.**

"Como abstracción teórica, la estrategia general, estrategia pura o estrategia, a secas, es la esencia común a todas sus manifestaciones empíricas. A diferencia de éstas, la estrategia general separa del fenómeno estratégico todo el contenido situacional para dejar a la vista su estructura simbólica como sistema de información..."

"Como generalización práctica, la estrategia general, estrategia total o estrategia nacional es el punto de vista coordinador de las estrategias particulares que pautan el quehacer de la nación en sus diferentes ámbitos. En este sentido, la estrategia nacional define a los intereses comunes que le dan racionalidad y coherencia a las estrategias particulares de un estado..."

Escapa al propósito de este trabajo pretender dilucidar la antigua polémica que procura establecer un límite definido entre la política y la estrategia.

A esta altura del análisis, estamos convencidos que la estrategia implica una teoría y una praxeología.

Por ahora, ensayaremos como concepto y aceptaremos que **la estrategia es una suerte de método que, manteniéndose en un nivel de abstracción, procura relacionar los fines y los medios propios, enfrentando a los de otro actor, buscando reducir el grado de incertidumbre y permitir la adopción de decisiones para imponer la propia voluntad.**

3. Incertidumbre, acción y pensamiento

Traducción del libro "**La pensée et la guerre**" de Jean Guittou (Ed Desclee de Brouwer, París, 1971, Pag(s) 102 a 107)

"Queremos saber. Y saber con evidencia o, por lo menos, con certeza. Esto es raramente posible en el momento mismo. Pero podemos progresar, esperar, pasar a cuenta nueva, transferir al futuro, confiar una tradición a nuestra descendencia".

"En la acción no hay paso a cuenta nueva ni transferencia posible. La acción es urgente e inmediata. En consecuencia, es preciso actuar en la incertidumbre, hacer como si uno estuviera seguro, arriesgar, apostar. Tal es la paradoja de la acción que inquietó a **Descartes**".

"Esto equivale a decir que el hombre, estando dotado de razón, es un ser probabilístico. Debe actuar sin evidencias, como en una cierta oscuridad. ¿Es posible que ese sea el principio, el mérito y la gloria de esa extraña conducta que llamamos amor?"

"Esta paradoja, que arroja su sombra y su esplendor sobre nuestra vida, en las cosas pequeñas y en las grandes, se manifiesta con todo su brillo engeguecedor en esa acción paroxística que es la guerra.

Clausewitz lo dijo en términos de admirable densidad. "El jefe de guerra vive y decide en la niebla de lo probable: ese es su oficio".

"Es fácil demostrar que los consejos y las reglas que se dan a los estrategos provienen de la noción de probabilidad. Los principios apelan a la concepción; en la acción, en cambio, existen problemas de otra naturaleza que se expresan;

"**Subjetivamente**, al hombre de guerra se le pide que sea audaz, que tome la iniciativa, que se mantenga firme en su decisión, que conserve la confianza luego de los inevitables reveses, etc... El objeto de estas máximas es compensar la brecha que hay entre el pensamiento (que ve las posibilidades, que no alcanza jamás la evidencia) y la acción (que no ve sino lo real y se desenvuelve en la incertidumbre). El coraje, la decisión, la pertinacia son conductas hipócritas para consigo mismo, en el sentido que se nos pide hacer como si estuviéramos seguros, en tanto que estamos en la duda, hacer como si viéramos, en tanto que debemos contentarnos con apostar y tener fe.

"**Objetivamente**, los principios tienen por finalidad disminuir la brecha entre lo posible pensado y lo real, proponiendo conductas razonables que aportan más probabilidad a la victoria o remedian un fracaso. Por ejemplo: el arte de la guerra consiste en crear ante el adversario apariencias tales que se le haga difícil saber como repartir sus tuerzas. Puede hacerse diluyendo la probabilidad de su ataque en el espacio y en el tiempo. De tal manera, el ataque esta igualmente repartido y, por así decir, entrópicamente repartido, lo cual impide al adversario conocer y prever la improbabilidad "**antientrópica**" del

acontecimiento que implica la acción ofensiva que preparamos. Es en este sentido que **Foch** definía "**el acontecimiento**" como un error en las previsiones de la defensa. En esta perspectiva, la sorpresa es el acontecimiento que el enemigo juzga improbable.

"Asimismo, la velocidad en la ejecución es una conducta probabilística. No sólo porque otorga una reserva de tiempo que le quita al adversario, sino también porque quita al tiempo su carácter ambiguo y polivalente. La velocidad en la ejecución disminuye la multiplicidad, a veces incalculable, de las opciones posibles del adversario, causa de inquietud y de dispersión, reduciendo el tiempo potencial a un único tiempo actual: el que nosotros hemos elegido."

Sección II

La estrategia operacional

1. Concepto y evolución de la estrategia operacional en diferentes países

El origen de la estrategia operacional como nivel de conducción claramente identificable, como objeto de estudio, parece coincidir con la irrupción de **Napoleón Bonaparte** en el escenario político – militar europeo del **Siglo XIX**.

Al analizar los éxitos sin precedentes del Emperador, tanto el **General Karl Von Clausewitz** como el Barón **Henri de Jomini**, notaron una diferencia sustancial entre sus acciones durante la batalla y aquellas efectuadas antes y después de librarla.

Ambos concluyeron que el diseño de las campañas, la concentración de grandes fuerzas antes de la batalla y las acciones posteriores para explotar el éxito táctico, diferían lo suficiente de la conducción en sí de la batalla como para merecer una consideración por se parado.

Hacia fines del **Siglo XIX**, numerosos escritores militares habían aceptado esta distinción como útil en sus especulaciones aunque sin coincidir en la

terminología. Lo que unos llamaron "**gran táctica**", otros lo denominaron "**estrategia militar**", algunos prefirieron el término más ambiguo de "**operaciones**".

Veamos, muy sucintamente, la evolución del concepto en diferentes países.

a. Alemania

La **Escuela de Guerra Prusiana**, orientada por el enfoque tradicional de **Clausewitz** y alimentada por sucesivos trabajos **-fundamentalmente de Moltke el viejo, von Seeckt y von Schlieffen-** realizó los mejores y más numerosos estudios sistemáticos sobre el nuevo concepto, asimilándolo e integrándolo sin dificultades bajo el nombre de "**arte operacional de la guerra**" (**Operative Kriegsk- nast**).

Esencialmente, este "**arte operacional**" puede ser definido como "**el arte de concebir y conducir campañas militares, al servicio de la estrategia militar y utilizando las tácticas en la batalla, preparada y explotada mediante la maniobra**".

Esta definición vincula mediante **la maniobra**:

- a **la estrategia militar (Militarische Strategie)**, responsabilidad del gobierno para el empleo del instrumento militar en su totalidad;
- con **la táctica (Taktik)**, que conduce la batalla.

En sus orígenes, implicó tanto la concepción como la ejecución integral de campañas militares enteras, aún las de mayor magnitud.

En tal sentido, el concepto de campana fue inicialmente el usado por **Clausewitz**, quien lo aplicaba "**a todos los hechos militares que ocurren en el transcurso de un año calendario, en todos los teatros de operaciones, pero (que) normal y más exactamente (es el termino que) designa los hechos que ocurren en un único teatro de guerra**".

Cuando la guerra dejó de detenerse para "**pasar a cuarteles de invierno**", esta acepción fue despojada de su limitación temporal y se pasó a hablar de campañas sin interrupciones estacionales.

El "**arte operacional**" fue conocido al principio sólo en el ámbito de la guerra terrestre. Durante la **IIda Guerra Mundial** se lo extendió al ámbito aeroterrestre, pero nunca llegó a incluir en forma suficientemente clara a las acciones que se desarrollan en el ámbito naval.

Para los alemanes, el concepto estrategia operacional no fue de natura-

leza conjunta ni se lo empleo para hacer referencia a la conducción integral de un teatro de operaciones; el uso común terminó aplicándolo a la conducción de cada una de las grandes unidades que actuaban dentro del mismo.

Al finalizar la **Ira Guerra Mundial**, la teoría de la estrategia operacional es revisada en Alemania y, si bien no con ese nombre, surge como objeto de estudio en otros países, especialmente a través de los trabajos de **Fuller**, **Liddell Hart** y de **Gaulle**.

Ante el fracaso del involucramiento propuesto por el plan **Schliffen** y el altísimo costo de la guerra de posiciones estáticas **-cuando el único objetivo terminó siendo el aniquilamiento frontal del enemigo en una batalla decisiva que nunca llegó-** se tornó imperativo hacer nuevamente posible la guerra de movimiento, en la cual contaban tanto la batalla como la "**maniobra operacional**" que la preparaba y la explotaba para obtener el fin último: el **objetivo estratégico**.

Este cambio de forma de pensar se reflejó en los conductores alemanes de la **Ilda Guerra Mundial**, donde resurge el "**arte operacional**": **Polonia**, **África del Norte**, **Rusia**, pero muy particularmente la campaña de **Francia del año 40**, son un claro ejemplo de este exitoso renacer.

Sin embargo, la posterior evolución de la organización militar alemana fue llevando a una progresiva reducción del campo del "**arte operacional**", limitándolo cada vez más a la concepción y conducción de la maniobra de las grandes unidades. Paralelamente, la concepción y conducción de las campañas se va centralizando crecientemente en manos de la estrategia militar y de la conducción política.

b. Unión Soviética

El **Imperio Ruso**, en las dos primeras décadas del **Siglo XX**, sufrió sendas derrotas: la primera frente a los japoneses (**1904/05**) la segunda ante los alemanes en la **Ira Guerra Mundial**.

Producida la revolución y reorganizadas sus fuerzas armadas, a la aventura finlandesa le sigue la invasión alemana. El alto mando soviético reacciona del mismo modo que un siglo antes lo hiciera el zar frente a las tropas de Napoleón, retrocede dejando detrás una tierra arrasada, a la espera que el invierno lo ayude a detener al invasor.

Es durante el desarrollo de la **Ilda Guerra Mundial** cuando los conductores soviéticos adoptan el pensamiento militar alemán y lo van adecuando a su propia realidad.

En el sistema de conceptos oficiales de la URSS, *el arte militar (voiennoie iscusstuo)* es "la práctica de la preparación y conducción de las operaciones militares en tierra, mar y aire" y comprende, en orden jerárquico, la estrategia militar, el arte operacional y la táctica.

La *estrategia militar (strategiya voiennoie)* se define como "el más alto nivel del arte militar y comprende la teoría y práctica de preparar las fuerzas armadas para la guerra, el planeamiento y conducción de la guerra y las operaciones estratégicas, la utilización de los servicios de las fuerzas armadas y el liderazgo del todo".

EI arte operacional (operativnoie iscusstuo) es "la teoría y práctica de preparar y conducir operaciones conjuntas e independientes de los servicios de las fuerzas armadas" y abarca, como principales aspectos "el estudio de los principios, contenido y naturaleza de las operaciones modernas, el desarrollo de los métodos para su preparación y conducción, el empleo de las fuerzas y formaciones de los servicios de las fuerzas armadas,... la determinación de los requerimientos exigibles a la organización y el armamento de las fuerzas o servicios de las fuerzas armadas,.. el desarrollo y recomendaciones sobre la preparación operativa de los teatros de operaciones militares,... y la investigación de los puntos de vista de los probables enemigos sobre la conducción de acciones militares en escala operacional" .

La *táctica (taktika)* "engloba la teoría y práctica de la preparación y conducción del combate de la pequeña unidad, regimiento o buque, y de las grandes unidades de los diversos tipos de fuerzas de las fuerzas armadas, de las armas y de las tropas especiales".

Aunque las diferencias de lenguaje y la detallista complejidad del estilo oficial soviético hacen bastante difíciles las comparaciones, es posible concluir, sin embargo, que *el arte operacional soviético* actual y *el arte operacional alemán* al estilo de la II Guerra Mundial, tienen grandes semejanzas conceptuales porque, para la URSS, "el arte operacional comprende las actividades de los comandos, estados mayores y tropas de las grandes formaciones para la preparación y conducción de operaciones".

Avala este razonamiento el hecho que "el planeamiento y conducción de la guerra y las operaciones estratégicas" corresponde a la estrategia militar, nivel en el cual el cuartel general (*stauska*) cumple un rol similar al del ex-OKW alemán.

En efecto, la estrategia militar soviética considera que la guerra puede consistir en un sistema complejo de operaciones estratégicas independientes, entre las cuales se cuentan las operaciones llevadas a cabo en los teatros de guerra continentales y oceánicos, en los cuales se desarrollan las operaciones de niveles "**frente**" y/o flota y, entre otras, las operaciones navales, aéreas y de defensa aérea.

Finalmente, es posible comprobar que el arte operacional soviético, a diferencia del alemán, no se limita al ámbito aeroterrestre, sino que incluye al ámbito naval y a las combinaciones posibles, por lo cual es de naturaleza conjunta.

La teoría y la doctrina soviéticas fueron adoptadas, principalmente, por los países miembros del recientemente disuelto **Pacto de Varsovia** .

c. Estados Unidos

El estudio de la historia militar norteamericana permite detectar el arte operacional, como ejercicio práctico en la conducción de operaciones militares, mucho antes de su conceptualización como teoría de un nivel estratégico diferenciado.

Durante la **Guerra de Secesión, Grant, Sherman y Lee** lo aplicaron.

EEUU entro en la **Ira Guerra Mundial** cuando la maniobra se había detenido en las trincheras. En la **Ilda Guerra Mundial** se reconoció el valor del nivel operativo, pero se lo circunscribió al marco de las grandes unidades de batalla.

Los comandantes de los teatros de operaciones coordinaban con sus subordinados el empleo de los medios durante períodos de varias semanas, a veces de meses. Así lo hicieron **Eisenhower, Nimitz y Mc Arthur**.

No obstante, la disponibilidad de abundantes recursos humanos y materiales y el apoyo constante de una capacidad industrial y tecnológica crecientes, llevó a los conductores norteamericanos a confiar más en la saturación de medios que en la administración y empleo audaz de escasos elementos.

Terminada la guerra, el arte operacional pareció totalmente olvidado. Las escuelas militares, de acuerdo con su nivel, se limitaron a enseñar estrategia y táctica.

Esta corriente de pensamiento, basada inicialmente en el monopolio atómico, perduró varias décadas. Aún a nivel táctico, los reglamentos establecían que la maniobra podía ser concebida para explotar los efectos de un impacto

nuclear.

Posteriormente, la **"entente"** nuclear, la inviabilidad de la guerra total y la amenazante superioridad de fuerzas convencionales de los países miembros del Pacto de Varsovia, llevaron a los escritores militares norteamericanos al redescubrimiento del arte operativo.

La doctrina conjunta vigente define a la estrategia militar como **"el arte y ciencia de emplear las fuerzas armadas de una Nación para el logro de los objetivos de la política nacional, mediante la aplicación de la fuerza o de la amenaza del uso de la fuerza"**. *La táctica* es, simplemente, el empleo de las unidades en el combate.

El nexo entre ambas es el arte operativo. El **FM 100-5** lo define como **"el empleo de fuerzas militares para lograr objetivos estratégicos en un teatro de guerra o de operaciones, a través de la planificación, organización y conducción de campañas y de operaciones de mayor envergadura"**.

El *arte operativo* se materializa mediante la concepción de una serie de *acciones conjuntas*, diseñadas para alcanzar un objetivo estratégico. Exige la adopción de resoluciones básicas respecto a cuándo y dónde luchar y si se acepta o no la batalla.

En esencia, consiste:

- por una parte, en la identificación del centro de gravedad del enemigo; y

- por otra, en la concentración de la potencia de combate, mediante la combinación de fuego y maniobra, contra ese punto, para lograr una victoria decisiva.

El pensamiento militar norteamericano asigna especial importancia al concepto del comandante sobre los resultados que espera obtener al término de la operación. Así, debe definir qué condición militar debe producirse en el teatro de operaciones para lograr el objetivo estratégico, qué secuencia de acciones tiene la mayor probabilidad para alcanzar ese objetivo y cómo y en qué orden de prioridad deben aplicarse los recursos existentes para cumplir la secuencia planificada.

d. Francia

Al igual que sus aliados europeos, a la luz de las enseñanzas extraídas de la **Ilda Guerra Mundial**, los franceses reelaboraron sus teorías y replantearon su cuerpo doctrinario. En esta etapa se rescataron las ideas del **General de**

Gaule, se incorporaron conceptos doctrinarios alemanes y se siguieron las grandes líneas de pensamiento del **General Beaufre**.

En el ordenamiento oficial francés, *la estrategia militar* (*strategie militaire*), responsabilidad del gobierno, es "**la que fija la contribución de cada componente de las fuerzas armadas al cumplimiento de las misiones asignadas a cada una de ellas**". Es el nivel de elaboración del concepto de empleo de las fuerzas armadas, de su composición y de su articulación.

La *estrategia operacional* (*strategie operationnelle*) es "**el arte de utilizar los medios militares, en un teatro de operaciones terrestre o marítimo, para lograr el objetivo fijado por la autoridad política**". Es el dominio de la preparación y conducción de las *acciones militares conjuntas* al nivel de comando más alto de la jerarquía militar.

Sirve de vínculo entre la estrategia militar, la voluntad política expresada por el concepto de empleo de las fuerzas armadas, y las exigencias de empleo de los medios, competencia de la táctica.

La táctica se define como "**el arte de coordinar las acciones de los medios de todas las armas en el combate, que constituyen los actos elementales de la batalla**".

e. Latinoamérica

Las distintas escuelas o líneas de pensamiento estratégico han sido divulgadas y analizadas en los ámbitos políticos y militares de los países latinoamericanos, pudiendo percibirse la influencia de autores sajones, alemanes y franceses.

En mayor o menor medida, los diferentes países han ido elaborando su pensamiento estratégico, adaptando las teorías y doctrinas a sus propias posibilidades y necesidades.

A los fines de este estudio, nos limitaremos a una breve mención de **Brasil y Chile**.

1) Brasil

El pensamiento militar brasileño está orientado por las ideas del **General Villacecque**, para quien el nivel estratégico operacional está ligado a la existencia de una misión, cuya ejecución constituye el logro de un objetivo final, o sucesivos objetivos intermedios, asignados a las fuerzas armadas. Su obtención requiere plazos importantes, una gran unidad de acción y un área geográfica determinada.

Actualmente, la **Escuela Superior de Guerra del Brasil** define la estrategia operacional como "**el arte de mover, desplegar, preparar y emplear las fuerzas, tendiendo a buscar las mejores condiciones para el logro de los objetivos que les fueron asignados**".

2) Chile

'El pensamiento militar chileno reconoce tres niveles de conducción: estratégico, operacional y táctico. Cada tipo de conducción se desarrolla en un determinado campo, que posee características propias.

El campo estratégico es el que planifica y ejecuta una campaña. Sus previsiones las desarrolla en un plan de campaña.

El campo operacional es "**la concatenación de dos o más acciones tácticas fundamentales, tales como ofensiva, defensiva y complementarias**". Procura la obtención de un objetivo estratégico o de significación, considerado en el plan del escalón superior.

El campo táctico es el que planifica y ejecuta una operación táctica. Sus previsiones las desarrolla en un plan táctico.

Los niveles podrán estar, en algunos casos, superpuestos.

Así, un comandante podrá ser estratégico, operacional o táctico, según se den las siguientes circunstancias:

- *estratégico*, cuando la situación que se le presente lo obligue a modificar en un todo el plan de campana previsto;

- *operacional*, si esa situación sólo le impone modificar una fase del plan de campaña; y

- *táctico*, cuando la situación lo obligue a materializar un aspecto específico de ejecución, necesario para el cumplimiento de una exigencia del plan.

2. ¿Qué debemos entender por estrategia operacional?

El tema que vamos a abordar es controvertido. Consecuentemente, procuraremos alcanzar, más que una definición precisa, una conceptualización amplia, que permita no sólo una interpretación académica de la **Escuela Superior de Guerra**, sino que también sea capaz de englobar las distintas opiniones y puntos de vista de los lectores.

Partiremos de la premisa que la estrategia operacional, como toda otra

estrategia, tiene por finalidad la misma que la guerra. Es decir, orientar toda su acción hacia el propósito último de limitar, dominar o quebrar la voluntad de lucha del adversario, imponiendo la propia voluntad.

Si este razonamiento fuera correcto, a partir de aquí podríamos convenir que existen una serie de aspectos o parámetros que deben ser considerados tanto en el concepto de estrategia operacional como en su análisis. Según nuestro criterio, ellos son:

- independencia de la magnitud de las fuerzas disponibles con respecto al nivel;
 - la estrategia operacional es nexo de unión entre la estrategia militar y la táctica;
 - la estrategia operacional es un nivel "**transformador**" de objetivos;
- y
- la estrategia operacional se desarrolla en y para espacios y tiempos determinados.

Analícemos ahora sintéticamente estos parámetros:

Identificar la estrategia operacional con la magnitud de las fuerzas disponibles no nos parece correcto. No es una mera cuantificación de medios, sino la trascendencia de la misión asignada, en la medida que aquella influya directa o decisivamente sobre el cumplimiento de la misión de la estrategia militar, lo que proporciona identidad a la estrategia operacional. En este orden de ideas, podemos considerar que una gran unidad de combate, en una situación de relativo aislamiento y operando semi-independientemente, puede lograr un efecto de carácter estratégico militar, así como una gran unidad de batalla, eventualmente, podrá producir un efecto de carácter táctico.

Decimos que el nivel de la estrategia operacional es un "**transformador**" de objetivos pues, normalmente, la estrategia militar le asigna *objetivos operativos*, vinculados a situaciones a crear o a mantener, que ella debe traducir en *objetivos materiales*, que permitan a la táctica su acción concreta en términos de grado de daño o de control que se debe lograr sobre los mismos.

Los espacios y tiempos en que se desenvolverá deberán tener carácter estratégico, o sea una amplitud tal que sea significativa y trascendente, para permitir el desarrollo de toda una campaña.

Generalmente, tenemos la tendencia de vincular el término estrategia operacional con la solución de un problema militar del corto plazo, pero el con-

cepto debe ser más amplio pues la publicación "**Doctrina básica para la acción conjunta**" (PC 00-01) contempla la participación de este nivel para hacer frente a necesidades del mediano plazo. Esta responsabilidad tiene influencia en la evolución de la táctica y de las técnicas y, consecuentemente, sobre la estrategia genética.

La estrategia operacional aparece como el nexo de unión entre la estrategia militar y la táctica no sólo por los conceptos enunciados precedentemente, sino también porque debe articular conceptos de empleo y ejecución, o sea armonizar lo que se quiere hacer con las posibilidades técnicas para hacerlo. Recurriendo a un apotegma muy conocido, "lo estratégicamente deseable, debe ser tácticamente posible".

Por último, consideramos aspectos sustantivos que caracterizan al nivel estratégico operacional, y que lo diferencian del resto de los niveles, al grado de certeza y de abstracción, sobre los que volveremos al analizar su relación con la táctica.

Como corolario de lo expuesto, creemos estar en condiciones de esbozar el siguiente concepto de estrategia operacional:

Es el arte y ciencia de concebir el empleo (orientación, organización y planeamiento) y de conducir los medios puestos a disposición de un comandante estratégico operacional, en un espacio y un tiempo determinados, para llevar a cabo acciones que permitan el mantenimiento o la obtención de una situación militar favorable y de influencia directa o indirecta en el logro de objetivos militares trascendentes, destinados a imponer la propia voluntad al enemigo.

Se caracteriza por el amplio grado de posibilidades, impredecibilidad e incertidumbre en que se presentará el enemigo.

La dificultad para determinar la orientación de los medios en el espacio y el tiempo será un ingrediente esencial.

3. Relación entre la estrategia operacional y la táctica

En principio, a modo de relación primaria básica, creemos conveniente establecer cuál es la diferencia sustancial entre ambas.

Si aceptamos que la esencia de cada una es propia y singular, excluyente de magnitudes (**fuerzas, espacios, tiempos**) o niveles con los que comúnmente existe la tendencia a asociarlas, coincidiremos con **Clausewitz** en

que esa diferencia es de naturaleza.

Para el análisis, consideraremos cuatro campos integrantes de esa naturaleza: como idea, como pensamiento, como acción y como rol o función a cumplir.

Como idea, la estrategia operacional se apoya, en mayor medida, en la especulación y consiste en la orientación de los medios para el logro de un fin; la táctica es esencialmente procedimiento, es la forma de actuar para materializar la concepción estratégica operacional y constituye el empleo efectivo de los medios para concretar dicho fin.

Como forma de pensar, el pensamiento estratégico operacional desarrolla planteos hipotéticos, dada la ambigüedad propia de la lucha de voluntades; el pensamiento táctico es concreto, orientado a la aplicación de procedimientos.

Como acción, la estrategia operacional se desarrolla en el mapa, orientada hacia un objetivo estratégico operacional, generalmente expresado como efecto a lograr, y se concreta por medio del plan de campaña; la táctica se desarrolla en la carta y en el terreno, sobre tiempos reales a partir de la fijación de un objetivo material y se documenta en un plan de operaciones (**táctica superior**) o en un plan táctico o directamente en órdenes (**táctica inferior**).

Como rol o función a cumplir, la estrategia operacional administra el riesgo con carácter condicional, en un marco de incertidumbre que caracteriza la situación semi-estructurada a la que responde; la táctica administra la realidad, en un contexto normal de certidumbre que responde a una situación estructurada.

A partir de esta diferenciación de naturaleza, podemos señalar ahora el carácter rector u orientador de la estrategia operacional sobre la táctica, sin que esto implique preeminencia de una sobre otra.

Si la táctica tiene que ver con la ejecución de batallas y combates, es la estrategia operacional la que determina dónde y cuándo ellos se producirán, la que decide si la batalla será buscada, aceptada o evitada y la que en definitiva, procurará crear las mejores condiciones para su ejecución.

Las acciones estratégico operacionales se vinculan preferentemente con el movimiento; las acciones tácticas, con la violencia o acto de fuerza. La táctica es la llave que abre o cierra el espacio a la estrategia operacional, cuando esta así lo requiere, de modo tal de permitirle formar la situación relativa favorable que se persigue.

La estrategia operacional, tal como lo hemos expresado anteriormente, se concibe también como el vínculo entre la estrategia militar y la táctica. En palabras del **Mariscal Montgomery**, quien recoge un axioma clásico, es "**la relación esencial entre lo estratégicamente deseable y lo tácticamente posible**".

La estrategia militar entrega a la estrategia operacional medios heterogéneos que ésta debe conducir en forma homogénea, lo que se concreta mediante la **acción conjunta**. A partir de allí, la táctica se maneja en términos absolutamente específicos.

Desde otra óptica, **Mahan** considera que la línea divisoria entre la estrategia y la táctica pasa por el momento y el lugar del contacto.

Para cerrar esta parte del trabajo, creemos conveniente transcribir los siguientes párrafos de **Jean Guittou**, seleccionados del libro "**La pensée et la guerre**", donde narra una conversación con el **General Weygand**:

"Durante **1953**, mientras estaba haciendo un cursillo en la Escuela Superior, oía hablar de estrategia y de táctica. Me daba la impresión que, a menudo, estas dos palabras se empleaban casi indistintamente. O, por lo menos, que para algunos la diferencia entre estrategia y táctica era una diferencia de escala, como la que puede haber entre una carretera y un camino"

"Un día se lo pregunté al **General Weygand** y éste me respondió lo siguiente: No se trata de una diferencia de escala, es una diferencia de naturaleza. La táctica presupone que las tropas están en contacto, en una situación definida en el espacio y en el tiempo. La estrategia implica disponer libremente de todas las fuerzas, en un amplio dominio de espacio-tiempo, con miras a un fin lejano que es, precisamente, una situación táctica".

"Antes de **Austerlitz**, **Napoleón** era un estratega. Pero el 2 de diciembre no es más que un táctico".

"Por otra parte, yo creo que hay dos tipos de hombres de guerra, unos más bien estrategas y otros más bien tácticos. Lo que no significa que uno pueda actuar siempre según su carácter".

"Así, **Foch** -mi jefe- era eminentemente un estratega. Pues bien, yo creo que siempre hizo táctica; hasta la batalla de 1918 era táctica. Pero esa batalla táctica se libraba con un espíritu más elevado, con espíritu estratégico. Y de ahí su grandeza".

"En julio de **1918**, he visto a **Foch** interrumpir una ofensiva en pleno éxito para trasladar su esfuerzo al punto en que lindaban las tropas francesas y las británicas, lugar que, a su juicio, era el nudo estratégico de la batalla librada por una coalición. Esa era, realmente, una idea estratégica".

"En cuanto a **Joffre**, era más bien un táctico por temperamento. Sin

embargo, la retirada de **Charleroi** y la batalla del **Marne** fueron operaciones típicamente estratégicas".

"Estas perspicaces reflexiones me hicieron comprender que la táctica y la estrategia corresponden a dos actitudes de espíritu diferentes y, por así decir, a dos esencias del pensamiento y la acción bélicas"

4. Cuadro resumen y conclusión

En el cuadro que se agrega como **Fig 1**, hemos procurado resumir los conceptos hasta aquí desarrollados y nos hemos permitido introducir algunos que serán explicitados posteriormente.

En la **Fig 2**, sintetizamos la conclusión referida a la diferencia de naturaleza.

Cuadro Resumen

Naturaleza (¿Qué es?)	Como ideas		Como pensamiento					Como acción				Como rol			
	Niveles Jerárquicos	Quehacer humano	Relación entre medios y fines	Elementos básicos	Formas de pensar	Criterio rector	Método del pensamiento	Prueba de validez	Emplea	Tipo de forma de decisión	Input Proceso		Documento	Tiempo	Espacio
Estrategia	Gobierno	Arte	Compromete medios a DECIDE	Leyes	Abstracto	Especulación	Inducción	No considera posición. Postula	Poder	Modelo Burocrático	Interés racional	DENAC	Oportunidad	Abstracto	Incertidumbre
Estrategia militar	Comandantes de las Fuerzas Armadas	Ciencia	Asigna medios a un fin ORIENTA	Principios	Científico Hipotético Conjetural	Causalidad	Inferencia Inducción	Opone posibilidades Empleo		Modelo Organizacional	Objetivo estratégico militar	DEMILL	Secuencia	Geométrico	
Estrategia operacional	Comandante del Teatro de Operaciones		Dirige medios a un fin CONDUCE				Inducción Deducción	Opone probabilidades Intenciones			Objetivo estratégico operacional	Plan de campaña	Ritmo Duración	Mapa	Riesgo
Táctica	Comandante de Componente o inferiores	Técnica	Empieza medios para un fin EJEUTA	Procedimientos	Concreto	Praxis	Deducción	Operación real Capacidades	Fuerza	Modelo del Actor Racional (1)	Objetivo material	Plan de operaciones o táctico	Real	Carta o terreno	Certeza

Figura 1

(1) Allison Graham. *Esencia de la decisión*. Boston, 1971.

Conclusión

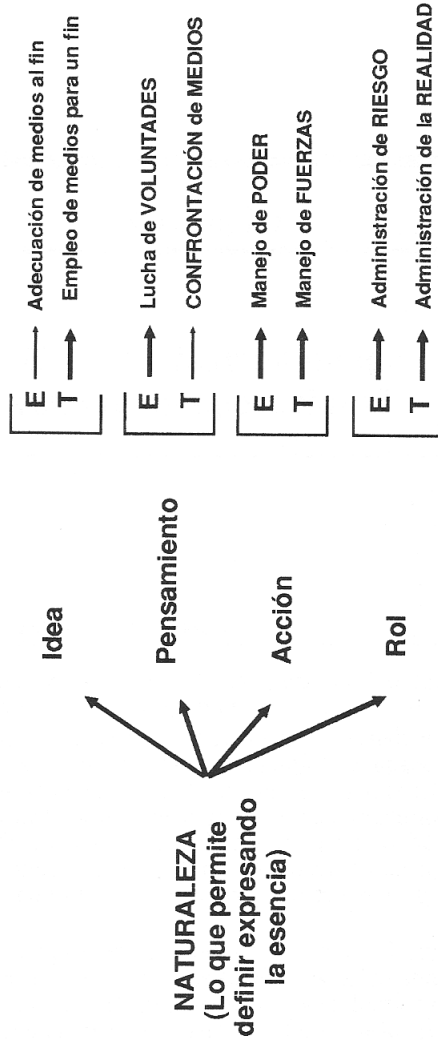


Figura 2

Sección III

Caracterización de la estrategia operacional

1. Conceptos Generales

Hemos señalado que la estrategia operacional se caracteriza por su rol de vínculo entre la estrategia militar y la táctica.

Sobre el comandante estratégico operacional recaen las enormes responsabilidades de "**transformar**" los *objetivos operativos*, vinculados a situaciones a crear o a mantener, que le asigna la estrategia militar, en *objetivos materiales*, que permitan a la táctica su acción concreta en términos de grado de daño o de control que se debe lograr sobre los mismos, y traducir sus conjeturas en misiones claras, explícitas y concretas que impartirán a sus comandos subordinados a través del plan de campaña.

El nivel estratégico operacional, en consecuencia, participa de la incertidumbre propia de los niveles superiores de la estrategia y debe estructurar la situación, en la mayor medida posible, para implementar las acciones a ejecutar por los elementos tácticos que le dependen.

Entendemos que esta suerte de dualidad se percibe claramente en el

planeamiento estratégico operacional. Así, la *determinación del plan general*, que se materializa en el plan de campaña *esquemático*, es de *naturaleza estratégica*, mientras que el *desarrollo del plan general*, que se traduce en el plan de campaña *completo*, es de *naturaleza táctica*.

En la **Fig 3**, trataremos de graficar la ubicación de la estrategia operacional. En ella nos ajustaremos a los niveles que el **Almirante Castex** en su obra "**Teorías estratégicas**" (**Tomo II, Capit IX, X y XI**) define como gobierno de la guerra (**estrategia general o nacional**), dirección central de las operaciones (**estrategia militar**) y comando de un teatro de operaciones (**estrategia operacional**).

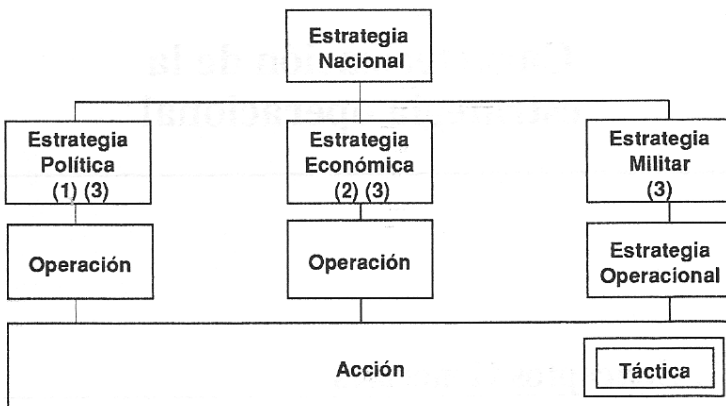


Figura 3.

Notas: (1) Interior y Exterior (2) Incluye factor ciencia y tecnología.
(3) Incluye factor psico-social.

No es ocioso insistir que la complejidad propia del nivel estratégico operacional esté dada:

- por un lado, por la incertidumbre sobre los modos o formas de actuar del conmgio que hace necesaria la oposición de probabilidades; y
- por otro lado, por la necesidad de crear una situación relativa que induzca al enemigo a actuar de modo tal que favorezca el propio accionar y aumente las propias posibilidades.

Anteriormente expresamos que: la naturaleza estratégica de este nivel de conducción es evidente en la concepción que el comandante estratégico ope-

racional realiza para resolver el problema, pero no se agota allí, sino que -a través de la supervisión y control estratégico operacional- verificará el desarrollo de las acciones para asegurarse que se mantengan dentro de los parámetros fijados por los niveles superiores y se concreten de acuerdo con las propias decisiones.

Esta responsabilidad se extiende, y acá es perceptible la naturaleza táctica, a la supervisión y control de las operaciones tácticas en desarrollo, para la evaluación directa y continua de la evolución de la situación.

En la **Figura 4**, procuraremos graficar estos criterios.

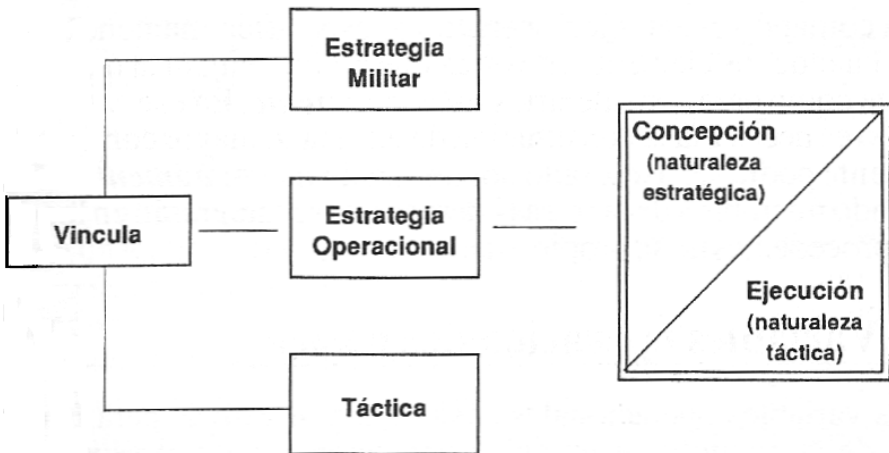


Figura 4

En el juego de las voluntades en lucha, en el ámbito de un teatro de operaciones, es tan importante limitar las posibilidades de accionar del enemigo (**reducir la incertidumbre**) como inducirlo a actuar de modo tal que facilite el mejor control de las propias variables operacionales (**espacio, tiempo, relación de fuerzas y restricciones**) y la aplicación de las tácticas más adecuadas.

Creemos importante señalar que pensamos que el concepto estrategia operacional no es asimilable al de estrategia aérea, naval o terrestre. Esto no invalida la existencia de comandos estratégico operacionales específicos, si existen objetivos de este nivel para ser obtenidos por dichos comandos en un ámbito que le es propio, o cuando los elementos de otras Fuerzas no tengan la mag-

nitud suficiente para considerar conjunto a un determinado teatro de operaciones.

Podríamos aceptar que se hable de estrategia operacional en el aire, en el mar o en tierra, porque es el ámbito o espacio en el cual se la desarrollará, pero no son los medios que la ejecutarán los que determinan su caracterización.

Nos parece que los criterios absolutos de las teorías de preeminencia de los poderes aéreo, naval y terrestre (tal como en su momento lo sostuvieron **Douhet, Mahan, Mackinder** y sus seguidores) no son de aplicación actual para la concepción estratégica operacional.

Cualquier comando estratégico operacional específico participará, en su conducción, de las características que hemos señalado. Tendrá un ingrediente estratégico en la concepción y un ingrediente táctico en la ejecución.

Un comando estratégico operacional específico mantendrá este carácter cuando los elementos de otras Fuerzas no tengan la magnitud suficiente como para considerarlos *un componente*. En ese caso, pensamos, no es necesaria la constitución de un estado mayor conjunto; el comandante podrá ser asesorado por un estado mayor *augmentado*, incorporando miembros de las otras Fuerzas que se integrarán en los elementos procedentes de su propio estado mayor.

2. Variables operacionales básicas

Las variables operacionales básicas, significativas para la concepción de la maniobra estratégica operacional, son: el espacio, el tiempo, la relación de fuerzas y las restricciones.

a. El espacio

Esta variable define la estructura donde jugarán las restantes. En el espacio se ejecutará la maniobra y el será factor determinante en la dirección del esfuerzo estratégico operacional principal y del o los esfuerzos estratégico operacionales secundarios.

Mientras la estrategia general se mueve en un espacio abstracto (**por ejemplo, las relaciones internacionales de un país**), las estrategias sectoriales (**política, económica y militar**) lo hacen en una dimensión geométrica referida a foros, mercados y espacios geográficos de gran amplitud. La estrategia operacional, por su parte, se desarrolla en el espacio definido de un teatro de operaciones y se apoya en los mapas, quedando para la táctica el detalle de la carta topográfica y la realidad del terreno.

Una ayuda, que consideramos importante, para facilitar al comandante estratégico operacional la concepción de la maniobra es el uso del "**tablero estratégico**", modelo geométrico descrito por **Jomini** en su obra "**Arte de la guerra**" (**Capit III**).

Señala **Jomini**: "Supongamos a un ejército en campaña: el primer cuidado de su comandante deberá ser acordar con la cabeza del estado sobre el carácter de la guerra, luego deberá estudiar cuidadosamente el teatro de la guerra y seleccionar *la base de operaciones* más apta, teniendo en consideración las fronteras del estado y las de sus aliados. La selección de esta base y *el fin propuesto* determinarán *la zona de operaciones*".

"El general tomará primero *un punto objetivo* y seleccionará luego *una línea de operaciones* que conduzca a ese punto, tanto como una línea temporaria o permanente, permitiendo esta la dirección más ventajosa, normalmente la que permita el mayor número de oportunidades favorables con el menor peligro".

Veremos a continuación, actualizando la terminología, cómo puede desarrollarse este modelo.

En el nivel estratégico operacional, el espacio estará dimensionado en un teatro de operaciones, cuya extensión podrá reducirse si el objetivo se encuentra físicamente estabilizado o tendrá mayor amplitud cuando no se presente esta circunstancia, por ejemplo cuando el objetivo sea una fuerza enemiga de alta movilidad.

Los límites del teatro de operaciones serán fijados por la estrategia militar, pero es necesario que el comandante estratégico operacional tenga participación activa en la delimitación o se produzca una recurrencia efectiva que le permita proponer las modificaciones que le permitan, en caso necesario, ajustar el espacio a sus propias necesidades.

Algunas consideraciones a tener en cuenta para delimitar un teatro de operaciones son las siguientes:

- las zonas de concentración;
- el espacio necesario para la zona de comunicaciones (*base de operaciones*);
- el espacio necesario para la zona de combate (*zona de operaciones*);
- el trazado, sobre consideraciones especialmente geográficas, de la di-

y

rección estratégica operacional principal y de la o las direcciones estratégicas operacionales secundarias (*líneas de operaciones* que se dirigen a un *punto objetivo* cuya consecución implica el logro del *fin propuesto*).

Para facilitar la comparación, nos hemos permitido subrayar en los párrafos precedentes los términos que utiliza **Jomini**, tal como lo hicimos en la transcripción de su modelo geométrico.

La estrategia operacional aspira a conquistar o mantener el espacio necesario y suficiente para el despliegue y el movimiento de sus medios. Consecuentemente, existirá un espacio óptimo para una relación de fuerzas dada; más allá de éste la fuerza tenderá a diluirse, perderá potencia y verá disminuida su eficacia real.

En el caso de nuestro país, la relación del espacio con los medios disponibles constituye uno de los principales problemas a resolver.

Para formarnos una idea más clara, destacaremos que nuestro territorio tiene una extensión superior a la de toda **Europa Continental**, equivale a **76** veces la **República de Corea** y a **144** veces el Estado de Israel; la superficie de este último es equivalente, apenas, al sector argentino de la **Isla Grande de Tierra del Fuego**.

Este dilatado territorio no parece adecuarse a la concepción de campaña ofensiva breve, con la posibilidad de obtener una decisión temprana. La decisión más difícil en la administración del espacio recaerá en la estrategia militar, al determinar la extensión del o de los teatros de operaciones en relación con el criterio de espacio óptimo. La estrategia operacional, asimismo, enfrentará los problemas derivados del amplio espacio, lo que determinará:

- la escasa densidad de fuerzas, que favorecerá la maniobra cuando se disponga de medios aptos;

- la selección, por su valor estratégico operacional, de espacios para conquistar o mantener;

- el desarrollo de las operaciones sobre ejes, a lo largo de las vías de comunicaciones, con flancos libres, retaguardias expuestas, amplios claros entre los distintos agrupamientos de tropas;

- la dificultad para ejercer la supervisión y el control de las operaciones; y

- la demora en la decisión.

b. El tiempo

La variable tiempo requiere un análisis pormenorizado, por cuanto su administración adquiere características particulares en cada nivel de la conducción.

La estrategia nacional (o general) maneja el tiempo oportunidad, que constituye la condición que diferencia la aplicación de los distintos factores de poder en relación con las ocurrencias y contingencias de hechos determinados. Está estrechamente relacionado con el rol que compete a este nivel para acotar, en la medida de lo posible, el grado de incertidumbre en que se desenvolverá cada uno de los factores de poder en una circunstancia particular.

Así, este tiempo oportunidad influirá en la estrategia operacional condicionando la duración de la campaña, en estrecha relación con el carácter de agresor o agredido del país.

La estrategia militar, que recibe el tiempo oportunidad, debe incorporar en sus consideraciones *el tiempo secuencia*, pues necesita establecer fases en función de la procedencia de los objetivos estratégico operacionales para definir la estructura y magnitud de los medios que pondrá a disposición de los comandantes estratégico operacionales y el momento en que podrán contar efectivamente con ellos.

La estrategia operacional, así encuadrada, conducirá los medios puestos a su disposición incorporando en sus consideraciones *los tiempos ritmo y duración*.

La combinación de los tiempos dará como resultado la sincronización de las fases de la maniobra estratégica operacional, referidas normalmente a los objetivos materiales a obtener o mantener en forma simultánea o sucesiva por los distintos esfuerzos.

La importancia de la variable tiempo radica, fundamentalmente, en los efectos que ejerce sobre la libertad de acción, la sorpresa y el mantenimiento de la iniciativa.

La táctica, por su parte se manejará con *tiempo real*.

La duración de la campaña ha sido un tema de discusión permanente entre nuestros pensadores militares. Durante muchos años imperó la tendencia a asignar una muy corta duración del conflicto en términos convencionales, como consecuencia de la intervención de los organismos internacionales, la escasez de fuerzas materiales que impiden absorber las pérdidas y el prematuro des gaste que las características de nuestros teatros de operaciones les impondrán.

La opinión académica es que este concepto debe reverse, para darle un alcance más relativo. Las experiencias que pueden obtenerse del estudio de los conflictos armados regionalizados es que la mayor o menor ejecutividad de los organismos internacionales está condicionada por la situación relativa de poder de las grandes potencias en función de sus intereses nacionales. La **Organización de las Naciones Unidas** no accionó cuando la **URSS** invadió **Afganistán** ni cuando **EEUU** actuó en **Grenada** y **Panamá**, tampoco fue operativa en el conflicto **Irán Irak**. Sin embargo, cuando la relación de poder mundial se vuelca en favor de los **EEUU**, aparece asumiendo un rol principal frente a la invasión de **Kuwait** por **Irak**.

El conflicto del **Golfo Pérsico**, al momento que estamos escribiendo, parece no haber concluido, pese a que la operación **Tormenta del Desierto** obtuvo la decisión militar victoriosa, y no se descarta la posibilidad que puedan realizarse otras operaciones militares.

Por lo expresado, podernos concluir que un eventual conflicto armado regionalizado que pudiera involucramos no necesariamente será de corta duración, pudiendo prolongarse en el tiempo sin que se produzca la decisión.

No obstante, independientemente de la duración previsible del conflicto armado, sera condición deseable que los objetivos estratégico operacionales sean obtenidos de acuerdo con las previsiones de tiempo adoptadas, es decir, antes que se produzca la declinación del propio poder.

c. La relación de fuerzas

La relación de fuerzas esta íntimamente relacionada con la distribución de medios.

La estrategia nacional (**o general**) comprenderá a los factores de poder mediante la asignación de los recursos reales disponibles y encarará la generación de los recursos previsible y predecibles a mediano y largo plazo, respectivamente.

Las estrategias sectoriales, incluyendo la estrategia militar, en función de la orientación estratégica que adopten, harán la distribución de los medios para el logro de los objetivos fijados.

La estrategia operacional que, en definitiva, es la responsable del empleo de los medios puestos a su disposición, los distribuirá en relación con los objetivos seleccionados, determinando así el esfuerzo principal, el o los esfuerzos secundarios y la reserva estratégica operacional.

Entendemos que es importante destacar dos conceptos a tener presen-

tes por la estrategia operacional respecto a la relación de fuerzas:

- la idea de las propias fuerzas disponibles en relación con las fuerzas que posee el enemigo; y
- la influencia de las variables espacio y tiempo en relación con el principio de masa.

El primer concepto, particularmente en el nivel que nos ocupa, tiene un carácter referencial.

El segundo, de valor significativo, impondrá al comandante estratégico operacional un conocimiento acabado de las características del teatro de operaciones. La influencia de los amplios espacios sobre la concentración de medios y las posibilidades de maniobrar con una ajustada administración del tiempo, obrarán directamente sobre la determinación de los esfuerzos.

La factibilidad de éxito estará directamente relacionada con las fuerzas en presencia y la distribución de los medios, de modo tal de conformar la masa para ser el más fuerte en el lugar donde se busca obtener la decisión.

Una situación de inferioridad, en términos comparativos generales, puede ser favorablemente resuelta, y así lo demuestra la historia militar, mediante una maniobra acertada que logre concentrar un poder de combate relativo superior sobre el lugar más sensible del enemigo.

Una relación de fuerzas desfavorable puede ser equilibrada o exitosamente superada "**multiplicando**" el poder de combate, mediante acciones especiales o contribuyentes que el comandante estratégico operacional puede concebir, empleando los medios particularmente aptos disponibles en su organización. Entre otras, podrán ser acciones sobre la retaguardia y en la zona de comunicaciones enemiga, operaciones no convencionales, operaciones electrónicas, interdicción y restricciones a los movimientos del enemigo mediante obstáculos y demoliciones.

Estas afirmaciones no implican desconocer la realidad. Somos conscientes que, cuando la superioridad de medios llega a exceder lo razonable, se torna aplastante y no puede ser contrarrestada con la maniobra. Esta superioridad no es solo cuantitativa, sino también cualitativa respecto de la calidad, tecnología y capacidad para el esfuerzo sostenido de los medios. El conflicto del **Atlántico Sur** es un claro ejemplo.

Para algunas concepciones, por ejemplo la soviética, el cálculo exacto de la relación de fuerzas es una de las bases fundamentales del arte militar y factor determinante para la adopción de la actitud estratégica operacional. En

estas escuelas aparecen los conceptos de **“excedente de potencia”** y de conciliación permanente de la potencia con la rapidez y con la seguridad.

d. Las restricciones

Las restricciones, limitaciones o servidumbres, como las llamó el **Almirante Castex**, son cercenamientos a la libertad de acción o, más específicamente, al empleo de determinados medios y procedimientos de combate, impuestos por la legislación internacional, por los niveles de conducción superiores o determinados por el comandante estratégico operacional, a los que deben ajustarse éste y sus comandos subordinados.

Las restricciones responden al criterio de mantener el conflicto armado en los niveles deseados y no producir escaladas inaceptables; **“La guerra está al servicio de la política”**, señaló **Clausewitz**; operar sin ajustarse a las restricciones puede llevar a invertir imprudentemente esta jerarquización.

El pensamiento militar tradicional evidencia una resistencia natural a aceptar limitaciones en el empleo de la violencia, no sólo las que se originan en consideraciones de orden político, sino aún aquellas que procuran la protección de las víctimas de guerra (muertos, heridos, enfermos, náufragos, prisioneros y población civil), prohíben el daño innecesario y la destrucción ecológica, como lo son las normas del derecho internacional de guerra.

Ludendorff, en su obra **“Kriegsführung und Politik”**, llega a desarrollar el criterio de **“guerra absoluta”** cuando expresa que **“la política debe estar al servicio de la guerra”**. **Aron**, en **“Penser la guerre”**, lo refuta expresando que es un **“criterio de irracionalidad: el instrumento se transforma en preceptor de quienes lo emplean”**.

Las restricciones se difunden en los planes, directivas, órdenes o procedimientos operativos normales de los distintos niveles de conducción. Existen dos formas para hacerlo:

- listando las limitaciones, lo que hace necesario el uso de un estilo negativo (**usted no debe ...**); o
- estableciendo **“reglas de empeñamiento”**, lo que permite el uso de un estilo positivo (**usted hará ...**).

Entendemos que es conveniente el uso de las **“reglas de empeñamiento”**, que concreten propias intenciones, pues permiten **“traducir”** la expresión negativa de las restricciones en lenguaje militar positivo.

3. Los principios de la conducción estratégica operacional

a. Opinión sobre su validez

Mucho se ha discutido sobre la validez de los principios, en orden a la relación existente entre su contenido teórico y la realidad.

Los distintos autores consultados consideran los principios como *valores* o *axiomas permanentes* que deberán tenerse en cuenta para la conducción de las operaciones, pero admiten que su aplicación es relativa, condicionada a la situación en que serán aplicados.

Como extrema síntesis de este estudio, podemos concluir que la validez de los principios no debe juzgarse por su mero enunciado, sino por la selección inteligente que el conductor haga del o de los principios que empleará en una situación determinada.

Históricamente, los principios se refirieron exclusivamente a la conducción de operaciones. Algunos se consideraban de valor permanente, pues parecían aplicables a cualquier situación. Tales los casos de la libertad de acción, la proporcionalidad entre el objetivo y los medios (**enunciado también simplemente como objetivo**), la maniobra, la masa y la economía de fuerzas (**a veces explicitado y otras como correlato del anterior**).

Más recientemente, se han agregado principios que hacen al planeamiento y la cooperación de los distintos niveles de conducción. Así, la PC 00-01 señala como principios para la acción militar conjunta: unidad de comando, plena utilización de la fuerza, apoyo mutuo y máxima integración.

Posteriormente volveremos sobre el tema, para explicitar los principios que consideramos más significativos en el nivel estratégico operacional, referidos al caso particular de nuestro país.

b. Distintos enfoques

En este tema, a fin de proporcionar una idea general sobre los diferentes enfoques para expresar los principios, nos apoyaremos en parte del artículo "**Investigación sobre la vigencia y validez de los principios de la conducción**" (*Revista de la Escuela Superior de Guerra, Nro 492*) en lo que respecta a la enumeración de los principios adoptados por **Francia, Israel, Gran Bretaña, Chile y Brasil**.

1) Francia

El ejército francés ha seleccionado sólo tres principios:

- libertad de acción;
- sorpresa; y
- masa.

A estos principios que consideran englobantes, pueden agregarse otros axiomas de jerarquía menor que otros países, entre ellos el nuestro, consideran como tales.

2) *Israel*

Las **Fuerzas de Defensa de Israel (conjuntas)** han adoptado los siguientes principios:

- mantenimiento del objetivo;
- sorpresa;
- economía de fuerzas;
- cooperación;
- iniciativa y ofensiva;
- concentración de las fuerzas;
- seguridad; y
- flexibilidad.

Abraham Ayalon, en su artículo "**Ventajas y limitaciones de los principios de la guerra**" (**Military Review, Nov 1987**). Admite que los israelíes no siempre se han ajustado a estos principios, pero sostiene que mantienen su validez y que, para su aplicación en cada situación particular, deben balancearse con los condicionamientos que la realidad imponga, a fin de poder determinar cuáles y en qué medida se aplicarán.

3) *Gran Bretaña*

El ejército británico acepta los principios que a continuación enumeramos:

- economía de fuerzas;
- masa;
- sorpresa;
- seguridad;
- libertad de acción;

- ofensiva;
- flexibilidad;
- moral; y
- finalidad.

No se establece categorización alguna entre los principios enunciados. La moral ("**morale**") hace referencia al estado de ánimo de las fuerzas y no a sus condiciones éticas ("**moral**"), confusión en que a veces se ha incurrido en las traducciones realizadas en nuestro país.

La finalidad expresa, con criterio más amplio, el principio que varios países, incluyendo el nuestro, han caracterizado con el vocablo objetivo. Es probable que acá hayan influido las ideas de **Lidell Hart** ("**Estrategia: la aproximación indirecta**", **Biblioteca del Oficial, Vol 719**).

4) *Chile*

El ejército chileno enuncia sólo cinco principios, mostrando una diferencia sensible con los restantes países latinoamericanos, que han sufrido una mayor influencia del pensamiento militar de los **EEUU**.

Los principios adoptados, algunos con corolarios, son los siguientes:

- libertad de acción, que se logra y se mantiene por medio de:
 - seguridad y secreto,
 - iniciativa,
 - rapidez,
 - potencialidad combativa, y
 - movilidad estratégica;
- ofensiva, que incluye:
 - acción sostenida, y
 - constante aumento del ritmo;
- mantenimiento del objetivo o tenacidad;
- economía de fuerzas y la consecuente reunión de los medios;
- sorpresa y seguridad.

Si bien no se establece una categorización entre los principios, de la lectura de los escritores militares chilenos y del análisis del cuerpo doctrinario vigente, puede inferirse la importancia asignada a la economía de fuerzas.

5) *Brasil*

El ejército brasileño, como el nuestro, ha sido significativamente influido por el pensamiento militar de los **EEUU**, adoptando los principios que a continuación mencionamos:

- ofensiva;
- economía de fuerzas;
- masa;
- maniobra;
- objetivo;
- simplicidad;
- seguridad;
- unidad de comando; y
- sorpresa.

Tampoco establece diferencias jerárquicas entre los principios.

6) Otras fuentes

El **Mayor Rafael Barreiro**, en su artículo "**Los principios de la conducción**" (*Revista de la Escuela Superior de Guerra. Nro 490*), analiza también los casos de los **Estados Unidos** y de **Gran Bretaña**, incluyendo los principios vigentes en la **URSS** y los que, para **China**, deduce del tratado "**El arte de la guerra**" de **Sun Tzu**.

Para la **URSS** destaca como principios:

- moral;
- cantidad y calidad de las grandes unidades;
- armamento;
- capacidad de los comandantes; y
- estabilidad de la retaguardia.

De la obra citada de **Sun Tzu** deduce, expresándolos con términos actualizados, los siguientes principios:

- objetivo;
- ofensiva;
- concentración;
- maniobra y movilidad;
- coordinación; y

- sorpresa.

c. Opinión académica

En este manual, al procurar conceptualizar la estrategia operacional, hemos ido desarrollando algunas de sus características, que hemos considerado de mayor significación.

A esta altura del trabajo, y frente al difícil compromiso de emitir una opinión sobre los principios que consideramos más aplicables en el nivel estratégico operacional, para el caso particular de nuestro país, seleccionaríamos los que a continuación mencionamos:

- flexibilidad;
- economía de fuerzas;
- libertad de acción y
- sorpresa.

Entendemos la ***flexibilidad*** no sólo con un enfoque mecanicista, sino en el concepto de libertad intelectual creadora del conductor estratégico operacional. Flexibilidad, creemos, implica no atarse a esquemas y dejar de lado prejuicios, de modo tal que pueda concebirse una solución viable para un problema militar concreto, percibiendo inteligentemente la realidad.

En nuestros potenciales teatros de operaciones la relación entre los amplios espacios y las fuerzas disponibles puede llegar a inducir a una perjudicial dispersión de medios, en procura de cierto grado de seguridad más subjetivo que real. Así, pensamos, la ***economía de fuerzas*** es fundamental pues, si no se aplica este principio acertadamente resultará imposible reunir la fuerza necesaria en el lugar donde el comandante estratégico operacional procure obtener decisión. La economía de fuerzas implica aceptar un grado de ***riesgo*** que, estamos convencidos, no interesa tanto que sea alto mientras se mantenga dentro de límites razonables. Por otra parte, el riesgo es un elemento “**saludable**” de toda decisión.

La ***libertad de acción*** y la ***sorpresa***, pensamos, ejercen un efecto “**multiplicador**” del propio poder de combate, lo que resulta de importancia sustantiva frente a una relación cuantitativamente desfavorable de fuerzas.

Finalmente, creemos que estos principios, así enunciados, tienen validez permanente porque los consideramos aplicables no sólo al conflicto armado convencional sino también a niveles de empleo de la violencia de menor intensidad, como el manejo de crisis y la guerra sublimitada.

Es conveniente recordar que 'Napoleón, consultado sobre los principios, se limitó a expresar: "**actividad, actividad, actividad**".

Sección IV

Acción y reacción

Clausewitz enuncia, a modo de ley, que "la guerra consiste en una acción y reacción continuas (**donde**) la destrucción de las fuerzas adversarias y la conservación de las propias representan dos objetivos que marchan siempre juntos, ya que entre ellos se establece una acción recíproca y (**ambos**) son parte del mismo propósito".

En algunos casos, se ha querido establecer una analogía con la física respecto a este concepto, pero entendemos que **Clausewitz** se expresa no en términos físicos, sino dialécticos. Da a su frase el sentido hegeliano de síntesis de opuestos.

Si nuestro razonamiento fuera correcto, interpretar la ley de acción y reacción así enunciada supone reconocer las siguientes pautas:

- la ley se da en cada uno de los oponentes, prescindiendo del adversario;

- no es una relación antagónica (**es decir, polar sobre la decisión**) ni siquiera asimétrica (**o sea, desigual en cuanto a la fortaleza de cada una**), sino una superación por conciliación entre una acción y su alteridad (**opuesto o negación**) en búsqueda de una síntesis superior; y

- es un proceso intuitivo, que responde a la natural tendencia de una mente racional de optimizar el beneficio del logro del objetivo, con el mantenimiento de un grado adecuado de seguridad.

La validez de este enunciado determina que el conductor estratégico operacional deberá estar en aptitud de satisfacer, simultáneamente, las exigencias que se derivan de una acción y las que dimanen de la consiguiente reacción.

En otras palabras, el comandante estratégico operacional tendrá siempre en mente el logro de una intención positiva (efecto deseado) y la concreción, al mismo tiempo, de una intención negativa (frustrar al adversario la posibilidad de obtener el efecto contrario).

A modo de ejemplo, trataremos de sintetizar en la Fig 5 los conceptos precedentes.

Intención Positiva (Tesis)	Intención Negativa (Antítesis)
- Abrir un espacio.	- Cerrar el propio espacio.
- Debilitar la retaguardia enemiga.	- Evitar el debilitamiento de la propia retaguardia.
- Desgastar las fuerzas enemigas.	- Preservar las propias fuerzas.
- Anticiparse al enemigo.	- Demorar al enemigo.

Figura 5

Capítulo II

**EL OBJETIVO ESTRATÉGICO
OPERACIONAL**

Sección I

El objetivo estratégico operacional

1. Criterios preliminares

El objetivo estratégico operacional, como *abstracción*, puede identificarse con el conjunto de variables que cada uno de los oponentes aspira a controlar para satisfacer su propósito: imponer su propia voluntad al enemigo.

Si esto fuera correcto, el objetivo estratégico operacional sería el primer elemento indicativo de una intención, todavía embrionaria de accionar, y una primera decisión, quizá tentativa aún, sobre el empleo de los medios disponibles.

Aparece así una vinculación inicial entre las variables a controlar, que también podemos llamar factores del ambiente operacional, con carácter de valores potenciales, y con los medios, o recursos, con que podrá contar el comandante estratégico operacional, que son valores actuales.

Esta relación esencial entre fines y medios configura el presupuesto central de *racionalidad*, sobre el que debe descansar la decisión estratégica operacional.

El objetivo estratégico operacional, como *instrumento metodológico*, puede asimilarse a un modelo, idealmente con variables, para representar las variables

que deben controlarse y los medios que deberían emplearse para satisfacer el propósito buscado.

En este orden de ideas, el planeamiento estratégico operacional consiste en someter a prueba ese modelo y sus variables, para determinar como se comporta durante el juego de la voluntades en oposición.

2. Definiciones reglamentarias

Las publicaciones conjuntas "**Doctrina básica para la acción militar conjunta**" (PC 00-01) y "**Diccionario para la acción militar conjunta**" (PC 00-02) y el reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) coinciden en definir el objetivo estratégico operacional como:

"Meta que se persigue alcanzar con los medios puestos a disposición de un comando estratégico operacional".

3. Opinión de la escuela de guerra naval

La **Contribución Académica Nro 20 (Bs As, 1988)**, en su glosario, define al objetivo -en términos generales- como el "**resultado a lograr expresado como: (1) objeto material y (2) efecto deseado**".

En la **Contribución Académica Nro 11 (Bs As, 1987)**, referida a la estrategia militar, se refiere al objetivo estratégico operacional como "**la meta que se persigue alcanzar en un teatro de operaciones o, por una fuerza estratégica, en el teatro de guerra (PC 00-01, 118/ 121)**".

"El objetivo se define" -explicita- "por los actores a controlar, la iniciativa en cuanto a defender o invadir los ambientes en que se hallan tales factores y las prioridades si se asigna más de un objetivo a un comando estratégico operacional".

El análisis se particulariza en la **Contribución Académica Nro 12 (Bs As, 1987)**, que trata la estrategia operacional, en la concepción de "**los diferentes objetivos tácticos contribuyentes al objetivo estratégico operacional recibido en la tarea de la misión propia**".

Cabe recordar que un objetivo, como posibilidad, consta de dos elementos: **1) el objetivo material, que es su base física, y 2) el efecto o acción a producir...** A su vez, el objetivo militar puede ser un factor o un espacio...

Los factores pueden ser de dos clases: **1) fuerzas (militares) y 2) valo-**

res (**políticos y económicos**), con lo que cabe distinguir dos clases de objetivos: antifuerzas y antivalores (**Schelling, "Arms and influence"**). Los primeros, y algunos de valor económico, conducen a obtener resultados tácticos; los segundos, en general, a producir daños para influir en la voluntad ajena.

La publicación citada propone el siguiente cuadro resumen:

Objetivo Material	Efecto Deseado
Factores	Control / daño
<ul style="list-style-type: none"> - Fuerzas - Valores 	<ul style="list-style-type: none"> - Destruir - Inutilizar - Desgastar - Inmovilizar - Aislar - Desplazar - Transformar - Utilizar - Capturar - Preservar
ESPACIOS:	CONTROL:
<ul style="list-style-type: none"> - Aire - Mar - Tierra 	<ul style="list-style-type: none"> - Nulo - Parcial - Total

Figura 6

4. Opinión académica

Coincidimos en que el objetivo estratégico operacional es la meta que se persigue alcanzar, por lo tanto proporciona entidad a la misión, y puntualiza el logro a concretar para satisfacer su cumplimiento.

Retenemos, por lo tanto, sus dos elementos componentes: el aspecto material o físico y el efecto deseado.

Entendemos la importancia del criterio de racionalidad, que podemos sintetizar insistiendo en la proporcionalidad que debe existir entre el objetivo

estratégico operacional seleccionado y los medios disponibles para materializarlo, y le asignamos una importancia sustantiva, pues constituye la clave de bóveda del planeamiento, determina la concepción de la maniobra y orienta las operaciones tácticas a desarrollar.

El objetivo estratégico operacional se traducirá en objetivos materiales que deberán concretar los niveles tácticos subordinados.

Otro enfoque, que no es exclusivo ni excluyente, permite percibir al objetivo estratégico operacional como la configuración resultante al término de las acciones militares desarrolladas, en términos de situación militar favorable.

Nos parece conveniente, sobre esta base, ensayar la conceptualización del *objetivo estratégico operacional* expresando que *es una situación a crear o mantener, al término de las acciones militares conducidas por un comando estratégico operacional, cuya obtención implica imponer la propia voluntad al enemigo, a la vez que significa una contribución directa y sustancial al logro del objetivo estratégico militar.*

5. La cadena de objetivos

Veremos ahora como se inserta el objetivo estratégico operacional en lo que numerosos autores denominan la cadena de objetivos.

La estrategia nacional (**o general**), en función de los intereses nacionales y de los objetivos políticos a alcanzar, coordina el empleo de los factores de poder (**político, económico y militar**) postulando un objetivo estratégico.

La estrategia militar, como estrategia sectorial, traduce este *objetivo postulado* en *objetivos operativos*, para cuya obtención establece una estructura de comando, impone misiones y asigna medios.

La estrategia operacional transforma los *objetivos operativos* en *objetivos materiales*, definiéndolos con precisión en el espacio y en el tiempo, confiando a la táctica su concreción, para lo cual le fijará misiones y tareas y le entregará fuerzas.

La táctica, por fin, ubicará en el objetivo operativo la característica del terreno o la fuerza enemiga sobre la que procurará el efecto de daño o control deseado y lo administrará jerárquicamente (**principal y secundario(s)**) y/o temporal y cronológicamente (**intermedios**) y **final**).

La Fig 7 intenta sintetizar estos conceptos:

Parámetro Nivel	Objetivo	Recurso	Tiempo	Espacio	
Estrategia Nacional	POSTULADO	Compromete FACTORES DE PODER	Oportunidad	Abstracto	
Estrategia Militar	OPERATIVO	Asigna MEDIOS	Secuencia	Geométrico	
Estrategia Operacional	MATERIAL	Emplea MEDIOS Asigna FUERZAS	Ritmo Duración	Mapa	
Táctica	CARACTERÍSTICA DEL TERRENO FUEZA ENEMIGA		Emplea FUERZAS	Real	Carta Terreno
	Obj Pr Obj(s) Sec(s)	Obj final Obj(s) intermedios			

Figura 7

La cadena de objetivos es una formulación metodológica, que se corresponde con una gradación de propósitos perseguidos y, no necesariamente, con una secuencia temporal o física de objetivos de niveles inferiores.

La historia nos muestra suficientes ejemplos donde, en términos de espacio geográfico y de efecto deseado, han coincidido los objetivos **-expresados en diferentes términos-** de la estrategia nacional (o general), la estrategia militar y la estrategia operacional, particularmente cuando la decisión final del conflicto armado internacional se jugó en **un único** teatro de operaciones.

Durante la concepción de la maniobra estratégica operacional, el comandante podrá tener la necesidad de determinar uno, normalmente, o más, excepcionalmente, objetivos estratégico operacionales secundarios, a los que podemos caracterizar como efectos que es preciso lograr para hacer posible la obtención del objetivo estratégico operacional del teatro de operaciones.

6. Factores que afectan la selección del objetivo estratégico operacional

La selección del objetivo estratégico operacional estará preponderantemente influenciada por la consideración de los factores que conforman el ambiente operacional, de acuerdo con los siguientes lineamientos generales:

a. La política nacional

Toda vez que no sea posible alcanzar los fines nacionales o los objetivos políticos por la vía pacífica, el Estado se verá enfrentado a la disyuntiva de apelar al empleo, en grado variable, de la violencia para imponer la propia voluntad al oponente.

La administración racional de la violencia, hasta llegar al conflicto armado, requiere una adecuada preparación, a luz de la cuidadosa consideración de:

- las alianzas o pactos suscritos con otras naciones;
- los compromisos contraídos con organismos internacionales;
- el cuerpo jurídico internacional que norma la guerra ("**ius ad bellum**") y prescribe su desarrollo ("**ius in bello**");
- restricciones de orden político, económico, psicosocial, científico-tecnológico y militar propias y / o emergentes del consenso internacional; finalidad propuesta al definir el objetivo de guerra;
- prioridades deseables de los intereses a afectar o preservar;
- opción militar seleccionada. Nos referimos a las opciones militares detalladas en la publicación "**Bases para el pensamiento estratégico - Tomo II - Estrategia Militar**", a saber: ayuda militar, apoyo militar, equilibrio de poder, control de armas, armamentismo, paz armada, diplomacia armada, "**targeting**", guerrilla, incursión militar, guerra punitiva, guerra clásica, guerra total y guerra absoluta; y
- posibilidad, magnitud y persistencia de los apoyos estratégicos a proporcionar por los distintos factores del poder nacional.

b. Las características de la lucha

La forma, y por ende los procedimientos típicos, del conflicto armado no siempre serán patrimonio de un actor estratégico pues, en muchos casos, puede imponerla el oponente o, durante el desarrollo, éste puede apelar a su capacidad de escalar.

La selección del objetivo estratégico operacional estará condicionada por las características de la lucha, según sea:

- convencional;
- no convencional; o
- convencional con influencia subversiva.

c. Los sistemas de armas a emplear

La disponibilidad de distintos sistemas de armas por los oponentes, y la probabilidad que su eventual empleo implique una escalada, es un elemento de particular significación para la selección del objetivo estratégico operacional.

En el análisis, reconoceremos y evaluaremos los siguientes sistemas de armas:

- convencionales;
- químicas;
- biológicas;
- nucleares; y
- combinación de los anteriores.

d. La idiosincrasia nacional

Muchas veces, sobre todo en las especulaciones teóricas, se parte del supuesto que el adiestramiento y la moral de las fuerzas es excelente y, a la vez, se da por descontado el apoyo irrestricto de la población a la legitimidad de las causas que motivaron el conflicto armado.

La historia nos demuestra que esto no es así.

Quienes comandaron fuerzas combinadas en operaciones han solido expresar juicios extremadamente duros sobre las actividades y las aptitudes militares de las tropas de otras nacionalidades que integraban sus estructuras. Muchas veces, estos mismos conductores, por juicio o prejuicio, las emplearon en misiones secundarias o auxiliares.

En otros casos, la mayoría de la población recibió a los invasores del territorio nacional como virtuales libertadores.

Escapa al propósito de nuestro trabajo extendernos sobre este tema tan complejo, pero nos parece necesario señalar que el conductor estratégico operacional debe tener una percepción clara de la idiosincrasia nacional, tanto para ponderar el esfuerzo que razonablemente podrá exigir de sus tropas como para evaluar la repercusión que en su moral puede tener el estado psicológico del “**frente interno**”.

7. Formulación del objetivo estratégico operacional

La formulación del objetivo estratégico operacional debe efectuarse de manera tal que se fije inequívocamente a la acción militar:

- el punto de aplicación del esfuerzo; y
- el fin propuesto.

Esta condición, sumada a la racionalidad de su selección a la que ya nos hemos referido, engloba un objetivo material y un efecto a lograr.

En otros términos, el objetivo estratégico operacional se formula como:

- un **objetivo material**, sobre el cual se llevará a cabo la acción militar
- un **efecto deseado**, el hecho a producir actuando sobre aquel, que se expresará normalmente indicando el grado de control o de daño a producir o evitar.

El objetivo material podrá ser:

- un elemento del poder operacional propio o enemigo (fuerza, instalación o facilidad);
 - un espacio geográfico; o
 - una combinación de ambos.
- Consideramos que la **Fig 8**, sintetiza estos conceptos y los relaciona con otros ya mencionados.

OBJETIVO MATERIAL		EFEECTO DESEADO
Elementos del enemigo	Anti – fuerzas	Destruir, desgastar, inmovilizar, aislar, capturar.
	Anti – valores	Destruir, inutilizar, desplazar, transformar, utilizar, capturar, preservar.
Elementos propios	Fuerzas	Desplazar, utilizar, preservar.
	Valores	Desplazar, transformar, utilizar, preservar.
Espacio geográfico		Abrir, cerrar, controlar (grados: total, parcial o nulo).
Combinación de ambos		Combinación de los anteriores

Figura 8

8. Relación entre el objetivo estratégico militar y el objetivo estratégico operacional

Partiendo de la base que nuestras afirmaciones, al tratar la cadena de objetivos, fuesen acertadas y concibiendo al objetivo estratégico militar con *criterio sistémico*, los objetivos estratégicos operacionales pueden ser considerados como *subsistemas* que lo integran.

Los distintos objetivos estratégico operacionales son interactuantes y su obtención - **sin considerarlo una adición simple de índole meramente aritmética**- debería producir como resultante el logro del objetivo estratégico militar.

Esta aseveración no tiene un carácter taxativo, pues la historia militar nos demuestra que, en determinados teatros de operaciones pueden coincidir los objetivos de diferentes niveles. Tal es el caso del **Conflicto del Atlántico Sur**, donde - **para los británicos**- el objetivo estratégico operacional, el objetivo estratégico militar y, aún el objetivo de guerra coincidían, en el espacio, con la conquista de **Puerto Argentino** y la subsecuente capitulación de las fuerzas argentinas empeñadas en las **Islas Malvinas**. En este ejemplo histórico se percibe con claridad los componentes sobre los cuales tanto hemos insistido: un *objetivo material* y un *efecto deseado*.

La responsabilidad de la fijación del objetivo estratégico operacional es otro tema polémico.

Algunos profesionales militares sostienen que, dada su trascendencia, la estrategia militar no puede dejar librado al comandante del teatro de operaciones la selección del objetivo estratégico operacional.

Debe hacerlo con toda precisión y, muy especialmente, cuando haya más de un teatro de operaciones, para el principal.

Quienes así opinan, prefieren la imposición de una misión detallada, donde el objetivo estratégico operacional, como objetivo físico y como efecto deseado, quede claramente definido. Una misión con tales características podría quedar redactada así:

"El Teatro de Operaciones Verde asumirá una actitud estratégica operacional ofensiva, a partir del día "D", para ocupar el área de Puerto Halcón y establecer el control total de la zona en litigio, a fin de crear condiciones favorables para negociaciones futuras".

Los que discrepan con este criterio sostienen que implica una subalter-

nización innecesaria del comandante estratégico operacional y suelen mencionar los numerosos ejemplos de historia militar donde la estrategia militar les otorga la máxima libertad de acción.

La estrategia militar, sostienen, debe limitarse a señalarle la finalidad, dejando al comandante estratégico operacional la responsabilidad de formular su objetivo estratégico operacional. Proponen, consecuentemente, expresar la misión en términos muy amplios:

"El Teatro de Operaciones Blanco ejecutará operaciones militares sobre las fuerzas enemigas que hayan penetrado en el propio territorio, a fin de preservar la integridad territorial".

El comandante estratégico operacional, afirman, es quien está en mejores condiciones para hacer operativa la finalidad, pues él conoce las características particulares del ambiente geográfico, está en el detalle de las capacidades y limitaciones de los medios puestos a su disposición, posee información más precisa sobre las fuerzas enemigas y administra las variables espacio, tiempo y relación de fuerzas. En consecuencia, es el más indicado para formular el objetivo estratégico operacional.

Por otra parte, si la estrategia militar llegase a discrepar con esta formulación podrá introducir las modificaciones que considere necesarias cuando el comandante estratégico operacional, una vez concluida la determinación del plan general, lo someta a su aprobación bajo la forma de plan de campaña esquemático.

No es nuestra pretensión zanjar definitivamente esta polémica, no disponemos de la experiencia suficiente y, sobre todo, no lo consideramos necesario, pues creemos que ambos criterios son válidos si se los aplica acertadamente de acuerdo con las características del conflicto armado que se enfrenta.

Así, haciendo abstracción de las personalidades involucradas y de sus particulares estilos de liderazgo, podemos concluir que en un conflicto armado tradicional las restricciones no excederán el grado de racionalidad dado por los usos y costumbres consuetudinarios de la guerra, por lo que resultará conveniente otorgar al comandante estratégico operacional la máxima libertad de acción, incluyendo la formulación del objetivo estratégico operacional, en su caracterización de objetivo material y efecto deseado, de acuerdo con la finalidad señalada por la estrategia militar y sujeto, en última instancia a su aprobación.

En cambio, si a partir de una situación de crisis, la estrategia militar debe hacer un control férreo de la escalada, para que la aplicación de la violen-

cia no exceda los niveles previstos o las acciones militares produzcan efectos no deseados que afecten la obtención de los objetivos que persiguen otras estrategias sectoriales, limitar la libertad de acción del comandante estratégico operacional será un imperativo. Puede servir como ejemplo la decisión adoptada por el Presidente **Bush** en el **Conflicto del Golfo Pérsico** cuando, una vez recuperado el territorio de **Kuwait**, rechaza la proposición del General **Schwarzkopf** de continuar las acciones militares para aniquilar al ejército iraquí y ordena detener la operación Tormenta del Desierto.

9. Ejemplos históricos

Los siguientes ejemplos históricos, que creemos servirán para mejor ilustrar los conceptos desarrollados en el presente capítulo, han sido tomados del libro "**Cannas y el modo de operar de San Martín**", del **General Nicolás Accame** (Biblioteca del Oficial, Ed Círculo Militar, Bs As,1921).

a. Campaña de 1805 (Croquis Nro 1)

"En **1805** se hallaba **Napoleón** en guerra contra **Inglaterra**. No sólomente en el mar sino también en tierra debía ser vencida **Albión**.

Las islas británicas amenazadas buscaron neutralizar el peligro por medio de una alianza con las potencias europeas. **Nápoles**, **Austria**, **Baviera**, **Rusia**, **Prusia**, **Suecia** y **Dinamarca** debían concéntricamente avanzar buscando al enemigo en su propio país".

"El plan se realizó sólo en mínima parte. **Prusia** se mantuvo neutral; **Baviera** se unió al enemigo; **Nápoles**, **Suecia** y **Dinamarca** poca ayuda podían prestar. Solamente **Austria** y **Rusia** quedaban como principal elemento".

"El ejército principal, bajo las órdenes del **Archiduque Carlos** debía concentrarse en **Italia**, detrás del **Adigio**; un ejército secundario, bajo las órdenes del **Archiduque Juan**, en el **Tirol**. Un segundo ejército secundario, al que se le había calculado - **inicialmente**- se incorporarían los bávaros, debía concentrarse en el (río) **Iller** bajo las órdenes nominales del **Archiduque Fernando**, efectivamente bajo las del **General Mack**. Allí debían esperar el arribo de los rusos para el avance de conjunto ulterior".

"**Napoleón** se adelanta a la terminación de la concentración enemiga y avanza, no como se había admitido generalmente contra el **Archiduque Carlos** (**ejército principal**), sino que, dejando contra este un pequeño ejército a órdenes de **Massena**, se vuelve con 210.000 hombres contra **Mack** (**el segundo ejército secundario**) que dispone apenas de 60.000 hombres".

"Los movimientos y agrupamientos de las fuerzas (**de Napoleón**) no fueron reconocidos inmediatamente por los austríacos. Pero si lo hubiesen sido, no

habrían tenido motivo para retirarse ante el enemigo triplemente fuerte. La posición en el **Iller**, apoyada a la derecha en **Ulm**, es muy fuerte. Los pasajes del **Danubio** aguas abajo fueron asegurados por **Kienmayer** con 16.000 hombres. En caso de no poder mantener más el **Iller**, se retiraría **Mack** detrás del **Lech** y aún más lejos, de sector en sector, hasta ser reforzados por los rusos".

"Esto podría haberse realizado muy bien si se hubiera llevado (**sobre la posición austríaca**) un ataque frontal en la forma acostumbrada. El enemigo se había debilitado más y más en el avance, llegando al campo de batalla decisivo con reducidas fuerzas y encontrando allí no solamente a los rusos, sino también reservas austríacas y posiblemente los ejércitos de los archiduques".

"Pero **Napoleón** hizo solamente una demostración sobre el frente avanzando con la guardia y cuatro cuerpos desde el **Rhin**, entre **Stuttgard** y **Neckarelz**, sobre el (río) **Nackar**; con dos cuerpos, desde **Mainz** y **Frankfurt**, sobre **Nürnberg**".

"Quería franquear el **Danubio** con su ala izquierda en **Ingolstadt**, en **Regensburg** o más aguas abajo aún, según donde estuviese la posición enemiga. Calculaba así ganar, si no las espaldas de los austríacos, por lo menos su flanco derecho, oprimirlos hacia el Oeste o, por los menos, hacia el Sur y obligarlos a librar la batalla".

"Ante los panes imprecisos, contradictorios e inverosímiles sobre el avance del enemigo, no quiso **Mack** abandonar su posición destruyendo desde el principio su meditado plan, abandonando los ejércitos (**secundario**) del **Tirol** y (**principal**) de **Italia** a un flanqueo. Quería ver claro antes de dejar el puesto que se le había confiado".

"Cuando el 07 de octubre consideró "**casi comprobado**" que "**el enemigo tenía la intención de renovar su juego (de la batalla) de Marengo cayendo sobre la espalda del ejército**", ya habían alcanzado cinco cuerpos franceses, la guardia bávara y la caballería de reserva, bajo **Murat**, el **Danubio**, entre **Ingolstadt** y **Munster**, mientras que un cuerpo (**Ney**) aseguraba el flanco derecho, a la izquierda del **Danubio**, contra **Ulm**",

"**Kienmayer** había abandonado los pasajes del río (**Danubio**) para retirarse, por **Aichach** y **München**, detrás del **Isar**. Para un ataque contra la enorme superioridad enemiga era **Mack** demasiado débil; estando las columnas francesas demasiado cerca unas de otras, se hallaba perfectamente asegurado su recíproco apoyo. Como **Ingolstadt** queda más cerca de **München** que de **Ulm**, no había que pensar en un rompimiento por más hacia el sur que se tentara. Los 210.000 hombres franceses, avanzando desde el **Danubio** en dirección sur, habrían encerrado - tarde o temprano- a los 44.000 hombres de **Mack** completamente, aniquilándolos".

"Después de una débil tentativa de ataque a las columnas enemigas, aisladamente en su pasaje del **Danubio**; después de otra tentativa, pronto abandonada, de escapar hacia **Angsburg**, renunció **Mack** a toda empresa a la derecha del curso de agua y retiróse maltrecho, por los pequeños combates que debió mantener, el

10 (de octubre) a **Ulm**.

"Solo podría haber pensado en un éxito si estuviese cerca el ansiado ejército ruso. Pero contra tal posibilidad había tomado también sus precauciones **Napoleón**. El ala izquierda francesa (**dos cuerpos y los bávaros**) habían sido adelantados al **Isar** para proteger contra los rusos".

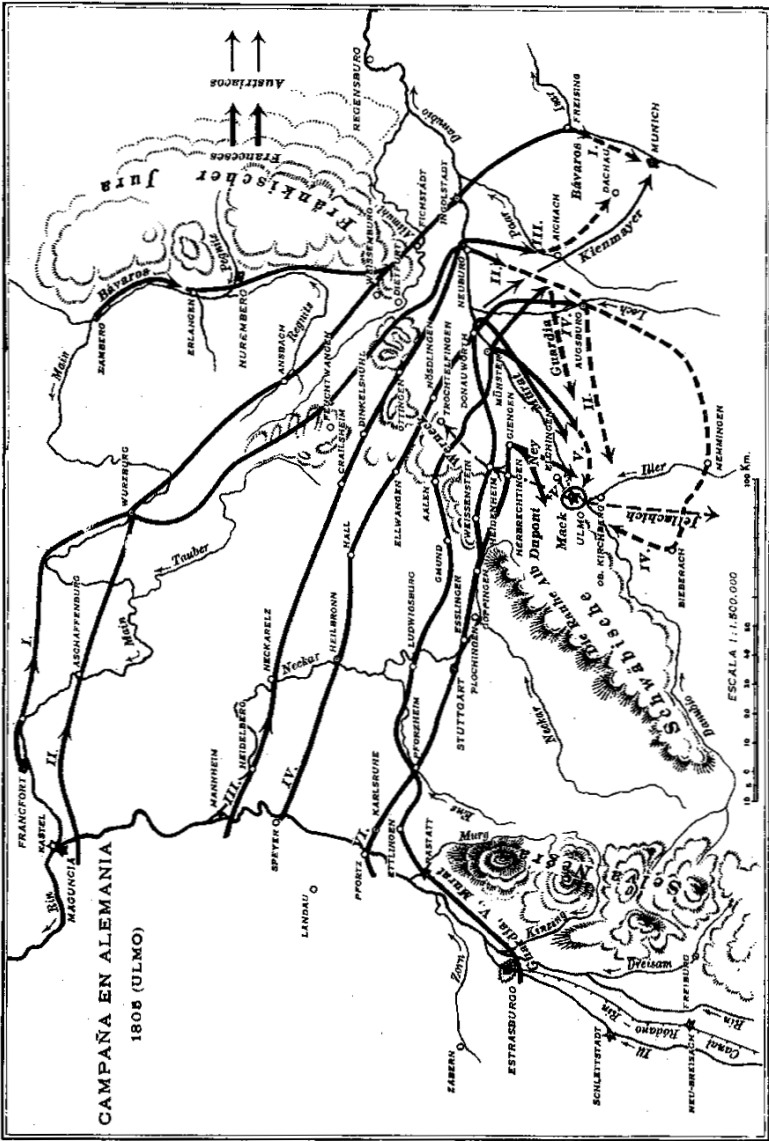
"Dos cuerpos y la guardia tomaron posición en el (río) **Lech**, en las proximidades de **Angsburg**, para cerrar a **Mack** el camino a **Viena** y, al mismo tiempo, servir de reserva al ala izquierda. A **Ulm** mismo avanzó, al principio, sólomente **Murat** con la caballería de reserva y una división de infantería. Paulatinamente fueron reforzadas más y más estas tropas, quedando hasta el 11 de octubre en la orilla izquierda sólomente la división **Dupont**. Bastó su sola presencia para hacer desistir a **Mack** de toda tentativa de rompimiento del cerco en ese día".

"La tentativa debía ser renovada en varios escalones el día 13. El escalón más adelantado (**16.000 hombres bajo las órdenes de Werneck**) consiguió su intento con felicidad hacia **Herbrechtingen**; con el resto permaneció **Mack** en **Ulm**, en la creencia que **Napoleón** se vería precisado a emprender una retirada apresurada ante un supuesto desembarco de ingleses en **Bulogne**, simultáneamente con la amenazante movilización prusiana".

"El 14 venció **Ney**, en **Elchingen**, a un débil destacamento austríaco, logrando así retirarse a la orilla izquierda del **Danubio**. Tropas francesas presionaban desde acá contra el lado norte y otras, por **Memmingen** y **Biberach**, contra el sur de **Ulm**, ya cercado desde el este".

"23.000 hombres viéronse obligados a capitular el 17 de octubre. **Jellanich**, con 5.000 hombres, había escapado antes de la capitulación por el oeste del **Iller**, hacia **Voralberg**. **Werneck**, para no dejar abandonado a su generalísimo, quería retroceder a **Ulm**; debió nuevamente dar media vuelta ante la orden del Archiduque **Fernando**, pero fue alcanzado por **Murat** y **Dupont** en **Trochtelfingen**. Sus tropas fueron, en parte, dispersadas y en parte obligadas a deponer las armas. El Archiduque **Fernando** logró ponerse a salvo con 2.000 hombres.

"La mayor parte de los 60.000 hombres con que **Mack** había avanzado hacia el **Iller** fue aniquilada. Para cerrar el camino de retirada al enemigo en la margen derecha del **Danubio** habían sido tomadas medidas suficientes del lado francés; para asegurarse contra los rusos, más que suficientes; pero, por el contrario, para el cerramiento de **Mack** demasiado pocas. Por medio de un rápido acorralamiento se hubiese conseguido la mejor seguridad. Con su gran superioridad numérica, no debió **Napoleón** brindar la oportunidad durante días enteros de romper el círculo, **confiando demasiado en la indecisión y falso criterio de Mack**.



Croquis Nro 1

b. Campaña de 1815 (Croquis Nro 2)

Después de analizar la batalla de **Ligny** y comentar la retirada de **Ney** frente a **Wellington** en **Quatrebras**, el autor expresa, apoyándose en los estudios de **Schlieffen**:

"Tal éxito no sirvió para nada a un generalísimo que pretendía recuperar el dominio del mundo que había perdido. Debía aniquilar completamente los dos cuerpos prusianos que se le opusieron en **Ligny**. En este caso, **Thielmann** se habría retirado apresuradamente. **Bülow** solo no habría podido oponerse a la presión del vencedor. **Wellington** iba a retirarse, en caso de no ser apoyado por los prusianos, hacia **Bruselas**, es decir, hacia **Amberes**, donde estaban sus barcos. La campaña habría encontrado su rápida solución por lo menos aquí. Todo dependía de una batalla aniquiladora en **Ligny**".

"Para una tal batalla, las condiciones eran tan favorables como posibles. Para estar lo más cerca posible al apoyo inglés prometido, los prusianos habían elegido una posición en donde su aniquilamiento dependía únicamente del antojo y voluntad del enemigo. Si **Napoleón** no pudo o no quiso aprovechar completamente esta situación favorable, le estaba confiada, por lo menos, la tarea más sencilla, pero urgente, de separar a los ingleses de los prusianos, atacando a los primeros en el flanco derecho".

"Para realizar esta tarea, le hubiesen bastado la guardia y **Loban** si hubiesen sido dirigidos oportunamente en la dirección decisiva. Ordenes y contraórdenes no impidieron que **Napoleón** triunfara en **Ligny**, pero fueron la causa de que aquél no lograra aniquilar a la mitad del ejército prusiano y separarlo a todo este de los ingleses. Por el contrario, con su victoria obligó a los dos aliados a reunirse".

"Hasta ese momento, los unos habían tendido sus líneas de comunicación hacia **Bruselas** y **Amberes**; los otros, hacia **Lieja** y el **Rhin**. Ahora marchaban los dos en la misma dirección, hacia Bruselas. Al principio, él había tenido que hacer frente a dos enemigos separados y débiles. Ahora tenía que luchar contra un enemigo superior en número, casi reunido. Esta era la situación real".

"Un cuadro bien distinto fue el que se hizo **Napoleón**. Según él no habían sido batidos dos cuerpos de ejército prusianos, sino cuatro; los que no se retiraban hacia **Lieja** desapareciendo, de tal modo, del teatro de operaciones, marchaban hacia **Bruselas**, tan fuertemente batidos y sacudidos que no había para qué tenerlos en cuenta por varios días".

"Fundándose en este erróneo cálculo, (**Napoleón**) sacó la extraña conclusión siguiente: el enemigo, que ha desaparecido completamente y que, por el momento, es totalmente inofensivo, debe ser perseguido con más de la tercera parte de mis efectivos; el otro enemigo, que acaba de rechazar el ataque de **Ney** (en **Quatrebras**) debe ser vencido con el resto del ejército".

"Una ley prescribía: "el enemigo derrotado debe ser perseguido a toda costa". Otra ley decía: "hay que ser en la batalla tan fuerte como sea posible; en todo

caso, superior al enemigo".

"Las dos leyes sólo podían ser puestas de acuerdo si **Napoleón** perseguía a **Blücher** con la mayor parte de sus fuerzas, tratando de derrotarlo nuevamente, para dispersarlo completamente, para recién entonces dirigirse contra **Wellington** que, mientras tanto, habría sido observado y entretenido por una mínima parte de las fuerzas francesas".

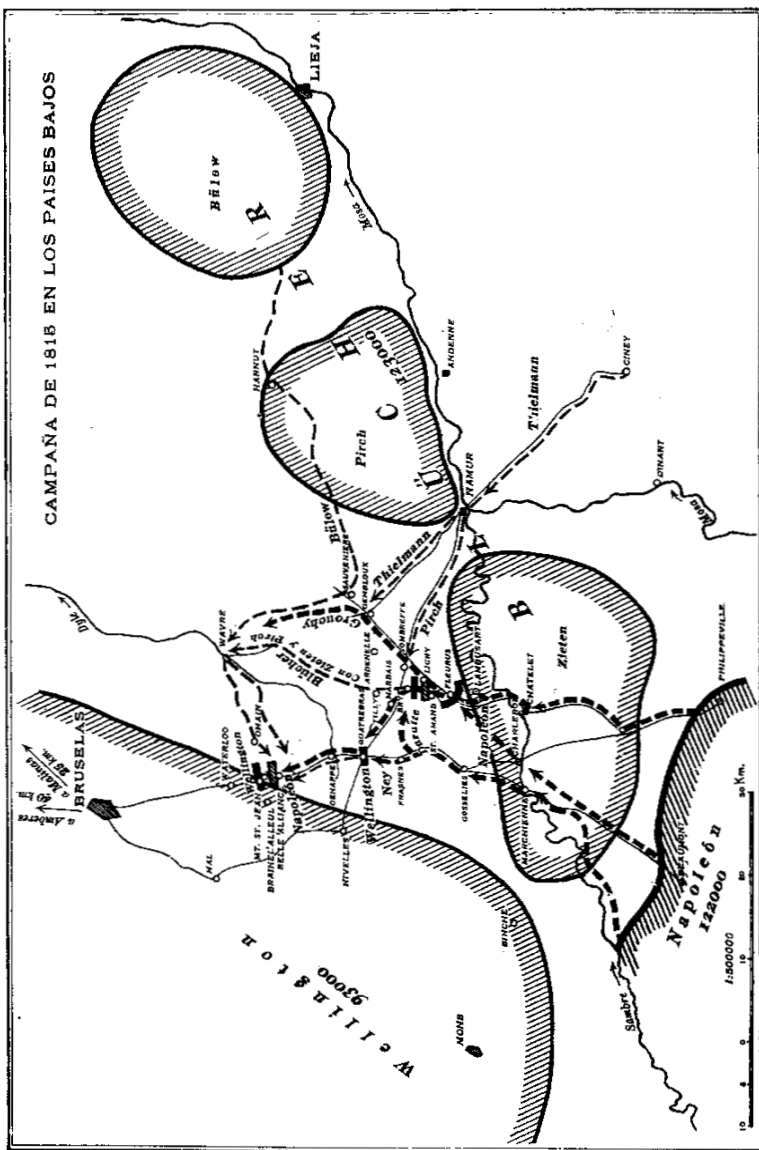
"Si **Napoleón** quería avanzar decididamente contra **Wellington**, debía dirigir contra éste la mayor parte de sus fuerzas, destinando sólo una parte muy pequeña de sus electivos para la persecución de **Blücher** derrotado".

"El primer supuesto habría producido una batalla en **Wavre**; el segundo, una batalla, distinta a lo que fue, en **Waterloo**. Para aquella, existían buenas probabilidades, habiendo sido ya sacudida la mitad del ejército prusiano. Para la segunda, Napoleón podía asegurarse la superioridad numérica, tanto mayor cuanto **Wellington** había empleado una parte desproporcionadamente grande de sus tropas para fines no justificables. Así, acá también hubiesen existido buenas probabilidades de éxito".

"Sin embargo, éstas disminuirían tanto en **Wavre** como en **Waterloo** si allí **Blücher**, allá **Wellington** corrían en ayuda del compañero de armas amenazado".

"**Blücher** ha comprobado que cumpliría con esta tarea. Puede dudarse si **Wellington** habría abandonado aquella línea principal de comunicaciones, la protección inmediata de **Bruselas** y **Amberes**, si la misma hubiese sido amenazada lo más mínimo. **Gneisenau** lo puso en duda, totalmente, en aquel entonces".

"La marcha hacia Wavre prometía, pues, el mejor éxito".



Croquis Nro 2

Capítulo III

LA CAMPAÑA

Sección I

Conceptos generales

1. Definiciones reglamentarias

La publicación conjunta "**Doctrina básica para la acción militar conjunta**" (PC 00-01) y el reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) coinciden en definir la campaña como:

"Conjunto de operaciones militares, relacionadas entre sí, para obtener un objetivo fundamental, a nivel estratégico operacional, dentro de un tiempo determinado".

2. Evolución histórica del concepto

Hasta el **Siglo XIX**, cuando las tropas pasaban a "**cuarteles de invierno**" a la espera de condiciones más favorables para el desarrollo de las operaciones militares, las campañas se identificaban por el año calendario de su ejecución. Tal como lo explicitamos en el **Capítulo I**, este criterio fue empleado por **Clausewitz** y es común a los historiadores militares. Valga como ejemplo la denominación que empleamos en el capítulo anterior, al referirnos a las campañas de Napoleón de 1805 y 1815.

Es obvio que, a partir del corriente siglo, esta limitación estacional desaparece y los historiadores militares identifican una campaña refiriéndose a un frente o teatro de operaciones donde se llevan a cabo acciones militares con unidad de comando, continuidad en el tiempo y objetivo común. Así, se hace referencia a la campaña de Noruega o a la campaña de Rusia.

3. Opinión académica

La **Escuela Superior de Guerra** coincide con las definiciones reglamentarias. Entendemos que la campaña incluye todas las actividades, acciones y operaciones aéreas, navales y terrestres **-integradas entre sí-** que se desarrollan en un teatro de operaciones y están orientadas a la obtención de un mismo objetivo estratégico operacional .

El concepto de campaña es, por lo tanto, amplio y englobante; se bosqueja en la concepción estratégica operacional, aspecto medular de la determinación del plan general (plan de campaña esquemático) y se ajusta, completa y complementa durante el desarrollo del plan general (plan de campaña).

Sobre un tema que admite opiniones disímiles, nos inclinamos a considerar que en un teatro de operaciones se realizará una sola campaña, que concluirá con el logro del objetivo estratégico operacional o con el fracaso de las previsiones adoptadas. Esta última circunstancia impondrá, si la situación lo hace factible, un nuevo planeamiento y la consecuente iniciación de otra campaña para obtener el mismo objetivo estratégico militar u otro menos ambicioso.

Para facilitar la supervisión y el control del comandante estratégico operacional la campaña puede ser subdividida en fases. Nuestras prescripciones reglamentarias son suficientemente claras al señalar los criterios a utilizar para esta subdivisión; no obstante pensamos que el carácter sustantivo que permitirá distinguir claramente una fase será el efecto a lograr durante su ejecución.

4. El "Tablero estratégico" de Jomini

La experiencia nos ha demostrado que, muchas veces, cuando los alumnos deben resolver un problema de nivel estratégico operacional, analizan el terreno con criterio táctico y se pierden en la consideración de detalles menores, lo que les dificulta la concepción a aquel nivel. Por esta razón, toda vez

que en el presente manual hemos hecho referencia a la representación gráfica del terreno a nivel estratégico operacional hemos usado el término **mapa**, lo cual no implica desconocer la utilidad de disponer de cartas a escala 1: 500 000 o 1: 250 000 para la toma de decisiones durante el planeamiento y la ejecución.

Con excelentes resultados, hemos apelado al uso del "**tablero estratégico**" de **Jomini**, someramente enunciado al tratar la variable espacio en el **Capítulo I**, y que a continuación expondremos con mayor detalle.

Para ello, transcribiremos los párrafos pertinentes de la **Contribución Académica Nro 12 (Escuela de Guerra Naval, Bs As, 1987)** que se apoya en el libro de **Jomini** llamado "**Arte de la guerra**" (**Ed Champ Libre, París, 1977**) cuya traducción parcial tenemos a la vista.

"El teatro de operaciones de un conjunto de fuerzas comprende todo el espacio que buscarán invadir y todo el que pueden tener que defender (Pag 87)".

"Independientemente de los accidentes geográficos, cada teatro puede considerarse como un tablero (**echiquier**) en el que van a desplegarse las unidades propias y opuestas (**Pag 87**) distribuidas en las zonas de concentración y de combate, cuya relación espacial definirá la dirección estratégica".

"En efecto, si todo el teatro forma un tablero o figura que presenta cuatro lados mas o menos regulares (**Norte, Sur, Este y Oeste**), puede ocurrir que una de las fuerzas, al comienzo de la campaña, ocupe uno solo de los lados, como es posible que tenga dos, mientras que el enemigo ocupe uno solo y que el cuarto lado sea un obstáculo infranqueable. La manera en que se abraza el teatro presentará pues combinaciones diferentes en cada hipótesis (**Pag 92/93**)".

"Si el enemigo ocupa tres lados del tablero, la posición propia es insostenible y ninguna maniobra podrá compensar la superioridad de fuerzas, pues cualquier dirección estratégica desde la propia base hacia la zona de combate corre peligro de ser tomada por el flanco y ofrece al adversario la posibilidad de actuar sobre la zona de comunicaciones sin riesgo de perder la propia". La **Fig 9** grafica ese enunciado".

"Lo mismo ocurre si uno de los lados del tablero representa un obstáculo insalvable, por ejemplo: un mar (**para fuerzas terrestres**), una costa hostil (**para fuerzas navales**), espacios de terceros países (**para las tres fuerzas**), o bien simples accidentes geográficos".

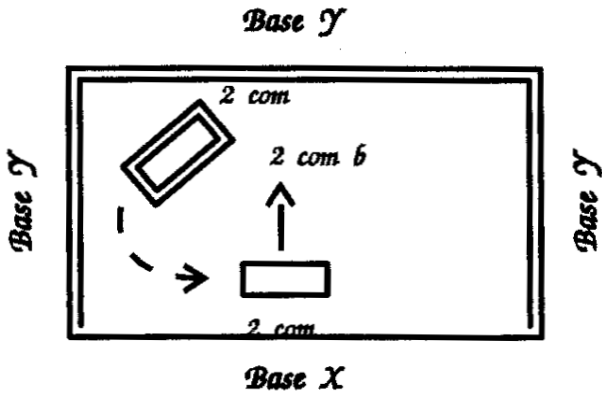


Figura 9

"El gran arte de dirigir bien sus líneas de operaciones consiste pues en combinar las marchas de manera de ocupar las comunicaciones del enemigo sin perder las propias (Pag 94)".

Independientemente de los aspectos geográficos que pueden modificar la forma de los lados del tablero, siempre se tratará de un paralelogramo o de un trapecio conceptual en que, **"en todos los casos, las ventajas de las fuerzas que se encuentren dueñas de dos de los lados y tengan la facilidad de establecer una doble base serán mucho más positivas porque pueden contar más fácilmente el enemigo del lado estrechado que le quedaría (Pag 94/95)".**

Veamos, en la Fig 10, el concepto anterior.

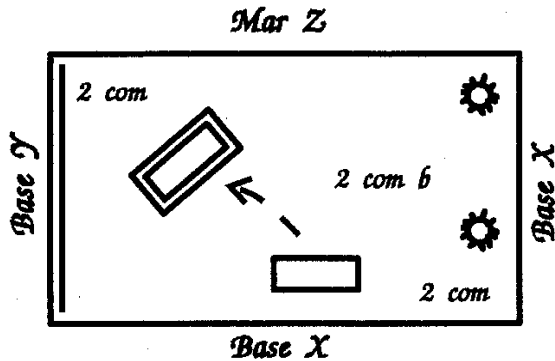


Figura 10

"Por estas razones son preferibles las bases perpendiculares, que presentan doble frontera. Ello no exige necesariamente concentrar fuerzas en ambas; basta con tener cerca de una de ellas algunos puntos fortificados con fuerzas pequeñas, mientras se lleva todo el peso del otro lado (**Pag 95**)".

"Si bien los hechos prueban que las bases en dos lados -una de ellas más o menos perpendicular a la del enemigo- son las mejores, es bueno reconocer también que, cuando se carece de tal base, podría suplírsela cambiando la zona de combate para formar una perpendicular con la propia base y hacerse dueño de dos lados del tablero (**Pag. 96**)", tal como lo muestra la **Fig 11**.

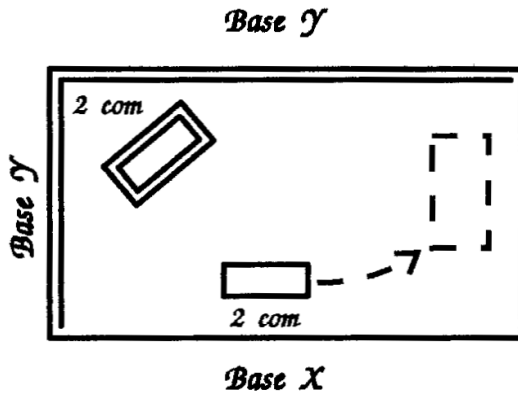


Figura 11

Hemos creído conveniente mencionar el "**tablero estratégico**" de **Jo-mini** pues, no obstante incluir fuertes elementos del pensamiento mecanicista de su época, es una expresión de alto grado de abstracción característica del pensamiento estratégico, que resulta de utilidad para concebir la campaña, visualizando zonas, direcciones y objetivos.

Por analogía, diseñamos la "**carta estratégica**", una representación geográfica del terreno despojada de todo detalle táctico que puede oscurecer el panorama global. La atenta observación y estudio de una "**carta estratégica**" donde estén ubicados los elementos espaciales básicos para concebir una campaña y diseñar una maniobra, es de gran utilidad para un comandante estratégico-operacional.

Sección II

La concepción de la campaña

La publicación conjunta "**Doctrina básica para la acción militar conjunta**" (PC 00-01) define a la *concepción estratégica operacional* como "**la idea general del empleo de las fuerzas en el nivel estratégico operacional para toda la o las campañas que posibiliten el logro del objetivo estratégico operacional**".

El comandante estratégico operacional concebirá la campaña para adoptar las previsiones y, posteriormente, conducir las acciones necesarias para obtener el objetivo asignado por la estrategia militar.

El objetivo estratégico operacional -tal como lo determinan las publicaciones conjuntas y nuestros reglamentos específicos- podrá recibirse en términos de finalidad, lo que dará al comandante estratégico operacional la máxima libertad de acción, o como una precisión de objetivo material y efecto deseado, lo que implicará un condicionamiento en espacio y tiempo, tal como lo señaláramos en el capítulo precedente.

El comandante estratégico operacional, asesorado y asistido por su estado mayor, desarrollará su concepción en el *plan de campaña* -con la metodología establecida en la publicación conjunta "**Planeamiento para la acción**

militar conjunta" (PC 20-01)- y lo difundirá a los comandos tácticos subordinados, para la confección de sus respectivos planes de operaciones o tácticos, según corresponda. La coordinación permanente y la recurrencia frecuente durante el planeamiento permitirá los ajustes recíprocos y facilitará que los planes de los distintos niveles de conducción involucrados en la campaña constituyan un todo armónico y coherente.

La incertidumbre que caracteriza la toma de decisiones en el nivel estratégico operacional, unida a los tiempos, generalmente amplios, que separan al planeamiento de la eventual ejecución de la campaña, requerirá la previsión de varias alternativas razonables para la orientación adecuada del propio poder en procura de la decisión.

Los tratadistas militares coinciden en afirmar que la *conducción estratégica operacional, con previsiones adecuadas, está en capacidad de absorber errores tácticos, pero la mejor y más acertada conducción táctica es incapaz de salvar los errores estratégicos.*

La campaña deberá ser concebida en su totalidad, incluyendo la maniobra estratégica operacional a ejecutar, el apoyo necesario para concertarla, los efectos a lograr en cada fase si se hubiese adoptado este criterio de subdivisión y las acciones y operaciones tácticas que culminarán con la obtención del objetivo estratégico operacional.

El concepto de "**anticipo estratégico**", con el alcance de prever las posibles acciones y ganar la delantera al oponente en el obrar y, sobre todo, tener la capacidad de predecir acertadamente la orientación de su poder, puede expresarse para la estrategia operacional en los siguientes términos:

- planear la ejecución de la maniobra estratégica operacional procurando conservar la iniciativa;
- seleccionar el lugar y el momento donde se buscará, se aceptará o se eludirá la batalla;
- prever la reunión de fuerzas relativamente superiores sobre los puntos sensibles del enemigo, en el momento y lugar decisivo para alcanzar el objetivo estratégico operacional; y
- armonizar el uso de todo el poder de combate y de los apoyos disponibles, privilegiando la acción conjunta, a fin de obtener unidad de esfuerzos.

La previsión de aquellas contingencias que permitan explotar el éxito o minimizar los riesgos del fracaso táctico, adquiere una particularidad significativa en este nivel de conducción "**La ausencia de alternativas es contraria a**

la naturaleza de la guerra", dice Liddell Hart. La flexibilidad es una cualidad de la que no puede carecer el conductor estratégico operacional quien, como expresa Clausewitz, tanto en la concepción como en la acción debe abandonar "el dominio de la ciencia exacta, de la lógica y de la matemática para lograr la habilidad de extraer, mediante un juicio instintivo, de entre una multitud infinita de objetivos y circunstancias, lo más importante y los más decisivos".

Sobre el tema que nos ocupa opina el General Eisenhower: **"En toda campaña existen objetivos mínimos que, de no ser conquistados, supondrán su fracaso. Más allá existen otros, a los que se podría considerar dentro de las esperanzas razonables. Pero, por encima de estos objetivos mínimos y de los que razonablemente se puede esperar lograr, existen aquellos que pertenecen al reino de las grandes esperanzas. Es necesario que el plan (de campaña) apunte a estos últimos para que las tropas, imbuidas de la idea del comandante, exploten toda ocasión favorable".**

Todo método de planeamiento militar apunta a arribar a *una solución posible*. Este criterio de posibilidad guarda estrecha relación con la idea de rendimiento de los medios, o rendimiento estratégico operacional para algunos autores.

Este rendimiento está referido a sus capacidades reales para superar con éxito las exigencias impuestas por las variables operacionales (espacio, tiempo, relación de fuerzas y restricciones) ya analizadas en el Capítulo I.

Pensamos que este tema, en la concepción de la campaña, debe ser considerado teniendo en cuenta:

1. Proporcionalidad entre el objetivo y los medios

La relación de fuerzas es el elemento primario de este principio. Es lógico que, cuanto más favorable resulte ésta, mayores serán las posibilidades de éxito y tanto más trascendente podrá ser el objetivo estratégico operacional a fijar.

Un análisis más meditado nos permite inferir un elemento ulterior y que le da un sentido más amplio. Así, podríamos expresarlo afirmando que el objetivo estratégico operacional debe estar *al alcance* de los *medios disponibles*, entendiendo por tal una razonable posibilidad de lograrlo exitosamente en condiciones reales de espacio, tiempo y potencia de combate. En este sentido

somos más pragmáticos que el General **Eisenhower**, pues la historia militar enseña que los objetivos "**que pertenecen al reino de la esperanza**" son sólo patrimonio de los genios del arte de la guerra. Y, a veces, esto tampoco se logra. Recordemos la campaña de **Napoleón** en **Rusia** y la invasión alemana ese país durante la **IIda Guerra Mundial**.

2. Punto culminante

Se entiende por punto culminante la circunstancia que una fuerza, en el desarrollo de una campaña, alcanza con su máxima potencia de combate y en la cual la relación con la fuerza enemiga le es favorable.

A partir del punto culminante, esta relación comienza a degradarse, entre otras causas por: el alargamiento de las líneas de comunicaciones, el incremento de las propias vulnerabilidades, las bajas y las pérdidas de materiales, el desgaste y el deterioro de la moral por el agotamiento psicofísico.

En una campaña ofensiva, idealmente, el objetivo estratégico operacional debería ser abordado antes que la fuerza alcance el punto culminante. Si ésto no fuera posible, será prudente establecer pausas, empeñar refuerzos o reestructurar el dispositivo para modificar la situación relativa de la fuerza.

En una campaña defensiva, la decisión debería posponerse hasta que el enemigo sobrepase el punto culminante. La propia fuerza procurará acelerar esta condición, mediante acciones y operaciones tácticas previstas en la concepción estratégica operacional.

3. Rendimiento máximo de los medios

Para el general belga **Crahay**, el rendimiento máximo de los medios supone "**un plan de empleo sensato y bien ejecutado**".

Para otros autores, es un corolario del principio clásico de economía de fuerzas que, según **Foch**, alude al "**empleo de las fuerzas de acuerdo con las leyes económicas, de manera de obtener el éxito con el más alto rendimiento; es decir, que el rendimiento debe ser proporcional a la fuerza consumida**".

En este orden de ideas, la posibilidad de obtener la victoria, antes que de una simple relación de fuerzas favorables, esta asociada con la mejor forma de empleo de los medios disponibles, para obtener de ellos el rendimiento má-

ximo.

No juzgamos conveniente cerrar esta sección sin hacer referencia a un tema polémico relacionado con la concepción de la campaña.

Las preguntas sustanciales que se han formulado muchos pensadores militares pueden sintetizarse así:

-¿quién y cuándo concibe la campaña?

-¿es una idea generada en la mente del comandante o es producto del trabajo integrado del estado mayor?

Las respuestas son disímiles, las opiniones son encontradas y la mayoría de las argumentaciones descansan en fundamentos sólidos.

La opinión académica, que como en los temas conflictivos hasta el momento analizados es totalmente opinable, tendrá acá cierto eclecticismo.

Nos atreveríamos a contestar el primer interrogante expresando que la concepción de la campaña es la resultante de la apreciación de situación del comandante y del estado mayor y que se expresa al concluir la primera etapa (determinación del plan general) de la secuencia de planeamiento para la acción militar conjunta.

Sin embargo, el comandante -en base a sus conocimientos y experiencia- es dueño de lo que los psicólogos contemporáneos denominan "**precognición**", lo que unido a su intuición, le permite esbozar en su mente una idea, por lo menos muy general, de la solución al problema que enfrenta. Esta idea, aún en forma embrionaria, es transmitida al estado mayor durante la orientación. Posteriormente, el comandante -con el asesoramiento y la asistencia del estado mayor- le irá dando forma definitiva y completará esa idea.

Napoleón decía "**sólo yo sé cómo marchar y qué disposiciones dictar**". **Berthier**, su jefe de estado mayor, era el responsable de transformar en órdenes precisas la concepción del Emperador.

Sección III

Conceptos particulares

1. La actitud estratégica operacional

La publicación conjunta "**Doctrina básica para la acción militar conjunta**" (PC 00-01) la define como "**la determinación de la postura a asumir para el logro del objetivo estratégico operacional**". El reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC -2- 2) utiliza una definición similar. Ambos, en el desarrollo del tema, coinciden en considerarla como **la concepción de la forma de operar**, que podrá ser ofensiva o defensiva.

Al analizar la actitud estratégica operacional encontramos opiniones encontradas respecto de ésta en relación con la campaña y, consecuentemente, con la maniobra estratégica operacional.

Para algunos profesionales militares, la campaña responderá siempre a una sola actitud estratégica operacional; así, la campaña será ofensiva o defensiva. Por consiguiente, la maniobra estratégica operacional responderá a esa única actitud y será ofensiva, en cualquiera de sus formas, o defensiva, para la cual retendremos las formas de detención, retardante y en retirada.

Quienes así opinan, sostienen que el cambio de actitud, y el consecuente cambio de tipo de maniobra (ofensiva a defensiva o viceversa), implica la

iniciación de una nueva campaña. Apelan, como fundamento principal, a la definición que usa la publicación conjunta "**Doctrina básica para la acción militar conjunta**" (PC 00-01) para la concepción estratégica operacional, transcrita en la sección precedente, según la cual es "**la idea general del empleo de las fuerzas en el nivel estratégico operacional para toda la o las campañas que posibiliten el logro del objetivo estratégico operacional**"

Para otros profesionales, por el contrario, el cambio de la actitud estratégica operacional no significará, necesariamente, el cambio de la maniobra y no tiene la entidad suficiente como para considerarla como una nueva campaña, sobre todo si la nueva actitud es transitoria.

La opinión académica, en este caso, comparte esta última interpretación, apoyándose en el criterio de Clausewitz cuando afirma que "**en estrategia no se deberá dar el primer paso sin conocer cual sera el último**".

Entendemos que, en un teatro de operaciones, para el logro de un objetivo estratégico operacional habrá una sola campaña, para la cual se diseñará una maniobra estratégica operacional. Esta no variará por voluntad propia durante la campaña, pero si podrán hacerlo las actitudes, escalonándolas en tiempo de acuerdo con las previsiones adoptadas.

Volveremos sobre el tema, al cerrar este capítulo, con la teoría de **WIllisen**.

La actitud estratégica operacional normalmente será determinada por la estrategia militar; si ello no ocurre, surgirá de la apreciación estratégica operacional.

La actitud puede ser:

- **ofensiva**: se caracterizará por el mantenimiento de la iniciativa y, generalmente, por una relación de fuerzas favorables para quien la adopta; o

- **defensiva**: se caracterizará porque presupone ceder la iniciativa al oponente; buscará ganar tiempo, invertir una relación de fuerzas desfavorable o crear condiciones más favorables para acciones posteriores.

Una actitud estratégica operacional defensiva podrá incluir la ejecución de operaciones tácticas ofensivas; una actitud estratégica operacional ofensiva podrá abarcar el desarrollo de operaciones tácticas defensivas y retrógradas.

2. La concentración

La publicación conjunta "**Diccionario para la acción militar conjunta**" (PC 00-02) y el reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) emplean términos similares al referirse a la concentración como "**el movimiento y la reunión de fuerzas y otros medios sobre zonas desde las cuales se intenta iniciar las operaciones**".

La concentración constituye la iniciación de la campaña y, según una expresión clásica, "**lleva en germen la maniobra**". Por lo tanto, corresponderá al comandante estratégico operacional la selección de las zonas de concentración, proponiéndolas al nivel de conducción estratégico militar, bajo cuya responsabilidad se efectuará el transporte desde los emplazamientos normales.

La situación estratégica operacional podrá determinar qué parte de las fuerzas sean desplazadas directamente a la zona de combate del teatro de operaciones.

En síntesis, así concebida, la concentración es el primer acto de la estrategia operacional para posicionar las fuerzas, a pesar de la eventual oposición enemiga, en las zonas desde donde se iniciará la maniobra estratégica operacional.

Debe quedar claro que el concepto no implica necesariamente la reunión física masiva de las fuerzas, imperando actualmente el criterio de *dispersión controlada*, que asegure el apoyo mutuo desde zonas de concentración separadas en espacio y tiempo de acuerdo con las previsiones adoptadas para la iniciación de la maniobra estratégica operacional.

Cabe señalar, finalmente, que algunos autores militares, particularmente del Siglo XIX, emplean la acepción "**concentración**" para referirse al principio que contemporáneamente identificamos como "**masa**".

3. La seguridad estratégica operacional

Comprende el conjunto de medidas para resguardar del enemigo (exterior o interior) los preparativos de la campaña en un teatro de operaciones. La seguridad estratégica operacional podrá, en algunos casos, recibir misiones para crear condiciones favorables para la iniciación de las operaciones.

Es una responsabilidad del comandante del teatro de operaciones, quien podrá asignar misiones a las fuerzas dependientes o disponer la organización y empleo de una fuerza con esa finalidad. En ambos casos, los elementos podrán incluir fuerzas militares y/o de seguridad.

Las acciones propias de la seguridad estratégica operacional son:

- vigilancia de fronteras;
- protección de fronteras; y
- protección interior.

El **Anexo 1** del reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) desarrolla detalladamente el tema.

4. La distribución estratégica operacional

Según la publicación conjunta "**Diccionario para la acción conjunta**" (PC 00-02) consiste "**en la distribución que los comandantes de teatros de operaciones y otros comandos estratégico operacionales efectúan de las fuerzas asignadas de acuerdo con la concepción estratégica operacional**".

Podemos desarrollar esta definición expresando que la distribución estratégica operacional consiste en la asignación de medios a cada uno de los esfuerzos (principal y secundario(s)) y en determinar y posicionar los que serán mantenidos como reserva.

La materialización de los esfuerzos estratégico operacionales se efectuará en función de:

a. Los efectos buscados

La distribución estratégica operacional, en función de los efectos buscados, se apoyará en los principios de objetivo -entendiendo con el criterio de proporcionalidad entre éste y los medios- y el de economía de fuerzas.

Respecto del primero, la asignación de medios a cada esfuerzo estratégico operacional debe ser directamente proporcional al efecto buscado. Si los medios fuesen insuficientes o inadecuados, será necesario aceptar efectos menos ambiciosos.

Respecto del segundo, el esfuerzo principal debe recibir la máxima asignación de fuerzas y el o los secundarios, sólo las indispensables, manteniendo como reserva estratégica operacional medios proporcionales al riesgo que se decide asumir.

La determinación de la reserva estratégica operacional debe ser producto de un cuidadoso análisis, para lograr un justo equilibrio entre la necesidad de ser lo suficientemente fuerte a partir de la iniciación de las operaciones

y la errónea consideración que ella es la fuerza remanente de la asignación de medios a los esfuerzos estratégico operacionales.

b. La relación de fuerzas

La distribución estratégica operacional estará también condicionada por la relación de fuerzas deseable en cada esfuerzo, con el criterio de obtener la superioridad relativa sobre el enemigo en el lugar donde se buscará la decisión.

Existen distintas opiniones sobre la relación de fuerzas más conveniente de acuerdo con la actitud y los efectos buscados, pero entendemos que estas cifras, que podrán servir como orientación en el campo táctico, no pueden aplicarse con carácter absoluto en el nivel estratégico operacional.

c. El rendimiento de los medios

Este tema, referido a su máximo rendimiento, ha sido desarrollado en la Sección II de este capítulo.

Para completarlo, mencionaremos que también existen cifras y tablas que procuran establecer las posibilidades aproximadas de los medios, en situaciones o actitudes determinadas, incluyendo, entre otros, rendimientos de acuerdo con frentes y profundidades, velocidades de desplazamiento, progresiones de avance, efectos y alcances de distintas armas.

Estas cifras y tablas tienen un valor relativo -los manuales norteamericanos que las compilan indican taxativamente que deben ser utilizadas sólo como guía para apoyar el criterio, especialmente por quienes no tienen experiencia efectiva de combate- debiendo ser adoptadas para cada circunstancia particular como elemento auxiliar del planeamiento.

Su validez es mayor para las otras fuerzas armadas que, generalmente, operan en términos de destrucción material; para el caso particular de las fuerzas terrestres, se hace necesario una consideración cualitativa de mayor significación.

Las cifras y tablas miden probabilidades razonables de éxito o fracaso y riesgos aceptables. Pueden dar una idea general sobre las posibilidades de una maniobra para lograr un objetivo, pero siempre en el limitado campo del hecho táctico.

d. El desgaste, los imprevistos y la seguridad

Idealmente, para satisfacer las exigencias de estos factores, a nivel del

teatro de operaciones debiera disponerse de elementos que denominaremos de **"segundo escalón"**.

Estos elementos, que no están incluidos en la reserva estratégica operacional, se cuantificarán en función del alcance y duración de la campaña, su desarrollo previsible y, siguiendo a Clausewitz, de acuerdo con **"el grado de incertidumbre que preside las operaciones"**.

Respecto de la reserva estratégica operacional, existe un criterio generalizado de constituir la empleando, como mínimo, un tercio de la fuerza disponible. Creemos que este criterio constituye una extensión del planteo táctico. Si lo admitiésemos como válido estaríamos debilitando el concepto de configuración de la maniobra estratégica operacional y tenderíamos a procurar soluciones simplistas a un problema complejo.

e. El ambiente geográfico

El ambiente geográfico influye en la elección cualitativa de los medios a emplear.

Al distribuir los medios, el conductor estratégico operacional debe considerar las diferentes capacidades y limitaciones de las fuerzas disponibles, en relación con las características geográficas.

Si bien la influencia del ambiente geográfico será más significativa en el campo táctico, no debemos caer en el error de creer que **"el terreno está lejos de tener en la estrategia la influencia que ejerce sobre la táctica"**.

5. La Teoría de Willisen

El libro **"Teoría de la Gran Guerra"**, escrito por Willisen en 1840, brinda una óptica particular en el estudio de las actitudes (estratégicas operacionales) y de las operaciones tácticas durante el desarrollo de una campaña.

El autor considera que los ejércitos tienen dos propiedades fundamentales:

- la primera es el ***estado de necesidad***, producto de todo aquello que necesitan para vivir y combatir: reemplazos, refuerzos, abastecimientos, infraestructura, fuentes de producción y, sobre todo, comunicaciones, a las que considera el punto esencial, por su vulnerabilidad, que el ejército debe asegurar y el enemigo, atacar; considera que esta propiedad corresponde a la estrategia a la que define, consecuentemente, como **"ciencia de las comunicaciones"**; y

- la segunda propiedad de los ejércitos es la ***capacidad combativa***, que

corresponde a la táctica.

De acuerdo con estas proposiciones, al conductor se le ofrecen dos medios para eliminar a las fuerzas enemigas:

- *el medio estratégico*, que busca destruir las fuentes de recursos y las comunicaciones del adversario, preservando las propias; y

- *el medio táctico*, que procura destruir directamente la capacidad combativa del oponente, conservando la propia.

Las propiedades enunciadas se interpenetran y complementan entre sí. Esta teoría permite, en particular, ilustrar la ley de acción y reacción, enunciada por Clausewitz y a la que nos hemos referido en el **Capit I**, distinguiendo las dos funciones fundamentales de un ejército:

- la una, orientada a la destrucción del adversario; y
- la otra, orientada a la propia preservación.

De las funciones precisadas derivan las actitudes estratégicas y las operaciones tácticas fundamentales:

- de la destrucción, la ofensiva y el ataque; y
- de la preservación, la defensiva y la defensa.

La teoría bajo análisis coincide, en principio, con los criterios actuales de considerar la ofensiva y la defensiva como las actitudes que se ofrecen a la estrategia operacional.

La actitud estratégica operacional ofensiva presupone avanzar para derrotar al adversario, amenazar su país e imponerle la propia voluntad; es el vehículo para alcanzar el objetivo de guerra.

La actitud estratégica operacional defensiva implica esperar al enemigo para detenerlo, demorarlo o desgastarlo, a fin de mantener el espacio que se posee, ganar tiempo o invenir un desequilibrio de fuerzas. Al respecto, expresa Clausewitz: **"Se debería usar la defensiva, que tiene un fin negativo, únicamente por causa de debilidad; pero debe abandonarse tan pronto se posea la suficiente fuerza como para alcanzar un objetivo positivo"**.

Este abandono de la defensiva implica un cambio de la actitud estratégica operacional, se adopta una actitud ofensiva. Es lo que denominamos usualmente como pasaje a la ofensiva o contraofensiva.

La combinación de las funciones de los ejércitos, o sea de las actitudes estratégicas operacionales y de las operaciones tácticas a las que nos hemos re-

ferido, conduce a **Willisen** a establecer los modelos siguientes:

- estrategia y táctica ofensivas;
- estrategia y táctica defensivas;
- estrategia ofensiva y táctica defensiva; y
- estrategia defensiva y táctica ofensiva.

Con criterio mecanicista, muy similar al de **Jomini**, **Willisen** establece los resultados teóricos de estas combinaciones, con referencia a la posibilidad de ganar o perder la batalla, conclusiones que ponemos a consideración de los lectores, sintéticamente, en la **Fig Nro 12**.

Actitudes Batalla	Estrategia y táctica ofensivas	Estrategia y táctica defensivas	Estrategia ofensiva y táctica defensiva	Estrategia defensiva y táctica ofensiva
Ganada	Aniquilamiento del enemigo y conquista de su territorio	Indecisión completa	Situación favorable para la victoria, pero sin resultados porque el enemigo conserva la capacidad combativa	Victoria sin resultados en el conjunto de la guerra.
Perdida	Abandono transitorio de la acción emprendida	Aniquilamiento y pérdida del propio territorio	Resultados anulados por una posición estratégica desfavorable	Retirada para pasar al ataque en el campo táctico

Figura Nro 12

A partir de estos resultados, **Willisen** concluye que "**existe una combinación absolutamente buena, otra absolutamente mala y dos combinaciones cuyos resultados se anulan, porque sus acciones se neutralizan mutuamente**".

"Así", agrega, "**los efectos de las combinaciones de Napoleón en las campañas de 1805 y 1806 fueron absolutamente buenos, porque estas combinaciones eran, en el más alto grado, estratégica y tácticamente ofensivas**".

La superioridad manifiesta de la estrategia y tácticas ofensivas, sobre cualquier otro tipo de combinación, sedujo siempre a los escritores militares.

Sección IV

Ejemplos históricos

En primer término, presentaremos dos ejemplos históricos que muestran concepciones distintas para una misma campaña: el "**Plan Amarillo**" y el "**Plan Manstein**".

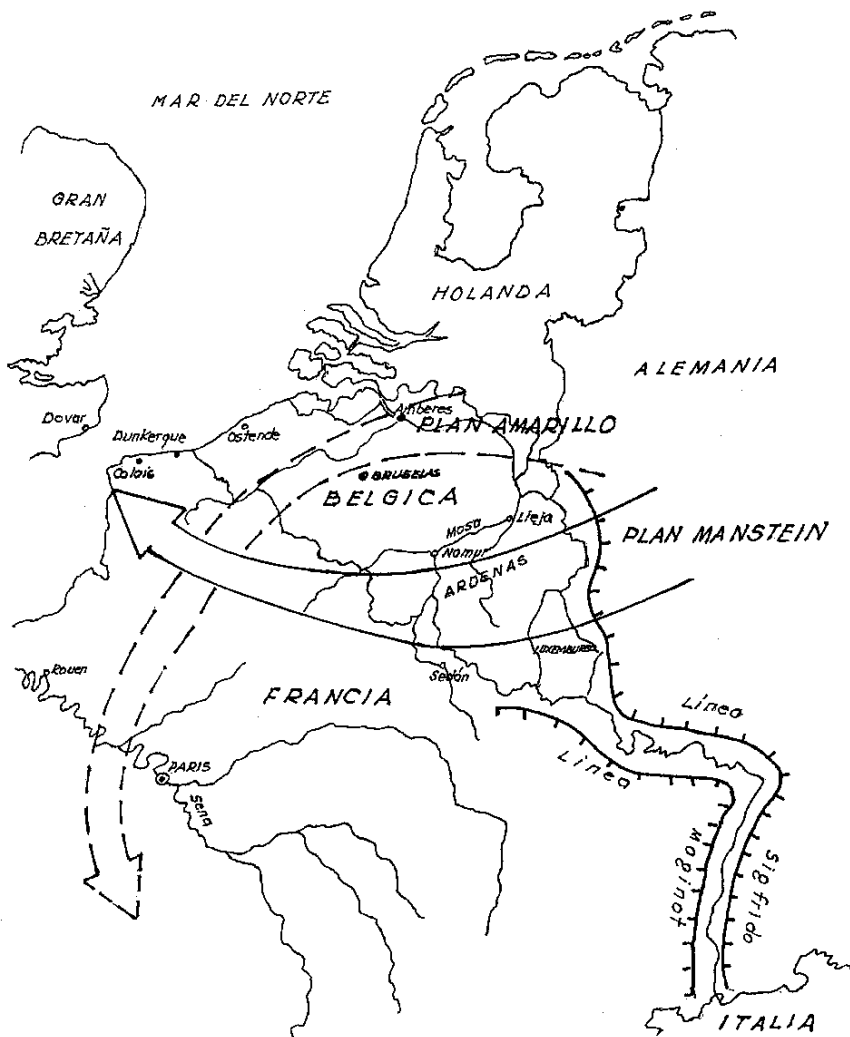
Posteriormente, describiremos la Campaña de Finlandia, concebida por los rusos como una "**blitzkrieg**" y cuyo desarrollo se prolongó por cinco meses.

1. La inversión de los planes (Croquis Nro 3)

En **1905**, **Schlieffen** elaboró su plan, que preveía una irrupción e las regiones centrales de **Bélgica**, con una posterior desviación hacia el Sur para envolver el flanco izquierdo francés.

En la **Ira Guerra Mundial**, con ligeras variantes, los alemanes aplicaron este plan. Su fracaso se atribuyó a **Moltke** el joven, que había debilitado el ala envolvente del dispositivo, y a sus ejecutores que, durante el desarrollo de las operaciones, "**se apretaron sobre el centro y le restaron al movimiento la amplitud inicial**".

PLANES PARA LA CAMPAÑA DE FRANCIA



Croquis N° 3.

El "**Plan Amarillo**", elaborado por el Alto Comando de la **Wehrmacht (OKW)** a fines de 1939, según **Bauer** en "**La guerra de los blindados**", "**se asemejaba**", como un hermano a otro, al "**Plan Schlieffen**" mejorado... Prolongando hacia el Norte y reforzando el ala derecha del dispositivo más de lo que había recomendado el Conde **Schlieffen** en 1905 la **Wehrmacht** debía lanzarse sobre **Holanda y Bélgica**, con su masa entre **Venlo y Lieja**, de manera de envolver con mayor amplitud el ala izquierda aliada, tomar de un solo empuje **Amberes, Ostende, Dunkerque y Calcus**, cayendo sobre la capital de **Francia**, atravesando el **Sena** entre **París y Rouen**. **Hitler** se mostró en desacuerdo con la idea de maniobra esbozada, que descartaba en absoluto toda tentativa de sorpresa.

El conocimiento que los aliados tuvieron de este plan fue determinante para su archivo definitivo. Durante los últimos meses de 1939, **Manstein** trabajó en un nuevo plan, que **Bauer** califica de "**una audacia intelectual que subsistirá como un ejemplo de justa apreciación estratégica y fría determinación**", traducido en órdenes de operaciones el **27 de febrero de 1940**.

El "**Plan Manstein**", expresa **Charles** al analizar los planes de campaña en "**Así fue la Iida Guerra Mundial**"¹, preveía un gigantesco movimiento de guadaña realizado por una potente masa acorazada que avanzaría entre **Namur y Sedán**, con la costa como objetivo.

El esfuerzo estratégico operacional principal "debería efectuarse en las **Ardenas**, donde el grueso de las fuerzas acorazadas rompería la línea del **Mosa**. A esta ruptura le seguiría un rápido avance hacia el Norte. Como se había previsto que las tropas francesas e inglesas avanzarían hacia las zonas centrales de **Bélgica**, el avance de los carros alemanes las aislarían en seguida del resto de Francia.

"Se daba gran importancia a la rapidez, elemento esencial de la guerra relámpago. **Bélgica y Holanda** serían atacadas directamente, sin declaración formal de guerra; a la primera, por encontrarse en el eje de la penetración enemiga, y a la segunda, porque sus puertos eran fundamentales para un ataque a **Inglaterra**. De este modo, los ejércitos aliados del sector septentrional quedarían inmovilizados y luego cercados por el Sur".

Según las famosas palabras del capitán **Liddell Hart**, el objetivo era "**agitar la muleta del torero ante los ejércitos aliados del Norte**", para distraer su atención y atacar después de flanco, a través de las **Ardenas**, con las

1 Recopilación de varios autores, dirigida por Liddell Hart (de. Noguer, Barcelona, 1972)

fuerzas acorazadas".

"No se atacaría la línea **Maginot** que, como su gemela, la **Sigfrido** se extendía a lo largo de la frontera oriental de **Francia**".

"Después de destruir los ejércitos aliados en el Norte, la **Wehrmacht** debía realizar, lo más rápidamente posible, la segunda fase, o sea la destrucción de las fuerzas enemigas que se encontraban al Sur del **Somme** y detrás de la línea **Maginot**".

Para agotar este tema, que se alargaría innecesariamente con el detalle de los planes aliados, nos limitaremos a transcribir la opinión del belga **Charles** sobre la conducción francesa.

"En **1914**, la estrategia francesa estaba dominada por las teorías ofensivas, propugnadas por el Mariscal **Foch**. En **1939**, el mando francés, que había asimilado mal las lecciones de la **Ira Guerra Mundial**, sostenía las teorías defensivas, que tenían su expresión más concreta en la línea **Maginot**. No obstante, lo más criticable no era la línea en sí misma, sino *la mentalidad Maginot*. La confianza francesa en la invulnerabilidad del "muro" era tanta que muy pocos previeron la inminente ofensiva alemana".

En **1940**, opina **Bauer**, "con excepción de la **Wehrmacht** y del Coronel de **Gaule**, todos los militares de los cinco continentes desconocían, "**con el robusto optimismo del buen sentido**", las formidables propiedades anestésicas desempeñadas por la combinación "**Panzer + Stuka**".

2. La campaña de Finlandia (Croquis Nro 4)

"Cuando **Stalin** lanzó al ejército rojo contra las exiguas y mal equipadas fuerzas finlandesas, narra **Upton** en su libro "**Finlandia en crisis**", parecía que la campaña sería tan rápida y decisiva como la guerra-relámpago alemana sobre **Polonia**. Pero la gran diferencia, tanto en hombres como en medios, fue neutralizada al principio por la elevada moral de los soldados finlandeses y por la naturaleza del terreno.

"Siguió una verdadera lucha entre **David** y **Goliat** que despertó admiración en todo el mundo y dio mucho que pensar a **Adolf Hitler**. La guerra entre **Finlandia** y la **URSS**, que duró desde el **30 de noviembre de 1939 hasta el 13 de marzo de 1940** y que se conoce como la "**guerra de invierno**", fue un fruto directo del pacto de no-agresión germano-ruso estipulado en **agosto de 1939**. Una cláusula secreta de aquel tratado, definía las esferas de influencia de

las partes contratantes, colocando a **Finlandia** en la esfera de la **URSS**".

"Después de haberse apoderado de parte de **Polonia**, la **Unión Soviética** empezó a asegurarse los territorios Noroccidentales que da han acceso a sus fronteras y, en particular, los próximos a **Leningrado**. Entre el **28 de septiembre** y el **11 de octubre de 1939**, las repúblicas bálticas de **Estonia**, **Letonia** y **Lituania** fueron obligadas a firmar tratados de mutua asistencia, según los cuales, la **URSS** podía establecer guarniciones y bases militares en su territorios".

"El paso siguiente, como era de esperar, fue tratar de conseguir análogos acuerdos con **Finlandia**. Pero las negociaciones con este país no tuvieron el mismo resultado".

La **URSS**, como respuesta, acusa a **Finlandia** de amenazar **Leningrado** y **Molotov** exige la cesión del puerto de **Hanko** como base naval, el derecho de entrada de las naves rusas en la bahía de **Laponia**, la cesión de algunas islas junto a **Leningrado** y la eliminación de las líneas fortificadas.

El gobierno finlandés se resistió a estas pretensiones y, después de un intercambio de acusaciones sobre mutuas provocaciones, la **URSS** inició las hostilidades.

El teatro de operaciones abarcaba la totalidad de la frontera ruso finlandesa, que se extiende en un frente de 1.000 Km desde el Sur de Lago **Ladoga** hasta el **Océano Ártico**.

"**En el mapa**", dice **Upton**, "la larga frontera entre **Finlandia** y **Rusia** parecía indefendible ante fuerzas tan superiores, pero esta impresión era errónea. Casi todos los territorios fronterizos estaban poblados de intrincados bosques, pantanos y lagos, obstáculos difíciles para un ejército moderno. Por ello, los finlandeses se veían obligados a mantener una línea defensiva continua (línea **Mannerheim**) en el istmo de **Carelia**; en el resto de la frontera, los únicos puntos vulnerable eran las carreteras, pero tan "**encerradas**" entre bosques y lagos que las tropas invasoras no disponían de espacio suficiente para desplegar.

"Para los rusos era como tratar de avanzar por una serie de desfiladeros; podían ser fácilmente contenidos por fuerzas muy inferiores y, además, las líneas de comunicaciones a ambos lados de la frontera eran tan escasas que solamente permitían el empleo de fuerzas muy limitadas".

Podemos reconstruir el plan de campaña ruso, en forma muy esquemática, de la siguiente manera:

-el esfuerzo estratégico operacional principal sería llevado en el istmo

de **Carelia**, con el **Ejército VII** en el ataque principal y el **Ejército XIII** en el ataque secundario, para penetrar la línea **Mannerheim** y, posteriormente, ocupar **Vüपुरi** y continuar avanzando hacia el Oeste en dirección a **Helsinki**;

-esfuerzos estratégico operacionales secundarios se efectuarían con:

·el **Ejército VIII** operaría ofensivamente al Norte del Lago **Ladoga** para alcanzar la retaguardia de las tropas finlandesas ubicadas en el istmo de **Carelia** y completar el cerco;

·el **Ejército IX** cruzaría la frontera por tres puntos, correspondientes a las carreteras que conducían a **Khumo**, **Suomussalmi** y **Salla**, para dividir en dos el territorio finlandés; y

·el **Ejército XIV** debía ocupar la región de **Petsamo**, para negar a los finlandeses el acceso al **Océano Ártico**.

La penetración rusa en el istmo de **Carelia** dio un giro decisivo a todo el desarrollo de la campaña. La línea **Mannerheim**, después de una tenaz resistencia que se extendió a lo largo de casi tres meses, acabó por ceder y derrumbarse en el sector de **Summa**.

El **Ejército VIII**, al Norte del Lago **Ladoga** progresó lentamente por la acción de los contraataques finlandeses y no llegó a amenazar la retaguardia de la línea **Mannerheim**.

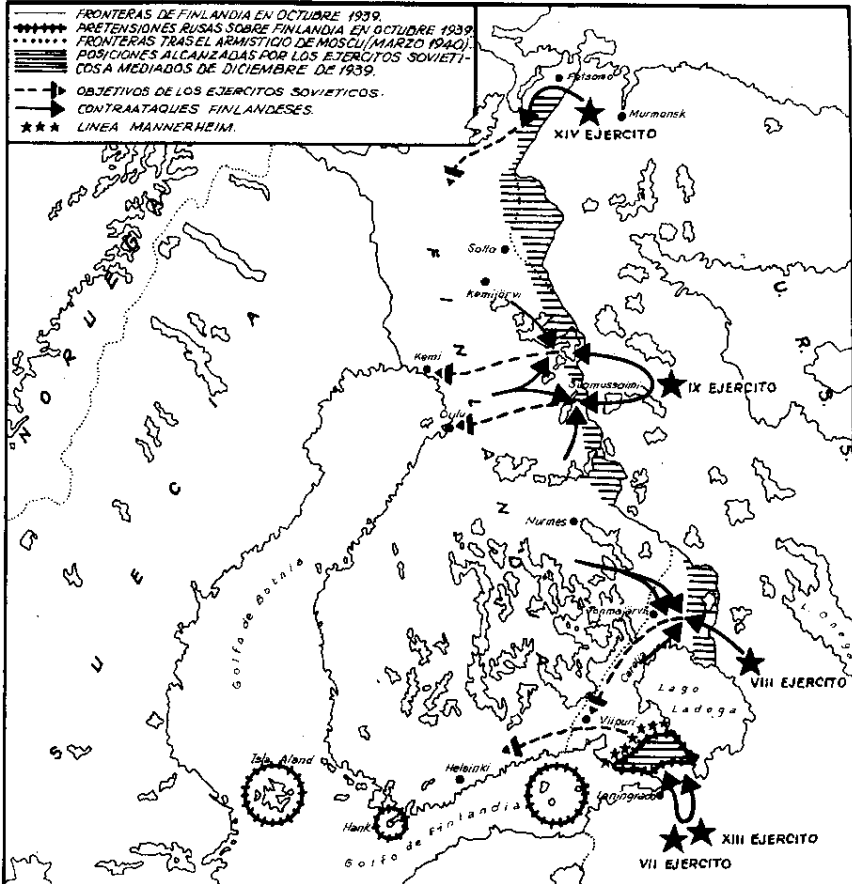
El **Ejército IX**, operando en una región de espesos bosques y sometido a continuos contraataques, adelanta una división que ocupa **Suomussalmi**, pero no consigue alcanzar los puertos de **Oulu** y **Kenu** sobre el Golfo de **Botnia**, que eran sus objetivos para aislar la zona vital del territorio finlandés y evitar la ayuda proveniente de **Suecia**.

El **Ejército XIV** consigue ocupar rápidamente **Petsamo** y controlar toda **Laponia**.

Upton concluye el capítulo dedicado a "**la guerra de invierno**" con el siguiente comentario:

"En resumen se puede decir que la guerra ruso-finlandesa sugiere una conclusión más general. La resistencia opuesta por los finlandeses a la ofensiva rusa despertó el apasionado interés del mundo entero. Una Nación de 4 millones de habitantes se había enfrentado y contenido eficazmente a una Nación de más de 180 millones de habitantes".

CAMPAÑA DE FINLANDIA (30 Nov 39/13 Mar 40)



"La comparación entre lo que consiguieron hacer los finlandeses y la rápida caída de otras pequeñas naciones, en condiciones análogas, es muy reveladora. Demuestra que un país pequeño, pero con una estructura social sana, una fuerte voluntad de defender su propia independencia con una inteligente estrategia que aproveche al máximo los posibles elementos favorables, puede resistir a un enemigo con una superioridad numérica aplastante"

"Bajo muchos aspectos, la preparación militar finlandesa en el plano material era muy inferior a la que podía lograrse, por lo que el rol desempeñado por la voluntad y la fuerza moral -lo que los finlandeses denominan con el intraducible término "**sisu**"- fue el factor dominante".

"Sobre esta "guerra de invierno" deberían meditar todos los países pequeños".

Capítulo IV

**LA MANIOBRA ESTRATÉGICA
OPERACIONAL**

Sección I

Conceptos generales

Creemos conveniente, antes de entrar al estudio detallado de la maniobra estratégica operacional, encuadrar el tema en un marco conceptual más amplio, para proporcionar una mejor base de conocimientos que facilite el análisis posterior.

En esta parte del trabajo nos apoyaremos, fundamentalmente, en las opiniones de **Clausewitz**, **Beaufre** y **Schelling**.

La maniobra, para **Schelling**, quien también se refiere a ella como postura, movida ("**move**"), jugada o envite, *es el mensaje estratégico elegido para condicionar a los demás actores* (por ejemplo: amenazar, prometer, interrumpir la comunicación, asumir o ceder la iniciativa).

La maniobra, así concebida, implica el *ejercicio del poder*; es una determinación propia, que se comunica en forma directa **-con actos específicos-** o en forma indirecta **-con mensajes que amenazan o prometen-** para influir sobre la decisión de los demás actores. Si es creído, el actor que maniobró queda inmune a la maniobra del adversario, "**está jugado**", "**quemó sus naves**"; restringiendo la propia elección, se restringe la elección del oponente.

La estructura del poder determina, cualquiera sea su magnitud, la estra-

tegia resultante de toda decisión social. Esta decisión, generalmente, satisfará a los actores que ocupen mejores posiciones relativas en esa estructura. En consecuencia, el poder relativo de cada actor, su posibilidad de influir en la repartición de los valores en juego, en el escenario del conflicto, depende de su relación de poder con los otros actores.

Pero, si bien el poder se basa en la posesión de recursos físicos, éstos deben tener valor, considerado transferible, para los demás actores.

La maniobra consiste, justamente, en exhibir los recursos disponibles y en comunicar la decisión de utilizarlos, para dar o quitar.

La relación de poder requiere indispensablemente esta comunicación para poder establecerse. En toda interacción social, política, económica o militar, la comunicación de las ideas, sin embargo, no basta para lograr influencia; es imprescindible convencer a los restantes actores que pueden imponerse y que existe la determinación de imponerlas.

La maniobra es un componente específico y singular de la decisión estratégica, porque los actores no se resignan a marchar a la deriva en la estructura de poder donde se insertan. Todas las estrategias y las maniobras son típicamente estratégicas, porque tienden a influir en los demás actores para ***crear o suprimir relaciones de poder*** por interés, por persuasión o por miedo, a fin de mejorar la propia posición estratégica y la consiguiente libertad de acción.

Las maniobras son sólo mensajes que emplean todos los medios, materiales y simbólicos, como portadores, desde un gesto amistoso hasta la más compleja operación militar. La maniobra, o estratagema, es tanto más vital cuanto más amenazante es el desequilibrio en las bases reales del poder.

La maniobra es el ejercicio del poder, adquiriendo los recursos necesarios, esgrimiéndolos o haciendo creer al oponente que existen. En todos los casos, se caracteriza por adoptar una postura o determinación supuestamente suficiente para impresionar a los otros actores y establecer así la necesaria relación de poder para condicionar su voluntad.

La maniobra siempre descansa en una hipótesis, inverificable a priori, respecto del perfil de respuesta del adversario. Esto evidencia, el irreductible carácter especulativo, de ensayo y error, de toda acción estratégica, que sólo puede confirmarse o rectificarse con la experiencia de los hechos. Da fundamento a la parsimonia, al incrementalismo lógico, al aprendizaje interactivo, que consiste en avanzar por tanteo sin proclamar nunca abiertamente el objeti-

vo.

La maniobra no es la decisión estratégica; es un mensaje que se desliza en toda decisión social, en la que intervienen o se vinculan varios actores, ya sea en la mesa de negociaciones o en el campo de batalla. La decisión estratégica es colectiva, la maniobra es individual. La maniobra persigue influir sobre todos aquellos actores que afectan la propia libertad de acción, alterando **-a tal efecto-** las relaciones de poder para mejorar la posición relativa en el sociograma del conflicto.

En resumen, toda maniobra es un mensaje destinado a poner en evidencia y a fortalecer el poder relativo propio frente al oponente. Su eficacia depende de los recursos disponibles y de la propia determinación, tal como los percibe el adversario.

El conjunto de maniobras, expresa **Schelling**, consiste solamente en mensajes acerca de los propios incentivos y recursos, destinados a impresionar al oponente respecto de las consecuencias de sus actos. La comunicación de promesas y amenazas puede ser consciente y explícita o puede estar implícita en una situación o un hecho físico. Su significado y efectos, según **Rouling**, dependen de la manera en que el mensaje es interpretado. De acuerdo con la opinión de **Deutsch** y de **Frischknecht** la interpretación depende del lenguaje, de la intensidad y credibilidad del mensaje, de la eficiencia en la transmisión, de los valores en juego y de la psicología del receptor.

Cabe reiterar que, en esta concepción, *la maniobra no consiste en el empleo de la fuerza u otro recurso, sino en el ejercicio del poder en los mensajes (promesas o amenazas) destinados a influir en la decisión ajena para que resulte compatible con la propia.* La maniobra se emplea cuando hay conflicto, cuando hay desacuerdo en los propósitos o dificultades para lograr una decisión colectiva o interdependiente. Así, la maniobra es el ejercicio del poder para condicionar el comportamiento ajeno, para lograr influencia en un forcejeo de persistencia y preeminencia de voluntades.

La maniobra intenta influir en las decisiones de la otra parte, afectando las expectativas de ésta respecto del comportamiento propio (implica presentarle evidencias para que crea que el comportamiento propio va a depender del suyo. Supone -al mismo tiempo- conflicto e interés común, porque la mejor elección de cada parte depende de lo haga la otra.

Los resultados, por supuesto, surgen de la decisión colectiva o interactuada, ya se trate de competencia, cooperación o combinaciones de ambas.

Ya **Clausewitz** se había referido a las maniobras con juegos exclusivamente simbólicos, mensajes destinados a afectar la voluntad de los actores. **Beaufre** recoge este criterio, al reconocer que la esencia de la maniobra yace en el juego abstracto (simbólico) que resulta, como lo ha dicho el **Mariscal Foch**, de la interacción de voluntades.

A esta altura de nuestro trabajo, nos parece mucho más inteligible la expresión de **Guilton**, citada en el primer capítulo, "**la estrategia resulta del juego de las ilusiones recíprocas**".

Históricamente, en el ámbito militar, por actuarse normalmente en situaciones de conflicto externo, la maniobra estaba orientada permanentemente hacia el enemigo exterior. En la empresa, en cambio, la concepción solía omitir esta consideración o reducirla a las relaciones humanas involucradas en la solución del conflicto interno, que generalmente se ignoraba en las fuerzas armadas. En el **Siglo XX**, la atomización del poder, el alto grado de interdependencia, interna y externa, y la explosiva evolución del mundo demuestran **-cada vez más-** el error de diferenciar la lógica del conflicto externo y del interno. Las fuerzas armadas van tomando, cada vez más, conciencia de su frente interno, mientras las empresas reconocen, poco a poco, la importancia de su frente externo.

La maniobra, externa o interna, es el verdadero ingrediente estratégico de toda decisión social. Esta proporción ratifica la inseparable relación entre decisiones políticas y decisiones administrativas. Su diferente estructura lógica, y el consiguiente método, se disecan para estudiarlas por separado. En la práctica constituyen un conjunto inseparable: el ejercicio del gobierno ha sido y será la simbiosis de política y administración.

La obra de **Schelling** analiza con rigor toda clase de maniobras explícitas e implícitas: promesas, amenazas, coordinación tácita, cesión de la iniciativa, identificación, delegación, mediación, interrupción de las comunicaciones, son las principales.

La promesa y la amenaza son determinaciones condicionadas a la acción de los otros actores: crean expectativas de empleo de los recursos.

Ambas, muchas veces, están implícitas en el poder de los actores; siempre es recomendable actuar en función de las posibilidades y no de las intenciones de los poderosos.

La cesión de la iniciativa -común en los juegos de envite, en la espera de ofertas o en la contraofensiva, por ejemplo- es una maniobra para diferir la

decisión, por falta de recursos o de credibilidad para formular una promesa o una amenaza.

La delegación de la decisión propia a un tercer actor o a un artefacto de azar es el origen del arbitraje y del "**juicio de Dios**" medieval; también lo es de otras estratagemas basadas en el comportamiento previsible del nuevo actor que se incorpora al juego.

La interrupción de la comunicación es la maniobra a la cual sí recurre para hacerse inmune a la amenaza, con el riesgo que esta sí cumpla si el adversario no advierte la estratagema.

La peculiaridad de la maniobra es que pretende alterar la estructura del poder, cambiar las reglas del juego. Por esta razón, la estrategia se sustrae al análisis formal de la teoría de los juegos: los actores estratégicos modifican constantemente las reglas y juegan siempre, por lo tanto, juegos diferentes.

La maniobra es un mensaje ajeno al juego, que altera sus reglas o la apreciación subjetiva de sus resultados. Altera, así, la matriz de decisión.

La maniobra es un mensaje que, si es recibido y creído, cambia el juego, estableciendo nuevas relaciones de influencia que cambian la estructura y los valores de la matriz de decisión.

Hasta acá nos hemos movido en el campo abstracto de la estrategia a secas, identificable con la estrategia nacional o general. Haremos ahora una rápida incursión en el campo de las estrategias sectoriales.

En el ámbito de la estrategia militar, desde el **Siglo VI** antes de **Cristo**, la literatura estratégica **-uno de cuyos pensadores más conocidos de las primeras épocas es Sun Tsu-** nos presenta un largo listado de maniobras; **Clausewitz**, en el capítulo que dedica a la estrategia, incluye todas las maniobras bajo la denominación de estratagemas, destacando su etimología común con el vocablo estrategia.

La estrategia militar clásica ofrece una amplia gama de maniobras, tanto directas como indirectas, que incluyen: amenaza directa, presión indirecta, acciones sucesivas, lucha prolongada, guerrilla, hecho consumado, acción psicológica, conflicto violento y "**toda suerte de fintas análogas a las de la esgrima**", expresa **Beaufre**.

La estrategia nuclear ofrece otras posturas, como la destrucción mutua, la contrarréplica, la respuesta flexible, la distensión y la disuasión.

La última palabra, opina **Beaufre**, es el conflicto permanente, la lucha

mantenida en tono menor, el imperio de la estrategia militar indirecta, basada en maniobras sin batalla, **"entonces la gran guerra y la verdadera paz han muerto juntas"**.

En el ámbito de la estrategia política, sostiene **Frischknecht**, las maniobras se llaman: ideologías, búsqueda de alianzas, cooperación, integración, proselitismo, contubernio, demagogia, posturas declamatorias y propaganda.

En el más reciente ámbito de la estrategia económica, según **Gup**, las maniobras se refieren a: diversificación, penetración de mercados, desarrollo de productos, políticas de dividendos, integración, relaciones públicas, **"lobbying"**, solicitadas, **"lock out"**, **"dumping"**, proteccionismo, guerra y acuerdo de precios, discriminación monopólica, carteles, endeudamiento, fusiones y otras maniobras financieras.

A partir de este encuadramiento, estamos en condiciones de abordar el análisis de la maniobra estratégica operacional.

Sección II

Conceptos particulares

1. Definiciones particulares

El reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) -en su vigente edición 1983- define a la maniobra estratégica operacional como el "**conjunto de acciones por medio de los cuales se busca realizar el mejor empleo de las fuerzas a disposición, para lograr el objetivo estratégico operacional**". Este criterio, es conveniente destacarlo, guarda gran similitud conceptual con la definición que emplea para la campaña, la que hemos transcripto en **Capítulo III**.

La maniobra estratégica operacional, según el mismo reglamento, se materializará mediante:

- la organización de las fuerzas puestas a disposición;
- las misiones u objetivos asignados a los comandos dependientes; y
- los esfuerzos estratégico operacionales principal y secundarios.

El dispositivo de concentración, aclara al tratar este tema, "**no formará parte de la maniobra proyectada, pero deberá responder a ella y constituirá la iniciación de la campaña**".

Por exclusión, no considera a la batalla como parte de la maniobra estratégica operacional, al expresar que ésta se **"producirá con anterioridad a la batalla, se prolongará durante ésta, descompuesta en maniobras tácticas, y se continuará después de ella, si fuera necesario proseguir las operaciones por no haberse obtenido el objetivo estratégico operacional"**.

La anterior edición del reglamento precitado, fechada en 1968, con igual denominación y bajo la sigla RC-2-1, define a la maniobra estratégica operacional como el **"conjunto de actividades, principalmente desplazamientos, que procuran colocar a las fuerzas del teatro de operaciones en una ubicación táctica mejor que la del enemigo"**.

"La maniobra", detalla, **"se produce con anterioridad a la batalla dando a las fuerzas una ubicación conveniente para iniciarla; se prolonga durante la batalla, descompuesta en varias maniobras tácticas; y puede existir también después de la batalla si, no habiéndose obtenido en ella la decisión, es necesario proseguir las operaciones con la explotación de la batalla o la preparación de una nueva"**.

Esta forma de expresión, según nuestro criterio, se ajusta en mayor medida al pensamiento militar clásico.

El **"Reglamento de conducción" (RRM 35)**, vigente hasta la década del 60, contiene algunos aspectos que consideramos conveniente transcribir como motivo de reflexión:

"La conducción operativa", que entonces constituía la **"bisagra"** entre la estrategia y la táctica, **"comprende el conjunto de previsiones y medidas ejecutivas relacionadas con el empleo de todas las fuerzas y medios que actúan en un mismo teatro de operaciones. Su finalidad es dirigir dichas fuerzas y medios en forma tal que el encuentro con el adversario en el campo de batalla o de combate sea en condiciones ventajosas"**.

"La conducción operativa incluye también todas aquellas previsiones y medidas ejecutivas que adopta el conductor responsable de una zona de operaciones, o de una parte importante de la misma, para influir o modificar en forma decisiva el curso de una batalla o de un combate a desarrollar".

"La conducción operativa es utilizada por los comandantes de zonas de operaciones y, también, por los comandantes de unidades operativas subordinados a sus órdenes cuando la situación les imponga, **en condiciones de relativo aislamiento**, el desarrollo de operaciones que abarquen **espacios y tiempos considerables"**.

"...Los grandes éxitos presuponen **saber arriesgar con audacia**, pero **el riesgo debe ser basado en la reflexión"**.

"Una conducción excesivamente retenida o basada sólo en superioridad material prolonga las operaciones y no permite, normalmente, aspirar a obtener rápidos y decisivos resultados".

"La audacia no debe ser confundida con la temeridad, ésta, por lo general, lleva en sí el germen del fracaso y la derrota".

"...Nunca se es suficientemente fuerte para obtener la decisión. Vulnere esta regla fundamental quien pretende asegurarse en toda partes o distrae fuerzas para acciones secundarias que no contribuyan directamente al éxito de la acción principal".

"El más débil puede ser el más fuerte en el lugar decisivo, si logra reunir allí fuerzas superiores mediante la movilidad, el engaño y sorpresa".

2. Opinión académica

Las fuerzas, medios y procedimientos que utiliza la estrategia operacional han sido creados y sistematizados para producir efectos decisivos sobre el enemigo; en esto reside su razón de ser.

La maniobra estratégica operacional, en términos generales, podemos conceptualizarla como *la combinación de movimientos y acciones desarrollados por las fuerzas y otros medios, en un teatro de operaciones, para producir sobre el enemigo un efecto deseado, a fin de obtener el objetivo estratégico operacional.*

La tarea fundamental de la estrategia operacional será, entonces en el marco de la concepción de la campaña, diseñar la maniobra que concrete la imposición de la propia voluntad al enemigo. Entendemos que este propósito último se logrará con *la dislocación* del sistema de fuerzas del adversario.

La historia militar enseña que la dislocación ocasiona una disminución tan grande de la capacidad de maniobra y de la potencia de combate del enemigo, que deja a sus fuerzas impotentes para reaccionar frente a la propia voluntad. Así, concluimos, la dislocación debiera ser el primero y principal de los efectos buscados por la maniobra estratégica operacional.

Para **Clausewitz**, en lo que coincidimos, la maniobra incluye un concepto de eficacia que proviene de los errores que el enemigo es inducido a cometer; en otras palabras, de la concreción de un estado de **desequilibrio**. En esta condición, la propia fuerza debe procurar, en parte como propósito y en parte como base de acción:

-el control de los recursos que se busca sustraer o restringir al adversario;

-la posibilidad de unión con otras fuerzas; y

-la amenaza, con fuerzas superiores, a puntos esenciales, a las líneas de comunicaciones y/o a las direcciones de retirada.

En el nivel de conducción estratégica operacional, con visión tridimensional, la maniobra del teatro de operaciones se enunciará en términos terrestres. La integración con las acciones aéreas y navales, cuyos efectos no tienen generalmente permanencia, se traduce en capacidades y limitaciones de estos medios, que debe contemplar e integrar con los efectos de la maniobra en tierra.

En su conjunto, los ámbitos aéreos, marítimos y terrestres del teatro de operaciones proporcionarán una idea general sobre el espacio a cubrir y la capacidad de despliegue de las fuerzas disponibles de la cual surgirá la mayor o menor *amplitud* que podrá darse a la maniobra estratégica operacional.

La estrategia operacional determinará una o más maniobras para una o varias fases de la campaña, según las definiciones reglamentarias vigentes, criterio que no compartimos, o una maniobra para todas las fases de una campaña, que es la opinión por la cual nos hemos inclinado al analizar la controversia en el **Capítulo III**.

Finalmente, estamos de acuerdo que la maniobra estratégica operacional comprende:

-**en el espacio**, un dispositivo inicial y direcciones; y

-**en el tiempo**, fases.

3. Reglas básicas

Para algunos autores, existen las siguientes reglas básicas (**o principios**) de la maniobra estratégica operacional:

-la libertad de acción;

-el equilibrio de fuerzas; y

-el efecto deseado.

a. La libertad de acción

Jenofonte afirmaba: "el arte de la guerra es, en definitiva, el arte de guardar la libertad".

Bugeaut, muchos siglos después, decía que **"la libertad de acción consiste en el gran arte de combatir dónde, cuándo y cómo uno quiere"**.

El anteriormente citado **"Reglamento de conducción"** (RRM 35) precisaba que **"la propia libertad de acción asegura al jefe (comandante) el empleo de las fuerzas en la cantidad, forma, oportunidad y lugar elegidos. Consecuentemente, el mantenerla o recuperarla debe ser su preocupación constante"**.

"El espacio y el tiempo debe ser utilizados con acierto; las situaciones favorables deben ser reconocidas rápidamente y aprovechadas con decisión. Toda delantera ganada al enemigo, lo mismo que el mantenimiento de una actitud ofensiva, permiten conservar y aumentar la libertad de acción".

La libertad de acción, en definitiva, consistirá en la posibilidad de llevar a cabo la concepción elaborada. La libertad de acción es resultante de la existencia simultánea de la capacidad de actuar y de la capacidad de evitar, impedir o limitar. Para poner en ejecución estas capacidades requiere la disponibilidad de fuerzas suficientes y aptas, en condiciones de operar a pesar de la oposición del adversario.

Cualesquiera fuesen los objetivos estratégico operacionales perseguidos, los oponentes **-en un teatro de operaciones-** tienen como propósitos genéricos los siguientes:

- aumentar la libertad de acción;
- incrementar el poder relativo; y
- mantener la opción seleccionada.

Todas las maniobras se caracterizan por un doble juego de fuerzas en presencia, integrado por nosotros y nuestro oponente. La libertad de acción nos da la posibilidad de ejecutar una acción necesaria y conducente para obtener nuestro objetivo y, simultáneamente, impedir a nuestro adversario el logro de su propósito. Por ello, podemos concluir que la libertad de acción es la condición que posibilita la capacidad de actuar y, a la vez, la posibilidad de condicionar al enemigo.

En otro orden de ideas, la libertad de acción -como principio general- se relaciona con la concentración de esfuerzos, pudiendo sintetizarse en el principio de economía de fuerzas, donde:

- merced a la libertad de acción, el efecto material y psicológico de la

concentración de esfuerzos podrá explotarse al máximo; y

-al mismo tiempo, la concentración de esfuerzos podrá contribuir a obtener o mantener la libertad de acción.

La libertad de acción estará condicionada por los sistemas de fuerzas y de armas en presencia, el dispositivo propio y enemigo, el apoyo logístico disponible, la información, la seguridad y las características del terreno. Sobre esta base para apoyar el criterio, la maniobra a seleccionar deberá tender a:

-aumentar la dependencia de los fines ajenos con respecto de los medios propios; y

-reducir la vulnerabilidad de los fines propios con respecto de los medios ajenos.

En extrema síntesis:

-aumentar las propias bases de poder; y

-disminuir las bases de poder del oponente.

Sobre esta relación de fines y medios de los adversarios en oposición volveremos, con más detalle, en la **Sección III** de este capítulo.

A manera de reflexión final sobre la libertad de acción, creemos de utilidad transcribir algunos conceptos de **Emile Borel**, quien sostiene que **"a falta de una manera perfecta de jugar, se puede, no obstante, ganar ventaja variando el juego. Los que son realmente impenetrables no son siempre los que callan, sino aquellos de quienes jamás se puede saber que van a decir, o que van a hacer, o que van a incrementar; aquellos que nos sorprenden y desconciertan mediante contradicciones imprevistas. Para conservar el secreto, hay que producir el azar"**.

b. El equilibrio de fuerzas

Después de haberse asegurado la libertad de acción, la siguiente consideración sustantiva del conductor estratégico operacional será el adecuado despliegue de las fuerzas disponibles.

Este despliegue se efectuará a partir de la concentración -que como expresáramos en la primera parte de este capítulo, al referirnos a la definiciones reglamentarias, no forma parte de la maniobra estratégica operacional sino que marca la iniciación de la campaña- acción preliminar para posicionar, a pesar del enemigo, las propias fuerzas y otros medios, en condiciones de apoyarse recíprocamente en las condiciones de espacio y tiempo previstas.

Es así, como también lo hemos señalado en la **Sección III** del anterior capítulo, que la concentración tiene en germen la maniobra estratégica operacional y, para servirla, su duración dependerá del grado de alistamiento de las fuerzas, del espacio que deban recorrer, del rendimiento de las vías de comunicaciones y de las posibilidades de la infraestructura.

A partir de estas consideraciones preliminares, podemos establecer que un **dispositivo de fuerzas** está **equilibrado** cuando ellas se encuentran articuladas en espacio y tiempo, en condiciones de desarrollar su poder de combate en las direcciones previstas, apoyándose mutua y oportunamente entre sí, y en capacidad de desplegar lo más rápidamente posible, a la vez que cuenten con la posibilidad de limitar la posibilidades de las fuerzas enemigas.

En el nivel estratégico operacional, **el equilibrio de fuerzas** es el resultado de distintos factores, que deben confluir para otorgar suficiente flexibilidad al dispositivo y garantizar la inmediata disponibilidad de los medios, de modo tal que el comandante estratégico operacional pueda hacer frente, en lugar y oportunidad, a cualquier acción enemiga.

Planteado de esta forma, el equilibrio de fuerzas es un estado ideal, que el comandante procurará obtener y mantener continuamente.

Pasemos ahora a la consideración en detalle de esta regla básica (**o principio**) de la maniobra estratégica operacional.

1) El equilibrio orientado

Desde que se inicia la lucha, el dispositivo se equilibra contra alguien. Se trata de preservar un determinado espacio (**defensiva**) o de desarrollar el máximo poder de combate en una dirección seleccionada (**ofensiva**). **El equilibrio está**, entonces, **orientado**. Las fuerzas, así, han adoptado un **despliegue estratégico operacional**. "**Cuando montamos un sistema (de fuerzas)**", dice **Foch**, "**debemos medir bien los efectos de que es capaz**". En efecto, esta orientación del poder, esta determinación del esfuerzo principal de la maniobra, comienza a hacer sentir su influencia desde el mismo momento en que se la concreta.

Ahora bien, con esta determinación del esfuerzo principal, cualquiera fuera la flexibilidad que tenga el dispositivo, se crean debilidades relativas en el o los esfuerzos secundarios, con lo que se produce un cierto desequilibrio, con el consiguiente riesgo. Este desequilibrio, que es intrínsecamente intencional, introduce en la maniobra estratégica operacional la noción esencial y "**sa-**

ludable" de *riesgo calculado*, indispensable para reunir el poder de combate necesario en el esfuerzo principal.

Durante la ejecución de la maniobra, este equilibrio orientado es siempre más o menos precario y obliga, en consecuencia a restablecerlo constantemente, sea con la modificación de la orientación del esfuerzo principal o sea con el empleo de la reserva estratégica operacional.

2) *El desequilibrio*

Un sistema de fuerzas se encuentra desequilibrado cuando, aún manteniendo una cohesión aceptable, el comandante no puede ya modificar rápidamente la dirección del esfuerzo principal y la coordinación del apoyo mutuo.

El desequilibrio de fuerzas hacia retaguardia corresponde a las diversas formas de la defensiva, cuando un sistema de fuerzas busca detener, demorar y desgastar al enemigo y trata de invertir una relación de fuerzas desfavorable presente, por la cesión voluntaria o impuesta de espacio, en procura de tiempo para volcarla a su favor y pasar luego a la contraofensiva.

El desequilibrio de fuerzas hacia vanguardia se acepta, y debe ser mantenido, en la ofensiva, pero la seguridad debe garantizarlo contra la sorpresa.

Existe, finalmente, un desequilibrio siempre peligroso, porque ya está implicando una alta probabilidad de *dislocación*: es la maniobra estratégica operacional con reducidas fuerzas sobre frentes excesivamente amplios, donde el espacio excede a su poder de combate. Tal fue el caso del despliegue polaco de **1939** frente a un adversario notablemente superior.

La aplicación inteligente del desequilibrio hacia vanguardia es observable, en cambio, en la campaña de **Francia de 1940** donde esta condición facilitó la ruptura del dispositivo aliado y posibilitó la dislocación de su sistema de fuerzas.

Pero es necesario que este desequilibrio hacia vanguardia, allí donde exista y mientras dure, desarrolle un poder de combate tan grande que tenga efectos decisivos en la situación estratégica operacional. Si así no ocurre, las fuerzas pueden correr una suerte similar a la que le cupo al **6to Ejército alemán en Stalingrado**: desequilibrado y sin poder de combate para anular la relación de fuerzas soviéticas, fue cercado y aniquilado.

Los soviéticos, por su parte, después de sus derrotas de **1941 y 1942**,

tuvieron la preocupación constante de eliminar los riesgos del desequilibrio hacia vanguardia, explotando su relación de fuerzas dándoles un profundo escalonamiento, destinado a mantener el poder de combate de los medios empeñados y a contrarrestar las eventuales reacciones alemanas.

Ejemplos históricos del desequilibrio hacia retaguardia, coincidentes con el alargamiento de las líneas de comunicaciones, pueden observarse, tanto para las fuerzas del Eje como para los aliados, en las campañas que se sucedieron en **África del Norte**, entre el **08 Sep 40** el **23 Oct 42**, fecha en que comenzó la batalla del **El Alamein**.

3) La dislocación

Un sistema de fuerzas se encuentra dislocado cuando sus lazo tácticos se han roto, es decir, cuando ha dejado de estar articulado y sus elementos no son ya capaces de apoyarse mutuamente. En esta situación crítica, el comandante estratégico operacional está imposibilitado de emplear sus fuerzas con unidad de acción y está peligrosamente expuesto a ser derrotado por partes.

La dislocación estratégica operacional, sea como consecuencia de la distribución de las fuerzas en un espacio excesivamente amplió para ellas, como vimos en el despliegue polaco de **1939**, o sea como consecuencia de la acción conjunta de uno de los adversarios, como en el ejemplo de los rusos que culminó con la batalla de aniquilamiento de **Stalingrado**, es la peor catástrofe que puede sobrevenir a uno de los oponentes enfrentados.

La historia militar nos demuestra que la dislocación estratégica operacional debiera ser el primer efecto deseado sobre el enemigo por la propia maniobra estratégica operacional. En efecto, la dislocación ocasiona una disminución tan grande de la capacidad de maniobra y del poder de combate de una fuerza, que la deja impotente ante la voluntad del enemigo, anuncia y prepara, fatalmente, su aniquilamiento.

Estas nociones de equilibrio, desequilibrio y dislocación de un sistema de fuerzas, podemos decir a modo de corolario de lo hasta aquí expuesto, permiten al comandante del teatro de operaciones, durante todo el desarrollo de la maniobra estratégica operacional, administrar la capacidad operacional que posee y evaluar el grado de riesgo que está dispuesto a aceptar.

4) En la estrategia operacional el equilibrio es función de la capacidad de movimiento

El equilibrio de un sistema de fuerzas resulta, en gran parte, de similares factores en la táctica que en la estrategia operacional. Pero mientras en la táctica, ante todo, se equilibran capacidades de fuego, en la estrategia operacional se equilibran, principalmente, capacidades de movimiento que, a su vez, estarán condicionadas por las capacidades aéreas y de defensa aérea en oposición.

En la táctica, la multiplicidad de las armas de fuego y las variaciones que en sus efectos pueden introducir la topografía y la organización del terreno, ofrecen soluciones más simples al problema del equilibrio.

Estas, creemos, son las razones que nos permiten percibir más fácilmente el equilibrio, por ejemplo sobre el mapa o la carta, en la estrategia operacional que en la táctica.

5) Los errores en el equilibrio de las fuerzas son difíciles de solucionar

La importancia de la regla básica (**o principio**) del equilibrio de las fuerzas, nos parece mucho más significativa en la estrategia operacional que en la táctica.

Nuestro razonamiento ha considerado para fundar esta aseveración, el volumen de las fuerzas involucradas, la magnitud de las necesidades y servidumbres de servicios para apoyo de combate que son su consecuencia directa, el espacio y el tiempo requeridos para producir una modificación de la condición de equilibrio existente, que el enemigo, naturalmente, procurará complicar.

Sobre estas bases, concluimos, los errores cometidos en el nivel estratégico operacional son difíciles de corregir.

Moltke el viejo lo señala cuando, con referencia a la **Guerra Franco-Prusiana de 1870**, dice "**Apenas si es posible en el curso de una campaña reparar las faltas cometidas en la concentración inicial**".

La campaña de **Francia de 1940** lo corrobora, pues el desequilibrio de las fuerzas aliadas en ambas alas facilitó la ruptura a través de las **Ardenas** y contribuyó a acelerar la dislocación estratégica operacional.

6) En la estrategia operacional es más difícil alcanzar un equilibrio adecuado que en la táctica

El estado ideal de equilibrio en el campo táctico es claramente descrip-

to por **Montgomery**, refiriéndose a la situación del **8vo Ejército** aliado antes de la batalla de **Alam Halfa**. Dice el mariscal: "**Equilibrio en el campo de batalla significa distribución de las fuerzas en forma tal que, en ningún momento, sea necesario reaccionar a las embestidas y movimientos del enemigo; un ejército equilibrado prosigue implacablemente sus planes, a pesar de lo que el enemigo pueda hacer**".

En efecto, tal como lo señaláramos anteriormente, en la táctica donde la amplitud de los movimientos es más limitada, el problema de equilibrio puede ser razonablemente resuelto, a partir de un dispositivo adecuado, jugando **-entre otros factores-** con la multiplicidad de las armas de fuego disponibles y las variaciones que en sus efectos producirán la topografía y la organización del terreno.

En cambio, en la estrategia operacional **-particularmente en ambiente clásico-** donde el equilibrio es función de la capacidad de movimiento, según nuestra conclusión precedente, éste será más difícil de alcanzar.

La configuración de los teatros de operaciones ofrecerá una amplia gama de situaciones, desde un espacio limitado, prácticamente saturado por la magnitud de las fuerzas en oposición, como en la **Guerra Árabe-Israelí**; hasta frentes y profundidades de gran amplitud, donde fuerzas relativamente pequeñas operarán sobre ejes, a lo largo de las escasas vías de comunicaciones, asimilable a las campañas de **África del Norte**.

La flexibilidad y el radio de acción de las fuerzas aéreas, la posibilidad de interdicción de los movimientos del adversario a través de la superioridad aérea, el eventual empleo de elementos aeromóviles, aerotransportados o anfibios de volumen ponderable, serán medios a disposición del conductor estratégico operacional para establecer, mantener o recuperar el equilibrio.

c. El efecto deseado

En el **Capítulo II**, al analizar el objetivo estratégico operacional, establecimos que se lo formulaba en términos de objetivo material y efecto deseado.

Las fuerzas y otros medios disponibles por la estrategia operacional y el empleo que de ellos hace, recurriendo a una serie de procedimientos, han sido creados y diagramados para producir efectos sobre el adversario.

De la combinación de estos elementos que efectúe el comandante estratégico operacional, resultarán los distintos efectos.

1) Diferentes efectos

La articulación de las fuerzas, su actitud, la maniobra y la aplicación de los esfuerzos, decididas en relación con las capacidades y limitaciones de los medios disponibles, procuran producir efectos sobre las fuerzas enemigas en presencia, que se enuncian en términos de daño, o sobre el espacio, expresados en términos de grado de control, o sobre ambos.

El efecto deseado, de acuerdo con el alcance de las intenciones propias, se inscribirá en una amplia gama de posibilidades. A modo de ejemplo, podemos citar:

- aniquilar, detener, demorará desgastarlas fuerzas enemigas; u
- obtener, mantener o ceder un espacio.

Tal como lo expresáramos en el **Capítulo I**, según la ley de acción y reacción enunciada por **Clausewitz**, el comandante estratégico operacional tenía siempre en mente el logro de un efecto deseado (**intención positiva**) y, simultáneamente, procurar que el adversario no obtenga el efecto contrario (**intención negativa**).

Finalmente, nos resta agregar que, en una maniobra estratégica operacional retardante, el efecto deseado puede ser la preservación de la propia fuerza.

2) Categorías de efectos

Una maniobra estratégica operacional procurará un efecto principal, cuya obtención podrá verse facilitada por el logro de uno o más efectos secundarios.

El efecto principal tiene valor y trascendencia estratégica operacional. Concreta el propósito de la campaña o de una de sus fases. El mayor efecto principales el de aniquilar la fuerza enemiga.

El o los efectos secundarios no tienen entidad propia; su valor radica en su influencia para obtener el efecto principal. Efectos secundarios para el ejemplo anterior podrían ser inmovilizar sus reversas, inutilizar su sistema de comunicaciones e interdictar sus líneas de comunicaciones.

"Hacer el máximo daño al enemigo", decía el General Lewal, **"asegurándose al máximo no recibirlo, es un axioma"**.

La estrategia operacional, como intención positiva, busca obtener el efecto deseado con el empleo de las fuerzas asignadas y, a la vez, trata de im-

pedir que su oponente logre el efecto contrario, procurando inducirlo a engañarlo para que obre según la propia conveniencia.

Sección III

Determinación de la maniobra estratégica operacional

1. Finalidad y acto de la maniobra estratégica operacional

La maniobra estratégica operacional, redondeando los conceptos hasta acá enunciados, estructura la concepción estratégica operacional de manera tal de determinar, en espacio y tiempo, el efecto deseado, a fin de que pueda ser concretado por los distintos esfuerzos.

De esta manera, la maniobra estratégica operacional, nacida como "*idea-solución*" del problema operacional a resolver, transformará *la orientación del poder y la postura estratégica operacional* seleccionadas por el comandante del teatro de operaciones en acciones concretas a ejecutar por los comandos subordinados.

La maniobra estratégica operacional, diseñada durante la determinación del plan general y programada tácticamente en el desarrollo del plan general, adoptará la forma apropiada para ser la portadora del *mensaje* que el comandante estratégico operacional quiere hacer llegar al oponente, para lograr el efecto deseado.

En el nivel de conducción que nos ocupa, entonces, podemos distinguir

entre la maniobra estratégica operacional, considerada como un todo, y las maniobras y operaciones tácticas, a cargo de los comandos subordinados, en que se descompondrá durante la ejecución, lo que resulta mejor perceptible en el desarrollo de la batalla y los combates.

Si este razonamiento fuera correcto, el elemento principal de la maniobra estratégica operacional es el mensaje, la comunicación destinada a influir sobre el enemigo para inducirlo a adoptar el comportamiento que mejor favorezca la aplicación del propio poder y el manejo más conveniente de las propias variables estratégico operacionales.

Vista así, desde su nacimiento en el mayor nivel de la conducción estratégica operacional, *la finalidad de la maniobra estratégica operacional*, tal como lo hemos señalado reiteradamente, *será concretar el logro del objetivo estratégico operacional*, impuesto por la estrategia militar o formulado por el comandante del teatro sobre la base de la finalidad que aquella le dio.

En el mismo orden de ideas, el objetivo estratégico operacional expresado en términos de objetivo material y efecto deseado, concreta la misión cuyo cumplimiento, en relación con la situación existente, planteará un problema estratégico operacional particular que deberá ser resuelto por medio de la maniobra estratégica operacional seleccionada por el comandante del teatro de operaciones.

2. Los esfuerzos estratégico operacionales

La necesidad de estructurar las acciones que requerirá la ejecución de la maniobra estratégica operacional, impondrá la determinación de esfuerzos estratégico operacionales, los que materializarán las exigencias inherentes al criterio de racionalidad en el empleo del poder.

En función de esta orientación del poder y de acuerdo con el efecto deseado, el comandante del teatro de operaciones empleará las fuerzas disponibles estableciendo el esfuerzo principal y el o los esfuerzos secundarios.

La maniobra estratégica operacional, consecuentemente, incluirá los esfuerzos principal y secundario(s) cuyos componentes básicos a este nivel, son la orientación del poder, las dimensiones y el ejercicio del poder.

En la **Fig 13**, hemos representado **-teniendo en cuenta la relación entre fines y medios en oposición descripta por Schelling-** las distintas acciones posibles para lograr el efecto deseado.

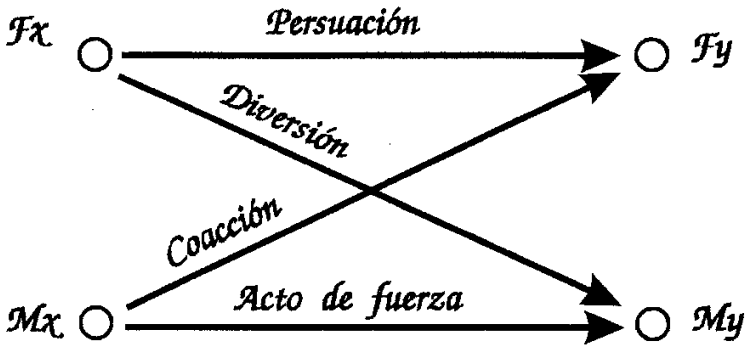


Figura N° 13.

En la Fig 14, a la luz del criterio de racionalidad, hemos graficado la percepción subjetiva de las relaciones de dependencia (**dirección, influencia y oposición**), en función de la obtención del efecto deseado.

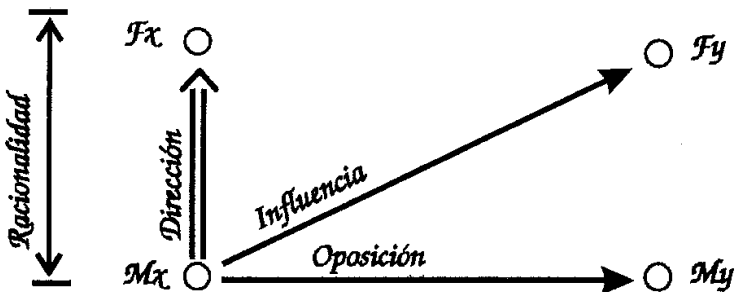


Figura 14.

Una vez determinado el efecto deseado, que podrá incluir un efecto principal y efecto(s) secundario(s), la estrategia operacional asignará las fuerzas necesarias para conformar los diferentes esfuerzos y determinará las direc-

ciones en que se emplearán o los espacios donde se ubicarán.

Las fuerzas y otros medios a asignar a cada uno de los esfuerzos estratégicos operacionales surgirán de un análisis detallado, considerando la maniobra estratégica operacional diseñada y las maniobras y operaciones tácticas en que se descompondrá durante la ejecución, a fin de proporcionarles el poder de combate necesario para obtener el efecto particular deseado para cada uno de ellos.

En tal sentido, como ya lo hemos mencionado, la determinación de los esfuerzos estratégico operacionales debe estar orientado por el criterio de racionalidad entre fines y medios.

Resumiendo, la solución a un problema estratégico operacional parte de la concepción y se plasma en la maniobra. A partir de ella, sobre la base del efecto deseado, se determinarán los esfuerzos, se establecerán las direcciones en que serán empleados o los espacios donde serán ubicados y se les asignarán las fuerzas necesarias para que estén en capacidad de concretar el efecto particular deseado para cada uno de ellos.

3. Las direcciones estratégico operacionales

Los conceptos que a continuación analizaremos están referidos, básicamente, a una actitud estratégica operacional ofensiva. Entendemos que, sobre la base de la ley de acción y reacción enunciada por **Clausewitz**, los mismos son orientadores para una actitud estratégica operacional defensiva.

a. La dirección estratégica operacional principal

Stalin, citado por **Garthoff** en "**La doctrina militar soviética**" escribía: "**La tarea más importante de la estrategia es la determinación de la dirección fundamental del movimiento... y sobre la cual conviene llevar el centro de gravedad para alcanzar el objetivo fijado. El plan estratégico es un plan para la organización del golpe decisivo en la dirección en que ese golpe puede ofrecer el resultado imaginado más rápidamente... Definir la dirección del esfuerzo principal significa determinar, por adelantado, la naturaleza de las operaciones durante toda la campaña, fijar las 9/10 partes de la suerte de la guerra. Es esta la tarea de la estrategia**".

Para **Moltke** el viejo, la dirección estratégica principal, la que concretaría el conjunto de las acciones militares de los dos beligerante es, evidente-

mente, la que une sus capitales. Así, refiriéndose a la **Guerra Franco-Prusiana de 1870**, decía: "**La dirección general del movimiento es París, porque es marchando sobre esa dirección donde nosotros podremos, con más seguridad, encontrar nuestro objetivo: el ejército enemigo**".

Esta dirección define, fundamentalmente, la orientación de la acción decisiva sobre el adversario, es decir, el esfuerzo estratégico operacional principal. Es consecuencia de la dirección sobre la cual el comandante del teatro de operaciones se propone, para una maniobra estratégica operacional determinada, actuar con el máximo poder de combate, a fin de obtener el efecto principal deseado sobre las fuerza enemiga.

La dirección estratégica operacional es el elemento dominante de la maniobra en el espacio, alrededor del cual se montan las direcciones estratégico operacionales secundarias.

b. Factores a considerar para la selección de la dirección estratégica operacional principal

Mao Tse Tung, en "**La estrategia de la guerra revolucionaria en China**", opinaba que "**en toda operación militar, la elección de la dirección y del punto de ataque debe basarse en la situación de enemigo, en el terreno y en la fuerza de nuestras tropas**".

La literatura militar clásica es coincidente con este criterio. La selección de la dirección estratégica operacional principal será función de estos factores que, normalmente, podrán ser contradictorios y, por lo tanto, será necesario conciliar teniendo en cuenta:

-**el equilibrio enemigo**, en particular su capacidad para hacer frente a la maniobra propia y de los tiempos necesarios para concretarlo;

-**el terreno**, según sus características para facilitar la maniobra propia y dificultar la maniobra enemiga; y

-**el efecto deseado** y, consecuentemente, la relación de fuerzas que se encontrará o podrá encontrarse en oposición en la acción proyectada.

En una actitud estratégica operacional ofensiva, el efecto principal deseado será la dislocación y los efectos secundarios, la inmovilización de sus fuerzas y la interdicción de sus líneas de comunicaciones, para aislar primero y destruir después, por partes, a la fuerza enemiga.

En este caso, la selección de la dirección estratégica operacional princi-

pal y de las secundarias, que se coordinan con ella, deben responder a la obtención de dichos efectos.

El punto de aplicación final de las direcciones estratégicas operacionales es el objetivo estratégico operacional.

Las direcciones estratégicas operacionales determinan la magnitud del esfuerzo a cumplir sobre cada una de ellas, en función de:

-la magnitud de las fuerzas enemigas que se procura dislocar, aislar y destruir y, en consecuencia, las fuerzas propias necesarias para producir esos efectos y, a la vez, neutralizar las eventuales reacciones del oponente;

-la magnitud de las fuerzas enemigas que se procura inmovilizar y, por tanto, las fuerzas propias que deben aferrarlas; y

-el espacio que será necesario ganar y el tiempo que demandará la conquista del objetivo estratégico operacional, en relación con la capacidad de reacción enemiga.

En síntesis, las direcciones estratégicas operacionales, principal y secundaria(s), implican las probables fuerzas enemigas que habrá que enfrentar en oportunidades determinadas y las fuerzas propias que será necesario empeñar para superarlas o, lo que es similar, las probables relaciones de fuerzas, presentes y futuras.

En una actitud estratégica operacional defensiva, el concepto dirección será aplicable al espacio que se busca controlar.

c. Las direcciones estratégicas operacionales secundarias

Podemos completar los criterios ya esbozados, expresando que la o las direcciones estratégicas operacionales secundarias:

-se seleccionarán en función de los efectos secundarios deseados, sobre consideraciones similares de situación relativa y terreno; y

-se les asignará la mínima fuerza compatible con el efecto particular deseado en cada una de ellas.

Este tema estará informado por una inteligente aplicación del principio de economía de fuerzas, para materializar el principio de masa sobre la dirección estratégica operacional principal, en relación con una audaz decisión sobre el grado de riesgo razonable a aceptar.

4. La distribución estratégica operacional

El reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) establece: "**Se entiende por tal, a la distribución de las fuerzas asignadas que el comandante del teatro de operaciones efectuará de acuerdo con su concepción estratégica operacional**".

Esta concepción ha sido expresada en términos de maniobra estratégica operacional, lo que implica la determinación de esfuerzos. Consecuentemente, la distribución estratégica operacional consistirá en repartir las fuerzas disponibles entre las distintas direcciones estratégicas operacionales **-o posicionarlas en los espacios previstos-** y en determinar aquellas que el comandante del teatro de operaciones mantendrá a su disposición.

En otros términos, concreta el poder de combate de cada esfuerzo y el que desea reservar el comandante estratégico operacional para:

- modificar la distribución inicial; o

- prevenir el desgaste de la acción y hacer frente a contingencias.

Es, a la vez, cuantitativa y cualitativa. En el teatro de operaciones:

- para el componente terrestre se expresa, normalmente, en grandes unidades de batalla y/o de combate y formaciones;

- para los componentes aéreo y naval se traducirá, generalmente, por efectos a obtener; y

- para los tres componentes, materializará la estructura de comando.

La distribución estratégica operacional depende de:

- la probable relación de fuerzas en la maniobra proyectada;

- el efecto deseado y, correlativamente, la capacidad de los medios disponibles para producirlo;

- la seguridad necesaria;

- el desgaste y los imprevistos; y

- el terreno.

5. Ejemplos históricos

El desgaste y los imprevistos, unidos a consideraciones de seguridad, aconsejan el mantenimiento de reservas en la maniobra estratégica operacional ofensiva.

La magnitud de estas reservas puede determinarse en función de:

-el alcance y la duración de la maniobra proyectada;

-la evolución previsible de las acciones; y

-**"el grado de incertidumbre que preside las operaciones"**, según Clausewitz.

El **09 de mayo de 1940**, en el frente occidental, los aliados habían desplegado un total de **136 divisiones (94 francesas, 10 británicas, 22 belgas y 10 holandesas)**. Los alemanes también totalizaban **136 divisiones**.

"El aspecto más notable del despliegue aliado", analiza el general inglés Barry, **"era la elevada proporción de fuerzas asignadas al sector sur, ya eficazmente protegido por la línea Maginot. En cambio, los alemanes habían concentrado todo el peso de su ejército en la mitad septentrional del frente, dejando el sector meridional protegido tan sólo por una ligera cortina de fuerzas"**. Los holandeses y los belgas habían desplegado para proteger sus respectivos territorios.

"La reserva general aliada estaba formada por 22 divisiones francesas, mientras que la alemana incluía 42 divisiones". Los planes aliados habían hipotecado **12 divisiones** de su reserva (**7 para reforzar el sector norte frente al supuesto envolvimiento alemán a través de Bélgica y 5 para oponerse a un eventual envolvimiento por Suiza**) por lo que su reserva efectiva se reducía a **10 divisiones**.

"Así, sin considerar las reservas parciales de los distintos escalones, los aliados tenían, idealmente, un 16% de fuerzas de reserva que según los planes, se reducía a un 7 %, mientras el comando alemán disponía de un 31% para alimentar la ofensiva, mejor ubicado y en tiempo para intervenir frente a cualquier contingencia".

Teóricamente, los soviéticos sostienen que un ejército, considerado como unidad operativa, debe poseer los medios suficientes par penetrar una posición defensiva enemiga en toda su profundidad. Par ello consideran que, en primera línea, deben empeñarse, para un frente de ataque de **25/40 Km** de extensión donde la ruptura se buscará sobre **10 Km, 4 a 5 divisiones** en el frente de ruptura y **1 división** en el frente secundario. Como reserva local se mantendrán **2 a 3 divisiones** y como reserva general, otras **2 ó 3 divisiones**. **"Esto determina"** según expresa Garthoff en **"La doctrina militar soviética"**, **"un criterio de reserva para alimentar la ofensiva que puede oscilar entre un 10% como mínimo a un 50 % como máximo"**.

Sección IV

Otras consideraciones

La literatura militar clásica tiene una marcada tendencia a centrar su atención en la maniobra estratégica operacional ofensiva, a punto tal que muchos autores niegan entidad como tal a la maniobra estratégica operacional defensiva, por considerar que, ante la falta de movimiento, no se la puede considerar como tal. En cambio, hay mayor consenso en reconocer las maniobras retardantes o en retirada.

Las consideraciones que efectuaremos en esta sección estarán referidas, fundamentalmente, a la maniobra estratégica operacional ofensiva; sobre ésta y las restantes maniobras volveremos en el **Capítulo V**.

1. Dimensiones de la maniobra estratégica operacional

a. Relación de fuerzas en presencia, espacio y tiempo

La maniobra estratégica operacional encuentra sus dimensiones en la relación de fuerzas en presencia, en el espacio y en el tiempo, que surgen del análisis de los factores que conforman la situación del teatro de operaciones.

Estos factores están estrechamente relacionados; conquistar espacio para adelantarse al enemigo o abandonar espacio para ganar tiempo, son los procedimientos habituales que utiliza la estrategia operacional para mantener la superioridad adquirida o para modificar una relación de fuerzas desfavorable.

Podrán establecerse distintas combinaciones. Sólo a modo de ejemplo, podemos citar:

-a menor abandono de espacio y a mayor ganancia de tiempo, menor desequilibrio de fuerzas;

-a mayor desequilibrio de fuerzas, mayor abandono de espacio y menor ganancia de tiempo;y

-a mayor ganancia de tiempo, mayor abandono de espacio y menor desequilibrio de fuerzas.

Otra óptica para enfocar las relaciones es considerarlas de acuerdo con el propósito. Así, por ejemplo, la sorpresa implica ganancia de tiempo sobre el adversario (**velocidad**), para obtener una relación de fuerzas favorables que es, a su vez, la forma de ganar espacio.

b. La amplitud

El **General Rosas** nos dice: "**Por amplitud de una maniobra (estratégica operacional) ofensiva se entiende su extensión en frente y profundidad, su duración y la importancia de las fuerzas enemigas que pretende batir**".

En un teatro de operaciones dado y en una situación determinada, podrá percibirse el frente y la profundidad que tengan valor estratégico operacional.

Conceptualmente, la amplitud debe ser tal que permita a la ofensiva exitosa comprometer el equilibrio, la maniobra y las posibilidades de reacción de la fuerza enemiga, determinando un cambio sustancial en la relación de fuerzas en presencia.

Aritméticamente, es difícil ponderar esa amplitud que, fundamentalmente, dependerá de la extensión y características topográfica del teatro de operaciones y del frente y profundidad del sistema defensivo adversario.

Durante la campaña de **Francia**, en **mayo de 1940**, podemos considerar que **von Rundstedt (Grupo de Ejército A)**, después de destruir al **Ejército 9 francés**, ha alcanzado la amplitud necesaria al unir sus cabezas de puente al

Oeste del Mosa, en un frente de **80 Km -entre Houx y Sedan-** mientras **Guderian** penetraba hasta **Marle -85 Km al Oeste de Sedan-** pues la maniobra prevista inicialmente por los aliados ya no era ejecutable.

Los soviéticos estiman que "**recién al alcanzar una profundidad de 50 a 60 Km, el escalón táctico del enemigo y sus reservas operacionales pueden considerarse quebrados**", según lo expresa **Garthoff** en la obra ya citada.

El **Coronel ruso Ponomareko**, transcribe dicho autor, señalaba en **1946** que "**la evolución del arte de la guerra, entre 1914 y 1945, está caracterizada por una extensión considerable de la amplitud (estratégica) operacional**".

En efecto, después de la campaña de **Francia**, donde la **Wehrmacht** conquistó en **40 días Holanda, Bélgica y gran parte de territorio francés**, derrotando a la masa de las fuerzas aliadas, en la campaña **germano-soviética** la amplitud adquiere proporciones enormes. En el invierno **1941/42**, las tropas rusas del frente de **Moscú** ejecutan la ofensiva sobre un frente de **1.800 Km** y progresan **400 Km** en **4 meses**; en **Stalingrado**, la contraofensiva se lanza sobre un frente de **2.000 Km** y alcanza una profundidad de **700 Km**. La ofensiva rusa del verano de **1943** se inicia sobre un frente de **500 Km**, ampliado progresivamente hasta llegar a **2.500 Km**, se prolonga durante **6 meses** y penetra casi **1.100 Km** hacia el **Oeste**.

1) El frente

Hasta el estallido de la **Iida Guerra Mundial**, el criterio generalmente aceptado era que el frente condicionaba la profundidad de la ruptura; esta profundidad debía ser equivalente a la mitad de la extensión del frente. Esta afirmación, que pudo tener relativa validez para las características tecnológicas del armamento disponible en **1918**, fue rápidamente sobrepasada.

Si bien el volumen de las fuerzas en presencia es condicionante, la extensión del frente puede aumentarse progresivamente uniendo los distintos sectores de penetración -como guía, de **unos 15 Km cada uno, separados por una veintena de kilómetros-** mediante sucesivas ampliaciones de las brechas. Así lo hizo **Foch** en **1918** y, por ejemplo, los soviéticos en el frente de **Voronej**, después de la batalla de **Stalingrado**.

Refiriéndose a esta contraofensiva, el **General ruso Zamiatin** comenta: "**Si hubiéramos atacado en una sola dirección, los alemanes habrían**

podido concentrar, en 2 días, 6 divisiones, de las cuales 4 blindadas, contra nuestra cuña de ataque. Pero como sus posiciones fueron rotas en varios puntos, el comando alemán fue incapaz de maniobrar desde el comienzo y menos de reagrupar sus reservas para una contraofensiva potente. Al preparar nuestra ofensiva sobre más de 400 Km de frente, diseminamos la atención del adversario y mantuvimos el secreto y la sorpresa".

2) La profundidad

Contrariamente al criterio sustentado hasta la iniciación de la **IIda Guerra Mundial**, actualmente se considera que la profundidad es la medida fundamental de la maniobra estratégica operacional ofensiva.

Una vez que el plan de maniobra ha sido proyectado, fundamentalmente en base al objetivo estratégico operacional a alcanzar y a la relación de las fuerzas en presencia, la profundidad estará determinada por el efecto deseado.

Si **Guderian**, en la campaña de **Francia de 1940**, penetra **400 Km**, de **10 al 20 de mayo**, desde la frontera **germano-luxemburguesa** hasta la desembocadura del **Somme**, no es porque consideró que esa profundidad le permitía romper la defensa francesa y comprometer la maniobra aliada, sino porque buscaba alcanzar el Canal de la Mancha, es decir, el obstáculo infranqueable que materializaba el efecto de aislamiento del ala norte del dispositivo aliado. Y si, a pesar de este éxito, insistió en progresar más hacia **Calais**, fue porque pretendía obtener una situación relativa aún más favorable para librar la batalla de aniquilamiento, restringiendo al máximo el espacio de maniobra del adversario.

3) La rapidez

"La rapidez", expresa el **General Rosas**, **"es la cualidad de desarrollar gran velocidad. Siendo la velocidad la relación entre el espacio recorrido y el tiempo empleado, la rapidez de una maniobra estratégica (operacional) ofensiva reside en ganar (el máximo) espacio en el menor tiempo"**.

La rapidez es la resultante de dos factores: la velocidad propia y la velocidad enemiga. Tiene, por tanto, un valor relativo, que se expresa en términos de superioridad o inferioridad. La propia rapidez, en este juego dialéctico, puede ser incrementada relativamente a partir de la demora que pueda concretarse sobre los movimientos del enemigo.

La rapidez superior permite a la maniobra estratégica operacional ofensiva:

- mantener la propia libertad de acción;
- conservar el dominio del tiempo que inicialmente posee por tener la iniciativa;
- obtener la delantera sobre el adversario; e
- impedir al oponente la recuperación oportuna de un equilibrio comprometido.

"La potencia de un ejército", decía Napoleón, "se define como en mecánica, por la masa multiplicada por la velocidad".

A partir de este razonamiento, podemos establecer los siguiente corolarios:

a) La rapidez superior es, a la vez, factor de fuerza y de seguridad.

Entendemos que es así, por cuanto tiene una influencia directa sobre los aspectos cuantitativos de la relación de los efectivos en presencia y porque limita al enemigo la oportuna adopción de contramedidas.

Al respecto y refiriéndose a la campaña de **Francia de 1940**, en su libro **"Estrategia ejemplificada de la Iida Guerra Mundial"**, comenta el **Teniente Coronel británico Burne**:

"Consideremos la situación producida después de la ruptura en el Mosa".

"El Grupo de Ejércitos A (von Rundstedt) al penetrar, desarrolla una saliente, que se alarga con la explotación hacia **(el canal de) la Mancha**, y los aliados se encuentran con respecto a ella, de más en más, en líneas exteriores. ¿No se plantea así una situación peligrosa para los alemanes?. La penetración no podría ser aislada por ataques aliados simultáneos desde el norte y desde el sur?. Teóricamente, podría ser así, pero en la práctica existieron ciertos factores menos evidentes que la carta de situación y favorables a los alemanes:

"Primero: el ataque contra ambos flancos de la saliente debía ser simultáneo y, por lo tanto, eran necesarios acuerdos y buenas comunicaciones". En este caso particular, los dos comandantes aliados eran de nacionalidad diferente: **británico al norte (Gort, Cuerpo Expedicionario) y francés al sur (Billotte, Ier Grupo de Ejércitos)**. Las comunicaciones entre ambos eran tan precarias, por el caos creciente de la retaguardia, que sólo podían establecerse pa-

sando por **Londres** y **París**; un mensaje demandaba así **4 días** en llegar a destino y, entre tanto, la situación cambiaba completamente.

"Segundo: *cuando un ejército progresa rápidamente, es difícil preparar y ejecutar operaciones contra él*, considerando que la preparación de un contraataque importante exige no menos de **48 horas** y que, durante ese plazo, un adversario acorazado puede avanzar más de **90 Km**".

"Tercero: si bien teóricamente la vulnerabilidad de los flancos del ataque o de la explotación aumenta a medida que progresa el ataque o la explotación, la amenaza del contraataque no aumenta en la misma proporción, porque *el efecto moral sobre el adversario es tan importante que paraliza su acción*. En efecto, si se lanza un puñetazo sorpresivo en el estómago a un hombre, su primera reacción no es devolver el golpe, sino retroceder, porque el instinto de conservación es el primero en el ser humano".

"Estos tres factores favorecieron la penetración alemana".

El **Teniente General ruso Zlobin**, transcripto por **Garthoff** en "**Doctrina militar soviética**", escribe en forma similar:

"La rapidez contribuye a ganar tiempo, crea situaciones inesperadas para el enemigo, asegura la iniciativa e inhibe al adversario para tomar medidas contra el progreso de la ofensiva. La experiencia de la Guerra Patriótica ha demostrado que un ritmo acelerado garantiza, en general, el éxito de una operación con un mínimo de pérdidas".

El **Cuerpo Bindado XIX (Guderian)**, desde la frontera **germano-luxemburguesa**, el **10 de mayo**, hasta la desembocadura del **Somme** en el **Canal de la Mancha**, área que alcanzó el **20 de mayo**, cubrió **400 Km** por día, incluyendo los **3 días** que demandó la ruptura de las posiciones defensivas francesas sobre el **Mosa**.

La campaña de **Francia de 1940** nos permite también ponderar los efectos de la velocidad superior propia combinados con la capacidad para demorar y desgastar al enemigo. Así, mientras los elementos terrestres alemanes progresaban al ritmo descripto, la **Luftwaffe** interdictó las líneas de comunicaciones aliadas.

Sobre los caminos, el ataque con bombas y ametralladoras tuvo como propósito interrumpir el tránsito. Sobre las vías navegables, las acciones tuvieron un carácter más esporádico, pero sobre los puertos del **Canal de la Mancha** fueron intensas, con resultados particularmente importantes sobre **Calais**. Luego, el esfuerzo se volcó sobre los ferrocarriles franceses, para desarticular

el transporte de tropas y abastecimientos.

La ofensiva aérea alemana demoró el desplazamiento de las reservas francesas (**22 divisiones, de ellas 3 divisiones acorazadas**) al área de la ruptura y la explotación, paralizó las vías férreas principales, interrumpió totalmente el abastecimiento del **Ejército 9** y destruyó toda la munición del **Cuerpo de Ejército XI**.

Los rusos, por su parte, admiten cifras semejantes a las ya expresadas, si bien en la explotación desarrollada en **1945**, entre el **Vístula** y el **Oder**, obtuvieron rendimientos mayores. Los elementos lanzado en una profundidad de **750 Km**, alcanzaron un promedio de **60 a 70 Km** diarios.

El pensamiento militar soviético oficial, más cauto, considera que un ejército en la ofensiva **-en un frente de 30 a 40 Km y sobre una profundidad de 150 a 200 Km-** debe alcanzar su objetivo en un plazo que oscile entre **5 y 10 días**; es decir, con un progreso promedio de **20 a 30 Km** diarios.

b) Quien inicia la ofensiva es el único dueño del tiempo.

"La superioridad de la ofensiva sobre la defensiva", opinaba **von Bernhardt**, "proviene, en gran parte, del tiempo que gana siempre el atacante".

En efecto, mientras el defensor afrente la incertidumbre sobre la dirección estratégica operacional principal de su adversario, éste es quien administra el tiempo. Hasta que "**cae el velo**", como decía **Napoleón**, el defensor esta a la expectativa o corre el riesgo de emplea prematuramente sus reservas.

En el primer caso, cualquier modificación en el dispositivo inicial de sus reservas no está apoyada en información suficiente; la rapidez de la ofensiva, entonces, puede anular su capacidad de reacción, a la vez que neutralizar a las reservas locales, incapaces de solucionar situaciones que las superan.

En el segundo caso, el empleo de sus reservas según un patrón preestablecido o sobre información incompleta, confusa o contradictoria, puede desequilibrarlo si las lanza en dirección equivocada.

Cuando la maniobra estratégica operacional ofensiva se evidencia en su real alcance, se empeña la carrera entre la progresión del avance del atacante y el desplazamiento de las reservas del defensor hacia el área amenazada.

En la campaña de **Francia** de **1940**, la reserva general aliada había sido ubicada detrás del **Sena**, pues debía estar en aptitud de enfrentar el supuesto

envolvimiento del ala norte alemana, protegiendo la capital. Producida la ruptura y orientada la posterior explotación hacia el **Canal de la Mancha**, las divisiones francesas fueron lanzadas tardíamente, en forma fraccionada, a la batalla.

c) La superioridad de la rapidez no pasa bruscamente de un oponente a otro

El ejemplo histórico que venimos desarrollando, nos demuestra que los aliados tardaron entre **6 y 18 horas** para desplazar las primeras reservas francesas; su embarque, transporte y posterior desembarque demandó de **2 a 4 días**. En esa oportunidad, las unidades panzer alcanzaban su velocidad máxima.

A los efectos de la acción aérea de la **Luftwaffe**, a la que ya nos referimos, se sumó la confusión de sucesivas órdenes y contraórdenes. El **General Gamelin**, ante la rápida evolución de la situación, no pudo controlarla, pese a que los ataques aéreos y terrestres **-dirigidos más al norte de la zona de desembarque de las reservas-** no habían conseguido todavía dislocar totalmente el frente aliado.

Finalmente, cuando los elementos tácticos comenzaron a desembarcar, la amenaza alemana se evidenció tan grave que se las empeñó aisladamente, sin esperar al resto. Así, las divisiones francesas de la reserva, que empleadas en masa hubieran podido contribuir a restablecer el equilibrio, fueron batidas **-una a una-** por las fuerzas alemanas.

Si, teóricamente, hacemos un análisis de espacio y tiempo, podríamos determinar que el empleo de la reserva aliada debió haber sido reconsiderado no más tarde del **11 de mayo (al día siguiente de la iniciación de la ofensiva de la Wehrmacht)** para prever la ocupación de una zona de concentración más avanzada, con vistas a una contraofensiva que ya debía empezar a concebirse.

A partir de allí, se debieron impartir las órdenes para el desplazamiento de todas las divisiones que la integraban (**22 divisiones, de ellas 3 divisiones acorazadas**) hacia el oeste del río **Oise**. Desde una posición situada a unos **100 Km** de la zona de ruptura sobre el **Mosa**, hubieran aumentado las probabilidades de detener al adversario antes de la costa del **Canal de la Mancha**.

2. La articulación del comando

La articulación del comando debe corresponder a la concepción de la maniobra estratégica operacional, en función de la conducción de sus esfuer-

zos, principal y secundario(s). En otras palabras, debe responder a la vieja norma: una misión, un comandante para cumplirla y los medios necesarios y suficientes para llevarla a la práctica.

La flexibilidad de esta articulación debe permitir no sólo el comando y control de las acciones iniciales, sino que debe conservar su capacidad para seguir haciéndolo en las acciones posteriores, a pesar de las contingencias que se irán presentando como consecuencia de la lucha de las voluntades en pugna.

Si nuestro razonamiento fuera acertado, podríamos deducir dos corolarios:

a. La articulación del comando será determinada por las exigencias de la maniobra estratégica operacional.

En este nivel, la estructura de comando no debe ser rígida, sino que será necesario adaptarla a las necesidades particulares de la conducción de la maniobra estratégica operacional concebida.

Sobre este tema, que dejamos insinuado, volveremos más adelante, en un capítulo que dedicaremos al análisis de los comandos estratégico operacionales, en general, y a los distintos escalones de comando en un teatro de operaciones, en particular.

b. La articulación del comando debe ser racionalmente limitada.

Fayol, como el más conocido representante de una escuela clásica de teóricos de la organización, está definitivamente muerto. La extensión, flexibilidad y versatilidad de los sistemas de comunicaciones actuales **-en constante evolución tecnológica-** permiten prácticamente multiplicar el número de los comandos inmediatamente subordinados a un comandante estratégico operacional.

Esta posibilidad cierta de multiplicación debe ser limitada con un criterio de racionalidad, sobre los siguientes parámetros:

-conveniencia de eliminar niveles de comando sin capacidad efectiva de decisión que, al alargar innecesariamente la cadena de comando, burocratizan la conducción, aumentan los tiempos necesarios para la acción o la reacción y, fatalmente, aíslan al conductor de los reales ejecutores; e

-inconveniencia de fragmentar en exceso el comando y control de las acciones a desarrollar, lo que puede llevar al conductor a perder la visión de

conjunto, absorbido por una suma aritmética de problemas menores de naturaleza disímil.

Más allá de la capacidad que el conductor estratégico operacional debe poseer para desplazar su atención para analizar y decidir, con relativa rapidez, sobre diferentes problemas, entendemos que el justo límite estará dado por una racional ponderación entre la posibilidad de orientar puntualmente su pensamiento y la necesidad de no perder la visión de conjunto.

En todos los casos, la delegación de autoridad en un comando subordinado debe implicar la facultad de decisión en su ámbito de responsabilidad.

Capítulo V

**LAS FORMAS DE LA MANIOBRA
ESTRATÉGICA OPERACIONAL**

Sección I

Conceptos generales

1. Introducción

La maniobra estratégica operacional, que en el capítulo anterior caracterizamos como un diseño con alternativas, en el pensamiento militar clásico tiene un extenso y profundo tratamiento, pues se la considera como la expresión máxima del arte de la conducción.

Al diseñarla, planeada y conducirla, el comandante estratégico operacional apela a la suma de sus conocimientos sobre el arte de la guerra, procesa la información disponible y analiza el escenario, percibe la realidad y crea una conjunción de espacio, tiempo, fuerzas y otros medios disponibles para imponer su voluntad al adversario.

Si aceptamos este razonamiento, la maniobra estratégica operacional es única, propia y trascendente.

Es *única* porque es la forma en que el comandante del teatro de operaciones piensa lograr el objetivo estratégico operacional, mediante la combinación de los esfuerzos principal y secundario(s) sobre las direcciones o los espacios donde empeñará las fuerzas disponibles.

Es *propia* porque constituye la concepción del comandante, que su es-

tado mayor transformará en planes y órdenes.

Es *trascendente* porque los efectos a lograr durante su ejecución deben materializar el cumplimiento de la misión del teatro de operaciones.

La forma que podrá adoptar la maniobra estratégica operacional estará fuertemente influida por la posición geográfica relativa de los actores, el trazado de los límites fronterizos o la conformación de los dispositivos de los adversarios en presencia, el posicionamiento y la magnitud de las fuerzas disponibles.

Independientemente de la forma que adopte, la maniobra estratégica operacional debe aprovechar al máximo los factores de fuerza propios y explorar con audacia e inteligencia las debilidades enemigas, a la vez que protege sus propias vulnerabilidades, para aspirar a una razonable probabilidad de éxito.

La maniobra estratégica operacional, conjunta por definición, tridimensional por concepción, única e indivisible por ejecución, se expresa en términos terrestres.

Este es el procedimiento que seguiremos, apoyándonos en la terminología adoptada en el reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2). Dado que los escritores militares extranjeros utilizan distintas denominaciones, señalaremos las equivalencias al referirnos a la clasificación.

Tanto en este tema, como en el desarrollo posterior de este capítulo, hemos consultado a **Culmann** en "**Estrategia**" (Biblioteca del Oficial, Ed **Círculo Militar, Bs As, 1932**), a **Bastico** en "**La evolución del arte de la guerra**" (Ibidem, 1932) y a **Fuller** en "**La Iida Guerra Mundial**" (Ibidem, 1960).

2. La maniobra estratégica operacional ofensiva

Implica el ejercicio de la propia iniciativa y puede adoptar alguna de las siguientes formas:

- maniobra frontal (**o de ruptura**).
- maniobra envolvente (**o de orden oblicuo, o de ala, o sobre el ala**)¹.
- maniobra convergente (**o por líneas exteriores**); y

¹ La acción envolvente puede ser simple o doble, vertical y / o anfibia.

-maniobra por líneas interiores.

3. La maniobra estratégica operacional defensiva

Cuando la iniciativa la tiene el adversario, la propia fuerza adoptará inicialmente una actitud de espera, que concretará como:

-maniobra defensiva (**o defensiva de detención**); y

-maniobra retardante (**o retardatriz, o dilatoria**).

Idealmente, cualquiera de estas maniobras implica una decisión transitoria de cambiar espacio para ganar tiempo hasta la creación de condiciones favorables para recuperar la iniciativa y pasar a la ofensiva (**o contraofensiva**).

Una maniobra ofensiva o defensiva frustrada podrá ser seguida por una maniobra en retirada para preservar la fuerza remanente hasta tanto pueda modificarse la situación desfavorable.

Sección II

Las formas de la maniobra estratégica operacional ofensiva

1. La maniobra frontal

La maniobra frontal, o de ruptura, **"es aquella mediante la cual se actúa directamente sobre el frente enemigo, sea porque éste es continuo, porque no puede ser rodeado en tiempo, porque presenta puntos débiles o porque ella resulta económicamente más rentable"**, establece el reglamento específico **"Conducción para las fuerzas terrestres" (RC-2-2)**.

"El esfuerzo estratégico operacional principal", continúa diciendo el citado reglamento, **"se aplicará en el lugar del frente enemigo donde se considere más conveniente. Los esfuerzos estratégicos operacionales secundarios actuarán sobre el resto del frente, para aferrarlo y encubrir inicialmente el centro de gravedad"**.

Básicamente, esta maniobra procura crear flancos en el dispositivo enemigo, empleando la masa para producir la ruptura, en un lugar vulnerable y sobre un terreno favorable.

Producida la brecha, será necesario consolidarla primero y ampliarla inmediatamente después, actuando sobre los flancos de la penetración y abriendo el espacio necesario que, materializando la pérdida de la continuidad del

frente enemigo, facilite el empleo de otras fuerzas propias para explotar el éxito, mediante la conquista de un objetivo decisivo en la profundidad y las acciones sobre la retaguardia del adversario.

La correcta coordinación de los distintos esfuerzos, mediante el escalonamiento o la sincronización en tiempo y el mantenimiento del ritmo, será fundamental para conservar la propia libertad de acción.

La interdicción sobre las reservas enemigas y las líneas de comunicaciones, lo mismo que la destrucción de los sistemas de apoyo logístico, de comunicaciones, comando y control, serán de particular significación para transformar el desequilibrio táctico en dislocación estratégica operacional.

La maniobra frontal requiere manifiesta superioridad de medios en el lugar donde se buscará la decisión, pues será preciso escalonar las fuerzas para ir arrollando las sucesivas resistencias enemigas, realimentando permanentemente la ofensiva. A la vez, los esfuerzos estratégicos operacionales secundarios, dimensionados con estricto criterio de economía de fuerzas, deben recibir el poder de combate mínimo indispensable compatible con el efecto deseado de aferrar.

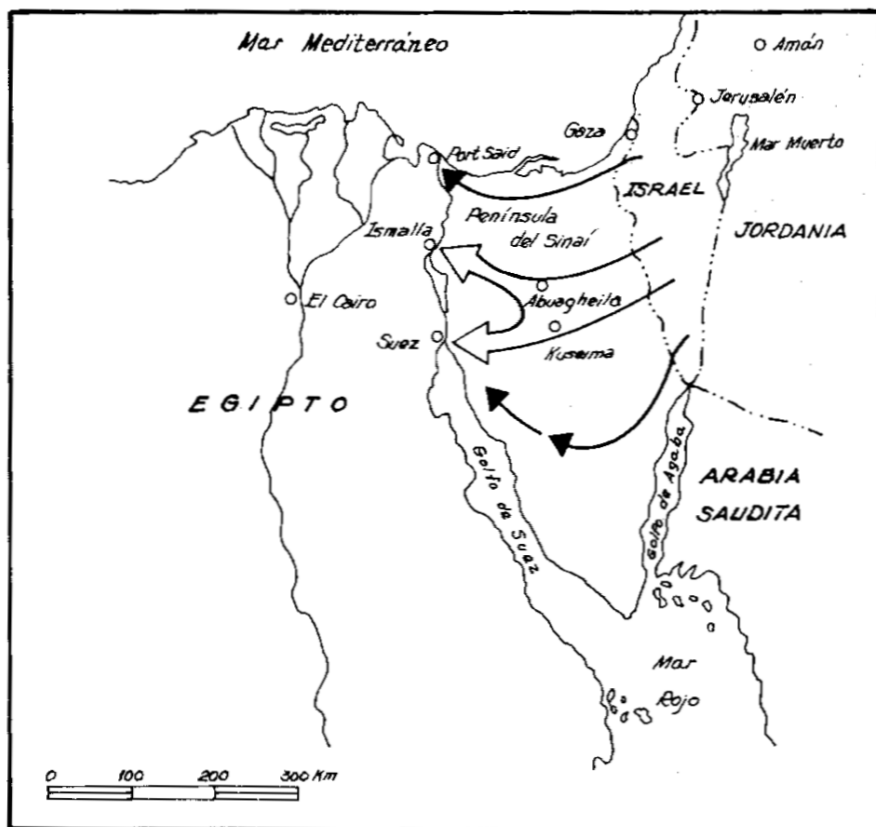
"La superioridad del número", escribía **von Bernardi**, **"llega a ejercer, en un cierto grado, una influencia aplastante"**. Quizá por esto, para muchos autores militares, la maniobra frontal les ha merecido el calificativo de **"ordinaria"** y, para algunos resulta la negación del arte militar. No obstante, pensamos que algunos ejemplos de historia militar nos muestran brillantes maniobras de ruptura. Por citar sólo algunas, mencionaremos:

- la maniobra contemplada en el **Plan Jofre de 1914**,
- la maniobra de ruptura alemana sobre el **Mosa**, en **1940**;
- la campaña soviética sobre **Stalingrado**, en el invierno **1942/43**;
- la campaña aliada en **Sicilia**, en **1943/44**; y
- la maniobra de ruptura israelí en el **Sinaí**, en **1945**, cuyo esquema agregamos como **Croquis Nro 5**.

2. La maniobra envolvente

El reglamento específico **"Conducción para las fuerzas terrestres"** (RC-2-2) define a la maniobra envolvente como **"aquella que procura cortar las comunicaciones del enemigo y aislar una parte o la totalidad de sus fuerzas"**.

Maniobra frontal
Ruptura israelí en el Sinaí
 (Campaña de 1956)



Croquis N° 5.

"El esfuerzo estratégico operacional principal se aplicará sobre el punto más débil del dispositivo enemigo (flanco o retaguardia), mientras que los esfuerzos estratégicos operacionales secundarios se dirigirán sobre el frente, para aferrarlo".

La maniobra envolvente es factible cuando el dispositivo del adversario deja espacios bajo control parcial (**ocupado por débiles fuerzas**) o nulo. Determinados accidentes geográficos, que por sus características constituyan áreas de baja expectativa, podrán inducir al enemigo claros en su frente, susceptibles de ser explotados para envolverlo cuando se disponga de medios aptos para superar las dificultades que ofrece el terreno. Tal el caso del desierto de **Thar** en la **Guerra Indo-Pakistaní de 1971**.

Cuando la propia superioridad de fuerzas es considerable, el dispositivo enemigo carece de apoyo en ambos flancos y exista adecuado espacio para el envolvimiento, será posible efectuar un doble envolvimiento. En este tema nos permitimos diferir con el reglamento precitado, cuando expresa: **"En el caso de una doble maniobra envolvente podrán existir dos esfuerzos estratégicos operacionales principales"**.

Entendemos que la expresión no es correcta pues, aún cuando ambos esfuerzos serán importantes, **sólo uno de ellos será el principal**.

La maniobra envolvente se verá favorecida cuando:

- se actúe sorpresivamente, logrando engañar al enemigo sobre el lugar de aplicación del esfuerzo estratégico operacional principal;
- los medios que conformen dicho esfuerzo dispongan de gran potencia, velocidad y movilidad;
- el aferramiento frontal produzca el efecto deseado; y
- exista superioridad de comando, control, comunicaciones e inteligencia (**C3I**).

De acuerdo con la configuración y condiciones meteorológicas del teatro de operaciones, si la disponibilidad de medios adecuados lo posibilita, la maniobra podrá tomar la forma de envolvimiento vertical (**campana de Holanda de 1940**) o de envolvimiento anfibia (**desembarco en Anzio durante la campana de Italia de 1943**).

Tanto el envolvimiento vertical como el envolvimiento anfibia proporciona máxima flexibilidad a la maniobra y razonables probabilidades de éxito si se logra la sorpresa y se está en capacidad de asegurar su rápida conexión

con elementos terrestres de superficie, para su relevo oportuno y la satisfacción de sus necesidades logísticas.

Los elementos aerotransportados, aeromóviles y anfibios son de difícil adiestramiento y reemplazo, **"limitaciones que restringirán su alcance en profundidad"**.

La superioridad aérea, naval y/o aeronaval será condición imprescindible para estos involucramientos.

Además de los ejemplos históricos anteriormente mencionado podemos citar las siguientes maniobras envolventes clásicas:

-campana de **Napoleón de 1805**, ya descripta en el **Capítulo II**;

-campana de **San Martín de 1817**, cuyo esquema agregamos como **Croquis Nro 6**.

-campana de **Francia de 1914**, cuyo desarrollo hasta la batalla del **Marne** incluimos como **Croquis Nro 7**; y

-contraofensiva de las fuerzas de las **Naciones Unidas** durante la **Guerra de Corea (desembarco en Inchón, 1950)**.

3. La maniobra convergente

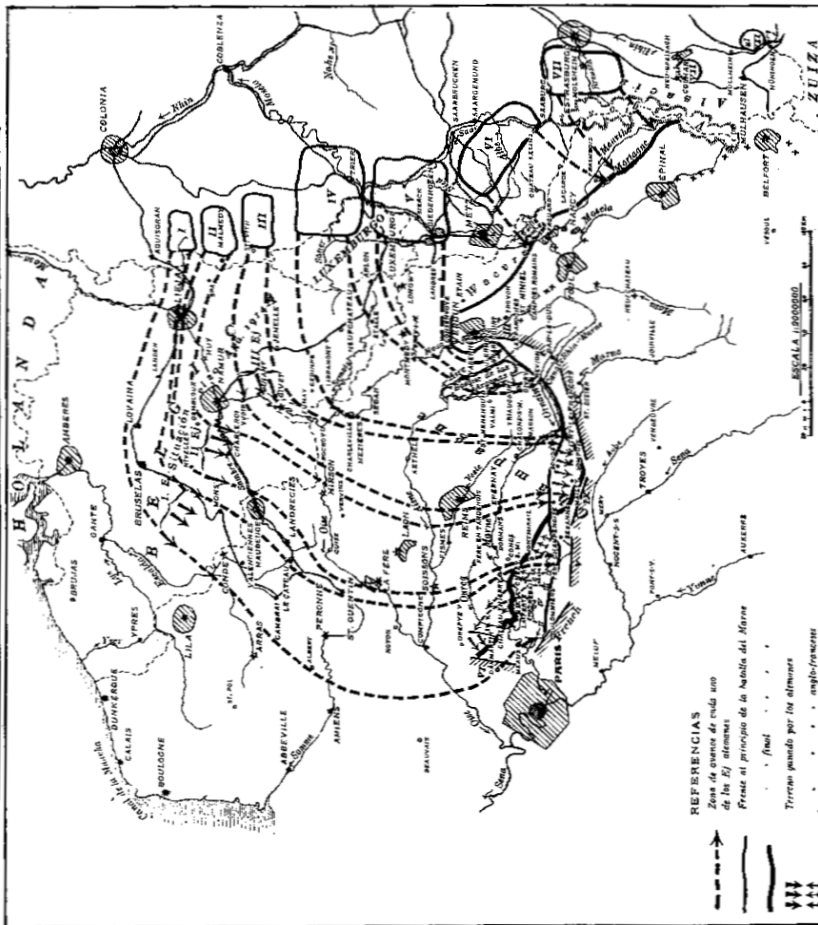
La definición que adopta el reglamento específico **"Conducción para las fuerzas terrestres" (RC-2-2)** expresa: **"Es aquella cuyos esfuerzos estratégicos operacionales parten desde zonas considerablemente separadas en el espacio para converger hacia el objetivo estratégico operacional, pudiendo no existir una diferenciación entre los esfuerzos estratégicos (operacionales) principales y los secundarios"**.

Nosotros nos permitimos disentir con el enunciado final de esta definición, pues consideramos que, como ya lo expresáramos al analizar el doble involucramiento, en la maniobra convergente existirá ***un solo esfuerzo estratégico operacional principal***.

Si aceptamos que la ofensiva implica el máximo ejercicio de la iniciativa, con la consiguiente libertad de acción que ello implica, y traducimos el término **"zonas considerablemente separadas"** a la especificidad de **"zonas de concentración"**, nos surgirá claramente que, al haberlas seleccionado como preposicionamiento anterior a la iniciación de las operaciones militares, ellas **"tienen en germen la maniobra"**. Luego, se nos hace difícil imaginar una distribución igualitaria de fuerzas. Pensamos que las fuerzas reunidas en las

Maniobra envolvente Campana de Francia de 1914

AVANCE DE LOS EJÉRCITOS ALEMANES Y BATALLA DEL MARNE DE 1914



Croquis N° 7.

distintas zonas de concentración evidencian la existencia de un *esfuerzo estratégico operacional principal* y de uno o más esfuerzos estratégico operacionales secundarios.

Aún si esto no fuera así, el comandante del teatro de operaciones debiera prever la reunión de las fuerzas necesarias, desde zonas de concentración dispersas, hacia la dirección estratégica operacional principal seleccionada, de modo tal que pueda llegar a la batalla con *un esfuerzo estratégico operacional principal* perfectamente definido.

La maniobra convergente se hace evidente cuando la posición geográfica relativa de un actor respecto de otro es periférica o, sin serlo totalmente, el dispositivo adversario presenta una conformación convexa.

Esta maniobra procura, al materializar la reunión de las propias fuerzas en el campo de batalla, provocar el aislamiento o cerco de partes importantes o de la totalidad de la fuerza enemiga o, como aspiración mínima, obligar al oponente a combatir, simultáneamente, en más de una dirección.

La maniobra convergente presupone:

- una adecuada superioridad de medios, para mantener la libertad de acción y no arriesgar una derrota por partes mediante una maniobra por líneas interiores;

- disponer y mantener mayor velocidad y movilidad que el enemigo;

- coordinar ajustadamente, en espacio y tiempo, la reunión de las propias fuerzas para la batalla;

- una excelente capacidad de comando, control, comunicaciones e inteligencia (C3I); y

- una ponderada asignación de medios al esfuerzo estratégico operacional principal y al o los esfuerzos estratégicos operacionales secundarios.

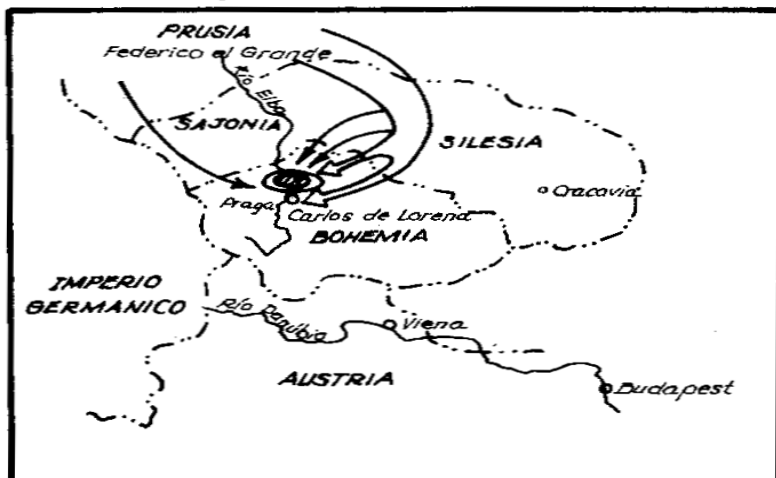
El velo y engaño, al posibilitar el logro inicial de la sorpresa, contribuirán significativamente al éxito de la maniobra convergente.

La campaña de **Polonia de 1939** es un ejemplo de maniobra convergente exitosa; como contrapartida, la ofensiva árabe en la primera fase de la **Guerra del Yom Kippur (octubre de 1973)** nos muestra el fracaso de una maniobra por líneas exteriores. Otros ejemplos históricos clásicos son:

- las maniobras de **Malborough** en la **Guerra de Sucesión Española (1701/12)**;

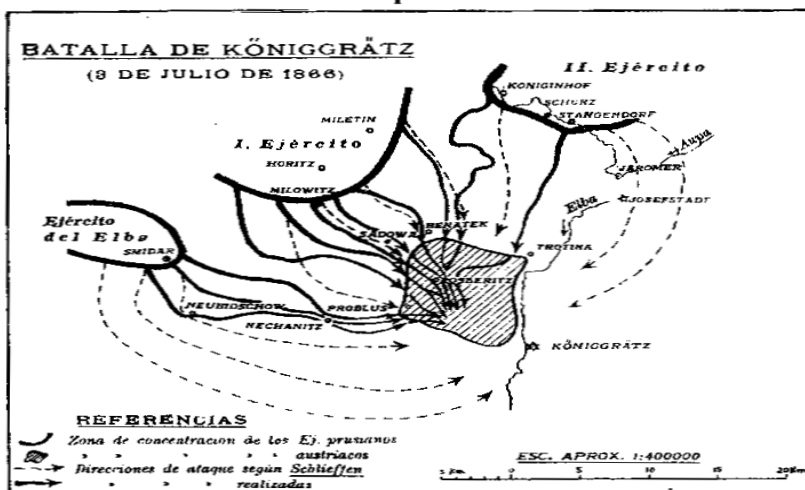
- la campaña de **Federico el Grande** en **Bohemia** en **1757**, que

Maniobra convergente Campana de Bohemia de 1757



Croquis N° 8.

Guerra austro-prusiana de 1866



Croquis N° 9.

culmina en la batalla de **Praga**, donde se ve claramente la influencia de la posición geográfica relativa de los oponentes, que diseñamos en el **Croquis Nro 8**; y

-la maniobra de **Moltke el viejo** en la **Guerra Austro-Prusiana de 1866**, hasta la batalla de **Koniggratz**, cuyo detalle figura en el **Croquis Nro 9**.

4. La maniobra por líneas interiores

La maniobra por líneas interiores, dice el reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2), "**es aquella mediante la cual se procura batir, en forma sucesiva, fuerzas enemigas separadas entre sí en espacio y tiempo**".

"Durante su desarrollo, el esfuerzo estratégico operacional principal será aplicado sobre la fuerza que se haya elegido para batir primero y el o los secundarios sobre la o las restantes. Una vez batida la primera fuerza enemiga, la maniobra se continuará sobre una de las restantes, y así hasta el logro del objetivo estratégico operacional".

La maniobra por líneas interiores se hace evidente cuando la posición geográfica relativa de un actor respecto de otro es central o, sin serlo totalmente, el propio dispositivo presenta una conformación convexa. La presencia de accidentes geográficos de magnitud, que determinen la separación en el espacio de las fuerzas enemigas en dos o más núcleos, favorecerá la adopción de esta forma de maniobra.

El actor que asume la iniciativa, normalmente, se encuentra en inferioridad de medios, por lo que procura aprovechar la separación existente entre los núcleos enemigos para batirlos en detalle y sucesivamente, antes que se encuentren en condiciones de proporcionarse mutuo apoyo.

La maniobra por líneas interiores presupone:

-suficiente espacio de maniobra, dado por la separación entre los núcleos enemigos, para disponer de la libertad de acción necesaria que permita seleccionar el núcleo sobre el que se accionará inicialmente, preservando la propia seguridad;

-aplicar el esfuerzo estratégico operacional principal sobre el núcleo enemigo que ofrezca mayores vulnerabilidades, para posibilitar un éxito rápido que lo desequilibre o lo neutralice en forma tal que lo incapacite para intervenir en el resto de la acción; los esfuerzos estratégicos operacionales secundarios,

entre tanto, operarán sobre los restantes núcleos del adversario para impedir su participación en la batalla;

-disponer y mantener mayor velocidad y movilidad que el enemigo, para estar en aptitud de recuperar la masa de las fuerzas inicialmente empeñadas y, conservando la libertad de acción, empeñarlas en oportunidad contra otro núcleo; y

-ejercer una superior capacidad de conducción, aceptando un grado razonable de riesgo, sin temeridad pero con audacia, para la máxima aplicación del principio de economía de fuerzas en el o los esfuerzos estratégicos operacionales secundarios.

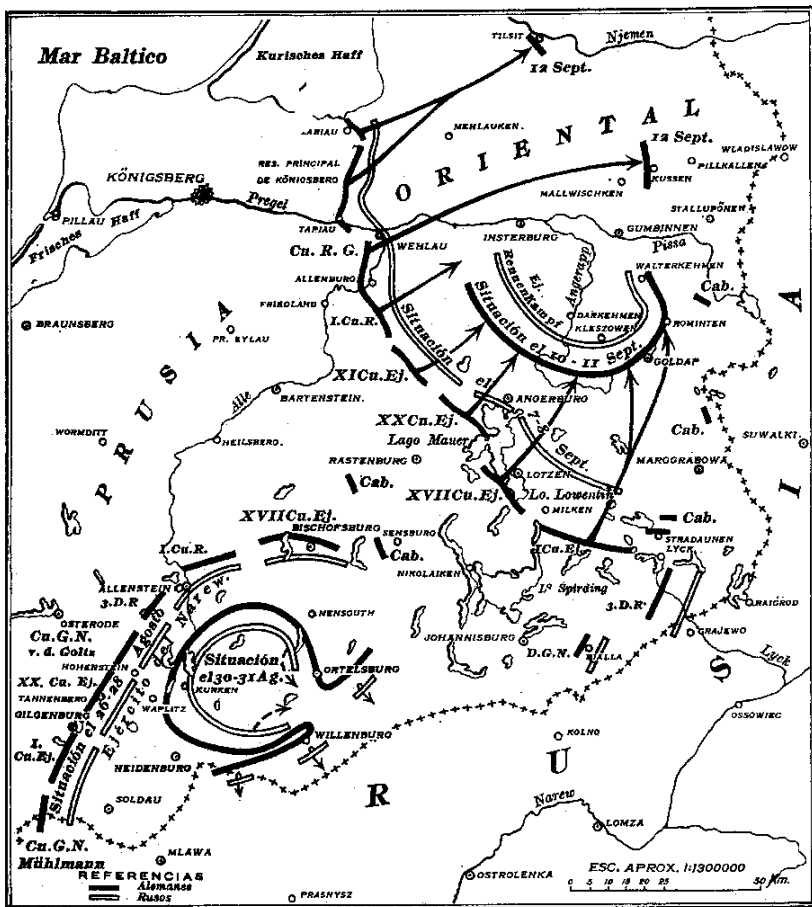
La maniobra por líneas interiores aparece, obviamente, como la contra-maniobra frente a la maniobra convergente enemiga, tal como se evidencia en los ejemplos históricos que a continuación mencionamos:

- campana de **Napoleón en Italia (1796)**;
- campana de **Napoleón de 1815**, ya descripta en el **Capítulo II**;
- maniobra alemana en la **Prusia Oriental en 1914**, cuyo desarrollo hasta la batalla de **Tannenberg** incluimos en el **Croquis Nro 10**; y
- plan de campana israelí en la Guerra de **Yom Kippur (1973)**.

Maniobra por líneas interiores

Maniobra alemana en la Prusia Oriental en 1914

BATALLAS DE TANNENBERG y de ANGERBURG de (1914)



Croquis N° 10.

Sección III

Las formas de la maniobra estratégica operacional defensiva

En su momento, señalamos que la mayoría de los escritores militares evidenciaban una definida tendencia a extenderse y profundizar el estudio de la maniobra estratégica operacional ofensiva. A esta altura del trabajo, después de una rigurosa revisión, percibimos que nos alcanzan las generales de la ley pues, probablemente influidos por la bibliografía que manejamos, generalmente nos hemos referido a la maniobra estratégica operacional defensiva en forma casi tangencial.

La presente sección procurará suplir esa falencia.

1. La maniobra defensiva de detención

Utilizaremos esta denominación **-que no coincide con la que emplea el reglamento específico "Conducción para las fuerzas terrestres" (RC-2-2)-** para diferenciarla de la maniobra retardante, pues entendemos que responden a distinta finalidad.

El citado reglamento define la maniobra defensiva, sin aditamentos, como **"aquella que, accionando hacia retaguardia, busca demorar y desgastar al máximo al enemigo, cediendo el menor terreno posible"**.

Pensamos que se omite el efecto deseado de detención, razonablemente fijado en espacio y tiempo.

Ensayaremos definir *la maniobra defensiva de detención como aquella que tiene por finalidad mantener el control, a pesar del accionar enemigo, sobre un espacio geográfico determinado, absorbiendo el choque del adversario, canalizándolo, disociando y dislocando sus fuerzas y, en lo posible, destruyéndolas.*

En esta maniobra, el éxito será obtenido mediante el acto de fuerza, una contundente batalla defensiva para detener al adversario produciéndole la mayor cantidad de pérdidas, hasta que la inversión de la proporción de fuerzas, por el desgaste enemigo y/o por la disponibilidad de otros elementos propios, permita recuperar totalmente la iniciativa, mediante el pasaje a la ofensiva o contraofensiva.

Idealmente, la maniobra defensiva de detención lleva en germen una futura maniobra ofensiva propia. La experiencia enseña que una actitud estratégica operacional exclusivamente defensiva **-aún cuando implique la ejecución de operaciones tácticas ofensivas-** no es concebible.

Para demostrar esta aseveración, presentaremos dos ejemplos históricos sucesivos de la campaña del **África del Norte de 1942 que transcribiremos de la obra "Así fue la IIda Guerra Mundial"**, dirigida por **Liddell Hart**.

El primer ejemplo está referido a la maniobra defensiva de detención de **Alam el-Halfa, del 31 de agosto al 7 de septiembre de 1942** narrada por el **General Bayerlein, Jefe de Estado Mayor del Afrikakorps**, el **General Guingand, Jefe de Estado Mayor del 8vo Ejército**, y el **Mariscal Rommel**. De los extensos relatos extractamos los siguientes párrafos:

"La ofensiva de Alam el-Halfa fue el último intento de Rommel para abrirse camino hasta el valle del Nilo", dice **Liddell Hart** en su introducción.

Cuando **Montgomery** asumió el comando, cuenta **Guingand** **"...me ordenó que convocara a los componentes del estado mayor, pues deseaba hablar con ellos... En seguida, se dispuso a explica la misión que el Primer Ministro (Churchill) les había confiado él y al General Alexander: la destrucción de las fuerzas del Eje que se encontraban en el Norte de África. Cualquier ulterior repliega o retirada estaba absolutamente fuera de toda consideración. Debíamos mantenernos, combatiendo, donde nos**

encontrábamos. Incluso había ordenado que se quemasen todos los planes en los que se hablaba de retirada".

El General **Bayerlein** describe así el plan de maniobra ejecutado por **Rommel**: "la noche del 31 de agosto... lanzó la ofensiva. Escaseaban los carros de combate y las municiones, por lo que había que excluir la posibilidad de una acción frontal para hundir la fuerte línea británica; en consecuencia, recurrió a la única alternativa posible: un movimiento envolvente".

Llevó a cabo ataques diversos en el sector septentrional del frente; un audaz ataque secundario en el centro y después el ataque principal en el sur(**Croquis Nro 11**).

"Su intención era romper el frente en la depresión de el Guattara donde las posiciones defensivas británicas eran más débiles, para dirigirse después hacia el norte, pasando por el este de Alam el-Halfa y alcanzar la costa por el-Hamma. De esta manera pensaba envolver el despliegue británico, exactamente igual que como lo había hecho tres meses antes en Ain el-Gazala. Si su plan tenía éxito, el Ejército se vería cercado y quedaría así cortado el flujo de los abastecimientos desde la retaguardia".

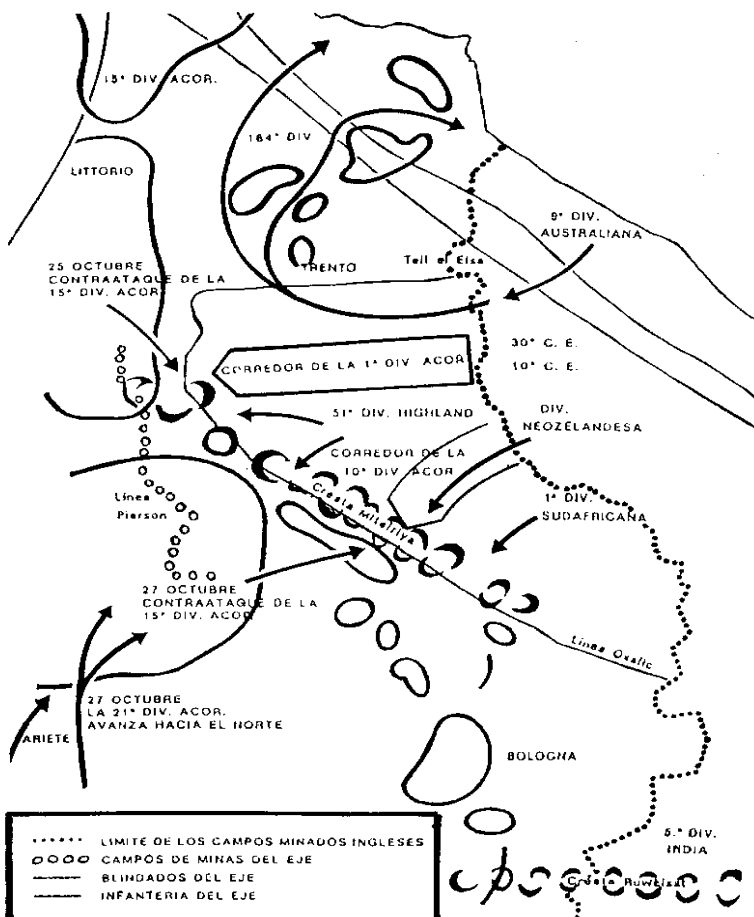
Nos interesa, en este punto del trabajo, analizar en detalle el desarrollo de la maniobra defensiva de detención británica, caracterizada por un inteligente empleo de los contraataques. Para **Rommel**, las consecuencias de **Alam el-Halfa** iban mucho más allá de una simple jugada perdida, significó el comienzo del fin.

Así cierra el **Mariscal Rommel** su relato: "Más tarde, las tropas siempre llamaron a esta batalla la de los "seis días", pues había durado precisamente seis días desde el comienzo de la ofensiva hasta el momento de nuestra retirada a nuevas posiciones", lo que se completó el 7 de septiembre.

Nuestro segundo ejemplo se refiere al pasaje a la ofensiva del **8vo Ejército**, que concreta la batalla de **El-Alamein**, librada entre el 23 y el 31 de octubre de 1942, cuyo detalle puede verse en el **Croquis Nro 12**.

Bauer, en "La guerra de los blindados", hace el siguiente comentario: "Es que el General Alexander y el nuevo comandante del 8vo Ejército están decididos a *no contentarse con los éxitos defensivos* de la primera semana de septiembre. Con este propósito, asegurando la indiscutiblemente delicada posición de **El-Alamein**, el Teniente General **Montgomery**

**Pasaje a la ofensiva después de una
maniobra defensiva de detención exitosa**
Campaña de Africa del norte de 1942
(EL-ALAMEIN, 23/31 Oct 42)



Croquis N° 12

multiplica, detrás del frente, la instrucción y los ejercicios... El día D (23 de octubre) las grandes unidades británicas formadas por reclutas, que no habían recibido en la proporción de dos tercios o de tres cuartos su bautismo de fuego, van a abordar, dominar y vencer a los veteranos soldados de Sidi Rezegh, de El-Agheila, de Knight's Bridge y de Tobrouk".

A la luz de los ejemplos históricos expuestos, sobre la base de la información reglamentaria y bibliográfica que disponemos, continuaremos el análisis de la maniobra defensiva de detención. Y, a partir de este punto, será insoslayable incluir algunas consideraciones de nivel táctico, para dar adecuada unidad al tema que nos ocupa.

La maniobra defensiva de detención, esencialmente, procura crear condiciones favorables para librar una batalla que, en la ejecución, será librada según dos tipos de operaciones tácticas:

-la defensa de zona, centrada en la retención de un terreno crítico o llave; y

-la defensa móvil, orientada fundamentalmente a destruir la fuerza enemiga, cuya penetración trata de canalizar y controlar.

Ambos tipos son sólo modelos, extremos de una amplia gama de variables que el comandante del teatro de operaciones tendrá que administrar audaz e inteligentemente, para imprimir **-aunque para algunos todavía pueda sonar como paradójal-** un "estilo" dinámico a su maniobra, resistiéndose al síndrome "**línea Maginot**", que anteriormente citamos.

La maniobra defensiva de detención se basa esencialmente en:

-la acertada elección del terreno, para explotar su configuración e incrementar el valor como obstáculos de sus accidentes naturales, procurando transformarlo en un arma más contra el enemigo;

-la disposición de inteligencia en oportunidad, especialmente para la temprana detección de la dirección del esfuerzo estratégico operacional principal del oponente;

-el empleo intenso y progresivo de los fuegos de apoyo aéreos, terrestres y, según el trazado del teatro de operaciones, navales y aeronavales, para producir un creciente desgaste de la fuerza enemiga y contribuir a dislocar su dispositivo y sus sistemas de apoyo;

-la factibilidad de ejecutar reiteradas reacciones ofensivas, de magnitud variable, encuadradas por un dispositivo relativamente estático tan económico

como la situación lo permita; y

-la preservación de la capacidad combativa de las propias fuerzas, el mantenimiento de su articulación y cohesión y la firme decisión de emplearlas hasta el límite de sus posibilidades.

Un problema crucial lo plantea la relación entre el volumen de las fuerzas disponibles y la magnitud del espacio que se desea controlar. Con óptica terrestre, una unidad **-o una gran unidad-** es un *sistema de armas integrado*, cuya capacidad de control del espacio, tanto en frente como en profundidad, estará limitada por el alcance de sus armas de apoyo, la extensión de sus comunicaciones y una razonable autosuficiencia de servicios para apoyo de combate cuya servidumbre no interfiera su velocidad, su movilidad y su administración.

Por lo tanto, en un teatro de operaciones dilatado con fuerzas relativamente pequeñas es impensable un frente continuo. Tampoco es prudente descargar la responsabilidad en los comandos subordinados, asignándoles zonas cuya extensión escapa totalmente a sus capacidades orgánicas de comando y control.

En este sentido, el comandante del teatro de operaciones debe tener muy claro que, aunque la táctica puede actuar a campo traviesa por periodos más o menos prolongados, la estrategia operacional se sustenta a lo largo de las vías de comunicaciones. Sobre este criterio, evaluará las zonas de interés principal y secundario, distribuyendo las fuerzas disponibles de acuerdo con los efectos deseados y en función de los espacios sobre los cuales quiere ejercer control total o parcial, aceptando el riesgo calculado de dejar sin cubrir los espacios que puedan admitir un control nulo.

El control total, consecuentemente, se concretará con la asignación de los medios necesarios sobre las direcciones más probables; el control parcial implicará una rigurosa aplicación del principio de economía de fuerzas para la cuantificación de los efectivos que deban realizarlo y el control nulo se traducirá, tan frecuentemente como sea posible, en la observación y patrullaje de estas áreas.

Estos claros conformarán debilidades ciertas, tal como lo establece **Clausewitz**. Si el enemigo se orienta por ellos, aconseja dicho autor, será conveniente **"atacar el flanco más débil del adversario, operar contra sus comunicaciones y, finalmente, hacerle lo mismo que nos hace, es decir, pasar a la ofensiva contra su propio espacio"**.

La disponibilidad de elementos móviles y rápidos, preferentemente con

apoyo de fuego cercano y continuo desde plataformas elevadas, permitirá operar en los claros en misiones de exploración, de seguridad y de combate, otorgando a la posición defensiva cierto grado de continuidad funcional. El reforzamiento de los obstáculos naturales y el establecimiento de obstáculos artificiales de perturbación, contribuirán al éxito de estas reacciones ofensivas, demorando el avance enemigo o induciéndolo a orientar su movimiento hacia áreas preestablecidas.

El comandante del teatro de operaciones, al concebir su maniobra, debe considerar también una serie de acciones tácticas que contribuirán significativamente para la creación de condiciones más favorables para librarla batalla defensiva de detención. Las principales son:

- la protección de la concentración;
- la demora y la desarticulación de la ofensiva enemiga;
- la concentración y la distribución estratégica operacional; y
- la preparación del campo de batalla.

A continuación, nos referiremos sucintamente a cada una de ellas.

a. La protección de la concentración

La seguridad estratégica operacional, a la cual ya nos referimos en términos generales, adquiere particular relevancia en relación con la actitud de propia expectativa que implica la adopción de esta maniobra.

Así, además de sus propósitos fundamentales de velar los preparativos de la campaña y asegurar el desarrollo de la iniciación de la maniobra, para este caso particular:

- evitará la sorpresa, neutralizando o alertando sobre eventuales acciones ofensivas tempranas de elementos enemigos regulares y/o irregulares; y
- procurará la obtención de información, recurriendo incluso a incursiones o acciones ofensivas de alcance limitado **-si no existiesen limitaciones al respecto-** para contribuir a la oportuna determinación del dispositivo y de las direcciones de los esfuerzos del oponente.

El comandante del teatro de operaciones debiera retener el comando y control de la seguridad estratégica operacional el mayor tiempo compatible con las actividades que desarrollan sus comandos subordinados, para no recargarlos con una responsabilidad adicional. Tan pronto como esté concluido el despliegue y la organización de las posiciones alcance un grado adecuado, los elemen-

tos empeñados inicialmente para la seguridad estratégica operacional podrán ser replagados, relevados o transferidos al comando y control de dichos comandos subordinados.

b. La demora y la desarticulación de la ofensiva enemiga

Un recurso para lograr la demora y procurar la desarticulación de la ofensiva enemiga es el empleo de medios aeroterrestres *delante* de la posición defensiva, a fin de ejecutar acciones preliminares para:

- localizar e informar sobre las actividades del adversario;
- canalizar su avance hacia áreas favorables para la ejecución de los propios fuegos de apoyo; y
- accionar ofensivamente para provocar el despliegue prematuro del enemigo.

Podrá preverse que estos elementos permitan su sobrepasaje para continuar operando en la retaguardia del oponente mediante incursiones, emboscadas y golpes de mano que contribuyan a la desarticulación de los sistemas lógicos, de comunicaciones y de comando.

La decisión para recurrir a este procedimiento estará condicionada por:

- las características topográficas de la zona donde se operará, en función del grado de encubrimiento y cubiertas que pueda presentar;
- la disponibilidad de elementos con aptitud para ejecutar este tipo de misiones; y
- el volumen de la fuerza necesaria para producir el efecto deseado, en relación con el grado de riesgo que su pérdida o destrucción implique para el cumplimiento de la misión defensiva.

c. La concentración y la distribución estratégica operacional

Clásicamente, la concentración previa a la maniobra defensiva de detención se caracteriza por una extensión más pronunciada en frente que en profundidad.

Idealmente, para reducir su vulnerabilidad, las fuerzas debieran ser dirigidas directamente a sus emplazamientos en la zona de combate. Si esto no fuera posible, se procurará mantenerlas el menor tiempo posible en las zonas de concentración, seleccionándolas con criterio de dispersión controlada.

La distribución estratégica operacional constituye una muy difícil decisión del comandante del teatro de operaciones, por cuanto un dispositivo defensivo es comparativamente más rígido que un dispositivo ofensivo y, por lo tanto, será mucho más difícil corregir, durante la acción, un error inicial.

La primera opción es la determinación de las fuerzas que asignará a los comandos subordinados y las que mantendrá como reserva estratégica operacional. Ésta, con las prioridades adecuadas, deberá producir un efecto que sirva a las necesidades del conjunto, en poder de combate y en oportunidad de empleo, pues, si no fuera así, será preferible ponerla inicialmente al mando de un comando subordinado, renunciando a la formación de una reserva para ser lo suficientemente fuerte en la zona de combate desde el comienzo de las acciones. En este nivel, aún en la circunstancia descripta creemos inconveniente que el comandante del teatro de operaciones "**hipoteque**" el empleo de las reservas de sus comandantes subordinados.

En la asignación de medios a los comandos de la zona de combate, tendrá especialmente en cuenta el efecto a obtener por cada uno de ellos, de acuerdo con el análisis de las direcciones a disposición del enemigo en función de probabilidad y peligrosidad, para materializar el esfuerzo estratégico operacional principal y el o los secundarios de manera tal de proporcionar, para cada uno y para el conjunto "unidad de comando, máxima integración, plena utilización de las fuerzas y apoyo mutuo".

d. La preparación del campo de batalla

La fortaleza natural del terreno seleccionado para librar la batalla defensiva de detención deberá ser incrementada con la instalación de obstáculos artificiales y la organización de la posición. Cuando no existan obstáculos naturales de importancia, como en los ejemplos históricos presentados en esta sección, los planes de barreras serán fundamentales para apoyarla maniobra.

Una adecuada preparación del campo de batalla contribuye a:

- disminuir, y aún paralizar la ofensiva enemiga, condicionando su ritmo de avance;
- restringir sus posibilidades de maniobra;
- limitar o impedir el acceso a determinadas áreas;
- mantener al adversario, durante el mayor tiempo posible, bajo el efecto de los fuegos de apoyo; y

-economizar fuerzas, en beneficio del esfuerzo estratégico operacional principal o de la reserva estratégica operacional.

2. La maniobra retardante

La definición que para la maniobra defensiva expresa el reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) **-que transcribimos al tratar la maniobra defensiva de detención-** incluye la tipificación de *la maniobra retardante*. Podemos desarrollar esta definición, expresando que *el efecto deseado de demorar al enemigo lo logra limitando la progresión de su avance, en un espacio y durante un tiempo determinado, procurando producirle el mayor desgaste posible mientras acciona hacia retaguardia, eludiendo la decisión*.

La maniobra retardante es un arbitrio a disposición del comandante estratégico operacional para llevar al adversario a una situación relativa desfavorable, modificando la relación de fuerzas y administrando el tiempo para atraerlo al espacio donde, mediante la ejecución de otra maniobra, buscará la decisión.

Así, en secuencia clásica, la maniobra retardante podrá ser seguida por una maniobra defensiva de detención, como preludeo de la contraofensiva, o, directamente, por una maniobra ofensiva.

Consecuentemente, la determinación del espacio a ceder, el tiempo a ganar y la magnitud del desgaste a producir se hará en función de la maniobra posterior. El comandante del teatro de operaciones, al concebir la campaña, establecerá los lineamientos generales de la o las maniobras posteriores, fases sustantivas de dicha campaña.

La maniobra retardante, entonces, podrá tener como finalidad:

-proteger la reunión o la concentración de fuerzas, que posteriormente actuarán defensiva u ofensivamente;

-posibilitar y asegurar la organización de una posición desde la cual se ejecutará una maniobra defensiva de detención; o

-atraer al enemigo hacia el espacio que favorezca, en oportunidad, la realización de una maniobra ofensiva propia.

Como presupuesto teórico, el espacio, particularmente cuando se opera en propio territorio o en territorio de país aliado, tiene una connotación especial, que será determinante para la decisión de cederlo al adversario. El territo-

rio es expresión de la soberanía nacional y, además del conjunto de accidentes geográficos y de recursos materiales que pueden tener mayor o menor interés militar, sostiene a una población que es imperativo proteger. El efecto psicológico consecuente dará real trascendencia a la decisión de ceder espacio.

El problema nos parece más complejo que la expresión corriente de "**cambiar espacio por tiempo**". Entendemos que esta decisión debería estar informada por un criterio de "economía", es decir, ceder el mínimo espacio, ganando el tiempo que no pueda ser cambiado por ese espacio mediante sucesivos combates, con un empleo intenso y frecuente de reacciones ofensivas tácticas, para obtener el efecto deseado de demorar al máximo el progreso del avance enemigo.

a. Finalidad de la maniobra retardante

Tanto en la concepción como en el planeamiento de la maniobra retardante, dado que el enemigo es el dueño de la libertad de acción, será necesario considerar diferentes posibilidades de situaciones a lograr a su término.

Estas situaciones se expresarán, generalmente, como un objetivo estratégico operacional de máxima, uno de mínima y otros intermedios, que se corresponderán con cada una de las alternativas previstas para la maniobra posterior. Según los casos, el acento podrá ponerse sobre el tiempo a ganar, la profundidad del espacio a ceder o el grado de daño a provocar al adversario.

En la medida que el enemigo sea más rápido y móvil, que disponga de fuegos aéreos y terrestres, eventualmente navales y aeronavales, de mayor alcance y más rapidez de ejecución, la maniobra retardante ofrecerá menores posibilidades de éxito. En cambio, ante un enemigo lento y poco activo, que necesite tiempos relativamente prolongados para maniobrar sus fuegos, las posibilidades de éxito serán altas y la ejecución de la maniobra retardante se simplificará.

Las dificultades para su ejecución y conducción se incrementarán sensiblemente si el oponente dispone de medios aerotransportados o aeromóviles o puede infiltrar elementos regulares o irregulares en la propia retaguardia. Simétricamente, fuerzas propias que hayan sido sobrepasadas o guerrillas organizadas con la población civil del territorio ocupado, podrán ejecutar acciones sobre la retaguardia enemiga y amenazar sus líneas de comunicaciones. La moral de estos elementos se incrementará en relación con la información que dispongan sobre el cambio de la propia actitud estratégica operacional, ponderado, so-

bre todo, en términos de tiempo.

b. Características de la maniobra retardante

La maniobra retardante posee las siguientes características:

- es de naturaleza defensiva;
- debe contemplar una ejecución agresiva;
- se basa en la movilidad;
- debe producir máximo desgaste al enemigo; y
- se desarrolla en la profundidad.

1) La maniobra retardante es de naturaleza defensiva.

Aún cuando durante la ejecución de la maniobra retardante se recurra, a nivel táctico, al empleo intenso y reiterado de reacciones ofensivas, su naturaleza es defensiva pues el comandante estratégico operacional que la adopta:

- admite su inferioridad relativa frente al adversario; y
- le cede la iniciativa, por lo que debe esperar la acción enemiga para reaccionar o contramaniobrar.

Como todo acto defensivo, es una contramaniobra, que debe apoyarse en una apreciación concreta y oportuna de la maniobra ofensiva enemiga, que la condiciona. Por lo tanto requerirá disponer, en tiempo, de información particularmente completa y exacta.

Por su tipificación de maniobra del débil contra el fuerte, exige emplear procedimientos de combate que aprovechen al máximo toda superioridad local relativa.

2) La maniobra retardante debe contemplar una ejecución agresiva.

La maniobra retardante, pese a ceder la iniciativa, no debe someterse pasivamente a la maniobra ofensiva enemiga.

El comandante del teatro de operaciones, aún en situación de inferioridad relativa, disputará activamente el predominio en el juego de voluntades en pugna, para lo cual procurará atraer al enemigo a un espacio favorable para la propia maniobra posterior concebida, en oportunidad determinada y lo suficientemente desgastado.

Estas condiciones, en la mayoría de los casos, sólo podrán obtenerse mediante una acción de combate tenaz, recurriendo a las reacciones ofensivas

para desequilibrar localmente a las fuerzas enemigas y, a nivel táctico, ir ganando la iniciativa que se cedió a nivel estratégico operacional.

3) La maniobra retardante se basa en la movilidad

La dicotomía que plantean las dos características precedentes, inferioridad relativa y agresividad, sólo puede conciliarse mediante una organización altamente móvil de las fuerzas.

Las unidades que se empleen deben constituir sistemas de armas con selecta potencia de fuego y de choque, con capacidad para desplazamientos veloces, alto grado de movilidad, adecuada extensión de eficaces comunicaciones y apoyo logístico autosuficiente, para poder operar eficazmente sobre frentes sobreextendidos. El apoyo de fuego aéreo, ejecutado en condiciones normalmente desfavorables, reforzará y, en determinados momentos, reemplazará los fuegos de los medios de superficie durante el desarrollo de las operaciones.

En estas condiciones, y mediante una estricta economía de fuerzas, será posible obtener la superioridad local necesaria, en el lugar y en la oportunidad deseados, para la ejecución de las reacciones ofensivas tácticas.

4) La maniobra retardante debe producir máximo desgaste al enemigo

Aún cuando desarrolle la máxima agresividad y despliegue una gran movilidad, la maniobra retardante no obtendrá el efecto deseado sino reduce significativamente la capacidad combativa del enemigo mediante pérdidas materiales.

Si la fuerza enemiga no sufre suficientes bajas y la destrucción de armamentos y equipos es insignificante, si se confía exclusivamente en los fuegos de largo alcance para demorar su ritmo de avance o en el efecto de interceptación que puedan producir obstáculos naturales y artificiales, o se sobrevalora el engaño que puedan lograr sucesivas líneas defensivas tenues y frágiles, la maniobra retardante sólo podrá aspirar al éxito en la medida que lo posibiliten los errores del adversario.

Para obtener el efecto deseado de máximo desgaste es necesario accionar activa e incansablemente sobre las fuerzas enemigas, infligiéndole bajas, destruyendo armamento y equipos, disminuyendo su poder de combate a grado tal que se las obligue a efectuar detenciones para reorganizarse o disminuir su ritmo de avance a la espera de refuerzos.

5) La maniobra retardante se desarrolla en la profundidad.

Producir la demora de las fuerzas enemigas en contacto no es suficien-

te. Es necesario provocarle daños en su retaguardia, creándole condiciones de inseguridad, amenaza, descontrol y desequilibrio permanentes. El abandono del espacio no debe significar la interrupción de la lucha en el territorio ocupado por el adversario. Para ello se recurrirá al empleo de fuerzas especiales, con capacidad para organizar y conducir la resistencia civil, y a las acciones de fuerzas regulares sobrepasadas por el avance enemigo apoyadas o no por elementos irregulares, con colaboración de la población civil.

De acuerdo con ley de acción y reacción, enunciada por **Clausewitz**, debe esperarse que el enemigo opere sobre la propia retaguardia, mediante acciones aerotransportadas o aeromóviles, eventualmente anfibas, de magnitud variable, la infiltración de fuerzas regulares y de elementos especializados para operaciones de espionaje, sabotaje y subversión.

El control del espacio que debe ejercer el comandante del teatro de operaciones, por lo tanto, no se limitará a la zona donde efectivamente se estén librando las acciones de combate, sino que incluirá su retaguardia, la zona de comunicaciones, y en lo posible, tratará de extenderse para alcanzar un razonable grado de control parcial sobre retaguardia enemiga.

c. El esquema de maniobra

La relación de fuerzas en presencia, la magnitud del espacio y tiempo a ganar serán las principales consideraciones que evaluará el comandante del teatro de operaciones para elaborar su esquema de maniobra.

Idealmente, el empleo de la reserva estratégica operacional, con el cual podría aspirarse a obtener resultados más significativos y duraderos, debería ser el eje de la maniobra retardante. De acuerdo con el empleo sucesivo previsto para esta masa de maniobra, se conducirán los elementos en contacto, de modo tal que puedan atraer a un enemigo progresivamente desgastado hacia los lugares preestablecidos.

Así, siguiendo este razonamiento, el comandante del teatro de operaciones dispondría de dos medios distintos para conducir el desarrollo de la acción:

-un medio principal, la reserva estratégica operacional con gran poder de fuego y de choque, capaz de desequilibrar el dispositivo enemigo al ser empuñada y, a la vez, lo suficientemente rápida y móvil, tanto para entrar en combate como para interrumpirlo, replegarse y reorganizarse con vistas a un nuevo empleo; y

-un medio secundario, los elementos en contacto y los que operen en la retaguardia del enemigo, para demorarlo, desgastarlo y atraerlo hacia los lugares donde se han previsto las reacciones ofensivas.

Si este esquema, sometido a análisis, no proporcionase aceptables probabilidades de éxito, el comandante del teatro de operaciones tendrá que renunciar a la constitución de una fuerte reserva estratégica operacional organizada sobre la base de elementos terrestres, en beneficio de la asignación de fuerzas a los comandos subordinados para la conformación de reservas locales. En este caso, el mantenimiento de una reserva estratégica operacional relativamente más pequeña, pero constituida por medios aeromóviles, puede aumentar su capacidad para influir directamente sobre las operaciones en desarrollo.

Los elementos en contacto emplearán, fundamentalmente, la acción retardante como operación táctica para el cumplimiento de las misiones impuestas, ejecutándola según sus variantes: retardo desde posiciones sucesivas y retardo desde posiciones alternadas.

d. La maniobra retardante sólo admite un grado razonable de inferioridad numérica

El análisis precedente nos lleva a esta conclusión, que podríamos redondear expresando que esa inferioridad numérica debe ser compensada por la superioridad de la propia conducción y la calidad combativa de las tropas, tanto en los aspectos morales como en los materiales.

A partir de un grado razonable de inferioridad numérica, el comandante estratégico operacional, conducirá la maniobra retardante para producir el máximo desgaste al enemigo, como recurso idóneo para ir disminuyendo, progresivamente, la relación de fuerzas desfavorable.

e. Ejemplos históricos

Durante el trabajo de investigación realizado para seleccionar los ejemplos históricos que podrían sernos de utilidad para completar el desarrollo de este tema **-investigación que centramos en los teatros de operaciones de África del Norte y de Rusia durante la IIda Guerra Mundial-** nos surgió claramente el concepto de contramaniobra que informa a la maniobra retardante.

A través de las lecturas de numerosos relatos, percibimos que, aún sus

protagonistas, narran con todo detalle los hechos provocados por la ofensiva enemiga y sólo se refieren a las propias acciones casi en forma incidental.

Del numeroso material disponible, seleccionamos la maniobra retardante conducida por los soviéticos durante la campaña de **Rusia** en el otoño de 1941, en el sector central de la ofensiva alemana, cuyo esquema incorporamos como **Croquis Nro 13**.

Los párrafos que a continuación transcribimos han sido extraídos de diferentes colaboraciones incluidas en la obra "**Así fue la IIda Guerra Mundial**", ya citada en esta sección.

Malcolm Mackintosh, quien prestó servicios en el ejército británico durante la guerra y se desempeñó como enlace con el alto mando soviético por dos años, evalúa el estado general de las fuerzas rusas, al lanzar **Hitler** la "**Operación Barbarroja**", de la siguiente manera: "Por el lado práctico, lo más sensato que se puede decir es, quizá, que los quince meses transcurridos entre el fin de la guerra contra Finlandia y la invasión alemana, fueron empleados por los jefes políticos y militares soviéticos en deshacer la organización existente en 1939, y tratar de sustituirla por una estructura nueva y moderna, según un plan programado y realista".

"Y el resultado de todo ello fue que el soldado ruso hizo frente a la peor invasión de su país, armado de modo insuficiente, guiado por oficiales inexpertos, que en muchos casos estaban aterrorizados por la policía secreta, encuadrado en unidades sólo parcialmente organizadas y adoctrinado en la idea que su ejército era invencible".

"A él correspondió la más grave y trágica sorpresa cuando estalló la guerra y, sin embargo, en él, en el soldado ruso, no obstante las muchas y evitables desventajas con que fue al campo de batalla, terminó por apoyarse la esperanza en la victoria".

El inglés **Erickson**, especialista en historia militar rusa, sintetiza en un escueto párrafo el estado de la **Wehrmacht** antes de la invasión: "**El 22 de junio de 1940, en una replica histórica y deliberada, en el mismo vagón de ferrocarril donde en 1918 Alemania había reconocido su derrota, los representantes de Petain aceptaron, en el bosque de Compiègne, las condiciones de rendición impuestas a una Francia rota en pedazos. El triunfo de Adolf Hitler era completo, y aquella escena fue la conclusión digna de una espléndida victoria. Exactamente un año después, las Panzerdivisionen y los Stukas -que combinando la acción de los carros de combate con la de**

los bombarderos en picada, se habían lanzado contra los ejércitos aliados y los habían paralizado- se dirigieron hacia oriente para atacar a la Unión Soviética, llevando a cabo la más grandiosa operación militar emprendida en el mundo: la Operación Barbarroja".

Del relato del **Teniente General Popel**, quien se desempeñó durante la guerra como primer comisario político del **Cuerpo de Ejército VIII** primero y, sucesivamente, del **38vo y 28vo Ejércitos**, extraemos esta cronología de la ofensiva alemana en el sector central.

"El **22 de junio de 1941**, el **Grupo de Ejércitos del Centro (von Bock)** penetra en suelo soviético, avanzando sobre **Moscú**, sin que pudiéramos presentar mucha resistencia".

"El **26 de junio**, después de un asedio de cuatro días, cae en poder del agresor **Brest-Litovsk**. Entre el **24** y el **30 de junio**, el avance enemigo había limitado nuestra resistencia a las zonas de **Bialystock, Novoquidok y Volkovisk**".

"El **01 de julio**, las unidades **Panzer de Guderian** cruzan el río **Berecina** y el **09** de ese mes era destruida nuestra resistencia en el bolsón de **Minsk** y caía **Vitebsk**".

"Entre el **10** y el **11 de julio**, el **2do Panzergruppe (Guderian)** cruza el río **Dnieper**, iniciando la ruptura del frente que se completa el día **15**, con el cerco y la caída de **Smolensk: 300.000 camaradas** quedan aislados entre **Orsha y Smolensk**".

"El **20 de julio**, **von Bock** ordena a **Guderian** cerrar el anillo de **Smolensk** antes de iniciar cualquier otro avance hacia el este. En el bolsón de **Smolensk**, nuestra resistencia se prolongó hasta el **05 de agosto** y, a pesar de nuestros encarnizados contraataques el **Grupo de Ejércitos del Centro** había logrado penetrar hasta el "**puente de tierra**" de **Smolensk**".

"Entre tanto, **Hitler** insistía en la necesidad de romper el frente sur, antes de continuar el avance sobre Moscú. Contra la opinión de **Guderian**, sus unidades **panzer** deben dirigirse hacia el sur, sobre **Gómel** y **Starodub**. Del **23** al **30 de agosto**, mientras progresa el avance de **Guderian**, **Eremenko (comandante en jefe del frente soviético)** se prepara, con algún retraso, a prevenir la inminente amenaza a espaldas de **Kiev**. La contraofensiva lanzada tardíamente sobre el flanco de **Guderian** fracasa el **02 de septiembre** y, al cerrarse definitivamente los dos brazos de la tenaza, **Guderian** desde el norte y **von Kleist** desde el sur, cuatro ejércitos (**soviéticos**) quedan cercados en el bolsón

de **Kiev**, imposibilitados para cumplir la tardía orden de retirada impartida por **Eremenko el 17 de septiembre**".

"Al **27 de septiembre**, casi dos tercios del potencial de nuestro ejército existente al comienzo de la guerra había sido destruido".

El general alemán **Philippi**, veterano de la campaña, describe así el estado de las fuerzas germanas a fines de **septiembre de 1941**: "**El Grupo de Ejércitos del Centro (a partir del empleo de los panzer de Guderian hacia el sur)** se encontró a la defensiva en varias zonas de los **700 km.** de frente... el **Alto Estado Mayor** debía considerar la grave disminución de su potencial bélico: el desgaste puso fuera de combate entre el **40** y el **50%** de las unidades acorazadas y el **20%** de los vehículos motorizados (**en cuanto a los carros de combate el porcentaje era del 50**). También entre la tropa, que combatió sin descanso desde el principio de la ofensiva, empezaban a notarse síntomas de cansancio".

"Por su parte, el sistema de abastecimiento sufrió algunas alteraciones imprevistas, principalmente a causa del estado en que se encontraban las líneas férreas. Desde luego, se imponía una tregua...".

"Naturalmente, un período de tregua favorecería al ejército ruso, ya que le permitiría reconstruir una sólida línea defensiva. **Gaunke** había sufrido graves pérdidas y sus unidades de combate actuaban bajo el signo evidente de la improvisación, no por ello podía decirse, ni mucho menos, que estuviera vencido. Tampoco existía duda alguna acerca de los esfuerzos que estaban realizando los rusos para movilizar todo su potencial humano, potencial cuya importancia no se podía ni siquiera valorar".

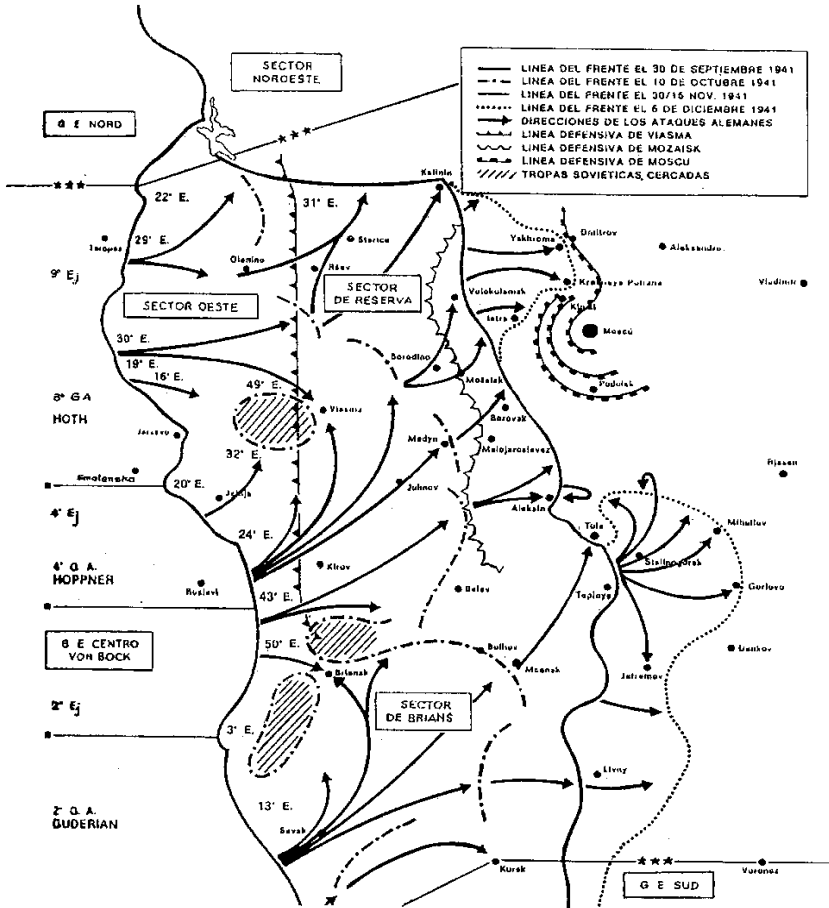
"Los desesperados ataques soviéticos sobre el frente del **Grupo de Ejércitos del Centro** y la energía y apresuramiento que caracterizaron todos sus movimientos, demostraron claramente que los jefes soviéticos estaban decididos a impedir a toda costa cualquier posterior avance de los alemanes más allá de **Smolensk**. Sin duda, se habían dado cuenta del peligro que, desde este sector, amenazaba a Moscú y a la patria entera".

"Por su parte, los jefes alemanes sospecharon, no sin razón, que el grueso de las fuerzas rusas se concentraría en este sector. Y allí fue donde decidieron buscar una rápida solución a toda la campaña".

El **Croquis Nro 13** nos proporciona una idea general del desarrollo de la maniobra retardante soviética, entre el **30 de septiembre** y el **05 de diciembre de 1941**, cuya tenaz ejecución permitió montar la maniobra defensiva de

detención de **Moscú**, cuyo resultado exitoso sería seguido por el pasaje a la ofensiva.

Maniobra retardante Campaña de Rusia en el otoño de 1941 (Sector central de la ofensiva alemana)



Croquis N° 13

3. La maniobra en retirada

El reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) adopta la siguiente definición para la maniobra en retirada: "**Consiste en un movimiento hacia retaguardia, evitando el empeñamiento de las fuerzas en una acción decisiva. Su objetivo estratégico operacional será el de preservar las fuerzas, hasta tanto se modifique la situación estratégica desfavorable que lo motivó. Requerirá disponer del suficiente espacio para ser cedido**".

Cuando la maniobra ofensiva o defensiva en desarrollo pierde sus perspectivas de éxito y el adversario amenaza cortar las propias líneas de comunicaciones, el comandante del teatro de operaciones podrá apelar a la ejecución de una maniobra en retirada. Como tal, no es deseable, pero es el modo último para preservar la fuerza, sustrayéndola a una inminente destrucción, con el propósito de:

- recuperar la libertad de acción;
- restablecer el propio equilibrio; y
- buscar un nuevo posicionamiento que permita revertir una situación desfavorable.

En términos tácticos, los efectivos empeñados deben ser sustraídos de la acción en desarrollo, es decir, interrumpir el combate para desprenderse y replegarse. A partir del momento en que se logra romper el contacto, la maniobra en retirada lleva implícita la ejecución de una marcha retrógrada. La velocidad del movimiento y la conservación de la propia movilidad resultarán de gran valor, aún en esta circunstancia extrema, para mantener cierto nivel de iniciativa.

La maniobra en retirada debe ser considerada una alternativa no deseable, pero posible, que no necesariamente implicará el fracaso de la campaña. Al respecto, decía **Lenin** que "**algunas veces es necesario dar un paso atrás, para luego poder dar dos pasos adelante**". Es necesario, aclaraba, "**calcular estrictamente la relación de fuerzas y, si las nuestras son relativamente menores, la mejor defensa es retirarse al interior del país... Quien quiera que juzgue esto una fórmula artificial, debe leer a Clausewitz, uno de los más grandes autores de asuntos militares, respecto a las lecciones que da la historia en este sentido**".

Indudablemente, **Lenin** había leído, e interpretado, muy bien a **Clausewitz**, por lo que **-nada más que en esto-** seguiremos su consejo.

a. La maniobra en retirada según la opinión de Clausewitz

En los libros **IV (Cap XIII)** y **VI (Cap XXX)** de su tratado "**De la guerra**", Clausewitz menciona dos tipos de retirada:

- "la retirada después de una derrota"; y

- "la retirada al interior del país".

1) "*La retirada después de una derrota*"

"Si la batalla está perdida", dice Clausewitz, "y en ella el ejército ha agotado por igual sus fuerzas morales como sus fuerzas físicas, salvo circunstancias excepcionalmente ventajosas, una segunda batalla librada en esas condiciones conducirá al desastre. Esto constituye un axioma militar".

"Por consiguiente, es preciso batirse en retirada y, concordante con la índole misma de las cosas, retroceder hasta la llegada de refuerzos suficientes, la proximidad de una plaza fuerte importante, el apoyo en un eficaz accidente del terreno o, a veces también, la sola amplitud que el vencedor está obligado a dar al dispositivo de avance de sus fuerzas hayan restablecido finalmente el equilibrio".

En estas circunstancias, la adopción de la maniobra en retirada está impuesta por el enemigo y, consecuentemente, la libertad de acción del comandante estratégico operacional está seriamente comprometida.

Entendemos que esta decisión es, quizá, una de las más difíciles para adoptar.

Por un lado, sería prematura si se la adoptase antes de haber agotado todas las posibilidades de lograr la victoria en la batalla en desarrollo. La historia militar enseña que no han sido raros los casos en que una batalla se perdió porque el comandante se consideró derrotado prematuramente. Cuando se hace referencia a la virtud del conductor de **"conservarse insensible a los vaivenes de la suerte de las armas"**, se está señalando que los reveses locales, que no signifiquen un peligro para la maniobra en su conjunto, no deben inducirlo a decidir precipitadamente la ejecución de una maniobra en retirada.

Por otro, una decisión tardía puede implicar la destrucción de partes importantes de la fuerza, como vimos en el ejemplo histórico precedente, donde la indecisión del alto mando soviético, en **septiembre de 1941**, al no ordenar oportunamente la retirada de los defensores del frente de **Kiev** significó la destrucción y captura de cuatro ejércitos a manos de los alemanes.

2) *"La retirada al interior del país"*

Clausewitz la considera un acto voluntario y se refiere a la maniobra en retirada realizada en estas condiciones, muy probablemente bajo la influencia del estudio de la retirada rusa frente a **Napoleón**, de esta manera: **"La retirada voluntaria al interior del propio territorio la hemos considerado como una forma especial de defensa indirecta, en la que se espera ver sucumbir al enemigo por el agotamiento y no por la acción de las armas"**.

"En estas circunstancias, no se encarará ninguna batalla importante, al menos hasta un momento lejano como para que, en ese lapso, las fuerzas del enemigo queden muy debilitadas".

La maniobra en retirada, decidida en estas condiciones, busca eludir la batalla para preservar la integridad de la masa de las fuerzas propias y especula con el debilitamiento de las fuerzas enemigas, **"cuyo avance constituye más un continuado e imprudente desgaste por fricción que una persecución"**.

b. Los esfuerzos estratégicos operacionales en la maniobra en retirada

La maniobra en retirada requerirá la conformación de un esfuerzo estratégico operacional principal, sobre el que descansará la mayor responsabilidad para demorar y desgastar al adversario que, sobre la dirección que más peligrosamente amenace el corte de la propia línea de comunicaciones, intente explotar su avance para convertirlo en una persecución para desbordar y producir el aniquilamiento de la masa de la fuerza en retirada, mientras mantiene sobre ella una constante presión frontal.

Los esfuerzos estratégicos operacionales secundarios servirán para facilitar la continuidad del movimiento retrógrado, sin saturar el espacio, y contribuirán al velo y engaño sobre la dirección y el destino de la masa de la fuerza en retirada.

La ejecución de la maniobra en retirada requerirá una férrea organización para mantener la unidad de acción, con vistas a la recuperación moral y material de la fuerza, y conservarán un mínimo de iniciativa.

Los elementos destinados a asegurar la retirada deben caracterizarse por su capacidad de combate, rapidez y movilidad. Tienen que constituir, en palabras de **Clausewitz**, **"una poderosa retaguardia, formada por las mejores tropas y mandada por el general reconocidamente más enérgico"**.

c. Ejemplos históricos

Nuestra investigación histórica sobre la maniobra en retirada tropezó con similares dificultades que las que se nos presentaron para la maniobra retardante: la mayor parte de la bibliografía disponible trata en detalle las maniobras posteriores a la batalla siguiendo las acciones del vencedor.

El **General Accame**, en su obra ya citada "**Cannas y el modo de operar de San Martín**", hace un interesante estudio sobre la persecución que, por carácter transitivo, nos puede ser útil para ilustrarnos sobre la retirada.

Parte de una crítica, sumamente dura, "**a nuestro reglamento de ejercicios para la infantería, que es nuestro reglamento principal actual**", editado a comienzos de la **década del 20**.

"Para conseguir el aniquilamiento del enemigo, éste establece dos actos. El primero lo constituye la batalla misma, de carácter ofensivo, en la que, previo aferramiento del frente adversario, buscamos la decisión envolviendo una de sus alas y sólo por excepción ambas. El flanco del adversario apenas si lo menciona, y esto más bien como dirección de avance que como objetivo de ataque mismo... La retaguardia enemiga ni se cita siquiera".

"Convencido el reglamento del éxito mediocre que espera a un tal procedimiento, recurre para ampliarlo y lograr así el aniquilamiento anhelado a la persecución a fondo y sin tregua. Esta constituye el segundo acto..."

"Que no es posible confiar a la persecución la obtención de ese propósito (el aniquilamiento del enemigo en retirada) nos lo dice la historia de guerra de todos los tiempos, y aún en aquellas campañas en que intervinieron los más ilustres capitanes".

A continuación, **Accame** desarrolla un extenso y profundo estudio, que abarca la persecución en la época de **Federico el Grande** y en la época de **Napoleón**, la persecución bajo **Blücher**, bajo **Moltke** el viejo en la **Guerra Franco-Prusiana de 1870** y en **Sudamérica**.

De este meduloso trabajo extraeremos algunos párrafos:

Comienza citando a **Federico**, quien en su tratado "**General prinzeipien des Krieges**", recomendaba: "**Hay que perseguir al enemigo durante varios días, sobre todo en el mismo día de la batalla. Si no encuentra un momento adecuado para reunirse, tendrá que seguir huyendo; pero si demuestra intención de hacer alto, habrá que atacarlo nuevamente... y en ningún caso cuidar de las tropas cansadas, pues aquí se trata de proporcio-**

narles un largo descanso posterior, por medio de estas fatigas".

Accame observa que el rey soldado nunca fue fiel a su propio consejo pues "después de Leuthen... persiguió solamente una media legua más allá del campo de batalla, interrumpiendo la persecución con la llegada de la noche, para continuarla al día siguiente... Después de Rosbach persiguió hasta 4 km. más allá del campo de batalla, lo que apenas significaba una persecución táctica, y eso teniendo en cuenta las características del combate de la época. Después de Zorndorf ya sabemos que la persecución, confiada a una débil columna, fue más aparente que real..."

De la época napoleónica rescata "una persecución a fondo, en gran estilo,... la conduce el Emperador después de su doble victoria de Jena y Auerstedt, veintiún días duró la persecución, concluyendo por aniquilar al adversario... Pero éste es el único ejemplo de aquel maestro extraordinario".

Blücher "aplicó con toda energía la dura enseñanza que adquirió de su genial adversario en los días de octubre y noviembre de 1806; fue precisamente, por ironía del destino, para dar el tiro de gracia que había de concluir con aquél después de Waterloo. Él y su jefe de estado mayor, Gneisenau, pusieron toda su energía exigiendo el máximo esfuerzo de sus tropas, "hasta el último aliento de hombres y caballos", para explotar a fondo la victoria y terminar con el viejo enemigo. Los ingleses quedaron rezagados, siguiendo a dos jornadas".

Después de continuar el análisis, sin encontrar ejemplos valederos hasta la persecución tenaz alemana en la campaña del Marne de 1914, Accame estudia las causas psicológicas y físicas. "Es que el espíritu del hombre", reflexiona, "así como las fuerzas físicas humanas, no pueden estar en tensión constantemente. Se puede exigir aquella hasta el extremo límite, pero por un corto espacio de tiempo, y a condición de que a tal tensión suceda una pausa, un descanso, una distensión de las fuerzas".

"... Siendo tal el estado del espíritu después de la lucha, cabe preguntar: *¿cómo se explica, entonces, que el vencido tenga energía para retirarse y consiga interponer, casi siempre, una considerable distancia entre él y su perseguidor?*"

"Lo natural parecería ser, a prima facie, que él también se resistiere a marchar, y aún con mayor razón, dado que gravita en su espíritu la derrota, fuerza moral negativa que más bien debe tender a enervarlo y no

a proporcionarle nuevos bríos para retirarse. Pero es que esto es aparente y no real".

"La experiencia lo prueba. La derrota obra sobre el espíritu como un acicate. Llama en su auxilio a las últimas reservas de la energía humana para huir, para desprenderse del vencedor, para salvarse. Es el *instinto de conservación* que se sobrepone a la extenuación, al agotamiento físico y moral, *instinto aún mis poderoso que el de exterminio*, como que la acción de los jefes tiene que manifestarse, no para estimularlo, ya que el es espontáneo, sino, por el contrario, para neutralizarlo y *evitar así que la retirada se convierta en desbarde, en huida, en sálvese quien pueda*".

El planeamiento de una maniobra en retirada lo efectúa el **Mariscal Kesselring**, durante la campaña de **Italia**, entre **septiembre de 1943** y **enero de 1944**.

Rudolf Bohmler, que combatió en **Montecassino** y hacia el fin de la guerra comandó el **Regimiento de Paracaidistas 4 alemán**, escribe: "Cuando los aliados invadieron el sur de Italia, Hitler estaba convencido de que tan sólo pretendían utilizar aquellas regiones como trampolín de lanzamiento para una invasión a los Balcanes. En un principio había pensado retirarse del sur de la península y constituir una insuperable barrera defensiva en el norte, pero la habilidad con la que combatía Kesselring, sus batallas defensivas y la lentitud de los aliados le hicieron cambiar de idea confiando el mando de todo el sector operativo italiano al mariscal".

Después de la capitulación de los italianos, **Kesselring**, durante el desarrollo de la batalla de **Salerno**, ajusta su plan y comienza "a prever medidas para las futuras operaciones. En efecto, ordenó que se retrasase el mayor tiempo posible el avance aliado hacia Nápoles, a fin de ganar el tiempo suficiente para organizar posiciones retrasadas, a las cuales se irían retirando sus fuerzas, para mantener a los aliados fuera de Roma por lo menos hasta la primavera del año siguiente (1944)".

"El 10 de septiembre ya había elegido las líneas...". La línea **Gustav**" se trataba de una gran zona, de 12 km. de profundidad en su punto más estrecho, que corría en sentido diagonal a través de la península, partiendo de la desembocadura del río **Garigliano**, pasaba por **Cassino**, siguiendo el río **Rápido**, cruzaba los montes de los **Abruzos** y seguía, finalmente, el curso del río **Sangro** hasta su desembocadura en el **Adriático**. Allí debía detenerse el avance aliado y, para ello, Kesselring envió a la zona diversas unidades de zapadores para que comenzasen inmediatamen-

te las obras de fortificación".

"Delante de dicha línea pasaba la línea Reinhard, conocida también como línea Bernhard, y entre los aliados como línea de invierno". Allí esperaban los alemanes demorar al máximo la ofensiva aliada, antes de retirarse a línea Gustav. "El punto central de la línea Reinhard estaba constituido por la garganta de Mignano y por las dos cumbres que la dominan: el monte Camino y el monte Sammucre. Pero no se disponía por entonces ni del tiempo ni de los hombres necesarios para fortificarla".

"Si los aliados, al final, conseguían hundir la línea Gustav y presionar sobre Roma, el plan preveía que todas las fuerzas alemanas se retirasen sistemática y ordenadamente para establecerse en la lía Verde, llamada también línea Roma, que cruzaba el Apenino toscano, y se preparasen para el enfrentamiento decisivo".

El historiador ruso Scimanshij, describe "la tercera ofensiva del ejército rojo, en el invierno de 1943/44, lanzada hacia el río Dniester y los montes Cárpatos. Su objetivo era sencillo, pero de enorme alcance: reconquistar Ucrania occidental y Crimea. La oportunidad estratégica era muy importante, y el ejército ruso casi logró aislar al Grupo de Ejércitos alemán desplegado más al sur. Una y otra vez las divisiones alemanas se vieron en grandes dificultades y tuvieron que retirarse ante el avance soviético".

Así narra Scimanshij la retirada alemana: "Al alcanzar la línea Umán - Novo - Ukrainka, el segundo frente ucraniano había ampliado la brecha abierta en las defensas alemanas, de manera que ésta tenía ahora un ancho de 170 km. y una profundidad de 65 km. Los alemanes no tuvieron entonces otra alternativa que la de empezar a retirarse hacia el oeste".

"El 8vo Ejército alemán trató de detener el avance soviético en la parte meridional del río Bug, pero el 11 de marzo, antes de que tuviera tiempo de disponer las defensas adecuadas en la orilla occidental, algunas unidades avanzadas del segundo frente alcanzaron el río en un frente de 100 km."

"En el ínterin, la mayor parte de las fuerzas alemanas en retirada habían atravesado ya el Bug, haciendo volar a sus espaldas todos los puentes. Pero esto no detuvo a las tropas soviéticas, sino que inmediatamente iniciaron el paso del río en embarcaciones, balsas y otros medios improvisados. Se aseguraron así la posesión de algunas cabezas de puente, cu-

briendo así el paso del grueso de las fuerzas".

"No habiendo logrado organizar una defensa en esta ancha barrera de agua, el mando alemán inició la retirada de sus maltrechas divisiones hacia el río Dniester, esperando por lo menos detener allí las fuerzas del segundo frente".

"Las unidades soviéticas lanzadas en su persecución cubrieron los 170 km. que separan el curso meridional del Bug y el Dniester en cuatro días y llegaron a este último entre el 17 y el 18 de marzo. Después de haberlo cruzado y establecido una amplia cabeza de puente en Moquilio - Podolski, se encontraron en una posición bastante favorable para avanzar hasta la frontera rumana".

"Así, la segunda gran barrera de agua a lo largo de la cual los alemanes confiaron en crear un muro de contención contra las fuerzas soviéticas había demostrado ser ineficaz".

Ambos relatos, el de **Bomler** y el de **Scimanskij**, fueron tomados de la obra **"Así fue la IIda Guerra Mundial"**.

Capítulo VI

LA BATALLA

Sección I

Conceptos generales

La batalla, ese acto de fuerza que aparece como la expresión física del choque violento de las voluntades en pugna, ha atraído polarmente la atención de los escritores militares a lo largo de la historia.

Como en capítulos anteriores, presentaremos a los lectores una selección de definiciones sobre el tema, para mostrarles distintas ópticas y, a partir de allí, ensayaremos una conceptualización amplia, susceptible de ser enriquecida.

Fundamentalmente, nuestra intención es rescatar aquellos elementos comunes, sobre los que no existen discrepancias sustanciales, para utilizarlos como bases sólidas donde apoyar el criterio para llevar adelante este trabajo.

1. La batalla en las publicaciones reglamentarias vigentes

El reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) define a la batalla como una acción bélica de nivel táctico, consistente en el choque violento entre adversarios de gran magnitud, y por el cual, al

menos uno de ellos, buscará modificar la situación estratégica operacional. Una batalla puede resolver la campaña prevista en un teatro de operaciones.

"Incluye, además del combate, otras actividades de las tropas en campaña y sus maniobras necesarias".

Las publicaciones conjuntas, al tratar el tema, no incorporan aspectos sustancialmente diferentes de esta definición.

2. La batalla según algunos escritores militares

Para **Jomini**, la batalla es la acción principal y decisiva de la guerra. Sin embargo, reconoce que la historia militar muestra casos de ejércitos que, sin que se diera la batalla, fueron vencidos por acciones de valor estratégico.

Clausewitz, por su parte, la conceptualiza como una parte de la campaña, con entidad propia, consistente en el choque de las partes principales de las fuerzas de un teatro de operaciones.

Este choque, según su opinión, **"es polar respecto de la decisión" y, en la ejecución, se descompone analíticamente en combates parciales, que emplean tácticas asimétricas para concretar una intención, positiva o negativa, respecto del adversario.**

Castex, sin ensayar una definición en sentido lato, ubica la batalla en el centro de la acción estratégica. Así, deduce que todos los factores estratégicos cobran verdadero sentido en función de ese acto de fuerza, donde se jugará la decisión.

Hemos recurrido al **"Diccionario militar"**, obra dirigida por **Cabanelas de Torres (Ed Claridad, Bs As, 1961)**, donde encontramos algunas definiciones.

Villamartín opina que es el combate entre dos ejércitos, en el que toman parte **-más o menos activa-** por lo menos todo el grueso de uno de los adversarios. Con una óptica muy personal, advierte al lector que es un error diferenciar la batalla del combate por el mero hecho de su efecto decisivo o por la participación de todas las armas pues, sostiene, hubo batallas que nada decidieron y combates donde intervinieron elementos conjuntos.

Bardin sostiene que la batalla implica una gran acción de guerra, ordenada y preparada por un comandante en jefe, en la cual han chocado las fuerzas principales de un teatro de operaciones.

Foch describe la batalla como la lucha de dos voluntades, que se mate-

realiza en el choque violento de partes importantes de sus fuerzas, en trágica competencia para lograr el dominio a través de la violencia.

Carrero Blanco la define como el conjunto integrado y armónico de acciones, escalonadas en el tiempo y coordinadas en el espacio, producidas en un teatro de operaciones y que, enmarcadas por un plan de campaña, conducen al logro de un objetivo trascendente.

Para cerrar este punto del trabajo, nos parece interesante citar la breve definición de **Liddell Hart**: "**La batalla es la aplicación de la estrategia en un plano inferior**".

3. El contexto de la batalla

Del análisis de las distintas definiciones enunciadas podemos extraer, por cuanto están explícita o implícitamente contempladas en ellas, los siguientes elementos conceptuales coincidentes:

-la batalla no es un hecho aislado; se inscribe, como acto trascendente, en la maniobra estratégica operacional;

-la batalla, como concreción del choque violento de las voluntades en oposición, es de naturaleza táctica; y

-la batalla, en su conducción y ejecución, al desdoblarse en maniobras y operaciones tácticas (combates), importa consideraciones de orden logístico particulares.

a. La batalla y la estrategia operacional

La batalla se relaciona con la estrategia operacional en tres estadios diferenciados.

En primer término, la estrategia operacional, una vez visualizados los elementos esenciales de su concepción, razona en función de la batalla.

En un segundo estadio, la batalla debe ser preparada y sostenida por la estrategia operacional.

Por último, es la estrategia operacional la que consolida y asegura los resultados de la batalla, para servirse de ellos.

1) La estrategia operacional razona en función de la batalla

El conductor estratégico operacional debe considerar a la batalla como una eventualidad omnipresente, que constituye la prueba de fuerza definitiva

donde uno de los oponentes logrará conformar una situación favorable a su intención.

El planeamiento estratégico operacional, entonces, razonará en función de los actos de fuerza previsibles como necesarios o inevitables para abrir o cerrar un espacio, para lograr la decisión a través del aniquilamiento o para posponer esa decisión.

Normalmente, la batalla será el acto fundamental para favorecer el desarrollo de la maniobra estratégica operacional y para culminarla. Ocasionalmente, la sola maniobra, a través de combates menores y otras acciones, podrá lograr el efecto deseado, tal como lo afirmara **Jomini**.

Nuestra historia nos proporciona un ejemplo clásico. **San Martín** funda el éxito de la expedición libertadora de **Chile** en la batalla de aniquilamiento. Libra inicialmente la batalla envolvente de **Chacabuco** y, ante el resultado desfavorable de su explotación por el fracaso del asalto a la fortaleza de **Talcahuano** y la derrota de **Cancha Rayada**, maniobra para presentar nueva batalla en **Maipo** y con ella decide la suerte de la campaña. En el **Perú**, según expresión de **Ornstein**, con una "**estrategia de ajedrez**": destaca expediciones a la Sierra y a los puertos intermedios, insurrecciona a los peruanos y ocupa **Lima** sin necesidad de librar una sola batalla.

2) La estrategia operacional prepara y sostiene la batalla

La estrategia operacional prepara la batalla, disponiendo las fuerzas en un posicionamiento relativo favorable y creándole, mediante otras acciones, particularmente la interdicción del campo de batalla y la inmovilización de las reservas generales del enemigo, las mejores condiciones para su desarrollo.

Durante la ejecución de la batalla, el comandante del teatro de operaciones seguirá constantemente la sucesión de las acciones, a fin de estar en aptitud de emplear oportunamente los medios que haya mantenido bajo su control **-fuerzas, fuegos o ambos-** para influir decisivamente en su desarrollo y asegurar que se obtenga el efecto deseado.

3) La estrategia operacional consolida los resultados de la batalla

Clausewitz nos dice que "**preparar la victoria es uno de los méritos de la estrategia, pero su gloria y prestigio provienen del uso que haga de la victoria lograda**", es decir, de la explotación de sus resultados para consolidar la situación creada a su término, como etapa trascendente para la materialización del objetivo estratégico operacional del teatro de operaciones.

La faz negativa de la batalla es la derrota. En este caso, la estrategia

operacional debe reaccionar inmediatamente, sustrayendo a la fuerzas de una decisión que amenaza ser desfavorable y preservándolas de la destrucción.

b. La batalla y la táctica

La batalla es de naturaleza táctica pues **-y en ello coinciden la pensadores militares-** constituye un conjunto armónico de combates, coordinados en unidad de espacio y tiempo, con propósitos concurrentes a una finalidad común.

Así, el acto de fuerza se descompone en las maniobras y operaciones tácticas que ejecutan las grandes unidades, en procura de los objetivos materiales y de los efectos deseados que, en su conjunto, concretarán el grado de daño o de control a obtener o mantener sobre el objetivo estratégico operacional.

Desde esta óptica, la batalla aparece como una sucesión de procedimientos repetibles, que los comandos tácticos subordinados pondrán en ejecución tantas veces como resulte necesario para lograr el resultado final. El conductor estratégico operacional podrá considera en términos teóricos, que las acciones tácticas serán de ejecución correcta, pero sin perder contacto con la realidad que representan el estado espiritual y material de la fuerza y su nivel de adiestramiento. Este razonamiento nos vuelve a recordar el viejo aforismo que **"lo estratégicamente deseable debe ser tácticamente posible"**. Foch sostenía que **"en la guerra, difícilmente las tropas podrán hacer cosas muy distintas de las que están habituadas a hacer repetidamente desde la paz"**.

La relación entre la batalla y la táctica se inscribe en el ámbito de la ejecución. La batalla es el marco referencial, dentro del cual la conducción táctica desarrolla los procedimientos más adecuados para solucionar los problemas que le plantea la interposición de la fuerza enemiga en el logro de un objetivo material.

c. La batalla y la logística

En párrafos anteriores hemos hecho mención al estado espiritual y material de la fuerza, condiciones que constituyen una responsabilidad primaria de la conducción y una actividad funcional de la logística de personal y de la logística de material, en términos adoptados por la doctrina conjunta, o de los campos de personal y de logística, en el ámbito más amplio de los servicios para apoyo de combate, tal como lo preceptuó nuestra doctrina específica vigente.

Clausewitz valoriza como motor de la acción a las fuerzas morales. La moral de las fuerzas, en su acepción moderna, no entraña una cualificación estrictamente ética, sino que adquiere la significación psicológica de disposición o estado de ánimo para la acción.

Esta moral es el producto de la eficiente conjunción de hombres, armas y equipos, empeñados en el cumplimiento de una misión confiados en sus conductores, en sí mismos y en los medios puestos a su disposición, con una firme convicción en la legitimidad de la causa que motiva la lucha.

La logística, en su acepción más amplia, al entender en el mantenimiento de la aptitud combativa de las tropas, proporciona la base objetiva. A partir de ella, la eficiente acción de mando y la inteligencia del comando podrán poner en juego las fuerzas morales para traducirlas en la inquebrantable voluntad de vencer.

La logística, así entendida, guarda estrecha relación con la batalla. Primariamente, entrega al conductor las estructuras física y materialmente aptas para que aquél las disponga con su arte, las empeñe con su ciencia y las motive con su liderazgo. Subsidiariamente, sus sistemas e instalaciones son de una sensibilidad tal que preservar las propias o destruir las del enemigo puede afectar sensiblemente la suerte de la batalla.

4. Opinión académica

A esta altura de nuestro análisis, hemos creído conveniente no ensayar una definición de la batalla, sino elaborar un concepto amplio que contempla criterios compatibles de los numerosos autores estudiados, susceptible de ser mejorado y enriquecido con aportes posteriores.

La batalla es un acto de fuerza donde se concreta, en unidad de espacio y tiempo, el choque violento de las voluntades en oposición,

-concebida, preparada, dirigida y explotada por la estrategia operacional; y

-ejecutada por la táctica;

con el fin último de imponer la propia voluntad al enemigo.

En el contexto estratégico operacional, la batalla es un hecho único, irrepetible y trascendente, por el cual uno o ambos adversarios procuran modificar, a su favor, la situación relativa.

En este nivel de la conducción, la batalla podrá ser buscada, aceptada o

eludida y, por lo tanto, podrá ser un acto conveniente o inconveniente, necesario o prescindible, para posibilitar o modificar el desarrollo de la maniobra estratégica operacional. En este sentido, no es un hecho aislado, sino que debe estar coordinado y armonizado con otras acciones de la campaña.

En el campo táctico, la batalla se descompone en una serie de combates **(maniobras y operaciones tácticas)**, acciones que se llevan a cabo mediante procedimientos coordinados, repetibles y concurrentes, con ordenamiento secuencial de espacio y tiempo, para concretar una finalidad común.

Creemos conveniente retener estos conceptos, que sintetizan el pensamiento militar clásico de los países centrales. Más adelante volveremos sobre ellos, para procurar arribar a conclusiones sobre su eventual aplicabilidad en los países periféricos.

Sección II

Conceptos particulares

El reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2), además de la definición transcrita en la sección anterior, se extiende en mayores consideraciones sobre la batalla.

"La estrategia operacional", expresa, **"concebirá la batalla como un acto necesario para abrir el espacio que cierra el enemigo o, a la inversa, para cerrarlo cuando él pretende abrirlo"**.

De este párrafo podemos inferir que, por su finalidad, la batalla podrá ser ofensiva o defensiva.

"Ese nivel de conducción", continúa, **"preparará la batalla estableciendo o procurando establecer una oportunidad, un espacio, un dispositivo inicial y una relación de fuerzas lo más favorable posible, una sólida retaguardia y el debilitamiento de la retaguardia enemiga"**.

"La maniobra estratégica operacional se producirá con anterioridad a la batalla, a fin de crear las mejores condiciones para iniciarla. Se prolongará durante ella, descompuesta en varias maniobras tácticas, y podrá existir, también, después de la batalla si, no habiéndose obtenido la decisión, fuere necesario proseguir las operaciones a través de la explotación

o la preparación de una nueva batalla".

"En líneas generales, la maniobra concebida por un nivel de conducción será ejecutada por los niveles que inmediatamente le dependan, produciéndose en el campo táctico un entrelazamiento de maniobras, movimientos, acciones violentas, descansos y pausas".

"Apoyándose sobre las bases señaladas se libraré la batalla. De esta resultará, a su vez, normalmente, una sucesión de combates incluidos en su ámbito".

Más adelante, el citado reglamento, después de definir la operación táctica como **"a todas aquellas actividades que desarrollan las tropas cuando se las emplea ante la existencia de un enemigo real para el cumplimiento de una misión determinada"**, expresa:

"La batalla o los combates, según corresponda a la magnitud o nivel de las fuerzas que intervengan, se librarán sobre la base de operaciones tácticas".

Finalmente, la maniobra táctica **"resultará del conjunto de actividades, principalmente desplazamientos, que se ejecutarán en el campo táctico para aproximar las propias fuerzas al enemigo, colocándolas en una posición ventajosa respecto de éste para realizar el combate".**

A partir de estos criterios, elaborados para proporcionar el mínimo encuadramiento necesario para desarrollar un reglamento específico a nivel de la táctica superior, profundizaremos el estudio de la batalla.

1. La decisión de librar la batalla

Los principales pensadores estratégicos coinciden en afirmar que la conducción estratégica operacional se evidencia realmente como un arte cuando es capaz de lograr el objetivo sin recurrir a la batalla.

Si esta afirmación fuera correcta, la decisión de librarla respondería a razones de necesidad o de conveniencia. La necesidad puede presentarse cuando la fuerza enemiga tiene un posicionamiento tal que se interpone entre la propia fuerza y el objetivo, sin que exista la posibilidad de rodearla o eludirla para alcanzarlo. La conveniencia, en cambio, podrá estar dada por la posibilidad de batir por partes a la fuerza enemiga mientras se maniobra en la línea interior para evitar su reunión.

Cuando es el enemigo quien propone la batalla, el conductor estratégi-

co operacional podrá aceptarla o eludirla. En ambos casos, ajustará su esquema de maniobra y dispondrá las acciones necesarias para adecuar los planes al propósito perseguido.

La decisión de librar la batalla, en cualquiera de las condiciones anteriormente enunciadas, estará influenciada por las siguientes consideraciones principales:

- las características del objetivo estratégico operacional (objetivo material y efecto deseado);
- la forma de la maniobra estratégica operacional;
- la aptitud, en función del cumplimiento de la misión del teatro de operaciones;
- la factibilidad, en cuanto a las situaciones relativas y a la relación de las fuerzas en oposición;
- la aceptabilidad, como grado de riesgo a asumir y nivel de desgaste a absorber,
- la posibilidad de explotar los resultados tácticos a obtener.

2. La preparación de la batalla

La preparación de la batalla incluye tanto el factor psicológico como los factores físicos y materiales. El factor psicológico puede sintetizarse en las fuerzas morales, en el sentido usado por **Clausewitz**, en la calidad de la conducción, propias y enemigas; los factores físicos y materiales, en la configuración del terreno, las condiciones meteorológicas y la aptitud combativa de las tropas.

Al confluir en la batalla una entidad estratégica operacional y una naturaleza táctica, ambos aspectos deben ser considerados en su preparación.

Resumiendo, la preparación que hace a la conducción estratégica operacional se concreta en lo físico en el campo de batalla y en lo psicológico con el mensaje que propone el acto de fuerza; la preparación que hace a la conducción táctica se materializan en lo físico con los medios y en lo psicológico con las fuerzas morales.

a. La preparación del campo de batalla

La estrategia operacional atenderá la preparación del campo de batalla,

dejando a la táctica los detalles de la organización del terreno para lo cual tendrá especialmente en cuenta:

-la preparación, a su nivel, de un plan de barreras, que potencie los obstáculos naturales, para apoyar la propia maniobra y obstaculizar la maniobra enemiga;

-la previsión de la disponibilidad de redes viales favorables para los movimientos tácticos, permitiendo la aproximación de los medios en las mejores condiciones para la iniciación del acto táctico;

-la asignación del espacio necesario, en las tres dimensiones, para el desarrollo de las maniobras y las operaciones tácticas que materializan la batalla, incluyendo el requerido para su apoyo cercano y continuo; y

-las previsiones para la seguridad en la retaguardia, particularmente sobre las líneas de comunicaciones, para mantener el control sobre las líneas de refuerzo, para el empleo de la reserva estratégica operacional, y sobre las líneas de repliegue y retirada, para tenerlas expeditas en caso de derrota.

La preparación del campo de batalla incluirá también las previsiones para la interdicción cercana y lejana de la fuerza enemiga, con los medios a disposición del comandante del teatro de operaciones o a requerir a la estrategia militar.

b. La preparación del mensaje

El componente comunicacional de la maniobra estratégica operacional refleja la intención del comandante del teatro de operaciones.

La batalla conlleva su propio mensaje, que procurará modificar fundamentalmente los criterios de aceptabilidad del comandante enemigo.

Los contenidos del mensaje tratarán de transmitirle:

-la imposibilidad de eludir la posición de batalla;

-el alto costo que deberá pagar, aún en el caso de resultar victorioso; y

-el elevado riesgo que correrá en caso de derrota;

todo ello con el propósito de persuadirlo de la conveniencia de evitar la batalla, de la necesidad de montar una nueva maniobra y/o de inducirlo a modificar su maniobra y sus propósitos estratégico operacionales.

El mensaje es orientador de los planes de acción psicológica y se vehiculiza por medio de las operaciones psicológicas. Los planes de velo y engaño

elaborados deben guardar coherencia con el mensaje, apuntando a facilitar la obtención de la sorpresa táctica.

c. La preparación de los medios

Los medios físicos, hombres, armamento y equipos organizados como sistemas de armas, desempeñan el rol protagónico de la batalla. Entendemos que es así pues la intención será afectar, con un grado de daño variable, los medios enemigos, a la vez que se procurará la máxima preservación de los medios propios.

La conducción estratégica operacional, consecuentemente, preverá:

-el empleo de los medios más aptos, lo que materializará la orientación del poder;

-el logro de una coordinada acción conjunta, lo que será más eficaz que la simple suma de los componentes, y

-la búsqueda del máximo rendimiento estratégico operacional, mediante la explotación inteligente de las capacidades técnicas de los medios y un adecuado apoyo logístico antes, durante y después de la batalla.

La conducción táctica, por su parte, tiene la responsabilidad primaria del adiestramiento y el mantenimiento de la aptitud combativa de las tropas **-para lograr la excelencia en la aplicación de los procedimientos-** y la correcta interpretación de los planes de los niveles superiores de comando, para traducirlos en planes tácticos sencillos y eficientes.

d. La preparación de las fuerzas morales

El hombre es, y pensamos seguirá siendo, el principal actor de la batalla, aún mas allá de todo adelanto tecnológico pues, como pudimos percibirlo en la **Guerra del Golfo**, la decisión se obtuvo en cien horas de **"un entrelazamiento de maniobras, movimientos, acciones violentas, descansos y pausas"**, como expresa nuestro reglamento específico **"Conducción para las fuerzas terrestres" (RC- 2-2)**.

Siendo el hombre una entidad única e indivisible de estratos físicos, emocionales y racionales, a los tres debe apuntar la preparación de las fuerzas morales, según el planteo clásico de **Clausewitz**.

En lo físico, el adiestramiento, generador de hábitos; la calidad de armas y equipos, que estimulan la confianza, y el eficiente sostén logístico, que

proporciona sensación de seguridad, son ingredientes fundamentales.

En lo emocional, la motivación psicológica, individual y grupal, animará la convicción de la legitimidad de la causa por la cual se lucha.

En lo racional, la percepción de la calidad superior de la conducción propia, alimentará **"la firme voluntad de vencer"**, en la que insistía **Napoleón**.

Instrumentalmente, esta preparación por estratos se concreta a través de:

- programas de adiestramiento, mantenimiento y de apoyo logístico;
- programas de información para las tropas; y
- acción de mando y de comando.

3. La ejecución de la batalla

La ejecución de la batalla, como producto de la concepción estratégica operacional, comienza **"desde posiciones relativas favorables"**, se desarrolla por medio **"del combate, otras actividades de las tropas en campaña y sus maniobras necesarias"** y concluye, o pretende concluir, buscando **"modificar la situación estratégica operacional"** en beneficio propio.

a. El comienzo de la batalla

La iniciación del acto de fuerza, **"la hora de la verdad"**, marca la inflexión entre la conducción estratégica operacional y la conducción táctica.

No parece demasiado importante determinar dónde y cuándo termina o empieza la acción de cada nivel. Si estamos convencidos que compete a la estrategia operacional ubicar las tropas en posiciones relativas favorables y es responsabilidad de la táctica, a partir de este posicionamiento, desarrollar sus propios planes para ejecutar el combate.

La decisión estratégica operacional para librar la batalla, las misiones asignadas a sus comandos tácticos, conjuntos o específicos, dependientes y el efecto deseado, serán los parámetros que utilizará el comandante del teatro de operaciones para determinar las posiciones relativas favorables que deben alcanzar sus fuerzas para iniciarla batalla.

b. El desarrollo de la batalla

La teoría de **Boyd**, opinable como toda construcción teórica, pretende superar, en el momento de la ejecución expresa de la batalla, los límites de esa zona gris donde termina el control efectivo del comandante del teatro de operaciones sobre la maniobra estratégica operacional en desarrollo, expresada en efecto deseado, y comienza su descomposición en maniobras y operaciones tácticas.

Como esta teoría, en lo fundamental, se compadece con la inflexión entre la conducción estratégica operacional y la conducción táctica en la batalla, tema puntual que escapa al propósito de este estudio, no insistiremos en su consideración.

Nuestras investigaciones, centradas en las enseñanzas y experiencias de la historia militar, nos animan a expresar que el conductor estratégico operacional no es un personaje ausente del desarrollo de la batalla.

Entendemos que, en función de espacio y tiempo, el podrá influir por medio de los fuegos a su disposición, mediante el empleo de la reserva estratégica operacional y la conducción de las operaciones psicológicas.

c. La conclusión de la batalla

El comandante del teatro de operaciones puede percibir la conclusión de la batalla apoyándose en indicadores materiales y psicológicos.

Los indicadores materiales se relacionan con la batalla como acto táctico. Ellos se traducen en las evidencias de cambios sustanciales en el desarrollo de las operaciones tácticas que están ejecutando los comandos subordinados.

Los indicadores psicológicos consideran el contexto estratégico operacional de la batalla y apuntan a la percepción temprana de lo que **Beaufre** denomina "**efecto conclusivo**" sobre la mente y la voluntad de lucha del conductor enemigo.

Sobre la base de estos indicadores, el comandante estratégico operacional podrá arriesgar una predicción del resultado final de la batalla, tanto para anticipar previsiones para la explotación del éxito como para prever la preservación de la fuerza remanente en caso de derrota.

El comentario siguiente, expresado en términos positivos para la victoria, es igualmente aplicable, por inversión, para cuando se insinue el fracaso.

La convergencia de indicadores materiales y psicológicos favorables podrán apoyar, sobre una ponderación prudente, la conclusión que el adversa-

rio no puede o no quiere prolongar la lucha. En este caso, teóricamente, la situación final será de decisión.

La sola disposición de indicadores materiales autorizaría a suponer que el enemigo no ha perdido todavía su voluntad de lucha, por lo cual la violencia física debería ser multiplicada para quebrarla.

Si los indicadores fuesen predominantemente psicológicos, podrían señalar la existencia de condiciones subjetivas para lograr la decisión y, consecuentemente, la acertada combinación de las operaciones tácticas con las operaciones psicológicas podrá acelerar la victoria.

4. La explotación de la batalla

El pensamiento militar clásico es coincidente con la idea de **Clausewitz**, a partir de la actitud estratégica operacional ofensiva llevada a su máxima amplitud, el comandante del teatro de operaciones debe buscar la batalla de aniquilamiento, cuyos efectos psicológicos, físicos y materiales sean de tal magnitud que signifiquen la resolución de la campaña. **Accame**, comentando a **Schlieffen** en la obra ya citada, describe esa batalla que **"tiende al aniquilamiento total del adversario"**, como **"un solo golpe, especie de mazazo, que lo entrega totalmente inerme"** al vencedor.

Si el enemigo, en la confrontación de las voluntades, logra sustraerse a la decisión, el conductor estratégico operacional explotará el éxito táctico de la batalla, aprovechando la modificación que ella ha provocado en la situación relativa de las fuerzas en oposición, para continuar el desarrollo de la maniobra, a través de la persecución del adversario en retirada o planteando una nueva batalla.

5. Opinión académica

La batalla, aún cuando es un acto de naturaleza táctica, se inscribe en el contexto estratégico operacional como un hecho trascendente de la campaña.

En este sentido, hemos podido observar durante nuestras investigaciones que la terminología empleada por los historiadores militares, o por sus traductores, puede llevar a una confusión. Hasta el **Siglo XIX**, cuando fuerzas relativamente pequeñas se movían sobre espacios comparativamente amplios, era sumamente sencillo identificarla batalla, que se resolvía en una o dos jornadas, en el marco de la maniobra estratégica operacional y la campaña. Todos pode-

mos recordar los textos de historia no especializados, cuyos mapas mostraban los itinerarios de los ejércitos y señalaban los lugares donde se habían librado las batallas con el signo convencional de dos sables cruzados y, generalmente, la indicación de la fecha.

El **Siglo XX** nos presenta, sobre todo en los teatros de operaciones europeos, ejércitos de masas operando en espacios saturados, donde las batallas se prolongan en el tiempo y se extienden en el espacio. Es frecuente la referencia a la "**batalla**" de **Francia, mayo y junio de 1940**, que fue una "**campaña**" donde se libraron varias batallas. Esto, en cambio, no se percibe en el teatro de operaciones de **África del Norte**, donde la relación entre efectivos y espacio facilita visualizar la campaña, las maniobras estratégicas operacionales y las batallas. Sobre este tema volveremos en las siguientes secciones, al tratar la batalla ofensiva y la batalla defensiva.

A esta altura del análisis, intentaremos sintetizar las características de la batalla que, con diferentes estimaciones sobre su importancia, son desarrolladas por la mayoría de los autores que abordaron su estudio.

La característica esencial de la batalla es la de procurar la obtención de la decisión. Si bien se la conceptúa como un acto de fuerza, no es el choque violento de las fuerzas en oposición, propio de los combates en que podrá descomponerse, lo que la tipifica. La historia militar nos muestra ejemplos donde determinadas tropas han participado de la batalla sin llegar al choque, gravitando en la decisión por presencia, caso de reservas que no fue necesario empeñar, o por el movimiento que insinuaba la amenaza al flanco o la retaguardia enemiga.

La batalla se busca, se acepta o se elude en función del efecto deseado, por eso opinamos que esta característica es la esencial, dada la relación que guarda su resultado, obtención o no de la decisión, con la modificación de la situación estratégica operacional.

Las características que a continuación enunciaremos, si nuestro razonamiento anterior fuera correcto, no serán definitivas y, por lo tanto, las consideramos complementarias.

a. La importancia de los efectivos involucrados

Nuestros viejos reglamentos tácticos, toda vez que hacían referencia al combate no dejaban de aclarar, a continuación, "**en el marco de las unidades mayores: la batalla**".

La máxima aspiración del comandante del teatro de operaciones que propone la batalla será la de obtener con ella la decisión de la campaña. Por lo tanto, empeñará la masa de los medios disponibles, cuantitativa o cualitativamente.

b. La coordinación de la acción en el marco del teatro de operaciones

La batalla, acto táctico, encuentra entidad estratégica operacional por sus efectos para transformar la situación existente en el teatro de operaciones en la situación deseada.

c. La intención de modificar la situación estratégica operacional

Como corolario de la característica precedente, dado que la batalla es una forma costosa de interacción entre los adversarios, la decisión de librarla importará la evaluación del grado de daño previsible en relación con la trascendencia del resultado a obtener.

d. La disputa por la victoria

Aún cuando la batalla podrá no ser decisiva respecto de la campaña, ambos adversarios procurarán obtener el mayor beneficio de sus apuestas, procurando mejorar su situación relativa para la prosecución de las operaciones.

e. La unidad en el tiempo y en el espacio

La batalla es un acto único que se extiende en el tiempo y se articula en el espacio, mediante la coordinación de los combates, en función de un efecto final común.

6. Una opinión actual

Mientras nos encontramos realizando la revisión final de los borradores de trabajo, llega a nuestro poder un ejemplar de "**Terre Magazine**", publicación oficial del **Ejército de Francia**, correspondiente a los meses de **marzo y abril de 1991**. Está dedicado a la **Guerra del Golfo** y hemos creído conveniente transcribir las enseñanzas expresadas por el **General Farray, Jefe del Estado Mayor del Ejército**, una semana después de la terminación de la bata-

lla aeroterrestre librada por la **División Daguet**.

El artículo se titula "**Las ocho enseñanzas de un éxito**" y, en la parte que nos interesa, dice el **General Farray**:

"Será necesario, naturalmente, disponer de más tiempo para expresar conclusiones definitivas. Habrá que interrogar a los actores, examinar los materiales y analizar las condiciones en las cuales fueron empleados. Pero, a primera vista, personalmente identifiqué, en lo concerniente a las fuerzas terrestres, ocho enseñanzas que pueden sintetizarse en una novena.

1º) "**Importancia de la inteligencia, la observación y las comunicaciones**". Debemos desenvolvemos en un escenario estratégico "donde se verá todo y se sabrá todo". Quien sea ciego, sordo y mudo jamás tendrá su lugar en él.

2º) "**Características aeroterrestres de la batalla**". No me refiero sólo a las fuerzas aéreas. La aeromovilidad ha jugado un rol importantísimo, tanto dentro de las fuerzas de la coalición como en la misma **División Daguet**.

3º) "**Movilidad**". Escribí hace algunos años: "en un futuro próximo habrá implosión de tiempos y explosión de espacios estratégicos".

Es lo que acabamos de ver. La batalla duró alrededor de 100 horas y una fuerza móvil, con gran capacidad de maniobra, demostró su superioridad sobre una fuerza estática.

4º) "**El fuego mata**". Este viejo principio rector jamás perderá actualidad. Esta verdad fue concretada por los tanques, que algunos teóricos mal informados habían relegado a nivel accesorio, pero también por la capacidad de acción de destrucción en la profundidad, con armas cada vez más y más "inteligentes".

5º) "**Protección**". El riesgo químico estuvo presente y amenazador. En el campo de batalla actual no es suficiente desplazarse bajo protección blindada, debe disponerse de equipos protectores adaptables.

6º) "**Continuidad del combate**". Las acciones se libraron tanto de día como de noche. Esto significa un alto costo, tanto para el empleo del personal como para el uso de los materiales. La visión nocturna es un elemento esencial para la capacidad de un sistema de armas.

7º) "**Coordinación**". Es una exigencia necesaria por la misma naturaleza de la batalla aeroterrestre. Ella implica la existencia de sistemas de armas que puedan complementarse. Si resultasen incompatibles puede verse amena-

zada y seriamente comprometida la integración del esfuerzo y el apoyo mutuo eficiente.

8º) "Difusión". Es un fenómeno nuevo, que hoy adquiere una importancia capital. Implica la confrontación del legítimo derecho del público, en una democracia, a recibir información y las imposiciones del secreto militar, que determinó la necesidad de velarla. Cada uno está hoy en capacidad de comprender que se ha hecho en esta materia y las razones de un silencio momentáneo destinado a preservar el secreto de la maniobra y la vida de nuestros soldados.

"Todo ello puede resumirse en una sola enseñanza, que formularé así: **las fuerzas terrestres modernas han entrado, profunda y decididamente, en la era de la alta tecnología**".

Sección III

La batalla ofensiva

1. Alcance

En esta sección nos referiremos a la batalla ofensiva en *ambiente clásico*. Toda especulación sobre eventuales efectos de armas nucleares tácticas en el campo de batalla escapa al propósito de nuestro trabajo. Tampoco trataremos la influencia de los agentes químicos y biológicos que, a luz de las experiencias de la reciente **Guerra del Golfo**, configuran una amenaza latente que impuso medidas extremas de protección.

Así, *la batalla ofensiva clásica* es el acto de fuerza, cuyos instrumentos esenciales son el fuego y el choque, que resulta de avanzar hacia el enemigo para derrotarlo y abrir el espacio a la estrategia operacional.

2. Tipos de batallas ofensivas

La clasificación que a continuación expresamos responde a dos criterios diferenciados:

- el efecto deseado; y
- las direcciones impuestas a la propia fuerza.

a. De acuerdo con el efecto deseado, podemos citar:

1) Batalla de aniquilamiento

Clausewitz entiende por aniquilamiento una gran victoria, capaz de quebrar la voluntad de lucha del adversario. Distingue el aniquilamiento, que opera sobre las fuerzas morales, de la destrucción física y material de los medios enemigos, lo que implica "**colocar (sus tropas) en condiciones tales que sean incapaces de proseguir la batalla**".

La batalla de aniquilamiento, consecuentemente, aspira a destruir la capacidad combativa y afectar la moral de la fuerza enemiga atacada, en grado tal que la incapacite para seguir operando.

2) Batalla de ruptura

Procura dislocar y destruir la cohesión de la fuerza adversaria, abriendo, ampliando y consolidando una brecha, antes que el enemigo pueda cerrarla, para una posterior explotación del éxito.

3) Batalla de rechazo

Busca abrir el espacio obligando a la fuerza en oposición a interrumpir la batalla defensiva y retirarse.

4) Batalla de aferramiento

Trata de distraer, atrayendo y manteniendo inmovilizada a parte de la fuerza enemiga, para facilitar una batalla decisiva en otro lugar.

b. Según las direcciones impuestas a la propia fuerza, la batalla ofensiva puede librarse desde una o desde varias direcciones.

1) Los tipos de batalla libradas desde una dirección incluyen:

-Batalla frontal, paralela o lineal: cuando el ataque está dirigido contra el frente enemigo.

-Batalla contra el flanco: cuando el dispositivo enemigo presenta un flanco expuesto y sobre él se dirige el ataque.

2) Los tipos de batalla libradas desde varias direcciones pueden ser:

-Batalla envolvente: simple o doble, según la acción principal se dirija sobre uno o ambos flancos, mientras la acción secundaria aferra el frente enemigo.

-Batalla de cerco: cuando el ataque converge sobre un adversario aislado, o desde varias direcciones contra un enemigo acorralado contra un obstá-

culo infranqueable en poco tiempo.

3) El reglamento específico "**Conducción para las fuerzas terrestres**" (RC-2-2) al referirse al rodeo expresa que "**busca forzar al enemigo a abandonar su posición, combatir en el terreno elegido por el atacante o distraer fuerzas importantes para enfrentar la amenaza del rodeo**". Si la fuerza que rodea alcanza "**un objetivo profundo en su retaguardia**", podrá plantearse una *batalla de frentes invertidos*, clasificación retenida por la mayoría de los autores clásicos.

3. El contexto de la batalla ofensiva

En la **Sección I** del presente capítulo, hemos analizado **-en términos generales-** el contexto de la batalla. Trataremos ahora de profundizarlo, particularizándolo para la batalla ofensiva.

Napoleón señalaba que "**es difícil hacerse una idea exacta de la fuerza moral necesaria, después de analizar las (posibles) consecuencias, para librar una de esas grandes batallas de la que depende la historia de un ejército y de un país, o la posesión de un trono. También es raro encontrar generales que libren batallas de buena gana**".

Clausewitz considera a la batalla como "**jurisdicción suprema**" y Foch invoca al "**tribunal de la batalla**", escribiendo "**la batalla es el único fallo de valor, pues sólo de ella resulta un vencido y un vencedor; sólo ella modifica la situación relativa de los partidos, convirtiendo a uno en dueño de sus actos y obligando al otro a someterse a la voluntad del adversario**".

a. La batalla ofensiva y la estrategia operacional

La mayoría de los autores militares anteriores a la **IIda Guerra Mundial**, consideraban que la batalla, por antonomasia ofensiva, era el único medio para imponer la propia voluntad al adversario. El comandante del teatro de operaciones, consecuentemente, debía buscar la batalla, pues ésta era el fin último de la estrategia operacional.

Posteriormente, otros pensadores opinan que es necesario flexibilizar este criterio o, más exactamente, no interpretarlo en términos axiomáticos.

Como en otros temas controvertidos tratados en este trabajo, no pretendemos adoptar una posición absoluta. Trataremos de aproximarnos razonadamente, bosquejando las condiciones en que la estrategia operacional debería

buscar para librar la batalla ofensiva.

1)La estrategia operacional debería empeñar la batalla ofensiva de acuerdo con la regla del rendimiento

En primer término, al tenor del análisis efectuado en el **Capítulo I**, creemos conveniente recordar que la estrategia operacional es un instrumento de la estrategia militar, la que **-a su vez-** sirve a la estrategia nacional o general.

En un conflicto armado internacional, la estrategia nacional tendrá como finalidad última **lograr una paz victoriosa**, es decir, una situación resultante propia más favorable para los intereses vitales y más estable desde el punto de vista del equilibrio de poder.

La estrategia militar, actuando en estrecha coordinación con las otras estrategias sectoriales, tendrá la responsabilidad de **alcanzar un posicionamiento relativo favorable**, que facilite a la conducción política imponer condiciones para un armisticio o negociar en las mejores condiciones el cese de hostilidades.

La estrategia operacional, con las fuerzas militares asignadas y en el ámbito de un teatro de operaciones, debe contribuir al cumplimiento de aquella misión, mediante **la victoria por las armas**. Pero el precio a pagar por esta victoria **-desde Pirro en la antigüedad hasta Gran Bretaña y Francia en la Iida Guerra Mundial-** no debe exceder un límite que pueda hacer peligrar la finalidad perseguida por la estrategia militar.

Las pérdidas a aceptar por el comandante estratégico operacional, cuando decide empeñar la batalla ofensiva, deben ser ponderadas en función del resultado final de la campaña. La batalla de **Koursk** pudo ser una victoria alemana en **1943** y la batalla de **Bastogne** lo fue ciertamente en **1943**. Pero ambas batallas fueron dos catástrofes estratégicas operacionales, porque los alemanes las libraron en condiciones tales que sólo sirvieron para precipitar la derrota final.

Consecuentemente, el comandante del teatro de operaciones **no debe buscar la batalla ofensiva a cualquier precio**, sino que **debería empeñarla en función de la regla del rendimiento**.

Clausewitz alude a esta regla, cuando escribe "**la destrucción de las fuerzas del adversario y la conservación de las propias representan dos objetivos que marchan siempre unidos, ya que entre ellos se establece una acción recíproca. Y ambos son parte de un mismo propósito**".

La victoria por las armas es necesaria e inevitablemente costosa, pero

el conductor estratégico operacional, con la audacia necesaria para aceptar el riesgo, debería procurar obtenerla tratando de reducir sus pérdidas a un mínimo compatible con el efecto deseado.

2) *La estrategia operacional debería quitar al enemigo todas sus posibilidades antes de empeñar la batalla ofensiva*

La batalla, considerada como "**un combate singular amplificado**", es una prueba de fuerza entre ambos adversarios.

El constante avance tecnológico, que ha ido aumentando de más en más la potencia destructiva de las armas, puede provocar en ambos pérdidas enormes o dejar prácticamente inerte a uno de los oponentes.

Son ejemplos del primer caso las batallas libradas en el frente occidental entre **1915 y 1918**, la batalla de **Moscú en 1941**, la batalla de **Monte Cassino en 1943** y la batalla de **Normandía en 1944**.

En cambio, las batallas de frontera empeñadas durante la campaña de **Polonia de 1939** y las batallas libradas en la campaña de **Francia de 1940**, prometían las mejores condiciones de éxito a los conductores alemanes. La reciente **Guerra del Golfo nos muestra, a lo largo de 36 días**, el empleo de un sofisticado arsenal para crear las condiciones que permiten resolver exitosamente la batalla aeroterrestre en sólo **100 horas**, pues el enemigo había sido despojado de todas sus posibilidades.

Ya en **1809**, en carta a **Jordan** después de **Talavera**, **Napoleón** aconsejaba que "las batallas no deben darse si no se puede calcular el **70 %** de posibilidades de éxito y, aún, no deben librarse cuando existan posibilidades de acrecentar este porcentaje, porque el resultado de una batalla es siempre dudoso; pero *una vez resuelto su empeñamiento debe vencerse o perecer*".

Idealmente, *la maniobra estratégica operacional debería empeñar la batalla ofensiva recién cuando haya adquirido una situación relativa de superioridad respecto del oponente*. Corresponde al comandante del teatro de operaciones detectar las debilidades y aprovechar los errores o, mejor aún, provocarlas por medio de la maniobra estratégica operacional para explotarlas, transformándolas en vulnerabilidades, por medio de la batalla ofensiva.

3) *La estrategia operacional, salvo en caso de excepcional superioridad, debería eludir los puntos fuertes del enemigo y empeñar la batalla contra sus puntos débiles*

Napoleón guardó siempre gran respeto por el principio de masa (**o de concentración para muchos autores**). "**En los sistemas de guerra como en**

los sitios", opinaba, **"es necesario concentrar el fuego contra un solo punto: hecha la brecha el equilibrio se rompe y el resto se transforma en inútil"**.

Liddell Hart, en lo que denominó **"estrategia de aproximación indirecta"**, recomienda **"abordar al adversario por la línea de menor expectativa"** para explotar sus puntos débiles. En su libro **"Las guerras decisivas de la historia"** escribe: **"todos los principios de guerra pueden sintetizarse en una sola palabra: concentración. Pero sería necesario completarlo, diciendo concentración propia contra debilidad adversaria"**.

Más adelante agrega: "La historia nos demuestra que antes de resignarse a una aproximación directa, ***un gran conductor no dudará en lanzarse a una difícil aproximación indirecta***. Si es necesario, no retrocederá ante los obstáculos de la montaña, del desierto o de los pantanos y abandonará sus propias (**líneas de**) comunicaciones; enfrentará, en síntesis, las condiciones más desfavorables antes que aceptar una aproximación directa.

"Los azares naturales, por más formidables que sean, por su misma naturaleza, son menos peligrosos e inciertos que los azares de la batalla... Todos los obstáculos pueden ser vencidos más fácilmente que la resistencia humana".

El comandante estratégico operacional puede sufrir la tentación de empeñar la batalla ofensiva contra los puntos fuertes del enemigo, razonando sobre la base de que, si estos se eliminan rápidamente, el resto caerá fácilmente.

Este razonamiento es correcto cuando la relación de fuerzas en presencia acuse una desproporción extraordinaria en favor del atacante. Así actuaron los japoneses en **Singapur** y en **Corregidor**, los soviéticos en **Berlin** y los norteamericanos en **Okinawa**.

La historia muestra, y son válidos los ejemplos enunciados, que esta desproporción manifiesta de fuerzas sólo suele presentarse, generalmente, al iniciarse o en la culminación de un conflicto armado, pero no es demasiado frecuente durante el desarrollo de las hostilidades.

Con excepción de estos casos extremos, ***la estrategia operacional debería eludir la batalla ofensiva contra los puntos fuertes del enemigo***, salvo cuando apele a la batalla de aferramiento para distraerlo, atraerlo e inmovilizar parte de su fuerza, mientras se empeña, en otro sector, la batalla ofensiva decisiva.

Este fue el rol que tuvieron que desempeñar las tropas británicas en **Caen**, para facilitar la batalla de ruptura de las fuerzas norteamericanas en

Avranches.

4) *La estrategia operacional debería crear las condiciones favorables para la preparación, apoyo y protección de la batalla ofensiva*

Esta consideración surge, a modo de corolario, de las tres anteriores pues, más allá del acto táctico en sí mismo, el contexto de la batalla es responsabilidad plena de la estrategia operacional antes, durante y después de su desarrollo.

Consecuentemente, el comandante del teatro de operaciones debería crear las condiciones favorables para la batalla ofensiva mediante:

-*operaciones previas de diversión*, destinadas a engañar al enemigo e inducirlo a error, especialmente sobre la verdadera dirección de orientación del poder, para imponerle la batalla restringiendo sus posibilidades para facilitar, como mínimo, la obtención de la sorpresa táctica;

-*operaciones de "dispersión"*, para mantener y aumentar las debilidades del enemigo durante la batalla, en todo el conjunto de su dispositivo; y

-*operaciones simultáneas de aferramiento y bloqueo*, para demorar o impedir el desplazamiento de fuerzas enemigas no empeñadas, capaces de intervenir oportunamente en la batalla.

Liddell Hart, en la obra precedentemente citada, dice al respecto: "La concentración propia contra la debilidad enemiga depende de la dispersión de las fuerzas adversarias y ésta, a su vez, resulta de la distribución de las propias fuerzas, que *deben dar la apariencia de dispersión. Propia dispersión, dispersión enemiga y concentración propia*, tal es el orden de cosas y cada etapa prepara la siguiente. *La verdadera concentración es el resultado de una dispersión calculada.*

"En la guerra, a menudo se hace inclinar el platillo de la balanza obligando al enemigo a cometer errores".

"Debe debilitarse la resistencia enemiga antes de ensayar vencerla... comprobaremos en casi todas las batallas decisivas de la historia, que *el vencedor supo llevar a su adversario a un estado de inferioridad psicológica antes de empeñarse... y para golpear con eficacia es necesario hacer salir al enemigo de sus defensas*".

Por su parte, **Lenin** expresa: "La estrategia más sana consiste en *retardar las operaciones hasta que la descomposición moral del enemigo permita asestarle, fácilmente, el golpe mortal*;... en toda campaña, la estrategia

más apta consiste en demorar la batalla y la táctica más juiciosa en diferir el combate, hasta que la dislocación moral del adversario permita, en las mejores condiciones, darle el golpe decisivo".

b. La batalla ofensiva y la decisión estratégica operacional

El primer paso de nuestro análisis del contexto particular de la batalla ofensiva procuró determinar, sobre bases teóricas elaboradas siguiendo el método histórico, las condiciones en que la estrategia operacional debería buscar y librar el acto de fuerza.

Este paso, que desarrollaremos lo más sintéticamente posible representa el más duro aspecto de controversia entre quienes consideran la batalla ofensiva como *el objeto* de la estrategia operacional y los que privilegian la manobra estratégica operacional sobre la batalla.

Los primeros, a partir de la ley de acción y reacción enunciada por **Clausewitz**, consideran la batalla un acto inevitable. Ambos adversarios, razona, pueden no quererla en el mismo lugar, en el mismo momento o en la misma forma. Así, habrá batallas aceptadas, batallas impuestas, batallas rehusadas o batallas diferidas, pero ambos adversarios tendrán que librarla **-tarde o temprano-** en razón de su función y de sus consecuencias sobre el resultado final de la campaña.

Aún cuando la batalla siga siendo, en su ejecución, del dominio de la táctica, aún cuando sea un hecho momentáneo y localizado de una campaña, aún cuando sus resultados sean precarios hasta tanto la estrategia operacional no los haya explotado y ella la domine, en el espacio y en el tiempo, porque tiene propósitos más amplios, sostienen que la batalla se sitúa en el centro focal de la estrategia operacional.

Su función práctica, afirman, es preparar y explotar la batalla. En defensa de esta teoría vuelven a citar a **Clausewitz**: **"Preparar la victoria lo mejor posible, lo que es muy difícil, y que no le produce muchos elogios, es uno de los méritos secretos de la estrategia. Su prestigio y su gloria provienen más del uso de la victoria lograda"**, porque, **"la estrategia es el uso del combate al servicio de la guerra"**, es decir, el empleo de las batallas como medio para obtener el objetivo de la guerra.

Luego, concluyen, la estrategia operacional debe planificar alrededor y en función de la batalla.

Quienes no comparten este criterio, tal como lo señalamos oportuna-

mente, opinan que es limitar el análisis del problema a la batalla ofensiva inscrita en una actitud estratégica operacional ofensiva pero que debe relativizarse para ser abarcativo de la batalla defensiva respondiendo a una actitud estratégica operacional defensiva.

El objeto de la estrategia operacional, sostienen, es la maniobra estratégica operacional, pues ella hace efectiva la orientación del poder y ubica a la propia fuerza en posiciones relativas favorables. Luego, el comandante del teatro de operaciones debe planificar la campaña en función de la maniobra. Por supuesto, agregan, esto no implica que no razone sobre la posibilidad de la batalla, pero este acto táctico será una consecuencia de la maniobra, no su esencia. El ideal sería obtener el objetivo estratégico operacional sin librar batallas, pero sólo se recurrirá a ellas para abrir el espacio a la propia maniobra o para cerrarlo a la maniobra enemiga.

Pensamos, humildemente, que esta polémica es insoluble pues la mente humana, al procesar la información, según las más modernas teorías de la psicología cognoscitiva elaboradas por **Pylyshyn**, incluye el procesamiento consciente (verbal), subconsciente (no verbal) e inconsciente (motivación). El comportamiento de cada actor depende de su racionalidad idiosincrática. Luego, el comandante del teatro de operaciones podrá privilegiar la maniobra estratégica operacional o la batalla, de acuerdo con la propias subjetiva percepción que tenga de la realidad.

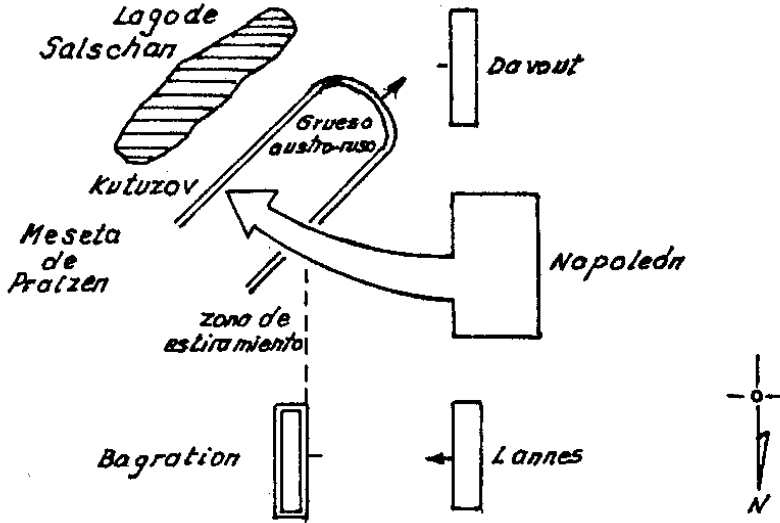
4. Ejemplos históricos

En la **Sección II** de este mismo capítulo nos permitimos advertir de la confusión que, a veces, se presenta entre la maniobra estratégica operacional y la batalla, provocada, generalmente, por el lenguaje empleado.

También señalamos que este fenómeno era más frecuente en los estudios históricos de los conflictos armados de este siglo, que en los anteriores, donde la batalla era más identificable en espacio y tiempo.

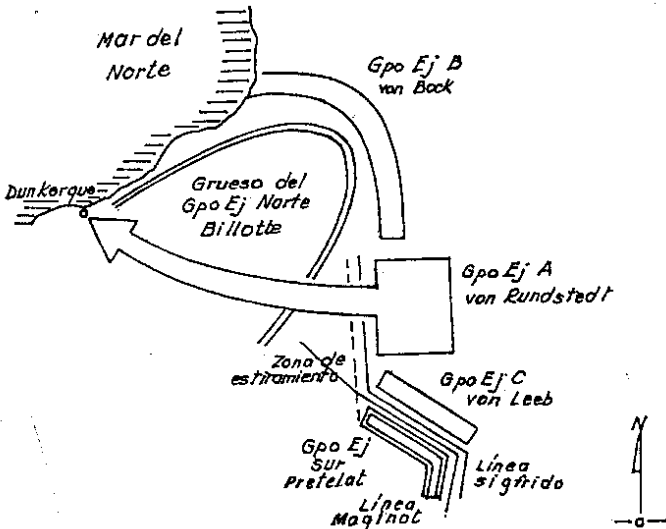
A continuación, mostraremos dos modelos, sumamente esquemáticos, que pensamos resultarán de utilidad para tratar el tema.

El **Croquis Nro 14**, modificando la orientación geográfica habitual corresponde a la batalla de **Austerlitz**, librada por **Napoleón** en **02 de diciembre de 1805**.



Croquis N° 14

El Croquis Nro 15 esquematiza lo que algunos autores denominan la "batalla" de Francia de 1940.



Croquis N° 15

La pregunta surge de inmediato. ¿Estamos frente a dos modelos de batalla similares? La respuesta es no, porque la similitud es sólo aparente, casi una ilusión óptica por la forma en que presentamos ambos croquis.

Austerlitz es *una batalla* decisiva, donde Napoleón -según la opinión de Schlieffen- sobrevaloró la dispersión del adversario y pese a haber escrito: "El Emperador emprenderá personalmente la persecución del enemigo. Su opinión es que no se ha logrado nada en la guerra si aún queda algo por hacer. La victoria no es completa si aún se puede hacer algo más", no lo cumplió. La persecución se inició al día siguiente de la batalla y cayó en el vacío, por lo que no se concretó el aniquilamiento.

"No obstante, tan desmoralizados se hallaban los vencidos", narra Schlieffen, "que el Emperador Francisco mismo se trasladó el día 4 (dos días después de la batalla) al campamento de Napoleón para solicitar un armisticio. Aún sin aniquilamiento, la victoria de Austerlitz había bastado para poner fuera de acción al ejército aliado austro-ruso, sino también al Archiduque Carlos que se acercaba (con otro ejército austríaco), así como también a los refuerzos rusos y al ejército prusiano".

Lo que la *Wehrmacht* y la *Luftwaffe* ejecutaron en el frente occidental en 1940 fue *una campaña* victoriosa, que incluyó distintas batallas.

El *Croquis Nro 16*, donde el mismo tema se presenta con otra graficación, creemos que puede ser útil para seguir su análisis.



Croquis N° 16

La campaña de **Francia** se inicia con una maniobra preparatoria a través de las **Ardenas**, donde la protección de fronteras belga y las divisiones de caballería ligeras francesas tratan en vano de retardar a los alemanes.

Esta maniobra es seguida por una *batalla de ruptura* sobre el **Mosa** luego por una explotación hasta el Canal de la Mancha y finalmente, por una *batalla de aniquilamiento* en **Dunkerque**.

Mientras el **Grupo de Ejércitos A** conduce estas operaciones, en el **Norte** el **Grupo de Ejércitos B** libra una *batalla de aferramiento* y en el **Sur** el **Grupo de Ejércitos C** distrae a un oponente estático.

En lo fundamental, parecería que ambos modelos fuesen simétricos en el tiempo: ruptura central, simultánea con el aferramiento del ala envolvente enemiga, contraenvolvimiento sobre la línea interior y aniquilamiento de esa ala.

Pero los espacios, los tiempos y las fuerzas en oposición han transformado la batalla napoleónica en una maniobra estratégica operacional, donde la batalla de **Dunkerque**, pese a concretar el aniquilamiento, no es la batalla decisiva. La decisión se obtiene en la batalla del **Mosa**; **Dunkerque** es una batalla ganada antes de librarla, pues los aliados ya no tienen ninguna posibilidad.

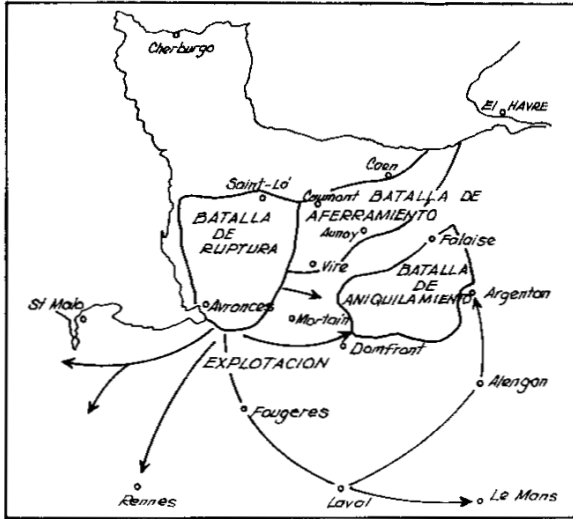
La batalla del **Mosa** es una batalla frontal de ruptura. Es decisiva porque no sólo las **10 divisiones francesas** que soportan el ataque de los panzers son prácticamente destruidas, sino porque disloca totalmente el dispositivo aliado y abre a los alemanes el espacio sobre las líneas de comunicaciones del ala izquierda, inmovilizada por la batalla de aferramiento de **Bélgica** e incapaz de eludir la amenaza.

La explotación que siguió a la batalla de ruptura del **Mosa** limitó el espacio a los aliados, encerrándolos contra el mar para librar, en condiciones que garantizaban el éxito, la batalla de cerco y aniquilamiento de **Dunkerque**.

En la campaña de Normandía, desarrollada en julio y agosto de **1944**, podemos observar un esquema similar en la maniobra estratégica operacional aliada, presentado en el **Croquis Nro 17**.

El **Grupo de Ejércitos XII (Bradley)** condujo la batalla de ruptura de **Avranches**, mientras el **Grupo de Ejércitos XXI (Montgomery)**, constituido por fuerzas británicas y canadienses, libraba la *batalla de aferramiento* de **Caen**.

Lograda la ruptura, los norteamericanos iniciaron la explotación, tratando de cercar al adversario, lo que se concretó en el bolsón de la **Falaise**, produciéndose la *batalla de aniquilamiento*.



Croquis N° 17

Martin Blumenson, en la obra "Así fue la Iida Guerra Mundial", sintetiza así la campaña: A fines de julio era ya evidente que las fuerzas aliadas, desembarcadas en Normandía, no serían arrojadas al mar. A las contrariedades de la "batalla de los setos" siguió el triunfo fulminante de la batalla del hundimiento.

"En el espacio de un mes, los alemanes fueron expulsados de Normandía, dos de sus ejércitos quedaron aniquilados en el bolsón de la Falaise y las puntas avanzadas aliadas llegaron al otro lado del Sena. Ahora la guerra de posiciones ya no era más que un mal recuerdo: Alemania se encontraba al alcance de la mano y la victoria final a la vista".

Hemos analizado la batalla en el teatro de operaciones de **Europa Occidental**, donde operaron grandes efectivos, en reducidos espacios y con una excelente red de comunicaciones.

Veamos ahora la batalla en el teatro de operaciones de **África del Norte**, con efectivos relativamente pequeños, en amplios espacios desérticos y con una limitadísima red de comunicaciones.

El **Croquis Nro 18**, esquematiza la campaña de **Rommel en Cirenaica**, desarrollada en **marzo y abril de 1941**. Su trazado es muy similar a los ma-

pas de campañas históricos del siglo pasado, tal como lo comentáramos anteriormente.

En esta campaña el elemento dominante es la maniobra estratégica operacional. Los actos tácticos, combates, son perfectamente identificables, en espacio y en tiempo, a simple vista.

El comandante **Macksey**, del ejército británico, en "**Así fue la II da Guerra Mundial**", describe en esta forma la situación: "**El ritmo acelerado que se dio a la conquista de Cirenaica había agotado a los hombres y a las máquinas de los "treinta mil" de Wavel, de los cuales, además, se había retirado una buena parte para trasladarla a otros frentes. Los veteranos fueron sustituidos por oficiales y tropas inexpertos, con medios acorazados deficientes, a los que el empleo de procedimientos tácticos y recursos superiores por parte de Rommel sometería a un desgaste fatal**".

En pocos días, **Rommel** había barrido todo lo que **Wavel** había conquistado en cuatro meses. Sólo resistía la guarnición de **Tobruk**, que después de tres ataques sucesivos fracasados, quedó cercada. Los alemanes se apoderaron del paso de **Halfaya**, rechazando a los británicos que ocuparon una posición defensiva al **Oeste** de **Sidi el-Barrani** para mantener su línea de comunicaciones hacia **Alejandro** y, particularmente, hacia el **Puerto de Marsa Matruh**, que volvía a convertirse en una importante base logística.

Bauer, en "**La guerra de los blindados**", efectúa el siguiente análisis: "Si se piensa que, en esta misma época, **Creta** caía en manos de los paracaidistas del General **Student**, que la escuadra del Mediterráneo acababa de sufrir en las aguas (**del golfo**) de **Sirte** pérdidas sensibles, que los agentes secretos alemanes buscaban infiltrarse en **Siria** y que la rebelión se avecinaba en **Irak**, se mide el peligro que podían correr, tanto **Egipto** como el **Canal de Suez**, si el **Afrika Korps** hubiera podido salir de sus posiciones de **Bardia**, de **Sollum** y de **Sidi Omar**, para emprender el camino de **Sidi el-Barrani**, de **Marsa Matruh** y de **Alejandro**.

"**Pero a pesar de que disponía de recursos, el General Rommel se encontró con que sus abastecimientos estaban llegando a su fin, viéndose obligado a permitir a sus adversarios que se rehiciesen, pues resultaba imprescindible disponer, detrás del frente, de una base de operaciones bien provista de agua, combustible, víveres, municiones y repuestos**".

En **mayo de 1941**, los británicos montan la operación "**Brevity**", al mando del **General Gott**, para recuperar el paso de **Halfaya**, alejar a las tropas

del Eje de la frontera egipcia y abrir una nueva ruta para operar en **Cirenaica**, pero fracasan en su intento.

"Las posiciones conquistadas por Rommel en la Cirenaica eran de importancia vital para los suministros británicos", narra el **Comandante Macksey**. La operación **"Battleaxe"**, la última ofensiva de **Wavel** en el desierto, lanzada el **14 de junio de 1941**, tenía como objetivo liberar **Tobruk**. Los comienzos fueron afortunados, ya que los ingleses desbordaron las defensas italianas de **Halfaya** y penetraron en el **Ridotto Capuzzo**; más tarde, las tropas del Eje detuvieron su avance y los obligaron a retroceder hacia la frontera egipcia.

Sección IV

La batalla defensiva

1. Alcance

Tal como lo expresáramos al analizar la batalla ofensiva, en esta sección nos referiremos a la batalla defensiva en *ambiente clásico*.

Así, la *batalla defensiva clásica* es el acto de fuerza, cuyos instrumentos esenciales son el fuego, la organización del terreno y las reacciones ofensivas, que resulta de esperar al enemigo para detenerlo y cerrar el espacio para satisfacer necesidades de la estrategia operacional.

2. Tipos de batallas defensivas

La clasificación que a continuación expresamos responde a tres criterios diferenciados:

- el efecto deseado;
- la continuidad o discontinuidad del frente de la posición; y
- el grado de organización del terreno.

a. De acuerdo con el efecto deseado, la batalla defensiva procurará:

1) **Ganar tiempo**, para facilitar la reunión de nuevos medios que permitan pasar a la contraofensiva.

2) **Economizar medios**, para emplearlos en una batalla ofensiva, en otra zona, donde se buscará la decisión.

3) **Desgastar al enemigo**, para modificar el desequilibrio de fuerzas existente.

4) **Mantener un objetivo geográfico**, de carácter político, económico, psicológico o militar.

b. De acuerdo con la continuidad o discontinuidad, la posición para la batalla defensiva se establecerá:

1) Sobre un **frente continuo**, característico de los espacios reducidos, en terrenos llanos o ligeramente ondulados.

2) Sobre un **frente discontinuo**, normal en amplios espacios, en terreno desértico, semidesértico y en la montaña.

c. De acuerdo con el grado de organización del terreno, la batalla defensiva podrá librarse:

1) En una **posición no organizada**.

2) En una **posición ligera o fuertemente organizada**.

3) En una **posición permanente**.

3. El contexto de la batalla defensiva

El contexto de la batalla, en términos generales, fue analizado en la primera sección del presente capítulo. Cuando tratamos de profundizarlo para la batalla defensiva, nos encontramos con que estábamos reiterando por pasiva, quizá atrapados por la ley de acción y reacción, mucho de lo que ya habíamos expresado al estudiar el contexto de la batalla ofensiva.

El segundo ensayo tampoco fue exitoso. Al tratar de guardar cierta analogía con el desarrollo de la sección precedente, bajamos de nivel y comenzamos a discurrir sobre procedimientos tácticos, lo que era totalmente ajeno al propósito de este trabajo.

Consecuentemente, volvimos a romper los borradores y llegamos a la conclusión que historiar, muy brevemente, las teorías defensivas contemporáneas era la manera más apta para presentar el tema de la batalla defensiva.

La **Ira Guerra Mundial**, con su largo período de equilibrio y estabilización de las fuerzas en los teatros de operaciones de **Francia e Italia**, consagró la eficacia de las batallas defensivas sobre frentes continuos, basados en dispositivos marcadamente lineales y capaces de quebrar el ataque ejecutado hasta con triple superioridad en hombres y en materiales.

Sin embargo, durante el desarrollo mismo de la guerra, se escucharon otras opiniones **-especialmente a partir de 1917-** postulando la teoría de la batalla defensiva en profundidad. Una aplicación práctica, la conocida como maniobra **Gouraud**, se llevó a cabo el **15 de julio de 1918**.

Esta concepción dominante de muralla defensiva del período de estabilización de los frentes, con su fuego de atajo general, sus alambradas y campos minados, sus líneas de trincheras continuas, primó en las teorías, sin que la aparición del tanque y la creciente intervención de la aviación en el campo de batalla alertasen a los espíritus rutinarios. En su momento, hicimos referencia al "**espíritu Maginot**".

En la batalla defensiva se trataba de mantener la posición, una faja de terreno entre **2 ó 3 km.** de profundidad, donde se instalaban las armas de apoyo de la infantería, para estar en condiciones de hacer sentir el efecto de sus fuegos delante del límite anterior del campo principal de combate. El ataque enemigo, batido con mayor intensidad por los fuegos de artillería y de morteros a medida que avanzaba, debía ser quebrado por el fuego final de atajo delante de la posición. Las reservas intervenían para reforzar a las fuerzas empeñadas, cerrar una brecha o rechazar una irrupción enemiga, con un criterio predominante de reparar errores del defensor, antes que el de explotar sus éxitos.

Entre las dos guerras mundiales, olvidando o subestimando la maniobra **-que caracterizó las fases iniciales y finales de la gran conflagración-** las teorías retuvieron los procedimientos defensivos que se consideraban eficaces, rescatados del período de estabilización de los frentes, con el convencimiento que el avance tecnológico haría aún más invulnerable la muralla defensiva para el atacante.

Así, con la sola excepción de **Alemania**, y a pesar de las opiniones del General **Estienne** y del entonces **Coronel de Gaulle en Francia y del Mayor General Fuller en Gran Bretaña**, los ejércitos europeos marcharon a la Ilda

Guerra Mundial adiestrados, organizados y equipados, pero sobre todo "**mentalizados**", para la guerra anterior.

En lo que **Bauer** denomina "**los dos años de guerra relámpago**", particularmente la campaña de **Polonia de 1939** y la campaña de **Francia de 1940**, demostraron las debilidades de estas teorías defensivas. A ello se sumaron los errores: unidades operativas sobreextendidas en frentes demasiado amplios, armamento insuficiente o anticuado y falta de reservas o mal posicionamiento de ellas.

Tanto en **Polonia** como en **Francia**, sobre el **Mosa**, la batalla defensiva, aceptada desde posiciones prácticamente filiformes, se manifestó incapaz para lograr el efecto deseado -**aún en su mínimo nivel de aspiración**- ante una ofensiva que disponía de un poder de concentración, de maniobra y de choque extraordinarios, dado por el empleo del equipo avión-tanque, seguido inmediatamente por sus elementos motorizados.

Las directivas del **General Weygand**, para la batalla defensiva de detención del **Somme** y del Aisn, procuraron corregir los errores iniciales, mediante la discontinuidad y la profundidad del dispositivo defensivo, basándose en la organización de "centros de resistencia cerrados", aprovechando preferentemente las aldeas y los bosques, escalonados en una profundidad de **7 a 8 km**. Partiendo de estos "**centros de resistencia cerrados**" o apoyándose en ellos, se lanzarían los contraataques de los elementos blindados.

Algunas experiencias, como la del **Cuerpo de Ejército I** en el **Somme**, en **junio de 1940**, demostraron las ventajas tácticas de este procedimiento, pero fue imposible aplicarlo totalmente pues requería, como mínimo, "**un cierto equilibrio en el aire y, en todos los casos, una buena organización de defensa antiaérea**". En muchos casos, "**los blindados se emplearon por gotas... consumiéndose batallón por batallón y compañía por compañía**", según comenta **Bauer** en "**La guerra de de los blindados**". Pero, sobre todo, la táctica no pudo salvar -**aunque combatió con bravura**- los errores de orientación del poder que padecía la distribución estratégica operacional aliada.

Del estudio de la batalla defensiva en la **IIda Guerra Mundial**, algunas de las cuales presentaremos más adelante como ejemplos históricos, hemos podido extraer dos comprobaciones esenciales:

-la necesidad de defenderse sobre la superficie total de la zona de combate del teatro de operaciones, como consecuencia de la saturación del espacio;
y

-la capacidad de concentración rápida, de movimiento veloz y de choque potente de la ofensiva, sirviendo a la nueva concepción de "guerra relámpago".

Ambos ingredientes tuvieron para la batalla defensiva una misma consecuencia: aumentar la profundidad, en grado tal que las nociones tradicionales de frente y flanco se esfumaron, cediendo su lugar a una interpretación espacial de área y zona.

Quizá por aquello que muchos clásicos niegan, la entidad de la maniobra estratégica operacional defensiva pues, a este nivel, el efecto deseado de detención sería sinónimo de la "**no-maniobra**", la batalla defensiva aparece en un contexto estratégico operacional más débil **-en cuanto a su preparación, conducción y ejecución-** que la batalla ofensiva. Creemos percibir, aunque es muy probable que nos equivoquemos, que los comandantes de teatros de operaciones, particularmente en **Europa**, concibieron sus batallas defensivas con criterio marcadamente táctico.

Antes de historiar la evolución de los conceptos defensivos, creemos de interés transcribir los elementos esenciales del plan de campaña polaco, elaborado por el **Mariscal Rydz-Smigly** en **mayo de 1939**, citado por el **Coronel Sawcznsky** en "**Así fue la IIda Guerra Mundial**": Mi plan de operaciones se basa en la hipótesis que los alemanes atacarán **Polonia** empleando la mayor parte de sus fuerzas. El plan tiene carácter defensivo. Su finalidad es *impedir la destrucción de nuestro ejército* antes de que, por el **Oeste**, *los aliados de Polonia inicien su ofensiva*.

"Prevé, por lo tanto, que nuestras fuerzas armadas inflijan a los alemanes las más graves pérdidas posibles, defiendan las zonas vitales indispensables para la evolución de la guerra y aprovechen toda oportunidad para lanzar a la contraofensiva nuestras reservas".

"Debo aceptar la eventualidad que, al comienzo de la guerra, Polonia pierda algunas zonas de su territorio, pero serán reconquistadas. Cuando, a continuación de la decidida y enérgica intervención de los aliados, la presión sobre el frente polaco disminuya, obraré conforme con la situación".

Sawcznsky, hacia el final de su relato, reflexiona de la manera siguiente: **"A pesar del valor y de la obstinada resistencia de las tropas polacas, la campaña fue extraordinariamente rápida y decisiva. Abandonada por sus aliados, Polonia no podía sino sucumbir"**.

"El nuevo ejército y el nuevo mando alemán dieron una prueba óptima de sus posibilidades. Las unidades de carros de combate superaron brillantemente la prueba de fuego y confirmaron las grandes esperanzas que en ellas se pusieron".

"Los resultados de aquellas cuatro semanas de campaña fueron, en verdad, sorprendentes".

Los franceses, después de similar experiencia en 1940, escribían nueve años después en su **"Noticia provisional para el combate de la infantería en cooperación con las otras armas"**: **"Una posición (defensiva) es una superficie de terreno, organizada o no, en cuyo interior se libra el combate defensivo para *detener al enemigo en forma absoluta*, antes de que haya alcanzado una línea establecida por el comando, llamada línea de detención..."**.

"La posición comprende un cierto número de *puntos de amarre*, cuya conservación se considera esencial para la maniobra de la autoridad superior... La profundidad debe ser tal que asegure la ejecución de la defensa (fuegos y contraataques) sin sobrepasar, por lo general, el alcance medio de la artillería ligera divisional".

Los británicos basan la defensa en erizos, de regimiento o de división, que esencialmente deben mantener su posición. Reservas blindadas importantes, que pueden comprender hasta un tercio de los medios empeñados, se sitúan dentro del radio de acción promedio del tanque (**unos 100 km**) para contraatacar dentro del campo principal de combate.

Los rusos organizaron sus posiciones defensivas en cinturones sucesivos, protegidos con una posición adelantada, para engañar al atacante y someterlo a un desgaste progresivo.

Los alemanes, por su parte, formaban erizos defensivos en el campo principal de combate, asegurados por una línea de avanzadas y, a veces, por una posición adelantada, manteniendo reservas de hasta un tercio de los efectivos en cada escalón, para la ejecución de contraataques.

Los japoneses solían ganar profundidad en sus posiciones defensivas intercalando, entre las avanzadas de combate y el campo principal, una posición de defensa transitoria **-generalmente oblicua respecto de la dirección de ataque-** para atraerlo en una dirección falsa y hacerle presentar el flanco a los fuegos del defensor.

Los norteamericanos, cuya doctrina nos es conocida, raramente apela-

ron a la defensiva entre **1943 y 1945**, salvo en **Bastogne**. Aplicaron en general, los procedimientos clásicos, buscando dar profundidad a las posiciones de defensa y ocupando, normalmente, posiciones de retaguardia con sus reservas, cuyo volumen variaba según el contraataque procurase destruir al atacante que había penetrado o recuperas el control del campo principal de combate.

En **Corea**, sus tropas se posicionaron en perímetros defensivos, cuyos intervalos se cubrían con los fuegos y los contraataques.

Las tendencias indican un aumento de la profundidad de las posiciones defensivas, en detrimento de la continuidad de los frentes. El avance tecnológico abre cada día nuevas posibilidades para el control efectivo del espacio no ocupado, mediante la vigilancia del campo de combate, los fuegos y las reacciones ofensivas de fuerzas altamente móviles y veloces, lo que permite mantener la coherencia del dispositivo.

4. Ejemplos históricos

a. La batalla de Moscú (Croquis Nro 19)

Después de los éxitos iniciales de la invasión a la **Unión Soviética**, **Hitler** decidió, contra la opinión de sus generales, demorar la ofensiva sobre Moscú, impulsándola en los **estados bálticos** y en **Ucrania**, "**donde se consiguieron victorias y avances espectaculares, pero en modo alguno decisivos**", de acuerdo con la opinión del **General alemán Philippi**.

El **02 de octubre de 1941**, al comenzar la operación "**Tifón**" para la conquista de Moscú, narra el **Coronel ruso Proektar** en "**Así fue la IIda Guerra Mundial**", los "**seis ejércitos de Timoshenko ocupaban la línea defensiva de Viazma, prontos a defender la línea general Rzhev-Viazma-Briansk**".

"La ofensiva alemana, iniciada con óptimas condiciones atmosféricas, comenzó con un desastre para los soviéticos: la batalla de **Viazma-Briznsk (7 de octubre)** que significó una clásica victoria alemana obtenida con una maniobra de cerco en tenaza. Unos **750.000 camaradas** quedaron atrapados en el bolsón, aunque muchas fuerzas soviéticas lograron evadirse de la trampa".

"**Al día siguiente comenzaron las lluvias torrenciales, mientras nos replegábamos a la línea general Kalinin-Kaluga-Oriol. El STAVKA reorganizó las fuerzas para la defensa de Moscú, constituyendo un frente occidental al mando del Mariscal Zukow**".

"Su exacta valoración de las posibilidades de la Wehrmacht y la creación de posiciones erizo, en Tula y en el Volga, evitaron el cerco previsto de la capital. Moscú se encontraba en el centro de un triple sistema de líneas de defensa".

"Pese a la tenaz resistencia soviética", recuerda Philippi en la misma obra, "las puntas avanzadas de la 2da Panzer división llegaron a unos 30 km. de Moscú el 27 de noviembre y, después de contener un feroz contraataque soviético, el 05 de diciembre nuestros elementos cabeza alcanzaban los suburbios de la ciudad... Ese mismo día se nos comunicó que Hitler había ordenado detener la ofensiva durante aquel invierno. El Grupo de Ejércitos Centro comenzó a retirarse a posiciones defensivas más sólidas. Un día más tarde, el 06 de diciembre, los rusos pasaron a la contraofensiva".

"Cuando se ordenó la operación "Tifón" ya era demasiado tarde para aquel año: la ofensiva se hundió en el fango y se extinguió lentamente, por cansancio. Los soviéticos eran combatientes duros y salvajes pero fuimos detenidos por el fango, no por los rusos".

La versión soviética de la batalla de Moscú, dada por Proektor es diferente: **"Los ejércitos soviéticos habían quedado diezmados durante la retirada, pero la Wehrmacht había tenido que pagar un precio muy alto por sus triunfos. Además, el grueso de las fuerzas nazis nunca llegó a Moscú y el barro era un obstáculo tanto para nosotros, empeñados en nuestra batalla defensiva, como para la ofensiva alemana".**

"Fue nuestra tenacidad lo que obligó al enemigo a poner en juego todas las reservas y a iniciar el repliegue en todo el frente. La heroica batalla por Moscú y la heroica resistencia del pueblo soviético constituyeron un jaque decisivo para la blitzkrieg. Hitler fue derrotado por su estrategia equivocada".

b. La batalla de Montecassino (Croquis N° 20)

"A mediados de enero de 1944", relata el General norteamericano Farrar-Hockey en "Así fue la II da Guerra Mundial", las fuerzas del Ejército 5 americano intentaron romper la línea Gustav mientras el Cuerpo de Ejército VI, también norteamericano, del General Lucas, se preparaba para envolverla mediante un desembarco anfibio en Anzio.

"El objetivo de los comandantes aliados, considerado en su efectos

a largo plazo, era atraer a la península el mayor número posible de fuerzas alemanas, distrayéndolas del frente oriental o ante la inminencia de la operación "Overlord", de la misma Francia. En cambio, el efecto inmediato era alejar de Roma a las divisiones nazis".

"Según el concepto operacional del General Mark Clark, el Cuerpo de Ejército X británico, a las órdenes del General Mc Creery, y el Cuerpo Expedicionario francés, del General Juin, después de haber lanzado sendos ataques contra las defensas alemanas sobre los flancos, deberían converger simultáneamente hacia el interior; Mc Creery en dirección Noroeste, a través de los montes Aurinci y hacia el Valle del Liri; Juin en dirección Oeste hacia Atina, a lo largo de la carretera secundaria de Roma"

"Al mismo tiempo, el Cuerpo de Ejército II norteamericano mandado por el General Keyes, desplegado en el centro, recibió la orden de atravesar el Rápido y tender un puente sobre el mismo de modo que la División Blindada 1 estadounidense pudiera alcanzar la otra orilla".

"Las fulminantes acciones lanzadas contra los flancos contrastaron con el fracaso norteamericano en el centro. En este, después que los Regimientos 141 y 143 vieron frustrado su intento de atravesar el Rápido, la División 34 americana logró, el 26 de enero, alcanzar la orilla derecha. Pero dicha división se encontró empeñada, junto con los franceses, en enconados combates en las alturas situadas alrededor de Cassino, donde los alemanes, que se encontraban en excelentes posiciones defensivas, lograron detener el avance aliado".

"Ninguna decisión tomada por los aliados", comenta en la misma obra el alemán Böhmler, "podría habernos sido más favorable que la de concentrar los ataques contra Cassino, en vez de hacerlo contra el flanco septentrional o el meridional. Las alturas que había en torno de Cassino permitieron a los paracaidistas alemanes del Ejército 10 rechazar los ataques lanzados por los anglonorteamericanos, en enero y febrero, sin necesidad de pedir refuerzos".

"A mediados de febrero", dice el veterano de la batalla de Montecassino, al término de su narración, "los alemanes que aún se encontraban en el monte seguían intentando convencer al abad y a los monjes para que se fueran, pero el 15 de febrero, cuando los aliados efectuaron el primer bombardeo deliberado contra la abadía, la comunidad monástica todavía estaba allí, en su totalidad. En aquella ocasión, 142 fortalezas volantes B-17 dejaron caer sobre el monasterio más de 350 toneladas de bombas de alto

explosivo e incendiarias, destruyendo la basílica y los edificios del interior pero dejando en pie las macizas paredes. Y este fue el comienzo de la destrucción de la gloriosa abadía. Dos días después de la primera incursión, las autoridades militares alemanas evacuaron y condujeron a Roma al abad y a los monjes".

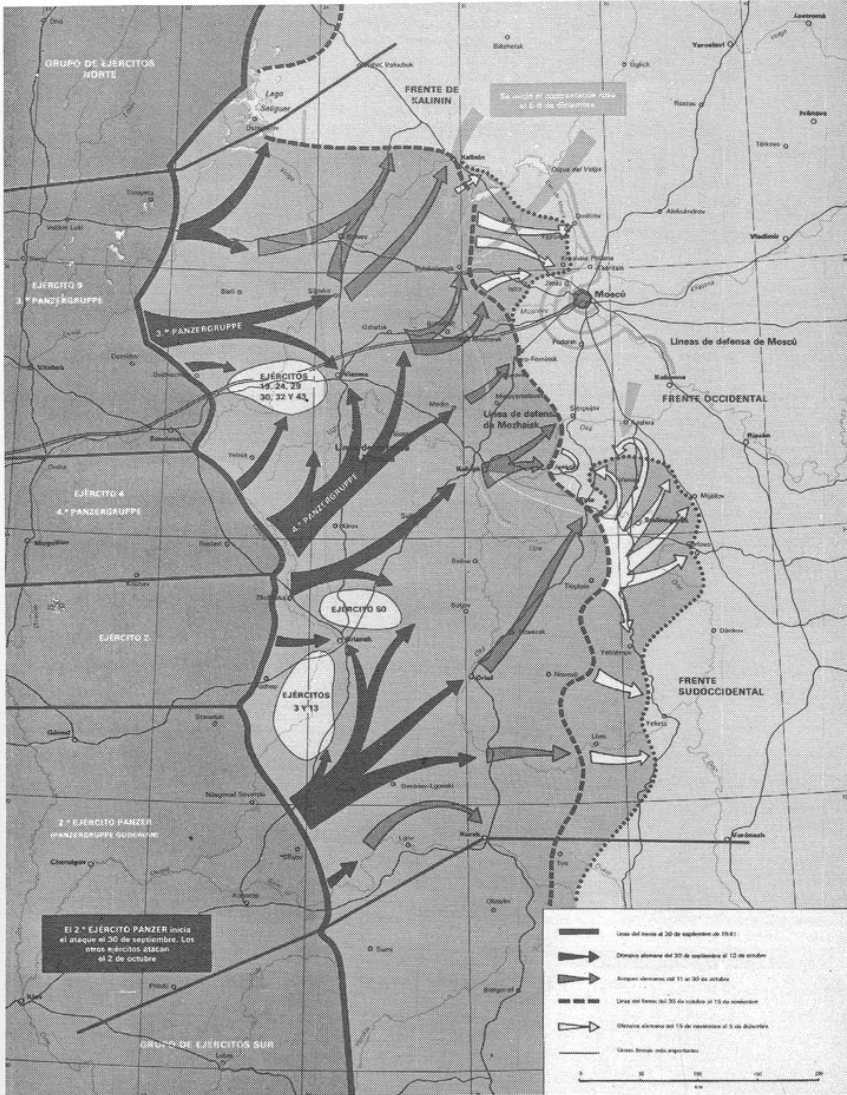
"Evidentemente, los aliados habían coordinado este bombardeo con las sucesivas operaciones terrestres, y el General Taker debía ignorar la hora exacta establecida para la incursión. En consecuencia, la intervención de su División 4 India fue casi inoperante y, en vez de lanzarla al asalto con una acción inmediata, se limitó a atacar, con una sola compañía, no Montecassino, sino Montecalvario, a casi un kilómetro de distancia".

"El día 16 de febrero, las ruinas fueron blanco de un segundo ataque por parte de cazabombarderos y, durante la noche, el Batallón Sussex, de la Brigada 7, llevó a cabo un intenso ataque, que no tuvo éxito en su intento de tomar Montecassino. Al día siguiente, la Brigada 7 repitió el ataque, que también fracasó, rechazado por el fuego de la artillería de los paracaidistas alemanes".

"Tampoco el Cuerpo de Ejército neozelandés tuvo mejor suerte. El 17 de febrero, por la tarde, el Batallón 28 maorí, de la División 2, cruzó el Rápido y ocupó la estación ferroviaria. Pero, al día siguiente, llegó el Regimiento 211 Panzergrenadier y los maoríes se vieron obligados a retirarse, repasando el río. Una vez más los aliados habían empleado fuerzas insuficientes y habían pagado caro su error".

Ante esta serie de reveses, el General Alexander ordenó que cesaran los combates. Era el 18 de febrero. La Batalla de Montecassino se reanudaría después de un período de preparación adecuado o, para utilizar sus palabras textuales: "después de un bombardeo digno de tal nombre".

Batalla de Moscú



Croquis N° 19

Capítulo VII

LAS RESERVAS

Sección I

Conceptos generales

Etimológicamente, reservar es guardar algo para cuando sea necesario o, en otra acepción, separar o apartar algo de lo que se distribuye, reteniéndolo para sí o para entregarlo a otro. Luego, el concepto de reserva es asimilable, genéricamente, a una parte del todo que se guarda o se retiene para que sirva a su tiempo.

En el plano estratégico, la reserva es una parte del poder total disponible, cuya orientación se ha retenido hasta que se considere necesaria y oportuna su aplicación.

En el plano militar, la reserva es una parte de la fuerza no empeñada inicialmente, cuyo empleo se prevé de acuerdo con la evolución de la situación.

1. El concepto en las publicaciones reglamentarias vigentes

El reglamento específico "**Terminología en uso en las fuerzas terrestres**" (RV-117-1) define a la reserva como "**la parte del poder de comba-**

te mantenida sin empeñar, a efectos de alimentar la lucha, reforzar la acción o atender situaciones imprevistas".

"En el ataque, se emplea para explotar un éxito del mismo, mantener su impulso y proporcionar seguridad".

"En la defensa, es el medio fundamental para que el defensor recobre la iniciativa".

La publicación conjunta **"Diccionario para la acción militar conjunta"** (PC 00-02) retiene como concepto de reserva el primer párrafo de la definición anterior.

La misma publicación define *reserva estratégica militar* en términos de **"parte del poder militar que, durante el planeamiento o ejecución de operaciones bélicas, es mantenida en condiciones de ser empeñada en la oportunidad que la autoridad superior lo decida".**

La definición de *reserva estratégica operacional* todavía no ha sido incluida en este diccionario.

2. El concepto en los pensadores militares clásicos

Jomini, en **"Precis de l'art de la guerre"**, expresa: **"El Estado tiene sus reservas, el ejército tiene las suyas y cada cuerpo de ejército o división no deberá omitir el proveerlas".**

Las reservas de un ejército son de dos tipos: aquellas sobre el campo de batalla y las previstas para reclutar y apoyar al ejército.

"La última, mientras esté organizada, puede ocupar puntos importantes del teatro de guerra y servir aún como reservas estratégicas; sus posiciones dependerán no solamente de su magnitud, sino que también de la naturaleza de sus fronteras y la distancia de la base al frente de operaciones".

Clausewitz, en su obra **"De la guerra"**, se ocupa extensamente del tema en el **Cap XIII del Libro III**. **"No es difícil determinar el punto en que la idea de reserva estratégica empieza a contradecirse, no es otro que la decisión principal. El empleo de todas las fuerzas debe tener lugar en ella, y toda reserva (fuerza dispuesta) que únicamente haya de emplearse después de la decisión, es un contrasentido".**

"...la estrategia... por regla general, sólo podrá compensar las ventajas que ocurran en un punto con las ventajas obtenidas en otros, y en

pocos casos trasladando fuerzas de unos puntos a otros pero jamás se le ocurrirá la idea de colocarse en la desventajosa situación que produce el dejar parte de sus fuerzas en reserva".

"Hemos declarado inconsecuente la idea de una reserva estratégica que no coopere a la decisión principal...".

"Una reserva tiene dos misiones que se distinguen claramente, y son: primera, el prolongamiento y renovación de la lucha; segunda, atender a casos imprevistos. La primera misión supone el aprovechamiento de un despliegue de fuerzas sucesivo, y por tanto, no puede pertenecer a la estrategia. Los casos en que un cuerpo se envía a un punto que esté próximo a ser dominado por el enemigo, deben clasificarse en la categoría de la segunda misión, puesto que no ha podido precisarse la resistencia que en aquel se había de desplegar. Pero un cuerpo destinado únicamente a prolongar el combate, dispuesto a retaguardia para ser empleado en caso de necesidad, fuera de la acción del fuego, adscripto y subordinado a los comandantes de las tropas que combaten, no constituirá una reserva estratégica, sino táctica".

"En cambio, la necesidad de tener una fuerza dispuesta para atender a casos imprevistos puede presentarse también en estrategia y, por consiguiente, existir reserva estratégica, pero sólo donde tales casos sean probables".

El Mariscal Foch, en su libro "Los principios de la guerra" dice: "En la batalla paralela, la táctica se somete o se deja conducir hacia la idea de vencer la resistencia enemiga por un desgaste lento y progresivo de los medios del enemigo; a ese efecto, mantiene el combate en todas partes, lo alimenta. Las reservas son destinada a este fin".

"En la batalla maniobra, la reserva es la masa preparada, organizada, cuidadosamente mantenida para ejecutar el único acto de la batalla del que se espera un resultado: el ataque decisivo. Es la reserva administrada con la más absoluta parsimonia, para que el instrumento sea tan fuerte y el golpe tan violento como sea posible".

El General von der Goltz opina que "...toda reserva presenta una fuerza muerta... las reservas no son útiles sino a condición de ser empeñadas...".

"Aún puede imaginarse el caso en que convendrá abstenerse de toda reserva, es aquel en que se conozca exactamente la fuerza del enemi-

go y donde este último haya desplegado ya completamente".

A modo de primeras conclusiones, que nos resultarán de utilidad para el análisis posterior, nos parece importante destacar que el nivel estratégico operacional no está claramente precisado por los autores consultados. Luego, estableceremos provisoriamente una primera distinción entre reservas tácticas y reservas estratégicas.

El concepto de reserva táctica aparece casi como aleatorio. Debiéramos retener la similitud de criterios para considerar que una reserva, cuando se la empeña para decidir el resultado de la batalla, sirve a un propósito táctico.

El concepto de reserva estratégica tiene cierto grado de cuestionamiento. Se lo asocia con la incertidumbre, **"atender a casos imprevistos"**, y con **"la decisión principal"**.

Dentro de esta categoría podrían inscribirse los elementos, ya organizados o que se van organizando durante el desarrollo del conflicto armado, para satisfacer necesidades de refuerzo o reemplazo en los teatros de operaciones o para la creación de nuevos teatros.

Veamos ahora la concepción oficial de otros países.

3. El concepto en las publicaciones de otros países

a. Estados Unidos

En el nivel estratégico militar, ha conformado un sistema permanente de reservas que le permite, simultáneamente, actuar sobre situaciones de crisis en cualquier parte del mundo, establecer o reforzar un teatro de operaciones y participar de la movilización del potencial nacional.

Los componentes masivos de este sistema son la Guardia Nacional y la Reserva, que totalizan para las fuerzas terrestres casi un millón de hombres. Sus elementos son instruidos, desde la paz, por el Ejército Activo, al cual se incorporan en caso necesario, previo período de readaptación. Este procedimiento se empleó durante el Conflicto del Golfo Pérsico.

A partir de su incorporación al Ejército Activo, estas fuerzas pasan a depender de los comandos operacionales y se las considera empeñadas. Debe conformarse, entonces, un nuevo elemento de reserva, proveniente de la movilización del potencial nacional.

El núcleo del sistema lo constituyen los oficiales provenientes de unos 250 colegios universitarios, donde se les proporciona formación y adiestra-

miento militar.

Este concepto tradicional de reserva es válido para un conflicto armado internacional de gestación lenta, pero no parecía aplicable para la lucha por el liderazgo militar mundial, vigente durante las décadas en que se prolongó la confrontación con la Unión Soviética, al final de cuyo desarrollo estaba siempre latente la amenaza nuclear.

Esta situación requería la disponibilidad de una herramienta militar, una reserva estratégica militar en alistamiento permanente, para ser inmediatamente empeñada en cualquier lugar del mundo en caso de conflicto o para controlar una crisis, como medio de coacción o para producir el acto de fuerza sobre otros actores estratégicos que se opusiesen a sus intereses nacionales.

La respuesta a este problema, para operar en el ámbito terrestre, fue la organización de una fuerza de despliegue rápido, compuesta por el **Cuerpo I** y el **Cuerpo Aerotransportado XVIII**. Esta fuerza podía reforzar de inmediato a los efectivos estacionados en cualquier potencial teatro de operaciones de ultramar o ser empeñada antes que otras fuerzas en una amplia gama de misiones de carácter político-militar.

Al momento que esto escribimos, está en pleno desarrollo la crisis interna soviética. A partir del fin de la bipolaridad, la noción de amenaza comenzaba a ser reemplazada por el criterio de riesgo y el concepto defensa por una concepción más amplia de seguridad.

En el nivel (estratégico) operacional es el comandante quien establece las reservas para explotar con éxito el momento y lugar decisivos, cuyo elemento principal lo constituirán los fuegos nucleares. El tamaño de la reserva variará, fundamentalmente, de acuerdo con los medios disponibles y la disposición de las fuerzas enemigas. El empleo de la reserva impone la inmediata conforma de otra.

El reglamento de campaña "**Operaciones**" (FM-100-5) se refiere así a las reservas en las maniobras ofensivas: "**Las reservas se posicionan para dar peso al esfuerzo principal**".

Inmediatamente, detalla sus posibles empleos "**Están para reforzar el éxito, refuerzan o mantienen el impulso y rechazan contraataques enemigos, concretan la destrucción del enemigo, consolidan objetivos en la profundidad; o posibilitan abrir una nueva fase de la campaña; o realizar operaciones importantes para conquistar objetivos más allá del área de defensa del enemigo**".

"...cuando las fuerzas de defensa (del enemigo) están adelantadas o el espacio ocupado del teatro de operaciones es poco profundo, es posible penetrar o envolver las defensas del enemigo. En estos casos, las reservas pueden mantenerse fuera del área de batalla y maniobrar alrededor o por sobre dicha área. Su misión será ocupar la profundidad del teatro de operaciones y asegurar dicho espacio, impidiendo al enemigo establecer defensas suplementarias".

Respecto de las maniobras defensivas, expresa: **"...las reservas serán empeñadas durante la defensa y deberán ser continuamente reconstruidas (con otras unidades) a medida que son empleadas en la batalla".**

"El comandante, en la defensa, deberá retener sus reservas operacionales también en la profundidad. Así, podrán ser empleadas para empeñarse contra las reservas operacionales enemigas, favorecer la reunión de las fuerzas propias después de la batalla, explotar un éxito táctico para provocarle graves pérdidas al enemigo; o retamar la iniciativa operacional después de una defensa victoriosa".

b. Unión Soviética

El pensamiento soviético considera como reservas la totalidad de los recursos materiales y espirituales, políticos y militares, para empeñarlas de acuerdo con su empleo más conveniente para servir al plan general.

Stalin, al escribir sobre la revolución de octubre, registró como reservas de los bolcheviques las siguientes: las contradicciones entre los diversos grupos sociales de **Rusia**, las contradicciones entre las potencias capitalistas, los movimientos proletarios y anti-colonialistas del mundo, el poder del **Estado** y del **Ejército Rojo**, el campesinado y los instrumentos de la diplomacia y el comercio extranjero.

Durante la **IIda Guerra Mundial**, en **diciembre de 1941** en el frente de **Moscú**, el **STAVKA** materializa el empleo de una reserva estratégica militar, al empeñar bajo su comando los ejércitos siberianos y la recién creada reserva de artillería. Así, este nivel de conducción, además de movilizar y organizar fuerzas para asignarlas a los frentes, asumió la responsabilidad de mantener reservas y conducir su empleo.

Henry Paris, en su artículo publicado en el número correspondiente al **cuarto trimestre de 1987** de la revista "**Strategique**", estimaba que para aquella fecha se encontraban a órdenes directas del **STAVKA** unas **20 divisio-**

nes -por lo menos tres de primera calidad- algunas de las 7 divisiones aerotransportadas del Ejército Rojo, 150 aviones de combate y 50 helicópteros.

Los soviéticos consideran parte de la reserva estratégica militar, las formaciones de guerrilleros. Estos elementos, cuyas acciones fueron conducidas por el **General Ponomarenc**, desde el **STAVKA** durante la última guerra mundial, asignados a los frentes produjeron efectos acumulativos en la retaguardia alemana a lo largo del período **1941/42**.

El **Mariscal Voroshilov** escribía en el número 24 de "**El bolchevique**", en **1949**: "**... junto con la tesis respecto a los factores operativos permanentes de la victoria, en el planeamiento estratégico de la guerra y sus campañas decisivas y diferentes operaciones, perdura otra tesis no menos importante: la de las reservas**".

Las reservas de nivel (estratégico) operacional son tratadas en detalle por el **General Zlobin**, en su artículo publicado en el número 5 "**Pensamiento militar**", editado en **1945**.

"...la cuestión de las reservas operativas y su empleo", dice, "representa un punto muy importante en la seguridad operativa... una operación ofensiva sostenida, sin reservas está condenada fracaso. La composición de las reservas de un frente viene determinada por la profundidad de la misión a él asignada y por el cálculo realista de la relación de fuerzas en cada fase de la operación...".

"Las reservas gastadas deben reconstituirse en el curso una de operación, a expensas de sectores secundarios".

Las reservas operativas y tácticas se emplean, en general, para fines análogos a aquellos para los que se utilizan las reservas estratégicas, pero en sus niveles correspondientes (siendo reservas tácticas las de división y unidades inferiores). Sus misiones principales son:

- 1) en la defensa, prohibir y rechazar cualquier penetración o ruptura enemigas;**
- 2) en la ofensiva, rechazar o aniquilar cualquier contraataque adversario; y**
- 3) explotar y aprovechar los éxitos, consolidar las ganancias y reforzar la persecución.**

"En todo tiempo, deben conservarse algunas reservas pal enfrentarse con cualquier peligro imprevisto".

c. Alemania

Los pensadores militares alemanes, al crear la "**blitzkrieg**", dieron nueva dimensión a la rapidez y movilidad de sus medios terrestres y utilizaron el espacio aéreo para el apoyo de fuego y el envolvimiento vertical. Las reservas, a nivel estratégico operacional, jugaron un rol original en esta concepción.

Al analizar la campaña de **Francia de 1940**, el **General Rosas** comenta en el número 333 de la **Revista de la Escuela Superior de Guerra**, publicada en 1959: "**El 11 de mayo de 1940, los alemanes tenían 118 divisiones en el frente occidental, de las cuales 21 divisiones eran de reserva del teatro, o sea la sexta parte de las fuerzas totales**".

"El 31 de mayo se pondrían a disposición otras 20 divisiones, de manera que el comandante del teatro podría alimentar la ofensiva con un cuarto de su fuerza total".

Es también en el teatro de operaciones occidental, antes del desembarco aliado, donde podemos analizar el empleo de la reserva estratégica operacional. **Rommel** estaba persuadido que era necesario "**volver a echar al enemigo al mar**", por lo que proponía renunciar a la formación de una fuerte y reunida reserva; en cambio, deseaba posicionar las divisiones blindadas a la largo de la costa del **Canal de la Mancha**, lo más cerca posible de las playas, para ejecutar contraataques de alcance táctico, antes que el asalto anfibio pudiera consolidar las "**zonas de atrincheramiento**" en suelo francés.

El **Mariscal von Rundstedt**, influenciado por la opinión generalizada en el **OKW** que la invasión se lanzaría sobre el eje **Dover-Calais**, quería mantener la masa de las divisiones blindadas como reserva estratégica operacional, al este del **Sena**.

Los diferentes criterios se zanjaron con una solución salomónica, lo que no suele ser recomendable para resolver problemas militares. Los blindados empleados en las áreas avanzadas, si bien no pudieron impedir la formación y ampliación de las cabezas de playa, significaron una grave amenaza para los aliados; la reserva del teatro, por la acción aérea, no pudo ser empeñada, lo que significó la derrota en la campaña y precipitó el fin de la guerra.

Liddell Hart, en su libro "**Estrategia: la aproximación indirecta**", analiza las consecuencias de este posicionamiento: "**...los alemanes fueron tomados por sorpresa y con la mayor parte de sus reservas al otro lado (este) del Sena... el efecto de este error de cálculo del enemigo resultó fatal para él, a causa de la acción de las fuerza aéreas aliadas, que destruyeron los**

puentes sobre el Sena".

La situación central de **Alemania** respecto de sus adversarios en el continente europeo, le permitió conducir su maniobra estratégica sobre la línea interior, mientras apelaba a la reserva de un teatro de operaciones para jugarla como reserva estratégica operacional de otro, especulando con la pasividad del potencial oponente (**Francia en 1939 durante la campaña de Polonia**), los tratados diplomáticos (**la Unión Soviética en 1940 durante la campaña de Francia**) o la imposibilidad física de actuar (**Gran Bretaña en el período 1941/42**).

d. Francia

En capítulos anteriores, al analizar distintos aspectos de la campaña de **Francia de 1940**, destacamos la errónea ubicación de las 22 divisiones, de ellas tres blindadas, que constituían la reserva general las fuerzas aliadas, y transcribimos las críticas sobre su empleo.

En esta parte de nuestro trabajo creemos de interés tratar el criterio de reserva estratégica militar desarrollado a partir de **1984**, que se materializa con la organización de la fuerza de acción rápida.

La decisión de empleo de esta fuerza es patrimonio del más al nivel de la conducción política; su adiestramiento, su equipamiento el planeamiento de empleo es responsabilidad del **Jefe de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas**.

Esta diseñada para cumplir una amplia gama de misiones, destinadas a contribuir al control de una situación de crisis, operando **-tanto en la paz como en la guerra-** en forma autónoma, bajo comando directo del nivel de conducción estratégica militar.

A similitud de la fuerza de despliegue rápido norteamericana permitiría a **Francia** actuar en el control de una crisis no nuclear, en cualquier lugar del mundo, en términos de horas.

Su estructura incluye 5 divisiones, cuyos efectivos superan los **50.000 hombres**. Antes de la organización de la división **Daguet**, para su empleo en el **Conflicto del Golfo Pérsico**, la fuerza de acción rápida estaba compuesta por la **División de Paracaidistas 11**, la **División Aeromóvil 4**, la **División Alpina 27**, la **División de Caballería Ligera 6** y la **División de Infantería de Marina 9**.

e. Israel

El pensamiento militar israelí se asienta en la **"guerra relámpago"**, maniobrando sobre la línea interior, en función de su situación geográfica relativa respecto de sus reales o potenciales oponentes y la relación cuantitativa de fuerzas, que le es altamente desfavorable.

Para no alargar innecesariamente esta parte del trabajo, podríamos decir sintéticamente que Israel ha desarrollado un criterio de reservas operativas muy similar al adoptado por los alemanes **-y al que hicimos referencia anteriormente-** durante los primeros años de la **IIda Guerra Mundial**.

En cambio, creemos interesante detenemos un poco más en la descripción del sistema de movilización instrumentado, garantía de supervivencia del país, que le permite en un plazo de dos días, tres a lo sumo, remontar al máximo nivel la capacidad operacional de sus fuerzas armadas.

Esta capacidad, a juicio del **General Maffey**, fue adecuada hasta la campaña de **1973**, pero se resintió al afrontarla. En su libro **"La Guerra Ara-be-Israelí"**, dice al respecto: **"Esta campaña demostró, así mismo, que a pesar de la rapidísima movilización que salvo al país y que se efectuó en pocas horas, había sido un verdadero error el hecho de no tener por lo menos una parte del ejército de reserva incorporada, como aconsejaba la prudencia, en razón de las noticia recibidas referentes al posible ataque. El sucesivo envío al frente de reservistas sin instrucción adecuada, ocasionó bajas que, por su número, los israelíes no podían reponer oportunamente"**.

f. Conclusiones parciales

Sobre la base de las conclusiones parciales retenidas al tratar el concepto de reservas en los pensadores militares clásicos, avanzaremos un paso más, exponiendo muy escuetamente las conclusiones también parciales, que extraemos del pensamiento militar de otros países.

El concepto de reserva estratégica militar tiene una doble acepción:

-la tradicional, para un conflicto armado internacional de gestación clásica, sobre la base de la movilización y readaptación de las reservas, para ir preparando elementos de distinta magnitud que irán incrementando y reemplazando a las fuerzas armadas que se mantenga activas durante la paz; y

-la actual, para participar con elementos militares en el manejo y control de una situación de crisis, fuera del propio territorio, que pueda afectar los

intereses nacionales, lo que requiere la disponibilidad de una fuerza potente, versátil, rápida y móvil, en permanente alistamiento y con capacidad de reacción inmediata.

El concepto de reserva estratégica operacional se define, pero en él conviven dos criterios de diferente naturaleza:

-el táctico, representado por su intervención efectiva en la batalla; y

-el estratégico operacional, cuando se piensa en ella para maniobrar fuera del campo de batalla, para lanzarla directamente sobre el objetivo estratégico operacional, en la profundidad del teatro de operaciones, o para abrir una nueva fase de la campaña que, exploratoriamente, relacionamos ahora con un cambio de la actitud estratégica operacional.

Sección II

Conceptos particulares

En esta sección, a partir del enunciado de las opiniones de algunos escritores militares argentinos, analizaremos en profundidad los conceptos de reserva estratégica militar y reserva estratégica operacional, a la luz de las tendencias actuales.

1. El concepto en los escritores militares argentinos

El **General Perón**, en su libro "**Apuntes de historia militar**", define la reserva estratégica expresando: "**Es el conjunto de unidades operativas retenidas a retaguardia de un frente de operaciones donde se producirá la decisión de la guerra, con el objeto de emplearlas oportunamente en el sector decisivo**".

"**De ello se deduce**", aclara a continuación, "**que su aplicación puede justificarse sólo en el caso de una defensa estratégica y en dispositivos articulados en profundidad**".

Es muy evidente la influencia de **Clausewitz**, pues Perón participa del criterio que hace a las reservas estratégicas "**innecesarias y peligrosas**", sobre todo en la ofensiva estratégica, donde no se deben restar fuerzas "**a la decisión**".

principal".

Usando una terminología más actualizada, podríamos decir que este autor acepta el mantenimiento de una reserva estratégica operacional en una actitud defensiva, cuando la incertidumbre y la cesión de la iniciativa no permiten una temprana orientación del poder. En una actitud ofensiva, donde se tiene la iniciativa, a pesar de la incertidumbre, el comandante del teatro de operaciones orientará el poder disponible hacia el lugar donde buscará la decisión y, consecuentemente, no debilitará su esfuerzo estratégico operacional principal constituyendo una reserva, a fin de ser lo suficientemente fuerte desde el primer momento.

El General Rosas, en su artículo "La maniobra estratégica operacional ofensiva", ya citado en la sección anterior, nos dice "...la repartición de fuerzas entre las distintas direcciones y la reserva depende, en gran parte, de la probable relación de fuerzas en presencia".

"El desgaste y los inevitables imprevistos, además de la seguridad, imponen el mantenimiento de reservas en la ofensiva. La importancia de estas reservas se determina en función del alcance y la duración de la proyectada maniobra, de su evolución previsible y según el grado de incertidumbre que precede a las operaciones".

Más adelante, al analizar el tamaño de la reserva a mantener por el comandante del teatro de operaciones, lo condiciona a que **"sea para reforzar, sea para modificar los efectos de la repartición inicial, así como para asegurarse de los inevitables imprevistos y contra el desgaste que entraña siempre toda acción ofensiva".**

Termina con una precisión: **"... se admite, sin considerar los medios atómicos capaces de economizar reservas, que deben mantenerse, como mínimo, un tercio de las fuerzas disponibles como reservas estratégicas".**

El General Laiño, en un artículo titulado **"La maniobra estratégica militar"**, publicado en 1986, en el número 479 de la **Revista de la Escuela Superior de Guerra**, inicia el análisis de los distintos ámbitos sosteniendo: **"Frente, flanco y retaguardia tienen menor significación en el mar y en el aire".**

Después de desarrollar algunos ejemplos históricos, advierte que **"los repliegues estratégicos en el mar son producidos por la pérdida o la disminución del grado de dominio en el mar"**, mientras que en las operaciones aéreas **"son provocadas por la amenaza de puntos de apoyo en tierra o pérdi-**

das del grado de dominio del aire".

Su razonamiento lo lleva a concluir que, en una concepción aeroterrestre de la maniobra, la existencia de reservas estratégicas es vital pues ellas son las que explotan bruscas alteraciones favorables de la situación o remedian crisis, surgidas de interrupciones, irrupciones de frente, desbordamientos e incursiones en la retaguardia.

En el ámbito marítimo de la maniobra, en cambio, **"no hay reservas estratégicas. Existe sólo la relatividad de los medios para mantener y restaurar, pero ninguna fuerza naval lista es marginada, sin que actúe directamente o mediante la amenaza del empleo"**.

2. Análisis del concepto a la luz de las tendencias actuales

Nuestro propósito es analizar, comparativamente, los conceptos de reserva estratégica y reserva estratégica operacional, utilizando como parámetros su naturaleza, su conformación, el nivel de conducción del cual dependen, la interacción espacio-tiempo, su gravitación en la decisión y las exigencias que requieren.

La **Fig Nro 16** condensa los elementos esenciales de este análisis.

A esta altura del trabajo, apoyándonos en los elementos de juicio presentados y las conclusiones parciales extraídas, creemos estar en condiciones de poner a consideración de los lectores algunas reflexiones.

Con respecto al concepto de *reserva estratégica militar*, las tendencias actuales parecen inclinarse a considerar una estructuración basada en distintos elementos cuya posibilidad de empleo incorpora una gama de tiempo que va desde la inmediatez hasta distintos grados de mediatez.

Al primer criterio responde la fuerza de despliegue (o de acción) rápida. Su inclusión como elemento de la reserva estratégica militar ha sido motivo de discusión. En general, el concepto de reserva se asimila mejor con algo separado o apartado de lo que se distribuye, para usarlo después. En este caso, la reserva sería lo que primero se empeña, a lo mejor lo único, por lo que quienes así la califican no hacen prevalecer la acepción que reservar es guardar algo para cuando sea necesario.

Más allá de estas interpretaciones encontradas, entendemos que esta fuerza, tal como lo han concebido las potencias que la adoptaron, es una mani-

Reserva estratégica militar					
Naturaleza	Conformación	Dependencia	Interacción	Decisión	Exigencias
Parte del poder militar, organizado y a movilizar, no orientado.	Surge de la concepción estratégica militar. Puede conformarse como:	Los niveles de conducción de los cuales puede depender son:	La interacción espacio – tiempo es la siguiente:	La gravitación en la decisión final está determinada por:	Las exigencias que requiere son:
	<p>Fuerza de despliegue rápido</p> <p>Constituida por elementos terrestres y aéreos, de nivel táctico, con rapidez, movilidad, potencia de fuego y potencia de choque suficientes como para producir efectos de alcance estratégico.</p>	<p>Fuerza de despliegue rápido</p> <p>Directa es la estrategia militar. Si es asignada a un teatro de operaciones, pasa a depender de su comandante.</p>	<p>Fuerza de despliegue rápido</p> <p>Su empleo se inscribe en un espacio geográfico finito de conformación física variable, relativamente distante de su base. Debe estar en capacidad de recorrer máximo espacio en mínimo tiempo. Podrá tener que actuar independientemente, sin que se constituya un teatro de operaciones o antes de su establecimiento.</p>	<p>Fuerza de despliegue rápido</p> <p>Posee capacidad para intervenir de inmediato en la participación del control de crisis político militares, en cualquier sector del ámbito de interés. Su empleo materializa la decisión de la conducción nacional, contribuyendo con sus acciones a escalar o desescalar el conflicto.</p>	<p>Fuerza de despliegue rápido</p> <p>Personal de alta capacitación técnico profesional. Medios de alta tecnología y gran versatilidad, para armonizar rapidez estratégica y movilidad táctica con la potencia de fuego y potencia de choque suficientes. Capacidad operativa permanente, aplicable en todo tipo de terreno con mínimos ajustes orgánicos.</p>
	<p>Reservas activas</p> <p>Constituida por elementos operacionales, instruidos desde la paz por las distintas fuerzas armadas, cuyo empleo no está comprometido en los planes de los comandos estratégicos operacionales.</p>	<p>Reservas activas</p> <p>Directa de la estrategia militar. En caso de conflicto armado internacional, previo breve período de readaptación, pueden ser asignados a los comandos estratégicos operacionales.</p>	<p>Reservas activas</p> <p>Para su empleo efectivo en el ámbito estratégico operacional definido, debe considerarse el período de readaptación y traslado.</p>	<p>Reservas activas</p> <p>Determinan la orientación inicial del poder militar y, para un conflicto armado internacional, concretan la importancia relativa de los esfuerzos estratégico militares.</p>	<p>Reservas activas</p> <p>Legislación nacional adecuada. Sistema de instrucción regular en centros idóneos. Capacidad organizacional, financiera, técnica y de infraestructura. Recursos humanos cualitativos suficientes.</p>
	<p>Elementos a movilizar</p> <p>Constituidos por los recursos del potencial nacional, fuente de obtención sobre el que influye la es-</p>	<p>Elementos a movilizar</p> <p>Directa de la estrategia militar desde su movilización hasta su distribución. Una vez asignados,</p>	<p>Elementos a movilizar</p> <p>Requieren, inicialmente, cumplir un período de actividades secuenciales previstas, inscripto</p>	<p>Elementos a movilizar</p> <p>Materializar la progresiva distribución del poder militar, para sostener un conflicto armado interna-</p>	<p>Elementos a movilizar</p> <p>Requieren planeamiento, dirección y financiamiento de la movilización con criterio integral.</p>

	trategia militar a través del planeamiento de mediano y largo plazo.	pasan a depender del respectivo comandante estratégico operacional.	en el concepto de movilización del potencial nacional. Completada su estructuración, podrán operar en forma similar a las reservas activas.	cional prolongado.	
Reserva estratégica operacional					
Naturaleza	Conformación	Dependencia	Interacción	Decisión	Exigencias
Parte del poder militar (elementos de combate con sus respectivos apoyos y servicios) asignado a un comandante estratégico operacional, que éste no compromete o empeña inicialmente con las fuerzas que ejecutan la maniobra, en aptitud de orientarlo oportunamente en resguardo de la concepción estratégica operacional retenida, para alimentar la lucha o preservarse frente a lo aleatorio.	Surge de la concepción estratégica operacional retenida por el comandante para el desarrollo de la campaña.	Directa del comandante estratégico operacional, quien podrá empuñarla bajo su comando o asignarla a un comando subordinado para su empleo.	Elemento constituido para operar en un espacio estratégico operacional definido, desde preposicionamientos que requerirán una secuencia temporal de actividades previas a su empleo y la consideración de un tiempo ritmo en su empeñamiento.	La decisión en un teatro de operaciones compromete a la totalidad de los medios asignados. Entonces, es posible afirmar que la ocurrencia de la decisión no se concretará sin la participación de la reserva estratégica operacional. De los expresado, inferimos que la razón de la reserva estratégica operacional es contribuir, esencialmente, al logro de la decisión en el teatro de operaciones.	Personal y medios cuanti-cualitativamente adecuados al efecto deseado en el teatro de operaciones. Rapidez estratégica operacional, movilidad táctica, potencia de fuego y potencia de choque.

Figura Nro 16

festación militar del poder de un Estado, muy costosa para su equipamiento y mantenimiento, de empleo inmediato y selectivo en conflictos internacionales para contribuir al control de situaciones de crisis.

Las reservas activas constituyen un modelo de previsión organizacional, que la experiencia de muchos países señala como de gran efectividad para hacer frente a conflictos localizados a un ámbito geográfico inmediato, de rápida evolución o de escalada inminente.

Este modelo permite reducir el tiempo necesario para satisfacer las exi-

gencias derivadas del proceso de movilización, alistamiento y traslado.

Los elementos a movilizar, como opción de reservas, es el modelo más tradicional y conocido, apto para hacer frente a conflictos de lenta evolución o de duración prolongada. Su instrumentación es compleja, relativamente lenta y tiene connotaciones particulares en cada país, como consecuencia de las situaciones relativas y el juego de fines y medios de cada Estado.

Con respecto al concepto de *reserva estratégica operacional*, en sentido aristotélico constituye, en sí, una estrategia cuya justificación se funda en su rol esencial para el logro de la decisión en un teatro de operaciones.

Consecuentemente, su valor como herramienta militar para producir el efecto deseado estará condicionado por su composición, la distribución y el repositionamiento en espacio y tiempo para intervenir oportunamente en la acción o neutralizar la amenaza que debe enfrentar.

La adecuada interrelación de estos factores será una de las claves de éxito de su empleo por acción, normalmente, para acelerar la decisión o para favorecerla, ocasionalmente, disuadiendo por presencia.

3. Opinión académica

La conducción estratégica militar, responsable primaria de la estrategia genética, determina la configuración y evolución del instrumento militar, cuya concepción incluye a las reservas, parte del poder militar que lo sustenta.

La concepción estratégica militar postula la finalidad del instrumento militar y planea sus probables empleos en función de:

-las hipótesis (**fines en oposición o convergencia delimitados en su espacio**);

-los recursos reales disponibles, previsibles y predecibles (**medios**); y

-los plazos críticos estimados (**tiempo**)

Sobre estos parámetros, el instrumento militar se diseña, se modela y se programa, en un proceso continuo de evolución, para disponer de un aparato objetivo de poder, preposicionado y disponible de inmediato, y un elemento en preparación, de empleo mediato, de acuerdo con el nivel de amenaza o el grado de riesgo que se perciba.

En este contexto, la *reserva estratégica militar* materializa la retención de una parte del poder militar, para cubrir el grado de riesgo inherente a la in-

certidumbre propia de la situación a este nivel que, por medio de este poder no orientado inicialmente, podrá influir en el desarrollo del conflicto.

Luego, la composición y la misión de la reserva estratégica militar deben guardar correspondencia con el tamaño del instrumento militar (**costo**) y con el tipo de conflicto (**riesgo-beneficio**) para el que ha sido concebido.

A partir de este razonamiento, se determinará si esta reserva contará con una fuerza operativa de empleo inmediato, con perfiles particulares; o un sistema de reservas activas; o un sistema de reservas pasivas, susceptible de constituir elementos a movilizar mediante los mecanismos tradicionales; o un arsenal de armas nucleares, químicas y biológicas; o una combinación de estas alternativas.

En el caso de los países menores, la reserva estratégica militar habría que montarla sobre una fuerza operativa de empleo inmediato, razonablemente dimensionada, dependiente de la conducción estratégica militar, y por los elementos a movilizar, a partir de un sistema de reservas activas o pasivas, que materialicen aquella parte del poder militar no asignada inicialmente, para accionar en forma inmediata o mediata, disuasiva o efectivamente en caso de conflicto, en condiciones de mantener la continuidad de las operaciones si éstas se prolongan o reforzar a los comandos estratégico operacionales en caso que no puedan alcanzar sus objetivos con los medios asignados al iniciarse el conflicto.

La *reserva estratégica operacional* es aquella parte del poder militar asignado a un teatro de operaciones que su comandante retiene bajo su control, para concretar su empleo decisivo en la explotación de un éxito o en el restablecimiento del equilibrio estratégico operacional.

Su tamaño, composición y preposicionamiento responderán al probable empleo previsto por el comandante del teatro de operaciones al concebir la campaña, pues es el medio que dispone para influir decisivamente en el logro del objetivo estratégico operacional.

El ámbito del teatro de operaciones, para la decisión del comandante, se caracteriza por presentarle situaciones relativamente estructuradas, con un importante grado de incertidumbre, lo que le impondrá, alternativamente, buscar información para actuar y actuar para obtener información.

La experiencia de guerra indica que, por lo general, el empeñamiento de la reserva estratégica operacional es una acción única e irrepetible porque, una vez lanzada, será materialmente imposible modificar su dirección y suma-

mente azaroso lograr su recuperación para un nuevo empleo.

El comandante del teatro de operaciones, de acuerdo con la evolución de la situación, tiene la responsabilidad de decidir si asigna a su reserva un rol táctico, haciéndola participar para decidir el resultado de la batalla, o si desplazándola alrededor o sobre el campo de batalla, la empeña en la profundidad del dispositivo enemigo para decidir la campaña.

Capítulo VIII

**EL VELO Y EL ENGAÑO A NIVEL
ESTRATÉGICO OPERACIONAL**

Sección I

Conceptos generales

1. El velo y el engaño en las publicaciones reglamentarias vigentes

La publicación conjunta "**Diccionario para la acción militar conjunta**" (PC 00-02) define al *velo* como el "**conjunto de medidas destinadas a ocultar un plan, operación o actividad de la reunión de información del enemigo**".

La misma publicación establece que el *engaño* es el "**conjunto de actividades destinadas a proporcionar al enemigo un cuadro falso de la situación, para desorientarlo e inducirlo a proceder erróneamente o deducir falsas conclusiones**". Similar definición utiliza el reglamento específico "**Terminología castrense de uso en las fuerzas terrestres**" (R V-136-1) agregando a continuación "**con la finalidad de crear condiciones favorables a las propias fuerzas**".

Este último reglamento relaciona ambos conceptos con la denominación *velo y engaño tácticos*, expresando que "**es concebido y empleado en las operaciones tácticas para contribuir a engañar al enemigo sobre los verdaderos dispositivos, capacidades e intenciones de la propia fuerza, obligán-**

dolo a reaccionar de manera ventajosa para las propias tropas".

"El *velo*", aclara a continuación, **"comprenderá medidas especiales destinadas a proporcionar seguridad a un plan, operación o actividad así como intensificación de medidas normales de seguridad y defensa pasiva".**

"El *engaño*", termina, **"es una actividad destinada a hacer incurrir al enemigo en conclusiones erróneas, mediante distorsión o falsificación de indicios".**

El reglamento específico **"Conducción para las fuerzas terrestres" (RC-2-2)** hace referencia somera a estos conceptos, al tratar las operaciones tácticas básicas. Relaciona el velo y el engaño como fundamentales para posibilitar el logro de la sorpresa en las operaciones ofensivas; destaca que estas medidas **"serán necesarias para negar al enemigo el conocimiento del propio dispositivo y la forma de defensa adoptada"**, al referirse al planeamiento de las operaciones defensivas; mencionándolas, en la consideración de las operaciones retrógradas, al tocar el apoyo de ingenieros y el apoyo de comunicaciones.

2. El engaño en el derecho internacional de guerra

El **Protocolo I de 1977**, adicional a las **Convenciones de Ginebra de 1944**, en su **artículo 37** prohíbe los actos de perfidia, a la que define y ejemplifica en su **inciso 1**.

El **inciso 2** del citado artículo expresa textualmente: **"No están prohibidas las *estratagemas*. Son *estratagemas* los actos que tienen por objeto inducir a error a un adversario o hacerle cometer imprudencias, pero que no infringen ninguna norma de derecho internacional aplicable en los conflictos armados, ni son pérfidos ya que no apelan a la buena fe de un adversario con respecto a la protección prevista en ese derecho. Son ejemplos de *estratagemas* los actos siguientes: el camuflaje, las añagazas, las operaciones simuladas y las informaciones falsas".**

3. El velo y el engaño en el pensamiento militar

En **"Arte de la guerra"**, **Sun Tzu** sostenía que éste se basaba en la impostura. **"Toda la ciencia militar"**, escribía, **"está basada en el engaño. Un general hábil debe dominar las artes de la simulación y el disimulo. Mientras crea apariencias para confundir y engañar al enemigo, oculta sus**

verdaderas disposiciones y sus intenciones últimas. Su blanco principal es el ánimo del comando antagonístico, y la situación victoriosa, un producto de su imaginación creadora".

La literatura militar oriental abunda en similares consideraciones. En un sabio libro de la **España arábiga**, el "**Sirach de Tortuxi**", **Abubequer de Tortosa** expresaba: "**El alma de la guerra la constituye la valentía; su cuerpo, la estrategia; sus ojos, la previsión; sus alas, la disciplina; su lengua, el ardid; su guía, el compañerismo y su conductor, el auxilio de Alah**".

La literatura militar occidental, en general, no es tan explícita si bien relaciona el tema reiteradamente con la sorpresa. Decía **Jenofonte**: "**Sea un acontecimiento agradable o terrible, cuando menos se lo espera, tanto más placer o espanto causa. No existe mejor ejemplo de esto que en la guerra, cuando vemos la sorpresa llenando de terror aún a aquellos que son los más fuertes**".

Para **Federico el Grande**, "**todo lo inesperado es de gran efecto**", y para **Clausewitz**, cuando hablaba del efecto moral de la sorpresa "**...con ella se cuadruplica el éxito**".

En palabras del **Mariscal Foch**: "**Es, pues, la sorpresa, en el sentido más amplio de la palabra, el medio de quebrantar la energía moral del enemigo y, privándolo de la facultad de reflexionar, lo convence que su causa está perdida**".

El **Coronel Savkin**, del ejército soviético toca el velo y el engaño al analizar la sorpresa en su libro "**Principios básicos del arte operacional y la táctica**".

"**Las soluciones más originales y el empleo de métodos completamente inesperados de lograr la sorpresa**", sostiene, "**puede que no provean el efecto deseado si no hay debida seguridad en su ejecución práctica**".

"**Una condición decisiva para asegurar el logro de la sorpresa es la habilidad para ocultar la presencia de nuevas armas y equipos, el concepto o plan de una operación o batalla, formaciones de fuerzas y medios que han sido creados, sus misiones, ejes, tiempo de ataque y métodos de acciones prescriptos...**".

"**La seguridad del sigilo se puede lograr como resultado de medidas entrelazadas con el propósito no sólo de privar al enemigo de información sobre tropas amigas, sino también de engañarlo con respecto a sus capacidades y acciones planeadas. El sigilo se puede lograr manteniendo en**

secreto todos los datos de interés para el enemigo, así como todos los medios, métodos y técnicas de camuflaje posibles y, definitivamente, al uso de astucia militar. Las demostraciones y la información errónea hallan un amplio empleo".

4. Opinión académica

El análisis y discusión de la bibliografía consultada, nos permite sintetizar los siguientes conceptos fundamentales:

a. El velo y el engaño contribuyen a la seguridad y favorecen la obtención de la sorpresa, aumentando las posibilidades de éxito al distorsionar la percepción que el oponente tiene de la realidad y procurar inducirlo a accionar de modo tal que favorezca las propias operaciones.

El comandante estratégico operacional emplea el velo y el engaño para enmascarar, encubrir u ocultar sus verdaderas disposiciones, capacidades e intenciones. La ejecución será confiada a determinados comandos subordinados que, al llevarla a cabo, es conveniente que ignoren que las acciones que desarrollan sirven a estos propósitos.

b. El plan de velo y engaño forma parte del plan de campaña. Para su elaboración, el comandante estratégico operacional debe tratar de penetrar e inferir la personalidad y la mecánica de razonamiento del comandante enemigo, concibiéndolo de modo tal de llevarlo al convencimiento que los hechos, indicios y evidencias que se le están presentando son reales. A la vez, debe tomar en cuenta el efecto que el fracaso del engaño puede tener sobre las operaciones. En tal sentido, al elaborar el plan de velo y engaño, las disposiciones que se adopten deben ser tales que, en caso de no tener éxito, no provoquen el fracaso de la operación.

La coordinación de los planes de velo y engaño que pudieran preparar los comandos subordinados es de vital importancia para no comprometer el éxito del plan de campaña ni la efectividad del plan de velo y engaño de nivel estratégico operacional.

c. La máxima aspiración del comandante del teatro de operaciones será que el plan de velo y engaño contribuya a la obtención de la sorpresa estratégica operacional. Si esto no fuera posible, sus previsiones deben estar orientadas a la obtención de la sorpresa táctica.

Los ejemplos de historia de guerra que a continuación presentamos,

entendemos que contribuirán a aclarar:

- la concepción del plan de velo y engaño, que supone imaginar y diseñar una falsa maniobra estratégica operacional, con alto grado de credibilidad para inducir a error al comandante enemigo;

- el diseño de las medidas de velo y la programación de las acciones de engaño, administrando medios en espacio y tiempo; y

- la estrecha vinculación que este plan, como parte integrante e inseparable, debe guardar con el plan de campaña, para no poner en peligro sus probabilidades de éxito.

No seríamos honestos si no advirtiésemos al lector que este tema no está agotado y seguiremos la investigación para profundizarlo.

Sección II

Ejemplos históricos

1. "La guerra de zapa del general San Martín"¹

"Mientras organizaba metódicamente sus fuerzas (**para la expedición libertadora de Chile**) **San Martín** realizaba una activa política de acercamiento con destacadas personalidades chilenas -**O'Higgins, Zenteno, Freyre, los Larrain**- para polarizar la opinión pública del país trasandino en favor de su empresa... Al mismo tiempo, sus emisarios y agentes secretos difundían en **Chile** una serie de noticias contradictorias, destinadas a confundir al comando realista. Los recursos surgidos de su ingenio fueron numerosos y siempre cambiantes. Aventureros y patriotas se enrolaron en la apretada malla de ese servicio de informaciones. Comunicaciones relativas a futuros planes llegaban incesantemente a manos de **Marcó de Pont** y, allí donde el altivo capitán general de **Chile** destruía uno de sus hombres, otros surgían para llenar el claro. Los agentes recorrían infatigablemente las ciudades y la campaña, recogían noticias y resucitaban las ideas de libertad. **Chile** era una inmensa hoguera que adquiriría proporciones más violentas al aproximarse la fecha señalada para la invasión".

1 Marín, Daniel Ricardo; "El Regimiento de Granaderos a Caballo"; Libro II; Ed Anzillotti, Bs As, 1962

"Para servir a sus planes, a fines de **1816**, invitaba a parlamentar a los caciques de los **pehuenches**. Su objetivo estaba largamente meditado, necesitaba asegurar las comunicaciones con sus espías a través de los pasos que los indios dominaban, atraerlos a su causa en previsión que los realistas intentasen la invasión y servirse de su naturaleza alevé y codiciosa como un recurso más de la **guerra de zapa**".

"El parlamento se realizó en el campamento del **Plumerillo. Olazábal**, testigo presencial, lo relata con pluma colorida. Reunidos allí el General y los caciques formados en círculo y sentados en el suelo el General desde su silla les dijo por medio del lenguaraz **Guajardo**: Que los había convocado para hacerles saber que los españoles iban a pasar de **Chile** con un ejército para matarlos a todos y robarles sus mujeres e hijos. Que en vista de esto, y siendo también el indio, iba a pasar los **Andes** con todo su ejército y los cañones que se veían (**el ejército en este momento maniobraba en gran parada y la artillería funcionaba estrepitosamente**) para acabar con los godos que les habían robado las tierras de sus padres. Pero, que para poderlo hacer por el sur como pensaba, necesitaba el permiso de ellos, que eran los dueños. Los soberanos del desierto, que ya habían desayunado con una dosis de aguardiente, prorrumpieron en alaridos y vivas a **San Martín (en su idioma)** abrazándolo todos a porfía y prometiéndole morir por él y ayudarlo... La previsión ilimitada de **San Martín**, de que los indios al regresar a sus toldos darían inmediatamente aviso a **Marcó** del objeto de la conferencia para recibir nuevos obsequios, se realizó completamente, pues en el acto **Marcó** dividió en dos campos. Pero el **Cóndor**, que iba a moverse sobre los **Andes**, se lanzó por el camino de **Los Patos**, que es, quizás, el peor, y cuando supo **Marcó** esta brillante estrategia, ya estábamos allende los **Andes**, en el valle de **Aconcagua**".

"La insurrección hervía en **Chile**... El levantamiento parcial estalló en las provincias centrales. **Manuel Rodríguez**, uno de los más decididos colaboradores de **San Martín**,... lo anticipó. Entre el **Maipo** y el **Maule** brotaron las partidas. **Melipilla**, **San Fernando** y **Curicó** cayeron en poder de los patriotas y las guerrillas se aventuraron hasta las cercanías de **Santiago**. La represión fue brutal, despiadada".

La impaciencia heroica de **Rodríguez** fue un contratiempo más en la larga lucha de **San Martín**. La insurrección era prematura, debía producirse para apoyar la acción de las fuerzas invasoras. Sin embargo, aún de la adversidad supo servirse el **Libertador**. Los correos hicieron llegar a **Marcó del Pont** supuestas cartas dirigidas a **Rodríguez**.

El brigadier vio disiparse sus últimas dudas; la invasión sería lanzada por el sur. Las fuerzas que perseguían a las partidas patriotas fueron reforzadas, la reserva se debilitó y el norte fue descuidado. **"El objeto de San Martín está llenado"**, dice Mitre. **"La guerra de zapa en Chile le aseguraba la victoria en el campo de batalla"**.

La cordillera fue abordada por seis pasos, en un amplio frente que se dilataba desde el norte de **La Rioja** hasta el sur de **Mendoza**.

El plan largamente madurado del Libertador consistía en distraer, por medio de una serie de acciones demostrativas coordinadas muy lejos del verdadero punto de pasaje, la atención del adversario. La **guerra de zapa** había cumplido su objetivo complementario y el comando realista, totalmente confundido, había sido inducido a establecerse sobre un frente excesivamente extenso. La columna principal, marchando por el paso de **Los Patos**, y la columna menor, por el de **Uspallata**, batirían al enemigo en detalle, antes que pudiera ser reforzada por las tropas de alas, y se adueñarían del valle central de **Chile**. La vanguardia debía atraer, aferrar al adversario para que el grueso del ejército pudiera ser lanzado sobre la retaguardia: si el enemigo tomaba como objetivo la columna mayor, correspondería a la división **Las Heras** buscar su espalda o, por lo menos, su flanco.

"Las columnas secundarias, a la vez que contribuirían a la insurrección general del país, aferrarían los efectivos que el sistema de defensa en cordón había diseminado a lo largo del territorio chileno. El destacamento **Zelada** franquearía la cordillera por el portillo de **Comecaballos**; **Cabot**, por **Calingasta** al valle de **Pismanta**; **Lemos** y **Freire**, por los **Pingüenes** y el **Planchón**".

2. "El ejército fantasma de Montgomery"²

"Especialmente interesantes eran las disposiciones tomadas para inducir a engaño al enemigo".

"Habíamos llegado a la conclusión, y con razón, que no era posible la sorpresa estratégica (operacional), porque el enemigo sabía que nos preparábamos para atacar, pero sí era posible la sorpresa táctica.

Nos parecía que era posible engañar al enemigo en cuanto a la impor-

2 El ejemplo histórico que presentamos es transcripción del relato "El-Alamein: cambian los vientos", del General británico sir Francis de Guingard, Jefe del Estado Mayor del 8vo Ejército, incluido en la obra "Así fue la IIda Guerra Mundial", dirigida por Liddell Hart.

tancia, fecha, momento y dirección de nuestro ataque".

"Todos nuestros planes se proyectaron con esta perspectiva y demostraron ser muy eficaces".

"El primer problema era *intentar ocultar al enemigo, el mayor tiempo posible nuestras concentraciones de fuerzas*. El Estado Mayor preparó el esquema completo de combate, de vehículos y de tropas. Establecimos luego un plan para conseguir la densidad final lo más pronto posible y para mantenerla hasta el último momento, de modo que las fotografías aéreas tomadas por el enemigo no indicasen ningún cambio especial durante las últimas dos o tres semanas. Para conseguirlo, utilizamos medios de transporte de refuerzo y medios de transporte fingidos. Estos eran gradualmente sustituidos con los pertenecientes a las unidades y formaciones de asalto a medida que iban llegando para ocupar los sectores ya asignados".

"Existía también el problema de *hacer creer al enemigo que el ataque principal se lanzaría en el sector meridional*. Esto no gustó mucho al **Cuerpo de Ejército XIII (Horrocks)** y, sin embargo, aceptó generosamente el plan para el bien común. Además de adoptar diversos expedientes, construimos grandes depósitos simulados de municiones, así como también un falso oleoducto y falsos depósitos de agua. Las cosas se fueron haciendo de manera tal que el enemigo creyese que la terminación de los trabajos estaba fijada para una o dos semanas después de la fecha elegida para nuestro ataque. Finalmente, la misma noche del ataque, se simuló, por radio, el avance de una división acorazada para hacer creer que, en el sector meridional, estaba en desarrollo un gran movimiento de fuerzas".

"Dispusimos, también, que la noche del **23 (de octubre)** se realizase un desembarco fingido tras las líneas enemigas. A las cuatro de la tarde, aproximadamente, zarpó un convoy del puerto de **Alejandro** en dirección oeste. Pero al caer la noche, todos los buques, con excepción de algunas embarcaciones muy rápidas, volvieron al puerto. Las que se quedaron simulaban el falso desembarco. Se cañoneó la costa, hubo fuego de morteros y de ametralladoras y señales luminosas. La hora de este "**desembarco**" se fijó para unas tres horas después de nuestro ataque. Con ello se esperaba mantener en acción las reservas enemigas".

"...El **19** y el **20 de octubre (Montgomery)** habló a todos los oficiales, hasta nivel de teniente coronel, de los **Cuerpos de Ejército XXX (Leese), XIII y X (Lumsden)**... A las tropas se las hizo partícipes del secreto entre el **21** y el **22 de octubre**, desde aquella fecha ya no se concedieron permisos, y antes

del día **23** se había creado un clima de arrollador entusiasmo..."

Cabe recordar que el **8vo Ejército** incluía **195.000 hombres, 1.029 tanques, 2.311 piezas de artillería y 750 aviones.**

Capítulo IX

**INTELIGENCIA ESTRATÉGICA
OPERACIONAL. ELEMENTOS
CONCEPTUALES BÁSICOS**

Sección I

Introducción

1. Propósito

Nuestro propósito **-al que juzgamos como una pretensión excesiva en función de nuestra capacidad y los medios disponibles-** es el de proporcionar conocimientos avanzados sobre inteligencia, necesarios para sistematizar conceptos de interés para el proceso de la decisión en el nivel de conducción estratégico operacional, tanto para el conductor, como a su sistema de inteligencia, con criterio de acción docente.

Los contenidos que se expresan han sido producidos por la cátedra de inteligencia estratégica, sintetizando la elaboración de conocimientos y la interacción de experiencias realizadas durante el proceso de enseñanza-aprendizaje ejercitado, tanto en el ciclo de formación del Oficial de Estado Mayor y el Curso de Post-Grado Específico, como así también en el intercambio multidisciplinario con otras cátedras de interés, propias y de otras Instituciones Educativas Superiores, civiles y militares. Estos, constituyen la base necesaria para la prosecución de la investigación y la elaboración de un documento similar al establecido para la conducción estratégica operacional.

Los conocimientos, expresados conceptualmente, están destinados a

alentar la creación y recreación permanente sobre la teoría y la doctrina, para estimular ideas nuevas que superen la crítica vana, la influencia ideológica, el juicio determinista. No pretendemos tener la verdad, por ello, pretendemos no encerrarnos en la temporalidad de nuestro pasajero conocimiento.

Nuestra pretensión se orienta, y así debe ser interpretada, a colaborar con una formación personal y profesional superior, proceso en el cual nos encontramos comprometidos, desde siempre, para servir mejor.

2. Evolución histórica del concepto

a. El concepto de inteligencia estratégica, expresión moderna que reconoce identidad a partir de la **Iida Guerra Mundial**, ha sido referido siempre al conocimiento, como producto, de un determinado nivel de conducción, en términos tales que se lo ha asimilado a la noción de área o campo de conducción o servicio.

b. Si tomamos como puntos de partida históricos del conocimiento que nos interesa el antiguo testamento (números; 13; exploradores) y a **Sun Tzu**, encontraremos en ellos los embriones del conocimiento sistematizado para alcanzar un fin, empleando medios y formulando requerimientos específicos para inteligir, a partir de una decisión previa.

Más ilustrativos resultan en el tiempo las obras de **Nicolás Maquiavelo** y **Francisco Manuel de Melo**.

Ellos nos muestran el ejercicio incesante del poder que vincula, en relación pluricausal, la política con la acción en un correlato de permanente interacción de: aspiración de intereses que construye, a priori, las metas a alcanzar; proyección de la voluntad que potencia medios, fuerza, recursos y astucia; la determinación y obtención de objetivos materiales o no, que permitan alcanzar la meta imaginada. Todo ello, en un ambiente inicialmente incierto, buscando el conocimiento que otorga poder, sólo en manos de unos pocos.

El conocimiento era, pues, poder. Poder para superar en un tiempo y espacio dado a otra voluntad oponente o concitar su adhesión. También, poder para negar conocimiento y acumular más poder.

La naturaleza integrada del poder, en este pasado, no permite la diferenciación de niveles de conocimiento político, estratégico sectorial y operativo. El conductor era el sistema. Podía hacerlo: la necesidad informativa y las condiciones de desarrollo de la humanidad, entre un estadio primitivo y agro-

pastoril, lo hacían posible.

Ese conocimiento, con mayor o menor sistematización, necesario para la decisión del mandatario y el concepto de estrategia como la ciencia del General, fueron construyendo las bases del lenguaje para entender política y estratégicamente el campo de la acción, llegando hasta nosotros en forma de leyes, principios, axiomas y reglas.

Su consideración es importante por cuanto sienta las bases del pensamiento que, durante el siglo pasado y la mitad del presente, influyó decisivamente en el curso de los acontecimientos de la era moderna.

c. A partir de la **Iida Guerra Mundial** se perfeccionan los sistemas de decisión, que llevaron a precisar el volumen y utilidad de los datos necesarios para el proceso y, en forma consecuyente, un mayor grado de conocimiento especializado.

Todavía se identificaba a la estrategia como ciencia del General, primando el concepto de Nación en Armas, en una clara distinción paz-guerra, la aparición de los conceptos de hipótesis de conflicto y de guerra influyeron en el pensamiento político-militar. La concepción y determinación de amenazas se concretaba en la simplicidad de la dialéctica amigo-enemigo.

El fin del conflicto mundial y el inicio de la guerra fría, sin solución de continuidad, por una parte y el rápido avance científico tecnológico impuesto por las sociedades más desarrolladas en su evolución de estadios industrializados a postindustrializados o informatizados signaron el tratamiento del moderno conflicto.

La amenaza de una mutua destrucción asegurada expresada en el conflicto denominado de alta intensidad, supera la ingenua visión de situaciones definidas como paz-guerra y obligan a los estadistas, civiles y militares, a interpretar y conducir el conflicto con visión global, en un permanente ejercicio de administración de crisis. En la antípoda, la realidad del conflicto de baja intensidad presentó un desafío complementario del anterior, con distinto lenguaje y tratamiento.

Todo ello orientará la evolución de la especialización para satisfacer las exigencias del proceso de decisión.

Desde el punto de vista de inteligencia, como campo de conducción, aparecen los sistemas evolucionados con teorías, doctrinas y organizaciones similares, ya en el plano teórico o en la división de funciones, definiendo ámbitos de actuación y alcances.

d. En el plano teórico y doctrinario las influencias de dos escritores norteamericanos llegan hasta nuestro días. Tanto **Sherman Kent** como **Washington Platt** escriben para el sistema de decisión de su nación, para los intereses de su política exterior, y sus obras datan, significativamente, de los años **1948** y **1962**, respectivamente. Estos conocimientos, traspolados a su doctrina militar, poseen algunos postulados esenciales a tener en cuenta, ellos son:

1) El problema más importante de la inteligencia estratégica es la prevención de una guerra en escala mundial. A la inteligencia estratégica se le pide evitar las guerras.

2) Inteligencia, en el pasado, factor clave para alcanzar el éxito.

3) De la inteligencia de combate a la inteligencia estratégica, recientemente organizada.

4) La responsabilidad de EEUU para proporcionar dirección en el mundo de posguerra incrementa la importancia de los factores preventivos a proporcionar por la inteligencia estratégica.

5) Exaltación de la necesidad del especialista de inteligencia estratégica.

e. Más allá de la importancia, utilidad y actualidad de sus obras, la adaptación de sus enseñanzas y la traspolación de conceptos doctrinarios del Ejército de EEUU, dentro de un cuerpo de conocimientos militares aún mayor, a una realidad nacional y militar distinta, como la nuestra, produjo vacíos facticos en la interpretación de responsabilidades entre el conductor y el sistema de inteligencia que le sirve, como así también en la distinción y aplicación de lenguajes tácticos para resolver problemas de naturaleza estratégica.

Este significado técnico profesional del concepto obró, en general, en perjuicio del razonamiento a emplear y, por fin, del sistema especializado con que se identificó al concepto. En síntesis, la inteligencia estratégica dejó de ser asumida como el producto del conductor, cualquiera fuera su posición de poder, en los diferentes niveles de conducción, recayendo por lo tanto excesiva responsabilidad en el campo de conducción de interés.

3. Un ejemplo histórico

a. La brecha entre responsabilidad, sistema y actividad la encontramos evidenciada en el **Mensaje Reservado N° 93 del 160100 May 82**, producido por el Gobernador de las islas Malvinas con destino al Cte J Ej.

En el punto **b.** del mensaje referido, bajo el título: "**Campo de Inteligencia**" podemos leer estas expresiones:

1) Se recibe información e inteligencia aceptable proveniente del nivel estratégico militar.

2) Al parecer existen limitaciones en el nivel estratégico operacional y el nivel táctico superior, para obtener información confiable y oportuna sobre el enemigo.

3) Los medios requeridos para satisfacer lo expresado en **2) (información a nivel estratégico operacional y táctico superior)** están bajo el control de un comando independiente (**Fuerza Aérea Sur**) que lleva a cabo operaciones visiblemente no coordinadas con **Coatlansur**.

4) El Comando Conjunto Malvinas posee limitados dispositivos de información/inteligencia táctica. Fundamentalmente depende de 2 (DOS) radares de vigilancia, los que ya han sido interferidos eficazmente por el enemigo".

b. Este documento, publicado en el **Informe Oficial del Ejército Argentino** sobre el **Conflicto Malvinas, Tomo 11, Anexo 25**, es por demás elocuente, a los fines de nuestra expresión inicial, del desconcepto existente sobre responsabilidad de inteligencia y, en especial, sobre aquella adjetivada como estratégica.

Sección II

Concepto de inteligencia estratégica

1. Hacia la reformulación del concepto

a. Dando por supuesto que comprendemos el concepto de inteligencia, en sus variadas acepciones, hemos de precisar qué pretendemos entender por inteligencia estratégica.

b. Este entendimiento busca conceptualizar, es decir, concebir lo que queremos expresar mediante la formación del concepto subjetivo y la comprensión del concepto objetivo, evitando la pretensión de definir taxativamente, por entender que esto podría cerrar el camino a una formación y comprensión mayor del objeto de nuestro estudio.

c. En primer lugar trataremos de aproximarnos a la incumbencia de la disciplina, afirmando que ubicamos a la inteligencia estratégica, en su consideración epistemológica, dentro del marco limitado por dos extremos.

1) El que expresa que inteligencia estratégica identifica al primer paso del proceso de decisión del conductor estratégico.

2) El que identifica al término con los objetivos y propósitos del sistema en cada nivel de conducción.

Entendemos que los extremos señalados configuran limitaciones de incumbencia que desorientan el razonamiento del conductor estratégico. Éste, tipificado como principal productor y consumidor de información, es un procesador compuesto de ciencia y arte, estratégico y táctico, en términos no excluyentes, que se sirve de un conjunto de subsistemas dependientes, por él creados, para la mejor representación del lenguaje del conflicto.

d. La base de su razón de ser la encontramos en la noción de previsión, que se refiere en tres conceptos a:

1) Ver con anticipación, conocer, conjeturar por algunas señales o indicios lo que ha de suceder.

2) Precaver a consecuencia del juicio que se forma previendo.

3) Estado de ánimo en virtud del cual, considerando las necesidades futuras como presentes, produce la voluntad, el esfuerzo necesario para prepararse contra las adversidades de la vida. Acto de entendimiento y de la voluntad a la vez, porque hacen conocer los riesgos que pueden perjudicar al hombre en el porvenir, moviéndole a la defensa contra ellos, haciéndole, en cierto modo, dueño del porvenir.

e. Estos conceptos son coherentes con la expresión de **Francis Mauriac**:

"Hay que crear el acontecimiento: es la verdadera manera de preverlo. Nadie es profeta en ninguna parte: los únicos políticos que conocieron el porvenir fueron aquellos que lo prepararon y lo construyeron según los planes que habían concebido, aquellos que impusieron sus propios rasgos al destino". (Prefacio "Autopsia de la guerra de Argelia").

f. La visión ideal del estratega no puede entonces ser otra que la creación del acontecimiento, en oportunidad y espacio seleccionado.

Así, el porvenir no es solamente lo que puede ocurrir o lo que tiene más probabilidad de ocurrir, es, en gran medida lo que nosotros queremos que sea.

La solución metodológica pasaría por predecir y prospectar -como formas no excluyentes de apreciación interactuante -las condiciones y conexiones existentes entre los entes ideales y los reales, es decir, operar en la ambigüedad y la incerteza objetiva.

g. La importancia de lo señalado impone un salto cualitativo en nuestra capacidad analítica -reduccionista o sistémica- que permita, a través del desa-

rollo de conocimientos profundos, experiencias y habilidades, lograr el mejor juicio profesional en esta disciplina. La inteligencia sólo se transforma en estratégica cuando encuentra sentido o significación a los hechos sociales, expresándose con un grado de abstracción tal que permita la combinación de estructuras no relacionadas a priori, de modo tal que la nueva composición resultante, ofrezca más que la mera suma de los elementos puestos en ella.

La inteligencia estratégica no será, por lo tanto, una mera suma de inteligencias tácticas.

h. Así, el conductor estratégico, más que un compilador es un transformador de estructuras, para lo cual apela al descubrimiento científico y a la originalidad artística, ligados ambos por la inspiración que surge de su juicio profesional aplicado a una situación problema dada, y que, por la característica de su naturaleza, no puede ser solucionada apelando al razonamiento normado o estructurado propio de la táctica.

i. La esencia de inteligir estratégicamente estará dada por el problema a resolver, donde concurren sistemas en oposición que cuentan con aspiraciones, fuerzas, astucias, voluntades, objetivos, metas y, por fin, las consecuencias de las acciones u omisiones, en un todo relacionado por la interacción permanente. No es, a simple vista, sencillo. Si lo fuera podría uno resolverlo con el lenguaje de la acción que expresa la táctica, esto es, proporcionando respuestas frente a la información que brindan los hechos emergentes, en una constante acción y reacción de causa efecto.

j. Por lo expuesto es bueno recordar que la estrategia, como sendero de múltiples complejos que discurren entre la política y la acción -por ser naturalmente racional e interdependiente- actúa como estructura mediadora entre una y otra. Esta actuación define el nivel estratégico operacional y caracteriza al conductor: intérprete de la política en la guerra para la conducción de la acción.

Por ello debemos ser conscientes que: no todas las aspiraciones alcanzan su meta por la acción pura; no todas las acciones, aún las más eficaces, satisfacen las metas políticas; las consecuencias dependerán de estrategias eficientes prolongadas en el tiempo y reiteradas en diferentes espacios -no exclusivamente físicos- más que al simple enunciado de políticas atrayentes o acciones estimadas como eficaces en un momento y espacio dado.

Este juego estratégico, que **Jean Guilton** simplificó en su expresión como "**un juego de ilusiones recíprocas**" presenta la mayor dificultad, su comprensión, dada la característica multidisciplinaria e integradora del saber

humano.

k. Dos pensadores de la ciencia de la acción nos acercan sus inquietudes de la época y su solución:

1) "Una gran parte de las noticias que se reciben en la guerra son contradictorias, otra parte aún mayor es falsa, y casi todas son poco seguras y fidedignas. Por esto hay que exigir a los oficiales que lo sepan distinguir, lo cual sólo puede conseguirse a base de buenos conocimientos de los hombres y de las cosas y un juicio claro." (**Clawsewitz**).

2) "Sucede que, en muchos casos especiales, debe saberse adivinar, por decir así la verdadera situación, no obstante estar ella aún envuelta en las nieblas de la incertidumbre; de apreciar, luego, con acierto, lo conocido y de adivinar lo que aún se ignora.." (**Moltke**).

Ante el avance científico-tecnológico incesante que pareciera volver caducas las experiencias del pasado, la voz de los clásicos con su simpleza, nos acerca las bases del fundamento teórico para el razonamiento estratégico, necesario, ya no simplemente para conocer, sino para saber y comprender el juego de las voluntades, propias y ajenas, en la acción.

2. Campos de razonamiento

Atento a las condiciones señaladas al tratar la del punto 2., creemos conveniente explicitar, a nuestro juicio, los alcances y contenidos de dos campos, el integral y el parcial, que constituyen, bajo dominio del primero, las bases del conocimiento sistémico y por lo tanto servirán de inteligencia estratégica a desarrollar. (Página siguiente).

3. Concepto de inteligencia estratégica

a. Antes de expresar el concepto es conveniente recordar, entre las vastas definiciones sobre el término "**estrategia**", los conceptos elaborados por **Beaufre**, **Wylie** y **Rattembach**.

1) Para el primero, entre otros significados, la estrategia es un método de pensamiento que permite clasificar y jerarquizar acontecimientos, para escoger los procedimientos más eficaces.

2) Para el segundo, es un amplio plan de acción organizado para alcanzar un fin; un propósito unido a un sistema de medidas para lograrlo.

Conocimiento sistémico	
Campo Integral	Campo Parcial
Caracterizado por la responsabilidad del Conductor Estratégico.	Caracterizado por la responsabilidad del Campo de la Conducción.
Interpretación global de variables, limitada por situación problema a resolver, con sus condicionantes exógenos y endógenos, propios del Ambiente Operacional (política nacional; ambiente geográfico; fuerzas en oposición; características del conflicto; marco de conducción).	Interpretación parcial limitada por la consideración de actor/es antagonicos y eventualmente cooperantes, ínsitos en la misión del Conductor Estratégico, basada en la estimación de sus medios y fines, espacio, tiempo y tecnología.
Representa el conflicto; confronta permanentemente.	Representa influencia de otra voluntad, en un momento y espacio dados.
Prescriptivo: decide.	Descriptivo: asesora y asiste.
Integra operaciones de inteligencia en su manobra global, ampliando las tres dimensiones de manobra conocidas.	Planea y ejecuta las operaciones táctico-técnicas necesarias y eficaces, propias del campo de la conducción.
Los razonamientos tienen un punto de partida común que se identifica en el conocimiento acumulado y el proceso sistemático de información. La interacción de razonamiento, que caracterizará a los alcances y procesos de los sistemas que construyan, tiene por propósito aproximar la Apariencia de Realidad (función descriptiva) al Funcionamiento de la Realidad (función prescriptiva-interactiva).	
<i>Inteligencia Estratégica</i>	

Ambos sistemas de razonamiento conforman un todo, orientado a

Informar – Desinformar – Proteger

3) Para el tercero la estrategia debe ubicarse en toda actividad humana de significación que deba enfrentar específica y anticipadamente al futuro y a una inteligencia humana oponente.

b. Así, podemos apreciar los elementos que nos proponemos utilizar a los fines de la conceptualización de inteligencia estratégica.

1) En primer término la necesidad de la información como insumo necesario para "clasificar y jerarquizar acontecimientos" y la inteligencia necesaria, pero no suficiente, para adoptar una decisión, con lo cual tenemos en presencia las funciones descriptivas y prescriptivas que concurren a la misma.

2) En segundo término en valor del fin y propósito como dominante de la concepción y decisión estratégica, es decir, mucho más que la mera articulación de medios a través de decisiones administrativas, y que lógicamente au-

menta o decrece según la interacción de metas y sistemas de fuerza que confrontan o cooperan.

3) En tercer término resaltamos las dimensiones psicológicas y sociológicas de la inteligencia humana, generadora de futuro, consecuente con la visión teleológica.

c. Con esta orientación, conceptualizaremos como inteligencia estratégica, al:

-Conocimiento, de naturaleza multidisciplinaria y sistémica, resultante de distintos procesos de razonamiento, experiencias y habilidades, en el cual, necesaria e imprescindiblemente, debe poder apoyarse el conductor estratégico, cualquiera sea su ámbito y nivel, para la formulación de objetivos y políticas coherentes, la selección y adopción de estrategias eficaces, la dirección y supervisión de acciones eficientes, tendientes al logro de una situación deseada, a crear o mantener, en todo tiempo.

d. Este conocimiento debe servir a:

-Reducir la incertidumbre, propia de la ambigüedad de interpretaciones, ínsitas en la situación estratégica, planteada por la dialéctica de voluntades.

-Establecer, en forma permanente, el correlato y significación entre medios y fines de los actores.

-Percibir, lo más correctamente posible, la esencia de los actores y al escenario del conflicto, que vincula a los mismos a través de actitudes de cooperación y/o competencia, en el marco de la racionalidad interdependiente.

-Procurar establecer la posibilidad de ocurrencia del acontecer futuro, mediato o inmediato, en la dinámica de su vinculación pluricausal, identificando los incentivos, motivaciones, sentido e intensidad del cambio en la situación estratégica.

-Identificar las amenazas, latentes y/o manifiestas, y percibir riesgos en función de los intereses comunes u opuestos, en juego, tanto en la acción eficaz, cuanto en las consecuencias derivadas de la misma o de las acciones omitidas.

-Servir, como parte, a materializar la cuarta dimensión de la maniobra estratégica integral.

4. Aspectos necesarios para entender mejor el concepto y sus propósitos

a. La **incertidumbre** es propia de todo proceso de decisión en que se halla envuelto más de un actor. Es consecuencia de la **ambigüedad** que plantea el ambiente estratégico y es la resultante de más de una interpretación acerca de la situación problema, en estudio.

Como ideal, el esfuerzo del proceso intelectual procura las base más o menos acertadas para una decisión racional correcta, entendiendo por tal, a aquella que nos lleve tan económicamente como sea posible al fin u objetivo deseado.

Por tratarse de un producto interactuado no puede esperarse una interpretación unidireccional con contenidos de significación unívocos. A las dificultades intrínsecas del grupo asociado que debe toma una decisión en el marco de la situación problema a resolver, se suma la visión que proporciona la voluntad opuesta, en un juego constante de cambio y perturbación, interpretado como amenazas y riesgos, en orden a las manifestaciones de ejercicio del poder que la originan y que traducimos como intenciones y capacidades, propias y del adversario.

b. En su origen etimológico, **Krisis** significaba **decisión**, es decir el momento decisivo en la evolución de un proceso incierto que permitía el diagnóstico, como facultad de juzgar, diferenciar y de decidir. Hoy, se la asocia a indecisión, es el momento en que junto con una perturbación surgen las incertidumbres.

Toda decisión se basa en abstracciones, tanto más genéricas cuanto más desconocida e incierta sea la situación. La máxima generalidad de la situación radica en que se ignoran los detalles que residen en la mente de los actores y en que la evolución futura de los procesos ni se aloja en la mente de nadie. Los propios actores generan cambios imprevisibles.

c. Esto puede explicarse en tanto aceptemos que la acción humana está siempre proyectada hacia el futuro y conlleva por necesidad la carga de cierto tipo de incertidumbre. La diferencia entre los seres humanos y los animales no es sólo la facultad de razonar, sino lo que el más importante, el sentido prospectivo y teleológico fundador de esperanza. Es esta esperanza la que, generalmente, actúa como represora de las garantías de representación veraz, debido a los contenidos de intencionalidad o subjetividad que se imbrican en las abstracciones necesarias.

La acción social se orienta por las acciones de otros, ya sean pasadas, presentes o aguardadas como futuras. Los otros pueden ser individualizados y conocidos o un conjunto de individuos indeterminados y desconocidos. Para **Max Weber** la acción social, **como toda acción, puede ser:**

1) **Racional con respecto a los fines:** orientada por expectativas acerca de la conducta tanto de los objetos del mundo exterior como de otros hombres, empleando esas expectativas como condiciones o medios para la consecución de fines propios racionalmente ponderados y perseguidos.

2) **Racional con respecto a valores:** orientada por la creencia consciente en el valor (ético, estético, religioso o como se lo juzgue) propio y absoluto de un comportamiento determinado, sin ninguna relación con el significado, es decir, sólo en virtud de ese valor.

3) **Afectiva:** especialmente emotiva, orientada por efectos o sentimientos actuales.

4) **Tradicional:** orientada por una costumbre arraigada.

d. Pylyshin y Piaget nos aportan dos conceptos relevantes para el tratamiento de la disciplina que nos ocupa.

El primero nos dice que el comportamiento humano no es **causal** sino **intencional**: no se rige por reglas físicas sino simbólicas. La fe, la ética, las ideologías, los valores y los fines que orientan el comportamiento humano, no son objetos reales sino ideales.

Son símbolos, información o esencias.

El segundo nos aclara que el **comportamiento humano** es **intencional, racional o volitivo**, mientras que el de la **naturaleza** es **sólo causal**. Por ello, en las ciencias humanas **interesa comprender el significado que relaciona símbolos, palabras o ideas, y no la causalidad, que vincula materia, energía o fuerzas**. En las ciencias naturales, el porqué y la finalidad carecen de sentido. El hombre, en cambio, requiere una explicación ideológica más que real.

e. Si nos afirmamos en la estrategia como dominio de racionalidad interdependiente, comprenderemos mejor aún los sujetos y contenidos de la inteligencia sustantiva.

Observemos entonces que la racionalidad es una forma de dar **significado**, ya que la racionalidad del pensamiento no es lógica sino verbal, semánticamente basada en las relaciones aprendidas entre las palabras. **Por lo tanto la**

realidad no es dada sino construida.

La **interdependencia** de los actores surge de la **escasez de recursos**. Si los recursos fueran ilimitados, cada actor podría actuar de acuerdo con su propia y subjetiva racionalidad. La limitación de los recursos hace que los fines de unos actores dependan de los medios de otros. Esta dependencia da poder al actor que controla los medios. La interdependencia genera interacción y viceversa.

Para **Simon** la estrategia y la política surgen precisamente para **adaptar las racionalidades subjetivas de diversos actores**. Si la racionalidad humana fuera objetiva, todos veríamos el mundo de la misma manera, el conflicto no existiría y el comportamiento de los demás sería predicable a partir del propio conocimiento del mundo, **sin considerar las percepciones ajenas**.

f. **Raymond Aron** nos aclara que el **genio (o el buen sentido)** sí ejerce menos en el cálculo que en el **discernimiento de lo esencial**. El juicio sobre la naturaleza del conflicto no es una conclusión deducida de premisas sino una apreciación efectuada por el conductor experimentado, de **circunstancias que no tienen equivalente exacto en el pasado pero cuya forma le es lo suficientemente familiar para darle una visión de lo que puede temer o esperar**.

Así, la lógica de la estrategia también ratifica su naturaleza exclusivamente verbal. Salir airoso de un conflicto significa **haber atribuido a la situación un significado mejor que el otorgado por el adversario**.

Sección III

Aproximación a la estructura del sistema

1. Bases del sistema: principios reguladores

a. Más allá de las prescripciones doctrinarias contenidas en las publicaciones conjuntas relacionadas con organización y funcionamiento del sistema de inteligencia, consideramos conveniente incluir otros aspectos que complementan lo conocido y pretenden, al igual que la doctrina, servir como elementos orientadores.

b. En primer lugar señalaremos que el comandante estratégico operacional ocupa un rol importante en la cadena de decisiones relacionadas con la conducción de la guerra, esto es así por cuanto la **Ley N° 23.554, de Defensa Nacional**, coloca al mismo en dependencia "**directa e inmediata**" del **Presidente de la Nación**, quien a su vez ejerce "**la conducción integral y militar**" de la guerra.

Así, deducimos que el comandante estratégico operacional **conduce una parte del poder militar de la Nación en la guerra con dependencia directa y al servicio de la política nacional**.

Con tal responsabilidad necesita **crear el acontecimiento** bélico, consistente en estructurar una situación estratégica favorable de nivel operativo, es

decir la conjunción de la aspiración del fin político con la acción táctica, efectiva o disuasiva, para **obtener el objetivo estratégico operacional**, como meta a lograr, impuesta o auto impuesta.

En tanto el objetivo estratégico operacional es concebido por él como la suma de efectos políticos, económicos, psicosociales enmarcados en la acción militar, más que la mera suma de objetivos materiales para actuación de la táctica, la **maniobra** para obtenerlo constituirá el **elemento dominante**.

Es esta maniobra la que nos aproxima al enunciado de un principio fundamental, tal como es considerada por el **Coronel Lopez Muñiz del Ejército español**:

Toda operación de guerra consiste, en definitiva, en realizar una serie de esfuerzos, con los que se pretende: romper o dislocar el sistema que la resistencia enemiga ha articulado; conservar la integridad del sistema propio.

c. Este principio, así enunciado, nos coloca en la necesidad de considerar a dos sistemas que se oponen, con las características señaladas en la **Sección II, 1., i.**, y que a nivel estratégico operacional están inmersos o forman parte de sistemas mayores que constituyen a la vez el contexto o ambiente que rodea al sistema de decisiones a nivel estratégico operacional.

Hacemos esta distinción por cuanto es necesario comprender que el comandante influirá con sus decisiones en aquellos factores endógenos que pueda gobernar y difícilmente pueda hacerlo en aquellos exógenos que se transformarán en restricciones o limitaciones a su **libertad de acción**, principio éste de conducción buscado por todo comandante para decidir y obrar eficientemente.

d. Es pues esta libertad de acción, ordenada hacia un fin (misión estratégica operacional) y buscada en todo momento, la que hace necesario que el conductor estratégico **deba estructurar su sistema**. Es decir construir ordenadamente una pluralidad de partes formando un todo homogéneo con las relaciones de interacción o interdependencia por él definidas.

e. El sistema debe **definirse estructuralmente** y para ello recurriremos a algunos conceptos enunciados en la teoría general de sistemas.

1) En primer lugar mencionaremos a la **equifinalidad**, es decir la propiedad que permite calificar un sistema en cuanto a la relación entre resultados esperados y obtenidos en cumplimiento de una misión determinada (tareas y propósitos).

Requiere el establecimiento de misión y funciones que aseguren el

equilibrio del mismo. Este equilibrio es el que permitirá como corolario obtener la **flexibilidad** necesaria, es decir la capacidad de responder con eficiencia ante situaciones cambiantes obedeciendo al propósito o finalidad que le da orden. Cuando las situaciones superen la prestaciones del sistema deberá definirse nuevamente el concepto de equifinalidad, evitando así la natural tendencia a reorganizar para afrontar la coyuntura.

2) En segundo término nos referiremos a los conceptos de **totalidad** y no **sumatividad**.

Estos se entienden si se piensa en la estructura -que dará lugar a la organización- como el componente sistémico que posibilita pensar en las unidades que lo conforman como un conjunto diferente a una mera reunión de ellas y simultáneamente pensar en estas unidades como elementos interactuantes.

3) Como síntesis de lo anterior podemos decir que:

-Cada sistema es parte de un sistema mayor.

-Los sistemas tienen un propósito específico, común, que le da significado a las relaciones entre las unidades interactuantes.

-El cambio en una variable producirá necesariamente su efecto en otras variables del sistema.

4) Los conceptos básicos hasta aquí expresados no tendrían mayor importancia si no incluyéramos los conceptos de **retroalimentación** y **control**.

En todo sistema encontramos la combinación, dentro de su estructura de dos procesos de retroalimentación o "feed-back".

Esta puede ser **positiva** o estratégica, ya que al vincular a variables de distinta naturaleza puede producir el desequilibrio del sistema, o **negativa** o táctica, de vinculación eminentemente lineal (vinculación causa-efecto) y correctora **coyuntural** del equilibrio del sistema, pero cuya aplicación unilateral transforma al sistema de decisión en agente de su propio desequilibrio.

Si vinculamos este concepto con los conceptos expresados en el libro "**La guerra de maniobra**" de **W. Lind**, al tratar el ciclo **Boyd** surge naturalmente que quien deba definir el sistema preste atención a las características de los subsistemas que lo constituyan y al flujo informativo entre ellos para poder atender al principio de **control**, que significará **equilibrio** necesario, para lograr **libertad de acción**.

5) Por fin incluiremos el **contexto**, es decir el medio donde el sistema se desenvuelve, caracterizado por todos los elementos componentes del am-

biente operacional. Estos constituyen los objetos que cambian atributos por interacción con permanente vinculación pluricausal. Así, el sistema influye en el ambiente y éste en el sistema.

Esto es importante por cuanto define la relación del sistema con el sistema superior, del cual forma parte, y con los subsistemas integrantes, haciendo a la integración efectiva por calidad del flujo informativo, de utilidad para todos los niveles.

f. Normas que deben regir la estructura del sistema:

1) **El comandante es la cabeza del sistema informativo.**

El comandante debe ubicarse en la cúspide de la pirámide del sistema productor de inteligencia.

Debe recordar que el mejor conductor no es solamente el mejor informado, sino aquel que conoce e interpreta para saber y comprender, tanto a su voluntad como a la del adversario. La existencia de un campo de conducción especializado no lo releva de esta responsabilidad esencial, que no es otra que la de interpretar acabadamente a su adversario, más allá de las visiones discrepantes o excesivamente uniformes acerca del mismo.

2) **El decisor como cabeza del sistema informativo debe diseñarlo, determinar su ubicación, y controlarlo.**

Este enunciado guarda relación con lo expresado anteriormente, es decir que todo el sistema debe montarse a partir de las necesidades del comandante.

Es éste, el que sabe y conoce lo que necesita -recurriendo a la aplicación de su juicio profesional a la situación a resolver- el que podrá conformar la estructura específica eficiente que satisfaga en forma permanente sus requerimientos. Es él, quien conociendo el todo, puede exigir de las partes o subsistemas interactuantes las diferentes respuestas.

Para lograr coherencia entre el sistema y su finalidad de creación resultará conveniente que sea el mismo comandante estratégico operacional quien diseñe y determine la ubicación del sistema, el contexto en el que deberá actuar y establezca los mecanismos de control entre las unidades funcionales, regulando los flujos informativos entre redes formales e informales.

Como consecuencia de esta responsabilidad de comando, los especialistas del campo de inteligencia, entre otros, deberán recibir una clara orientación que les permita elaborar una propuesta de estructura orgánica que real-

mente satisfaga la finalidad.

3) **Búsqueda permanente de equilibrio y desequilibrio:**

Éste se basa en la intención del comandante de obtener su objetivo a través del sistema que él ha estructurado y preparado, produciendo el mayor desequilibrio posible en el sistema que el enemigo ha estructurado. Pero esta finalidad no ocurre como circunstancia singular. El propio sistema tiende a desequilibrarse por la interacción externa e interna y por lo tanto debe preservarse el equilibrio en el propio sistema.

Entre los aspectos que deberá observar la organización podemos mencionar:

a) Clara delimitación de las líneas de autoridad e información (canal de comando y canal técnico).

b) Clara delimitación de las funciones de asistencia y asesoramiento, evitando el exceso de asistencia.

c) Adecuado balance de autoridad y responsabilidad tanto para el nivel de producción como al nivel de ejecución, evitando subordinación múltiple.

d) Clara distinción de redes formales e informales necesarias, evitando las restricciones por exceso de organización.

4) **El sistema sólo funcionará eficientemente con unidad de doctrina:**

Este concepto se desprende de los anteriores a partir de que el mismo comandante estructura el sistema de acuerdo con sus necesidades y se refiere fundamentalmente al modo en que éste es capaz de apreciar y distinguir las desviaciones ocasionadas por la retroalimentación -positiva o negativa- y obrar en consecuencia para reducir las visiones discrepantes sobre las variables que componen los factores de la situación.

Es por esto que él **evaluará** permanentemente el sistema y lo **orientará** en su accionar basado en los principios de unidad de objetivos y eficiencia, haciendo ambos el valor de motivación.

Al partir con una adecuada organización del subsistema de evaluación y control, corregirá el sistema ante cualquier desviación, apareciendo el mecanismo de corrección, ya de ajuste permanente o reajuste sucesivo, para responder a la natural dinámica de toda situación estratégica, con sus contenidos políticos y militares.

5) **El sistema sólo será eficaz si es guiado por principios claros:**

Ya que no basta comprender solamente el alcance de la misión y la función de cada subsistema en el conjunto, es necesario hacer hincapié en el principio del factor limitativo o estratégico para orientar las actividades de asistencia y asesoramiento necesarias para decidir. Éste es el que permite prestar atención a aquellos factores que son limitativos o relevantes para el comandante y que conocemos como **factores de fuerza y debilidad determinantes**, y que constituirán la base de las decisiones estratégicas y administrativas, tanto durante el planeamiento, cuanto en desarrollo y evaluación de la acción.

6) Empleo efectivo de todos los niveles de inteligencia:

El sistema sólo funcionará como tal cuando se aplique el principio de máxima integración con todos los sistemas y subsistemas existentes con posibilidad de integración. Ya que el nivel estratégico operacional como nexo entre la política y la acción es, de suyo, el traductor o interpretador efectivo tanto de la inteligencia estratégica nacional, cuanto de la inteligencia táctica, en un flujo permanente de información e inteligencia necesaria para la decisión en su nivel.

Como concepto principal a retener, y en la idea de desterrar el concepto de "inteligencia estratégica = información voluminosa", siguiendo las experiencias de la Escuela de Guerra Naval podemos decir:

"No debe ingresar al sistema más información que aquella estrictamente necesaria para: identificar las variables imprescindibles del problema y para resolver la incertidumbre en el nivel apropiado".

Esto tiene su correlato en 5) anterior, y quizás la expresión más gráfica de la naturaleza, alcance y contenido de la información a nivel estratégico a producir y a emplear por el sistema, es la expresada en la obra de **W. Platt**: "poco y bien dicho". A ésta podríamos agregarle, con los beneficios de la informática "rápido y con flujo controlado".

2. Proposición de un sistema para el nivel estratégico operacional

a. Partiendo de la afirmación que no existe un esquema para estructurar un sistema de inteligencia estratégica, buscamos un ideal basado en los conceptos que expresamos anteriormente y en la experiencia doctrinaria que frecuentemente soluciona aspectos táctico técnicos de inteligencia.

b. La estructura que exponemos en el **Cuadro A** tiene las siguientes

particularidades:

1) Distingue el rol del comandante en el ápice de decisión estratégica y a la cabeza del sistema de inteligencia.

2) La finalidad y propósito de la estructura son coherentes con nuestro concepto y propósito de inteligencia estratégica y los campos de razonamientos componentes del conocimiento sistémico expresados con anterioridad.

3) Se estructura con cinco subsistemas, diferenciando las funciones de los subsistemas de base de datos y de base de conocimiento, señalando específicamente la diferencia entre información e inteligencia.

4) Incluye un subsistema de evaluación, control y respuesta, con capacidad de control de efectos de las operaciones propias y del enemigo, orientado precisamente a establecer un código de inducción de respuesta a este último.

5) Incluye el control sobre todas las operaciones propias y particularmente las de inteligencia ejecutadas por fuerzas fuera del control directo del comandante estratégico operacional.

6) El subsistema base de conocimiento opera como núcleo informativo evitando que tanto el subsistema de base de datos como el de operaciones, o ambos, produzcan inteligencia.

7) El C-2 con sus asesores principales es la cabeza del subsistema base de conocimiento en servicio al comandante.

c. El sistema así estructurado necesita un razonamiento que globalmente satisfaga los requisitos de unir el razonamiento estratégico y el táctico. Para ello en el **Cuadro B** desarrollamos un esquema de percepción estratégica y táctico fundado en el análisis de los errores observados en distintos casos históricos.

Stanley Hoffmann, en su obra "**Jano y Minerva**", al analizar el fenómeno de la percepción durante la **Guerra Fría** nos dice: "En la dialéctica establecida aquello que es esencial para cada parte se ve como una amenaza para la otra...cuando los temores son agudos, los actos defensivos tienen un tono definitivamente ofensivo, y no hacen sino confirmar la expectativa del adversario...cuando uno es fuerte, el rival siempre tenderá a saltar de nuestros actos a nuestras capacidades y a derivar de éstas nuestras intenciones".

El problema esencial reside en la interpretación del poder, es decir en la naturaleza y significación de las capacidades estratégicas. Este análisis presenta dos dimensiones ya que el término capacidad incluye necesariamente la

consideración de intenciones y simultáneamente la estimación de capacidades para producir efectos.

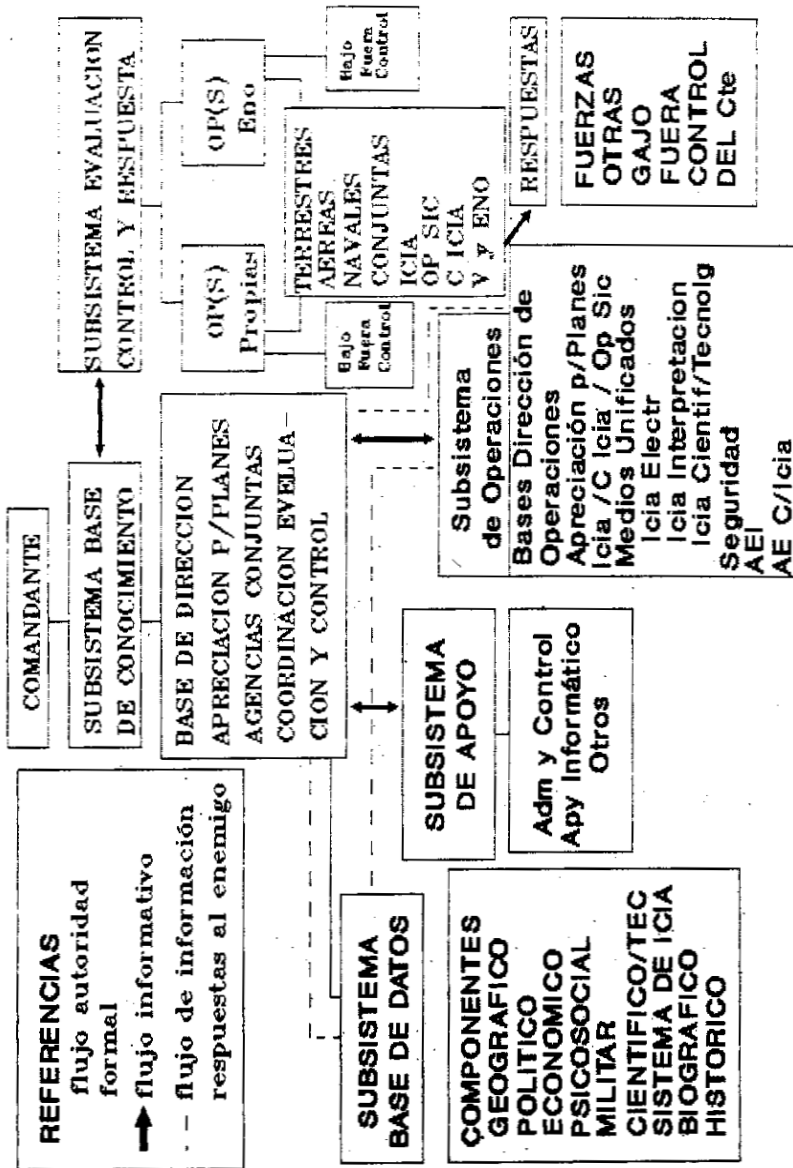
En primer lugar la apreciación de poder virtual es sólo "una interpretación parcial o descriptiva del poder virtual o total y expresa la capacidad potencial para actuar que otorga la posesión de recursos, siendo su finalidad la estimación a priorística de superioridad/inferioridad, **no implicando ningún propósito o modo de acción determinado**".

En segundo lugar la apreciación del poder real, como "interpretación global, integral o descriptiva, es el producto o resultado de interacciones presentes entre actores estratégicos, **en condiciones de alcanzar determinados objetivos**.

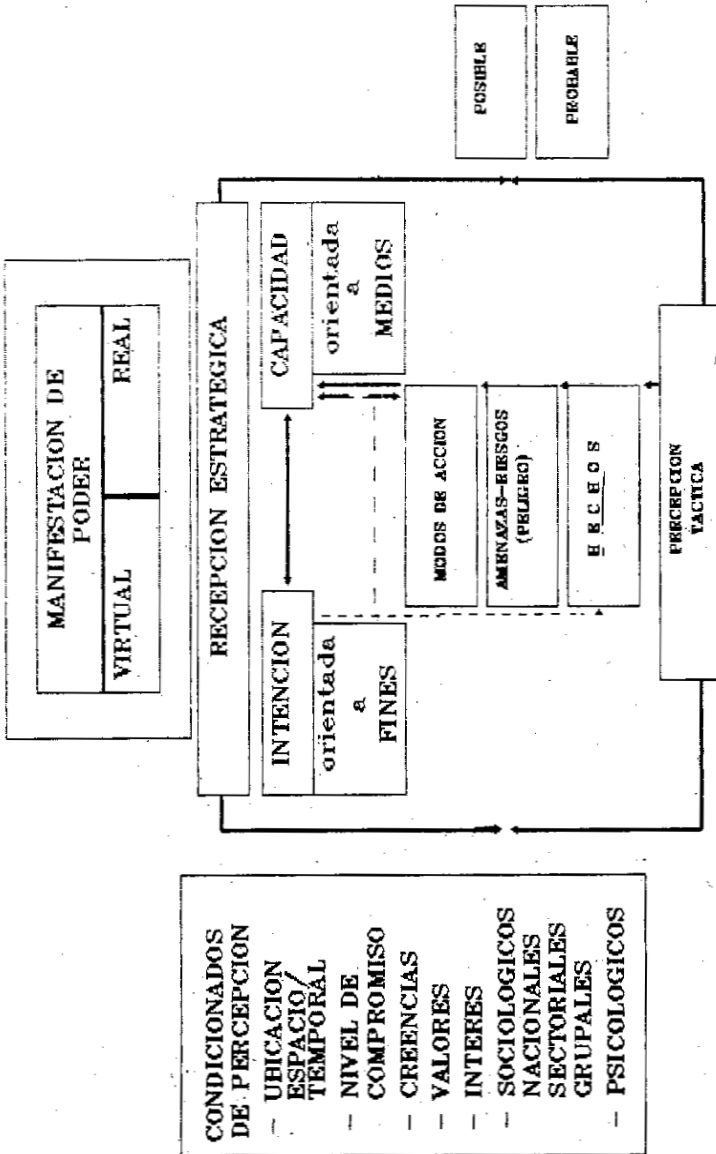
Ambas estimaciones son confluyentes ya que los medios que se crean para la acción no tienen valor por sí mismos sino porta meta que se persiguió con su investigación y desarrollo, estando por medio el conductor, que debe decidir entre los medios y fines disponibles y deseados, para alcanzar su objetivo estratégico operacional.

Interesa al respecto seguir la cadena de decisiones del adversario. Preguntarse primero si existen decisiones, y en segundo lugar, de existir, cuáles y cómo se llevan a la práctica.

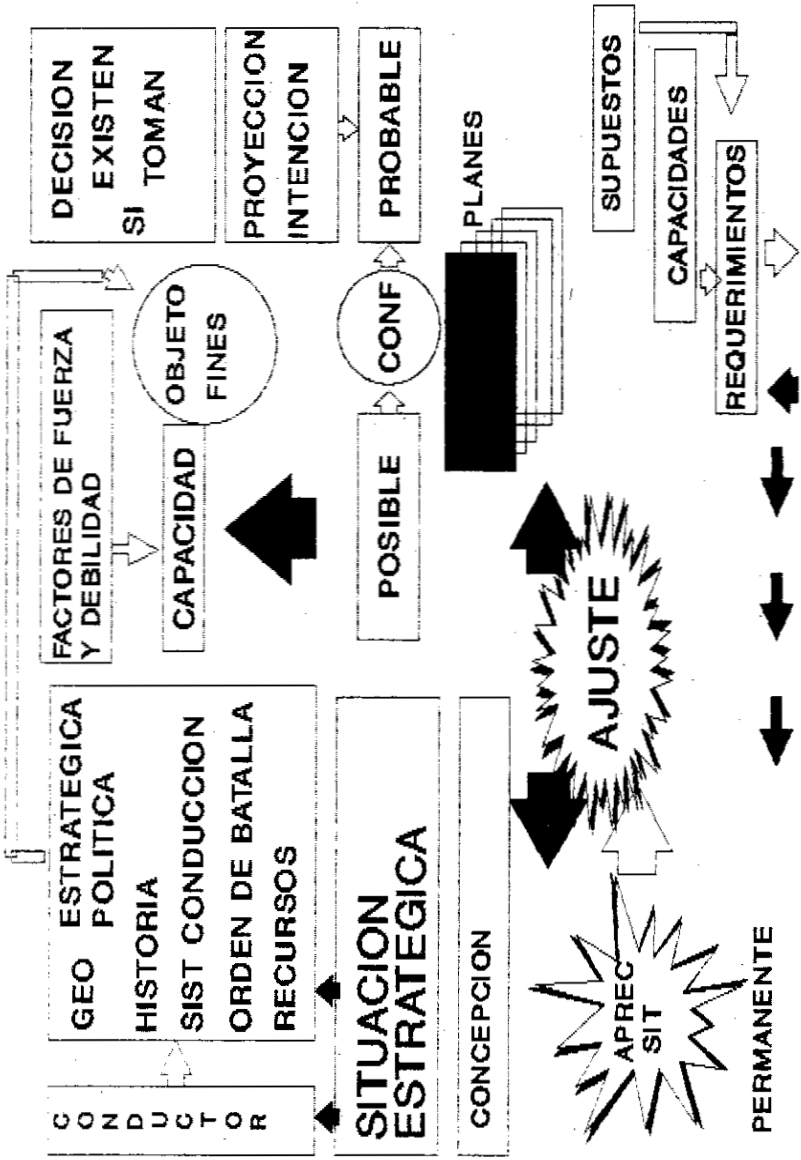
En el modelo expresado en el cuadro se privilegia el razonamiento a partir de la percepción estratégica con seguimiento de los hechos y eventualidades que permitan apreciar, en el tiempo, el correlato entre posibilidades y probabilidades. Con ello se pretende en primer lugar que el ingreso de datos al sistema se realice a través del filtro de quien conduce el todo, evitando que el ingreso desordenado de la información que emana de los hechos obre en perjuicio de la capacidad de interpretación del comandante y, por otra parte reducir los efectos negativos que produce el razonar en términos de amenaza o peligro, en especial cuando los medios son escasos en relación al poder de combate del adversario y el espacio toma azarosa la concentración de los esfuerzos.



Cuadro A



Cuadro B



Cuadro C

Capítulo X

LA LOGÍSTICA OPERACIONAL

Sección I

La logística operacional

1. Introducción

El presente capítulo procura presentar los conceptos fundamentales del tema, cuyo desarrollo completo hemos previsto incluir en otro tomo de las "**Bases para el pensamiento estratégico**".

La logística, aceptada universalmente como uno de los campos perfectamente identificables de la conducción, se corresponde e integra en cada uno de sus niveles. Así podemos establecer que:

-la logística nacional proporcionará el apoyo para la obtención de los objetivos fijados por la estrategia nacional o general;

-la logística militar apoyará a la estrategia militar, distribuyendo los recursos necesarios para el logro de los objetivos fijados para cada una de las fuerzas armadas; y

-la logística operacional sostendrá las fuerzas que integren los comandos estratégico operacionales.

En este capítulo centraremos nuestra atención en los criterios que son aplicables para *un teatro de operaciones conjunto*. Asimismo, haremos una

breve referencia por su interrelación, al campo no tan claramente identificado de asuntos territoriales o asuntos civiles, por entender que adquiere importancia significativa en el nivel que nos ocupa.

2. La logística operacional

Existen distintas opiniones sobre el alcance y las áreas de interés que competen a la logística operacional. Nuestra doctrina conjunta ha optado por reconocer tres: personal, material y finanzas. En tal sentido, nuestra doctrina específica, actualmente en revisión, le otorga a personal la identidad suficiente para reconocerlo como campo de la conducción, reduciendo la logística a las áreas de interés de material y, según los niveles de conducción, aceptándole o no a finanzas.

En principio, se asigna a los estados mayores generales de cada fuerza armada la responsabilidad de apoyo logístico de sus elementos aún cuando estos hayan sido asignados a un comando estratégico operacional conjunto. Asimismo, son los proveedores principales de los medios y quienes, primariamente, establecen su calidad.

Sobre esta base, el comandante de un comando estratégico operacional conjunto (**o de una fuerza de tareas conjunta**) será el responsable de coordinar el apoyo logístico en su jurisdicción, con el objeto de evitar la superposición de esfuerzos.

Luego, en este mismo orden de ideas, la logística operacional en un teatro de operaciones conjunto queda regulada por dos principios básicos:

-el apoyo logístico directo de cada fuerza componente es responsabilidad de **su** comandante; y

-la coordinación de estos esfuerzos logísticos es responsabilidad del comandante del teatro de operaciones.

Antes de avanzar en el análisis, consideramos necesario proporcionar una idea más clara del problema logístico en un teatro de operaciones, viendo como éste se vincula con la zona del interior.

Un teatro de operaciones, en términos generales, abarca en espacio una zona de combate, donde opera la masa de las fuerzas y se desarrolla su apoyo logístico directo, y una zona de comunicaciones -**a retaguardia de la anterior**- donde se realizan la mayor parte de las actividades logísticas de más envergadura.

El teatro de operaciones limita con la zona del interior, donde se hallan los recursos y se concreta la dirección de la logística militar.

Estas tres zonas concretan el apoyo logístico, que se realiza o se proyecta desde retaguardia hacia vanguardia.

Luego, la logística operacional, según este criterio, comprende el conjunto de previsiones y actividades destinadas a brindar sostén a las fuerzas asignadas a un comando estratégico operacional (**comando de un teatro de operaciones conjunto en este caso**) proporcionándole los *recursos* necesarios, con amplitud adecuada en calidad y cantidad, en tiempo y lugar oportunos, para permitirles operar en forma eficiente sostenida.

Vale aclarar qué entendemos por recursos:

-*los medios*: personal, material, instalaciones o infraestructura, y los servicios encargados de proporcionarlos, administrarlos y operarlos;

-*los créditos presupuestarios*; y

-*los fondos* en moneda corriente.

Las necesidades o requerimientos se relacionan principalmente con los medios; los créditos o fondos son instrumentos para su obtención en el lugar y complementan y completan los sistemas de provisión.

a. La logística de personal

Entendemos por tal la parte de la logística que a nivel estratégico operacional (**y táctico**) comprende *el apoyo de personal*, en íntima relación con la administración de los recursos humanos que competen los niveles estratégico militar y general.

Este apoyo de personal incluye el planeamiento y la programación para el empleo de los efectivos militares y civiles, sobre la base de las políticas y las directivas determinadas por el nivel estratégico militar.

El apoyo de personal, a partir de la conceptualización precedente implica una serie de funciones diferenciadas que podemos enunciar como mantenimiento de los efectivos; reemplazos; administración de personal; disciplina, ley y orden; prisioneros de guerra; mantenimiento de la moral; necrológicas (registro de sepulturas para el derecho internacional de guerra); personal civil; administración interna del comando; seguridad contra accidentes y sanidad.

La ejecución de dichas funciones compete a los sistemas de personal, conjunto de medios concebidos con criterio sistémico que, ordenadamente rela-

cionados entre sí, las llevan a la práctica. Correlativamente, entonces, tendremos sistema de reemplazos: sistema de prisioneros de guerra; sistema postal; sistema necrológico; sistema de mantenimiento de la moral; sistema de apoyo jurídico, de orden y disciplinario y sistema de sanidad.

Funcionalmente, las organizaciones responsables primariamente de la ejecución **-que tienen como patrón común su contribución efectiva al mantenimiento de la moral-** se agrupan en servicios de personal, pudiendo citar los siguientes: religio, justicia militar, postal, sanidad y servicios especiales.

El derecho internacional de guerra ha establecido una serie de normas y procedimientos en la materia **-de cumplimiento obligatorio para los Estados signatarios-** contenidos en los **Convenios I a III** de las **Convenciones de Ginebra de 1949** y sus **Protocolos Adicionales de 1977**.

b. La logística de material

Comprende el conjunto de actividades destinadas a brindar sostén a las fuerzas, proporcionándoles el material (efectos), las instalaciones y los servicios necesarios, con aptitud adecuada en calidad y cantidad, en el lugar indicado y en el momento oportuno.

La logística de material presupone una serie de funciones, que abarcan el abastecimiento, el transporte, las construcciones y el mantenimiento. A esta clasificación suelen agregarse las funciones varias, una suerte de responsabilidades misceláneas, donde suelen agruparse bienes raíces, lucha contra el fuego, veterinaria, control de daños zonales y seguridad en la zona de comunicaciones.

El desarrollo de las funciones logísticas está a cargo de los servicios que cada fuerza armada organice de acuerdo con sus necesidades específicas o para servir las necesidades propias de los teatros de operaciones. En tal sentido, las estructuras de los medios de ejecución puede responder a dos criterios sustantivos:

-el primero es montarlas sobre elementos especializados de un servicio logístico para desempeñar **varias** funciones;

-el segundo es diagramar organizaciones aptas para desempeñar **una** función que, haciendo referencia al modelo anterior, puede implicar a varios servicios logísticos.

A partir del esbozo de estos criterios, creemos estar en condiciones de

avanzar un poco más sobre las responsabilidades de apoyo logístico del comandante de un comando estratégico operacional conjunto (**o de una fuerza de tareas conjunta**) que insinuáramos al comenzar a tratar la logística operacional. Diremos, entonces, que este comandante sólo es responsable del apoyo logístico de las fuerzas que de él dependen en la medida que resulte necesario y conveniente adoptar *medidas de coordinación* en determinados aspectos de las distintas funciones logísticas.

Esta coordinación, ampliando lo ya expresado, tenderá a lograr:

-la mayor eficiencia del apoyo logístico;

-la prevención o eliminación de duplicaciones innecesarias de medios;

y

-la desaparición de todo tipo de superposición injustificada de funciones entre servicios.

La solución del problema logístico **-haciendo académicamente abstracción de su magnitud-** se realiza a través de un proceso obligatorio, denominado generalmente *ciclo logístico*, que comprende el conjunto de actividades escalonadas en una secuencia lógica, necesaria para crear, sostener y mantener las fuerzas, mediante el procesamiento de los recursos logísticos.

Este ciclo requiere el desarrollo de las siguientes tareas básicas: determinación de requerimientos, obtención y distribución de recursos.

Las etapas son correlativas e interdependientes, lo que obliga al conductor a considerar la influencia que cada una de ellas ejerce sobre las otras.

La esencia del proceso no se modifica, a lo largo de la cadena de comando, hasta el último escalón donde se planea, aún cuando debajo de él sólo se cumplan tareas logísticas meramente ejecutivas.

c. La logística de finanzas

Es el área de la logística que abarca el planeamiento, la obtención, la ejecución y el control de los *recursos financieros* necesarios para facilitar el logro de la misión asignada a los distintos niveles de la conducción.

Las actividades que le son propias se llevan a cabo a través de un *sistema de finanzas*, conjunto de medios, procedimientos y métodos estructurados para procurar su eficiencia.

Estas actividades, teniendo en cuenta su contribución a la obtención de los objetivos perseguidos por los distintos niveles de conducción, incluyen:

-*el planeamiento financiero*, parte integrante del planeamiento militar que, incorporado al plan de apoyo logístico, procura satisfacer los requerimientos de recursos financieros necesarios para una determinada actividad u operación;

-*la gestión presupuestaria*, que es la tramitación inherente al presupuesto (**plan unitario financiero que cubre un determinado período de actividad**); y

-*la administración contractual*, todas las acciones concernientes a licitaciones y contratos para un mejor empleo de los recursos financieros.

Centrando ahora nuestra atención en el nivel estratégico operacional, compete al comandante del teatro de operaciones determinar los requerimientos financieros necesarios para la correcta ejecución de su plan de campaña.

De acuerdo con las responsabilidades ya señaladas al tratar la logística operacional en términos generales, ese comandante debe coordinar los requerimientos financieros destinados a satisfacer las necesidades de sus componentes, formulados por cada uno de ellos a su respectivo estado mayor general.

Finalmente, el comandante de un teatro de operaciones conjunto entenderá en la administración de los recursos financieros que se le asignen para el cumplimiento de la misión impuesta por la estrategia militar.

3. Los asuntos territoriales (o asuntos civiles)

Esta denominación está referida a todas las actividades que realizan los comandantes para mantener las relaciones entre las fuerzas militares y las autoridades y la población civil en territorio propio, aliado u ocupado.

La consideración de los asuntos territoriales como un campo claramente identificable de la conducción guardará una estrecha relación con el nivel de comando que estemos considerando. Así, en función de extremos de una amplia gama, podemos establecer que tendrá total identidad a nivel estratégico operacional, mientras que podrá transformarse en función casi periférica del campo de operaciones en el nivel de la táctica inferior.

La finalidad perseguida por las actividades de asuntos territoriales serán alguna, varias o todas las que a continuación enumeramos:

-apoyar las operaciones militares mediante el mantenimiento del orden y la seguridad pública, la protección y el empleo de los recursos locales para satisfacer necesidades operacionales de las fuerzas, el control sanitario de la

población civil y la prevención de las interferencias civiles a las operaciones;

- satisfacer las obligaciones emergentes de leyes e instrumentos legales en vigor, así como tratados, acuerdos, convenciones y protocolos internacionales;

- intervenir en la solución de problemas derivados de emergencias (**ataques enemigos, siniestros y catástrofes**);

- coordinar con las autoridades civiles para contribuir a la recuperación y desarrollo de las zonas afectadas, mediante el uso del potencial humano y de recursos morales y materiales de las fuerzas militares;

- procurar transferir cuanto antes la responsabilidad del gobierno militar **-básicamente en territorio enemigo ocupado-** a las autoridades u órganos civiles que deban relevar a la autoridad militar, y

- difundir los presupuestos esenciales de la propia política nacional e internacional, asumiendo o complementando las tareas de los medios de comunicación social en las zonas de responsabilidad.

A esta altura del análisis, creemos necesario extendemos en la consideración del **gobierno militar**, forma de administración mediante la cual el comandante designado ejerce **-parcial o totalmente-** la autoridad ejecutiva, legislativa y judicial en una zona expresamente delimitada.

Este concepto sólo puede tener aplicación total en territorio enemigo ocupado por propias fuerzas, de acuerdo con la normativa contenida en el **Convenio IV de las Convenciones de Ginebra de 1949 y sus Protocolos Adicionales de 1977**.

Las funciones emergentes de esta figura legal, generalmente, pueden clasificarse en cuatro categorías principales: de gobierno, económicas, servicios públicos y especiales. En ciertos casos, de acuerdo con el tipo y nivel de comando, las funciones de servicios públicos y especiales podrán agruparse, bajo la denominación común de funciones sociales.

Todas las funciones precitadas están íntimamente relacionadas; el alcance y la importancia relativa de cada una variara de acuerdo con la situación general y con el tipo de operaciones en desarrollo.

En todos los casos, tanto en territorio propio como enemigo, la naturaleza militar de las operaciones de asuntos territoriales requerirá que la autoridad y la responsabilidad para su determinación, planeamiento y ejecución recaiga en el comandante del teatro de operaciones, quien será orientando por di-

rectivas de la estrategia militar, la política nacional, la legislación internacional y los acuerdos aplicables.

El comandante del teatro de operaciones podrá, en caso necesario, constituir una organización ejecutora de las operaciones de asuntos territoriales en la zona de comunicaciones y delegar su autoridad en los comandos subordinados de la zona de combate.

4. La organización territorial

El teatro de operaciones será aquel territorio, tanto propio como enemigo, necesario para el desarrollo de operaciones militares en el nivel estratégico operacional.

A los fines de la mejor conducción de las operaciones, podrá estar dividido en: zona o zonas de combate, zona o zonas de comunicaciones y zona o zonas de seguridad.

La zona de combate, de acuerdo con su extensión y en relación con la magnitud de los medios disponibles, podrá subdividirse en:

a. Zona del componente terrestre, subdividida, a su vez, en zonas de grandes unidades y, eventualmente, de unidades tácticas, cuyos límites serán establecidos por el comandante del componente terrestre.

b. Zonas de responsabilidad de otros comandos a órdenes directas del comandante del teatro de operaciones que, en caso necesario, podrán asignarse al componente naval, componente aéreo, comandos conjuntos subordinados y/o fuerzas de tareas conjuntas.

Dentro de teatros de operaciones muy extensos, y en zonas normalmente en contacto con enemigos reales o potenciales, podrán existir sectores de particular interés para la seguridad estratégica operacional que, adecuadamente identificados y delimitados, merecerán preferente atención por parte del comandante y una adecuada asignación de medios. Estos sectores se denominarán ***zona o zonas de seguridad***.

La zona de comunicaciones será la parte del teatro de operaciones no comprendida por la zona de combate y/o zona de seguridad. Su límite anterior coincidirá con el límite posterior de la zona de combate.

Su magnitud podrá variar desde un área mínima hasta un espacio de gran extensión, dependiendo ello de la actitud estratégica operacional, la estabilidad de las operaciones y la infraestructura de la zona de actuación.

Cuando la zona de comunicaciones se encuentre en territorio propio, idealmente debería estar preparada para favorecer el apoyo oportuno y sostenido de la o las zonas de combate, para lo cual tendría que preverse efectuar, desde la paz, la preparación territorial necesaria y factible.

El comandante del teatro de operaciones designará un comandante para la zona de comunicaciones, quien entenderá en los aspectos que hacen a la seguridad y los asuntos territoriales.

La zona de comunicaciones, para concretar el apoyo logístico a cargo del teatro de operaciones, se organizará normalmente mediante el establecimiento de:

- bases de apoyo logístico; y
- bases avanzadas.

La base de apoyo logístico es un agrupamiento funcional constituido por medios e instalaciones logísticas, ubicado en la parte posterior de la zona de comunicaciones, donde se concentrarán normalmente la mayoría de los efectos provenientes tanto de fuentes de obtención local como de la zona del interior.

Podemos señalar como características principales:

- emplazamiento próximo a las terminales (**aéreas, portuarias, ferroviarias, viales**) que la vinculan con la zona del interior;
- carácter preferentemente conjunto:
 - infraestructura adecuada para depósitos, talleres de mantenimiento, alojamiento, instalaciones de sanidad y facilidades para el manipuleo de cargas;
 - capacidad para la ejecución de las funciones de logística de personal y logística de material;
 - facilidades de comunicaciones con la zona del interior y con las bases avanzadas que le dependan; y
 - seguridad adecuada para su normal desenvolvimiento.

Normalmente, sus instalaciones serán más pesadas y menos móviles que las existentes en las bases avanzadas.

La cantidad de bases de apoyo logístico a establecer estará en relación con la magnitud de las fuerzas a apoyar, los medios de apoyo e instalaciones disponibles y las terminales de entrada al teatro de operaciones.

Las bases avanzadas son depósitos adelantados en la zona de comunicaciones, abastecidos desde una base de apoyo logístico, que ejecutan el apoyo cercano y continuo de las fuerzas empleadas en la zona de combate cuando la distancia haga necesario contar con una instalación intermedia.

En síntesis, es una organización funcional que contempla todas las necesidades logísticas inmediatas del sector apoyado.

Sus principales características son:

- emplazamiento próximo a la zona de combate;
- carácter conjunto o específico, siendo esta última variable la que se dará en la mayor cantidad de casos;
- disponibilidad de instalaciones para satisfacer la mayor cantidad de funciones logísticas, tanto de personal como de material;
- facilidades de comunicaciones con la zona de combate y con la base de apoyo logístico de la cual depende; y
- ubicación que facilite la defensa de sus instalaciones, sin perjuicio del cumplimiento de su misión de apoyo.

Normalmente, sus instalaciones serán más livianas y más móviles que las existentes en la base de apoyo logístico.

La cantidad de bases avanzadas a establecer estará en relación con las necesidades de apoyo de las fuerzas emplazadas en la zona de combate, los medios de apoyo e instalaciones disponibles y las vías de comunicaciones existentes en la zona.

Las bases de apoyo logístico y las bases avanzadas podrán también asumir responsabilidades de control de daños zonal, seguridad en la zona de comunicaciones y asuntos territoriales.

5. Análisis y opinión académica

La logística, desde las lejanas épocas en que los ejércitos obtenían la mayoría de los recursos de los territorios donde operaban hasta el espectacular despliegue de las fuerzas de la coalición en el conflicto del **Golfo Pérsico**, es un elemento inseparable del planeamiento, conducción y ejecución de las operaciones militares. A ella le corresponde, normalmente, dar la última palabra sobre la factibilidad y expedirse con prudencia sobre la aceptabilidad de la concepción del conductor.

En los países centrales, la estrategia genética ha permitido el desarrollo de fuerzas estructurados como complejos y sofisticados sistemas de armas, donde los desarrollos científicos y tecnológicos y las previsiones logísticas para su obtención, abastecimiento, mantenimiento, transporte y operación juegan un rol fundamental.

Para facilitar el tremendo esfuerzo que significa colocar enormes toneladas y grandes volúmenes en la zona de combate han normalizado los efectos de uso común para sus distintas fuerzas armadas y, hasta donde les ha sido posible, han homogeneizado sus equipos. Así, aún dentro de la gran complejidad que significa todo este aparato logístico, han procurado la mayor sencillez para la ejecución de las funciones.

La realidad de los países periféricos es muy distinta. Su logística es esencialmente débil; en muchas de sus ramas, prácticamente inexistente.

Muchos recibieron armas, materiales y equipos provenientes de planes de ayuda militar financiados por las grandes potencias. En la mayoría de los casos, la incapacidad tecnológica de los operadores, la falta de conciencia de mantenimiento, el agotamiento de las existencias de repuestos, la falta de recursos para obtenerlos o la negativa de quienes los fabricaban a seguir proporcionándolos, por cesión o venta, llevaron al canibalismo primero y llenaron depósitos de chatarra después.

Otros, en cambio, recubrieron al mercado internacional de armamentos, quizá el más sujeto a los avatares de la política internacional y compraron lo que pudieron, desde equipos de alta sofisticación hasta materiales prácticamente obsoletos, generalmente en forma parcial y no muy ordenada, respondiendo más a impulsos circunstanciales que a planes racionalmente estructurados.

Los menos procuraron encarar sus propias líneas de producción de armamentos, adquiriendo patentes, concretando sus propios desarrollos o estableciendo acuerdos para la cofabricación. Sistemáticamente, se les negó todo acceso a la moderna tecnología, su mercado interno se saturó rápidamente y su competitividad en los mercados internacionales fue esporádica o circunscripta a rubros menores.

Hay, no obstante, un denominador casi común a los países periféricos: su falta de comprensión sobre lo que significa un sistema de armas. Entonces, como si estuvieran en búsqueda de "status", centran su atención en el equipamiento de combate de primera línea, pareciendo olvidar que es necesario abas-

tecerlo, mantenerlo, transportarlo, darle comunicaciones y, en caso de conflicto aunado, reponerlo. Lo cierto es que en las fuerzas armadas de estos países coexisten pequeños núcleos dotados de armamentos relativamente modernos con una mayoría equipada con materiales en distinto grado de obsolescencia, todos ellos carentes de un sistema de apoyo logístico, de personal y de material, razonablemente eficaz.

Tal como lo señaláramos oportunamente, a partir de la finalización de la **IIda Guerra Mundial**, los países periféricos, de acuerdo con sus vinculaciones políticas, tuvieron la tendencia de importar teorías, doctrinas y organizaciones de los países centrales. Esto determinó un divorcio evidente entre las especulaciones teóricas y las posibilidades reales, sobre todo en un campo de la conducción tan real como la logística.

Los planes elaborados en el gabinete daban por descontado la disponibilidad de una amplísima gama de comandos, unidades y subunidades logísticas, de personal y de material, y de asuntos territoriales que, inexistentes durante la paz, serían organizadas, equipadas e instruidas en caso de conflicto armado, mediante la movilización y la requisición. Esto no pareció demasiado viable, sobre todo para países de infraestructura pobre a los cuales la desafectación de ingente número de sus medios de transporte **-uno de los rubros particularmente críticos-** de la actividad productiva, afectaría gravemente su capacidad para sostener el esfuerzo de guerra.

Quienes se opusieron a esta teorización partieron del supuesto que un conflicto armado internacional entre países periféricos debió ser necesariamente corto, por la intervención de los organismos internacionales o por la acción de una tercera potencia que impondría el "**cese del fuego**". Sobre esta base, razonaban, hay que hacer autosuficientes a las grandes unidades y aumentar la autonomía de las unidades tácticas. La realidad demostró que este pretendido pragmatismo era también utópico, cuando se calcularon los volúmenes y los tonelajes que representaban la autosuficiencia y la autonomía que se pretendía obtener.

La logística operacional y el apoyo de asuntos territoriales en un teatro de operaciones conjunto puede ser encarado en forma descentralizada o centralizada.

En el primer caso, cada fuerza componente organizará su propio sistema de apoyo logístico. Excepto en un teatro de operaciones aeronaval, el comandante del componente terrestre tendrá bajo su responsabilidad el peso de las actividades logísticas y de asuntos territoriales pues, además del apoyo a

sus elementos, se le podrá ordenar el apoyo a fuerzas de otros componentes y ejercerá responsabilidades de control de daños zonal y de seguridad de la zona de comunicaciones. El rol del comandante del teatro de operaciones se reducirá a una mínima coordinación, pues cada comandante de componente administrará sus medios y requerirá los abastecimientos y las evacuaciones a su respectivo estado mayor general.

En el segundo caso, la centralización de la logística operacional y del apoyo de asuntos territoriales, requerirá la organización de comandos y elementos de ejecución conjuntos, que serán conducidos por el comandante del teatro de operaciones, liberando a los comandantes de fuerzas componentes de estas responsabilidades, para concentrar su atención en las operaciones tácticas y en su apoyo inmediato.

Un modelo para llevarlo a la práctica puede ser la organización de comandos o centrales conjuntas para ejercer la totalidad de las funciones logísticas (**o separar las funciones de logística de personal y de logística de material en sendas estructuras**) y las responsabilidades de apoyo de asuntos territoriales.

Un comando o central conjunta de logística de personal desarrollaría las funciones y operaría los sistemas del área de personal. Su organización incluida las tropas técnicas con responsabilidad en dicha área, el servicio de sanidad, los servicios de personal y los elementos imprescindibles de logística y de finanzas necesarios para el desarrollo de las funciones y la operación de los sistemas de personal.

Un comando o central conjunta de logística de material desarrollaría las funciones del área de material. Su organización incluiría los medios necesarios para llevar a cabo las tareas de movilización y/o requisición, abastecimiento, mantenimiento y transporte.

Un comando o central conjunta de asuntos territoriales podría desarrollar, entre otras, funciones como el mantenimiento del orden público y de los servicios públicos esenciales, protección de objetivos estratégicos, control de población, protección de recursos locales necesarios para la ejecución de operaciones militares y control de daños. Según convenga, bajo su responsabilidad podría incluirse la vigilancia y control de fronteras, el procesamiento de prisioneros de guerra y el control de evacuados y refugiados.

Estos comandos o centrales conjuntas dependerían directamente del comandante del teatro de operaciones, al mismo nivel que los componentes,

comandos conjuntos y/o específicos subordinados y fuerzas de tareas conjuntas, según fuese la organización adoptada.

Constituirían los elementos de planeamiento de detalle y ejecutores **-los operadores-** de las funciones logísticas y de asuntos territoriales, bajo la supervisión de estado mayor de los miembros competentes del estado mayor conjunto del teatro de operaciones.

Estas organizaciones se conformarán con elementos de las distintas fuerzas asignadas al teatro de operaciones, complementados por los que se movilicen.

Entendemos que el diseño de un sistema logístico operacional eficiente y posible, con su correlato de asuntos territoriales, es una responsabilidad indelegable de la logística militar. A ella corresponde, quizá como primer paso, iniciar la difícil tarea de normalizar los efectos de uso común y homogenizar, hasta donde sea posible, los equipos de las fuerzas armadas.

Un segundo paso podría ser, quizá simultáneamente, la constitución de estos comandos o centrales conjuntas desde la paz, de modo tal que tengan participación activa en el planeamiento para determinar la real posibilidad de obtención de recursos locales, la disponibilidad de infraestructura civil de apoyo, la capacidad de almacenamiento y la capacidad y condiciones de operabilidad de las distintas terminales. El transporte, hacia y desde el teatro de operaciones y, aún, dentro de él, pensamos que será un condicionante altamente limitativo para la ejecución y el sostén de las operaciones militares.

La logística operacional, lo mismo que el apoyo de asuntos territoriales, son temas áridos, carentes de espectacularidad o de una simbología heroica, por lo que **-salvo contadas excepciones-** atraen muy poco al profesional militar medio. Esto no significa desconocer su importancia ni ignorar su gravitación decisiva para el planeamiento, conducción y desarrollo de las operaciones militares. Significa, simplemente, que se inscriben en una categoría de actividades que cada uno de nosotros prefiere que sea asumida por otras personas y que sean ellas las encargadas de procurar las soluciones a nuestro problema operativo.

"Los hechos no dejan de existir por la simple razón de ser ignorados", decía Huxley, con cierto pesimismo. Ackerman, en cambio, tomó el sentido y lo puso en positivo: **"Los hechos, cuando se combinan con las ideas, constituyen la mayor fuerza del mundo"**. Estamos convencidos que este es el camino.

Capítulo XI

**EL CONFLICTO ARMADO
DEL SIGLO XXI**

Sección I

El conflicto armado del siglo XXI

1. Introducción

En **1986**, esta Escuela desarrolló una jornada sobre la transición al **Siglo XXI**¹. En el calificado grupo de panelistas, correspondió al **General Carranza de Zavalía** referirse a los temas estratégicos.

El expositor, después de analizar los principios a la luz del avance científico y tecnológico, sintetizó el problema de la "**nueva estrategia**" afirmando que "radica en que dichos principios sean correctamente adecuados al conformar las actitudes estratégicas, ideas de maniobra y modos de acción, que si bien retienen sus esencias, se encuentran fuertemente condicionados por las siguientes características, productos del cambio que vivimos:

- Versatilidad de los intereses en juego.
- Pluralidad de fines en un mismo objetivo, o a la inversa.
- Supremacía del orden mundial en las situaciones particulares.
- Antinomias y desequilibrios en los grandes ejes políticos (**E-O y N-S**).

1 Revista de la Escuela Superior de Guerra. Vol Nro 484. Bs As. 1987.

- intensidad de las relaciones intersectoriales.
- Reducción del factor tiempo.
- Gigantismo de los espacios.
- Complejidad de las situaciones ambientales.
- Velocidad de los cambios situacionales.
- Diversificaciones, eficiencia y potencia de los medios.
- Gravitación de los avances tecnológicos.
- Dislocación de los factores ideológicos.
- Simultaneidad de diferentes alternativas o variables.
- Estado lábil de las relaciones de poder".

Esta cita nos parece adecuada para introducir al lector en los temas que nos proponemos tratar en este capítulo.

El primero es una referencia, que nos parece insoslayable al conflicto del **Golfo Pérsico**. Trataremos, en lo posible, de ajustarnos al nivel estratégico operacional, apoyándonos en las no muy numerosas fuentes disponibles, dado su carácter reciente.

El término reciente, que acabamos de emplear, no es casual. De hecho, su proximidad temporal hace que, todavía, no sea historia, por lo menos en nuestro criterio. Por otra parte, según lo hemos mencionado, aún incidentalmente, a lo largo de nuestra investigación, nuestra percepción **-totalmente opinable-** es que este conflicto no está definitivamente solucionado. El tiempo, que suele burlarse cruelmente de las predicciones de los hombres, nos dará o no la razón.

La pregunta surge de inmediato. El conflicto del **Golfo Pérsico -en su contexto, en su desarrollo, en sus técnicas-** ¿es una suerte de anticipo del conflicto armado internacional del Siglo XXI?. Si esto fuera así, debiéramos mentalizarnos, equiparnos y adiestrarnos para estar en las mejores condiciones de hacer frente a un conflicto de esta naturaleza. Pero, ¿si no fuera así?. No nos atreveremos ni siquiera a insinuar una respuesta, pero nos permitimos recordar la línea **Maginot** como hecho relativamente lejano y la división pentómica como teorización más próxima para acotarlas reflexiones.

El segundo tema apunta a plantear otra duda, no con criterio nihilista, sino con un sentido positivo que estimule la investigación creativa.

Concretamente, nuestra duda gira alrededor de la posibilidad que esta

teoría que acabamos de esbozar **-cuyo conocimiento en términos científicos consideramos indispensable-** basada en las especulaciones de los pensadores de los países centrales, sea aplicable y en qué medida a un país periférico como el nuestro, dato evidente de la realidad, aunque la denominación no nos resulte agradable.

En este punto, procuraremos desarrollar algunas ideas sobre la aplicabilidad de las teorías enunciadas para nuestro caso particular.

Va de suyo que, en este tema, tampoco creemos disponer de la verdad absoluta y definitiva. Es sólo una primera aproximación, una opinión más abierta a la controversia, para estimular el deseo de crear nuevas soluciones para viejos problemas.

2. El conflicto del Golfo Pérsico

La acción de fuerza, en el contexto del conflicto del **Golfo Pérsico**, se extendió desde el **03 de agosto de 1990** hasta, aproximadamente, el **11 de abril de 1991**, con distintos y crecientes niveles de aplicación de la violencia.

La coalición, encabezada por los **Estados Unidos**, con la participación activa de **Francia** y **Gran Bretaña**, la presencia militar de **Egipto**, **Siria** y los **Emiratos Árabes**, y el apoyo más o menos simbólico de varios países miembros de la **Organización de las Naciones Unidas**, en cumplimiento del mandato del **Consejo de Seguridad**, desarrolló operaciones militares contra **Iraq**, país agresor a partir de la invasión y posterior anexión de **Kuwait**.

Destacamos el término operaciones militares pues, desde el punto de vista del derecho internacional de guerra y al tenor de las disposiciones de la **Carta de las Naciones Unidas**, los acontecimientos bélicos producidos no tienen el carácter de conflicto armado internacional.

Esta confrontación armada tan reciente **-como lo señaláramos anteriormente-** dificulta su investigación pero, no obstante, el limitado material disponible nos permite arriesgar una aproximación a los objetivos estratégicos operacionales seleccionados por los actores y, a inferir las maniobras estratégicas operacionales diseñadas y las batallas propuestas por los adversarios en oposición.

a. Los objetivos estratégico operacionales

1) Podemos establecer, en términos generales, que *la misión impuesta*

a las fuerzas militares dela coalición incluyó:

-recuperar el territorio de **Kuwait**, para restablecer su carácter de Estado soberano y restituir en el ejercicio del gobierno a las autoridades desplazadas por la agresión iraquí; y

-afectar sensiblemente el poder militar de **Iraq**, para restablecer el equilibrio en la región y desalentar las aspiraciones hegemónicas de **Sadam**.

No creemos equivocarnos demasiado al sostener que, para satisfacer la primera exigencia de la misión, la apreciación estratégica operacional seleccionó un objetivo material de carácter geográfico que creemos fue la capital de **Kuwait**, por las implicancias políticas que ello significaba. Si nuestro razonamiento fuera correcto, el principal efecto deseado fue la ocupación física de **Kuwait City**, destruyendo las fuerzas iraquíes que se opusiesen a la obtención de este objetivo.

La segunda exigencia de la misión podía ser concretada mediante la destrucción o neutralización de objetivos antifuerzas y antivalores. Del análisis de las acciones desarrolladas, podemos concluir que el ataque a los primeros se limitó a los ubicados al sur del río **Eufrates** mientras que los segundos fueron atacados en todo el territorio de Iraq.

En este orden de ideas, podemos establecer que, respecto de los objetivos antifuerzas, el principal efecto deseado fue la destrucción de las fuerzas iraquíes emplazadas al sur del **Eufrates**, especialmente la **Guardia Republicana -elemento que constituía la reserva estratégica operacional-** que agrupaba a las unidades de mayor valor cualitativo.

Ataques sistemáticos masivos se ejecutaron para desarticular las facilidades de comando, control y comunicaciones, destruir emplazamientos de misiles e instalaciones químicas y nucleares.

2) Correlativamente, apreciamos que *la misión impuesta a las fuerzas militares iraquíes* fue mantener el espacio conquistado en **Kuwait**.

Es muy probable que la estrategia operacional iraquí haya especulado con la posibilidad de poder producir un gran número de bajas a las fuerzas de la coalición, particularmente a los efectivos norteamericanos para presionar sobre la opinión pública de los **Estados Unidos** y recrear el "**síndrome de Vietnam**".

La estrategia general, por su parte, durante todo el conflicto procuró quebrar la unidad de la coalición, fomentando disidencias internas y tratando de involucrar a **Israel**, lo cual **-más allá de las implicancias políticas-** podía

llegar a influir en la relación de fuerzas.

b. Las maniobras estratégicas operacionales (Croquis Nro 21)

1) La concepción estratégica operacional de la coalición partió de una ofensiva aérea inicial, para lograr el desequilibrio cuali-cuantitativo del oponente, seguido por una ofensiva aeroterrestre, concretado en una maniobra de ala cuyo esfuerzo estratégico operacional principal se orientó a la destrucción de la reserva estratégica operacional (**Guardia Republicana**) y dos esfuerzos estratégicos operacionales secundarios para la conquista de la capital de **Kuwait**.

Desde la perspectiva de la coalición, esta campaña **-de escasos siete meses de duración-** abarcó dos fases:

-una primera fase, desde el **03 de agosto de 1990** hasta el **28 de febrero de 1991**, que respondió a una actitud estratégica operacional ofensiva; y

-una segunda fase, donde se pasó a una actitud estratégica operacional defensiva, desde aquella última fecha hasta el **11 de abril de 1991**.

En la primera fase, a efectos de no hacer demasiado extenso el relato, incluimos las actividades previas de concentración, seguridad y despliegue, todas apuntando a una finalidad netamente ofensivas, desarrolladas entre el **03 de agosto de 1990** y el **07 de enero de 1991**, fecha de iniciación de la ofensiva aérea.

a) *La maniobra ofensiva de la coalición*, a lo largo de la primera fase de la campaña, propone las siguientes batallas:

-**Una batalla aérea**, librada intensamente entre el **17 de enero** y el **23 de febrero de 1991**. Simultáneamente se desarrollaron operaciones terrestres y anfibas menores, pero el esfuerzo principal recayó en las acciones aéreas, tanto de aeronaves como de misiles.

Su finalidad fue lograr el desequilibrio de los medios en oposición mediante la destrucción de las instalaciones de comando, control y comunicaciones; la destrucción de aeronaves, misiles de mediano alcance y sistemas de defensa aérea; la destrucción de instalaciones productoras de agresivos químicos, artefactos nucleares y depósitos de munición; la interdicción de la red de comunicaciones terrestres, para aislar de su retaguardia a las fuerzas iraquíes empuñadas; y la reducción de la capacidad combativa de las fuerzas terrestres, especialmente las reservas.

Esta batalla tuvo como actores principales a las fuerzas aéreas de la coalición, estratégicas y tácticas, y a los buques lanzadores de misiles crucero de las fuerzas navales.

-Una batalla de aniquilamiento, desde el **24** hasta el **27 de febrero de 1991**, ejemplo típico de batalla aeroterrestre que busca la destrucción y/o captura de las fuerzas enemigas. Se da simultáneamente con otra batalla, ésta de ruptura, conformando ambas una misma maniobra estratégica operacional que procura ganar un espacio geográfico terrestre.

Su finalidad fue lograr la destrucción y/o captura de la reserva estratégica operacional, la **Guardia Republicana (constituida por tres divisiones blindadas, dos divisiones mecanizadas y una división de infantería)** mediante un amplio movimiento del esfuerzo estratégico operacional principal que permitió tomar a la fuerza enemiga por el flanco, aferrarla en sus emplazamientos y destruir la masa de sus medios blindados.

La responsabilidad del esfuerzo estratégico operacional principal fue asignada al **Cuerpo de Ejército VII**.

-Una batalla de ruptura, desde el **24** hasta el **28 de febrero de 1991**, también aeroterrestre y con apoyo naval, tuvo como propósito la recuperación de **Kuwait City**.

Esta batalla involucró dos esfuerzos estratégicos operacionales secundarios:

El primero tuvo por finalidad, mediante una acción frontal, la conquista de **Kuwait City** y consistió en la penetración del dispositivo defensivo iraquí y la posterior destrucción de los elementos que protegían el objetivo, para posibilitar su ocupación y consolidación. Esta responsabilidad fue asignada a las **Fuerzas Combinadas Árabes** y al **Cuerpo de Infantería de Marina**.

El segundo, a cargo del **Cuerpo de Ejército XVIII**, completó el cerco, a fin de asegurar la operación anterior y aislar el área, evitando que los defensores fueran reforzados por otros efectivos provenientes del centro de Iraq.

b) La maniobra defensiva de la coalición, segunda fase de la campaña, se inicia a partir de la oportunidad en que el presidente **Bush** anuncia el "**cese del fuego**" (**las cinco de la mañana del 28 de febrero de 1991**) e **Iraq** acepta acatar las resoluciones de la **Organización de las Naciones Unidas**.

Con este propósito, las fuerzas militares de la coalición se reorganizaron en los objetivos alcanzados.

Esta fase nos permite observar la ejecución de una operación táctica ofensiva en el marco de una actitud estratégica operacional defensiva. El **04 de marzo de 1991**, dos fuerzas de tarea de la **División Mecanizada 24** aniquilaron a una división de la Guardia Republicana que procuraba infiltrarse a través del cerco establecido por las tropas de la coalición.

2) La conducción iraquí propuso una maniobra estratégica operacional defensiva de detención, con la finalidad de mantener el territorio ocupado de **Kuwait**.

La consecuente *batalla defensiva* se libró sobre un frente continuo en **Kuwait**, dejando libre la prolongación del ala occidental. La organización del terreno dio a la posición las características de "**fuertemente organizada**", de acuerdo con la clasificación adoptada por nuestra doctrina específica vigente.

La batalla procuraba preservar la posesión de un objetivo geográfico, producir máximo desgaste al enemigo y ganar tiempo.

Cuando el dispositivo defensivo se desequilibró y el dislocamiento era inminente, las fuerzas iraquíes que no estaban aferradas intentaron una retirada hacia propio territorio, que fue frustrada por el cerco establecido por los elementos del **Cuerpo de Ejército XVIII**.

c. Opinión académica

La maniobra estratégica operacional realizada por las fuerzas de la coalición tiene un diseño muy similar al que, en su momento, los **Estados Unidos** tenían previsto ejecutar en **Europa**. La bibliografía disponible se refiere a los conceptos "**air land battle 2000**" y "**follow on forces attack**".

Esto nos induce a pensar en la adopción de un diseño, con lógicas variables, aplicable a distintos escenarios.

La maniobra estratégica operacional iraquí, entendemos que recogió experiencias de la guerra contra Irán, tuvo fuerte influencia de la doctrina soviética.

No obstante, en su ejecución, percibimos sustanciales diferencias con lo que aquella propone, particularmente el carácter estático de la defensa, la ausencia de contraataques, el mantenimiento a ultranza de líneas defensivas descartando todo repliegue, peculiaridades que podemos sintetizar destacando la falta evidente de iniciativa para obtener cierta libertad de acción en el nivel táctico.

El desarrollo tecnológico y la potencialidad de sostén logístico del instrumento militar de los **Estados Unidos** le permitió sostener, durante casi 40 días, una ofensiva aérea donde se descargó un tonelaje de explosivos superior al lanzado en toda la **IIda Guerra Mundial**. Esta capacidad, entendemos, difícilmente podría ser alcanzada por la sumatoria de todas las fuerzas actualmente disponibles por los países centrales.

A pesar del desarrollo tecnológico logrado por **Iraq**, producto del apoyo brindado en su momento por distintos países industrializados, el desequilibrio en este campo resultó evidente, tanto en los misiles "**inteligentes**", como en armamentos, equipos y medios de comunicaciones. En este conjunto, nos parece notar la carencia de tecnología soviética de avanzada. Los **Estados Unidos** explotaron adecuadamente estas debilidades, acrecentando las desproporciones cualitativas existentes.

La obtención de los objetivos estratégico operacionales seleccionadas por la coalición le permitió concretar la finalidad política perseguida. Observamos una clara diferenciación de responsabilidades de los distintos niveles de la conducción. De acuerdo con la bibliografía que estuvo a nuestro alcance, a la fecha en que esto escribimos, los conductores dispusieron **-dentro de sus respectivas esferas de acción-** de la autoridad suficiente para resolver y actuar sin interferencias perceptibles de niveles superiores.

La conducción iraquí **-aclarando que no disponemos de documentación fehaciente de este origen-** pareciera haber sido ejercida en forma excesivamente centralizada desde **Bagdad**. Si esta apreciación fuera correcta, la falta de una adecuada definición de responsabilidades pudo ser otro de los factores que influyó negativamente en la ejecución de las operaciones.

La prolongada espera en posiciones defensivas estáticas, la persistencia y magnitud de la ofensiva aérea, la contundencia y rapidez de la ofensiva terrestre y la eficacia de la acción psicológica causaron la pérdida de la voluntad de vencer y determinaron la derrota iraquí.

La unidad de comando de la coalición, evidenciada a través de la autoridad que dispuso el comandante estratégico operacional para conducir la totalidad de las operaciones, favoreció la precisión y coordinación de la maniobra.

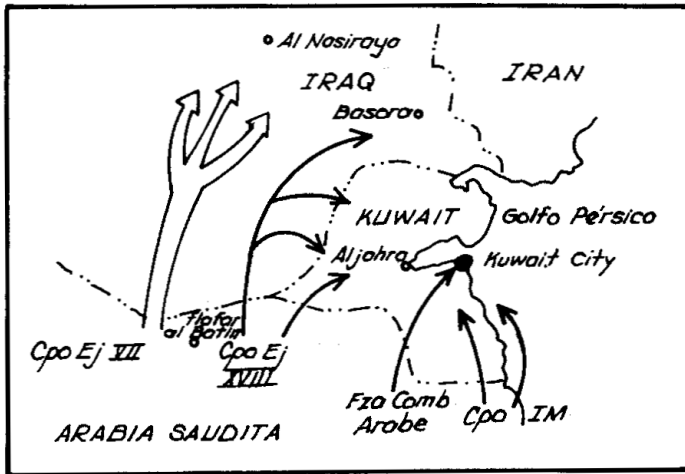
El núcleo principal de las fuerzas de la coalición estuvo constituido por elementos significativos de los **Estados Unidos** y sus aliados más importantes de la **Organización del Tratado del Atlántico Norte**, a los que se sumó **Francia**. Estas fuerzas demostraron poseer una gran aptitud para el desarrollo de

operaciones combinadas eficaces.

Países como **Estados Unidos**, **Gran Bretaña** y **Francia** pusieron a prueba su aptitud para movilizar y desplegar rápidamente sus medios militares más sofisticados a grandes distancias y ratificaron su capacidad para el sostén logístico de sus operaciones en un escenario a escala mundial.

En el caso particular de los **Estados Unidos**, el éxito rápido y contundente de la campaña **-unido al bajo porcentaje de muertos y heridos en combate-** revalorizó a las fuerzas armadas norteamericanas en la opinión de su público interno. No es ocioso recordar que el aumento del presupuesto de defensa, producto de la anterior administración, permitió incrementar la capacidad de definición de su instrumento militar.

Finalmente, las **Naciones Unidas** alcanzaron, en este conflicto, un protagonismo político que dio el sustento legal a la intervención armada.



3. La evolución del pensamiento militar

La realidad no es producto del azar, sino fruto de la actividad del hombre y de las circunstancias que lo rodean. En una **situación de conflicto**, el comportamiento de los actores se basa en diferentes interpretaciones de una misma realidad, lo que lleva a la confrontación de intereses u objetivos y a la

aplicación del poder en forma directa o indirecta.

Así, haciendo abstracción de los niveles de la conducción, el éxito de un actor sobre otro u otros, en gran medida, estará influido por:

-la mejor comprensión de la realidad (**la situación a niveles estratégico operacional y táctico**) que está percibiendo e interpretando,y

-la adecuada aplicación de la racionalidad que hace a esa interpretación de la realidad.

El pensamiento militar ha ido evolucionando para adaptarse a la realidad de un mundo donde **los conflictos no responden a una situación dialéctica de paz o guerra**. En la **Fig. Nro 17**, procuraremos sintetizar las principales diferencias entre el pensamiento militar tradicional y el actual, apuntando especialmente al contexto que rodea la concepción del empleo del instrumento militar:

Pensamiento tradicional	Pensamiento actual
La paz o la guerra.	El conflicto.
La soberanía absoluta.	La relativización de algunos aspectos de la soberanía.
La destrucción del oponente.	El control de la voluntad del oponente.
La obtención del resultado en el campo militar.	La contribución a la obtención de resultados en otros campos (político, económico, psicosocial y científico tecnológico).
La aplicación real y eficiente de la fuerza (acción).	La explotación eficiente de la existencia de la fuerza (disuasión).
Planificar teniendo en cuenta las capacidades del oponente (¿qué puede hacer?).	Planificar teniendo en cuenta no sólo las capacidades del oponente, sino sus intenciones (¿qué creemos que hará?) y la racionalidad (¿qué fines persigue?).
Adiestrar en base a suposiciones.	Adiestrar en base a realidades.
La intuición.	La previsión.

Figura Nro 17

Este listado no es exclusivo ni excluyente, pero entendemos que proporciona una idea general de las tendencias dominantes en el pensamiento militar actual de los países centrales.

Si esto fuera así, los países periféricos debiéramos considerar en profundidad el tema pues, en el supuesto de mantenernos en una tesitura de pensamiento militar tradicional, la interacción con los países centrales sería de dudosa y difícil viabilidad.

Luego, si aceptamos como cierta la evolución del pensamiento militar, debemos concluir que la mentalidad de los conductores militares en los niveles estratégico operacional y táctico, lo mismo que las de sus asesores y las de los asesores en los niveles estratégico militar y, eventualmente, general, también deberá evolucionar.

Si convenimos que la conducción tiene implícita la *previsión*, debiéramos aceptar que su ámbito primordial es el *futuro* lejano, mediato e inmediato. Por razones convencionales, lo denominamos largo, mediano o corto plazo.

En términos generales, el largo plazo es el de las exigencias *cualitativas*; el mediano, el de las previsiones *cuantitativas* y el corto, el de las organizaciones para el empleo *inmediato*. Este último, que por lo general dimensionamos temporalmente en dos años, puede revertir en:

-*un presente normal*, en el cual la situación se desarrolla sin sustanciales diferencias con las propias previsiones, determinadas en los planes respectivos y sus alternativas; o

-*un presente con crisis*, donde la situación cambia bruscamente por decisión de alguno de los actores, por cambios de objetivos, por aclaración de los hechos o por razones no previstas.

Estas contingencias deben ser conocidas por nuestros conductores militares y asesores, para evitarles situaciones frustrantes de sorpresa y fracaso.

De este razonamiento surgen, como correlato inmediato, las acciones a adoptar, que serán:

-*la elaboración de planes* para el futuro (**lejano, mediato e inmediato**);

-*la conducción normal* para un presente que se desarrolle de acuerdo con nuestras previsiones; y

-*la conducción particular* para un presente que se nos plantee en términos de una situación de crisis.

Nuestros conductores militares y asesores deberán estar preparados para estas acciones, incluyendo situaciones límite donde se pongan a prueba hombres y sistemas.

Si este planteo, reducido a sus elementos esenciales, fuera correcto, en relación con las acciones a que nos hemos referido anteriormente, podemos diagramar la siguiente secuencia:

-*Para las acciones futuras*: Desarrollar, por niveles, mecanismos de

razonamiento para la toma de decisiones correctas con proyección de futuro (**lejano, mediato, inmediato**) con adecuados sistemas de seguimiento de la evolución de la situación, coordinando los objetivos, previendo los recursos (**posibles, previsibles y predecibles**) y transfiriendo sucesivamente las responsabilidades de ejecución de las previsiones contenidas en los planes de largo, mediano y corto plazo.

-Para las acciones presentes: Desarrollar, por niveles, mecanismos de razonamiento que apunten a la toma de decisiones correctas en el empleo de los medios y el uso de los espacios y los tiempos, con adecuados sistemas de conducción y control, para la ejecución en ese presente que puede plantearse en condiciones normales o en situaciones de crisis.

La **Fig. Nro 18** procura resumir estos conceptos .

La **Fig. Nro 19** trata de visualizar el alcance y la correlación de los planes.

Respecto del planeamiento, hay dos teorías opuestas:

-la primera, que pareciera válida sólo para las grandes potencias, propugna diseñar un escenario futuro y luego actuar sobre la realidad para ir aproximándolo al presente;

-la segunda, parte de la realidad presente para ir construyendo progresivamente el futuro.

4. ¿Cómo sería una nueva guerra?

Hemos utilizado el mismo título de una obra que, en 1934, publicó la **Unión Interparlamentaria** para dar a conocer las opiniones de destacados políticos y militares europeos. Su **Comisión Mixta de Seguridad** elaboró las conclusiones, de las cuales nos permitimos transcribir el prefacio y aquellas que entendemos no han perdido vigencia y nos resultarán de utilidad para el análisis posterior.

"Los puntos de vista de los autores que han contribuido a la encuesta difieren en cierta medida. Algunos consideran el estado actual de los medios de guerra como una fase normal en la evolución del arte militar, subrayan la experiencia comprobada de que la creación de nuevos medios de ataque provoca, después de cierto tiempo, la invención de nuevos medios de defensa, de manera que el equilibrio quedará, con el tiempo, restablecido. Otros son de parecer que el desarrollo de los medios de destrucción en los últimos años de la guerra

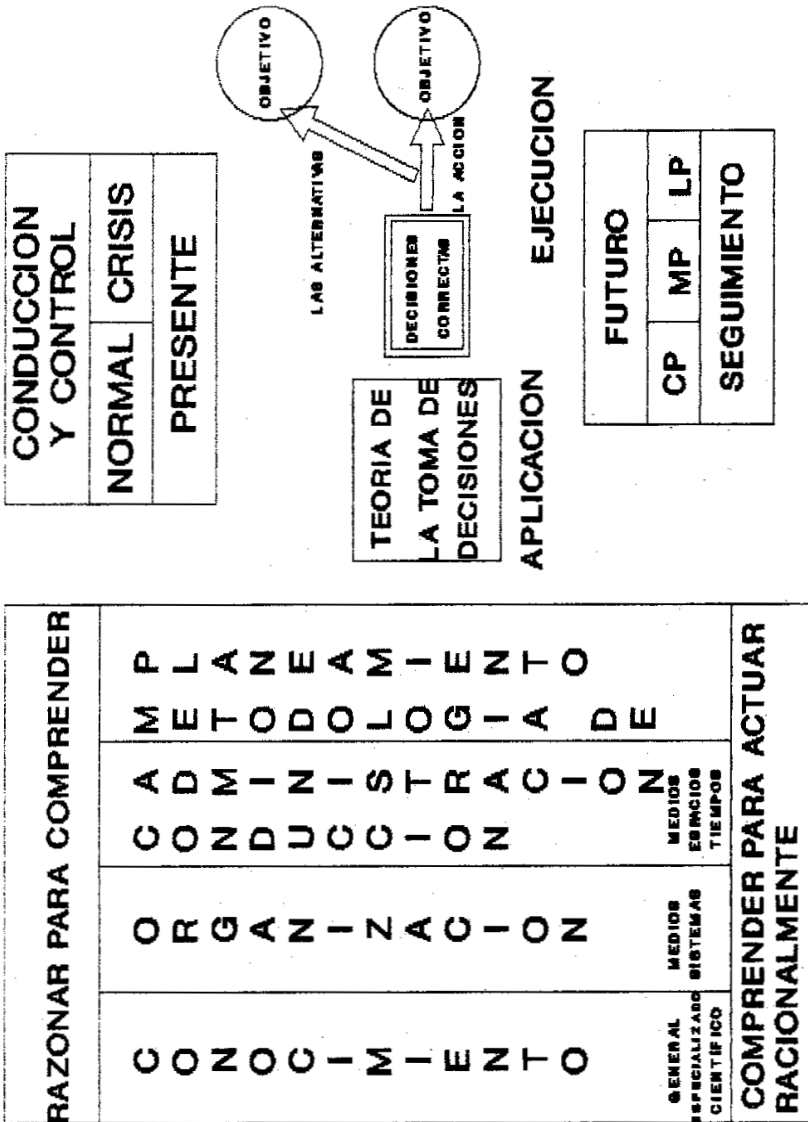


Figura N° 18

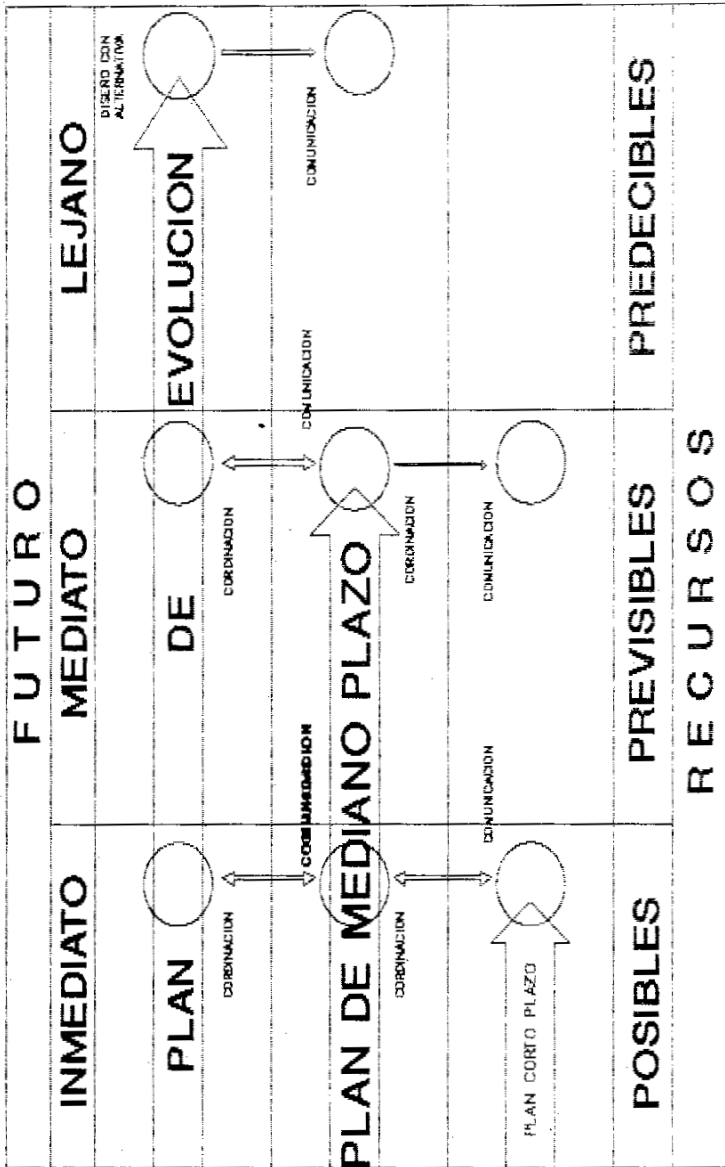


Figura N° 19

(**Ira Guerra Mundial**) y durante los que la han seguido tiene un carácter enteramente especial, constituyendo un trastorno en el arte militar tan radical como el que siguió a la invención de las armas de fuego.

"Sin embargo, se desprenden de las respuestas las siguientes conclusiones clarísimas:

"I. Una guerra futura revestiría un carácter completamente diferente de las guerras del pasado. Al igual de la última guerra en su fase final, y aún mucho más, sería una lucha no solamente entre los ejércitos beligerantes, sino entre los mismos pueblos. La población civil quedaría expuesta a más riesgos que los combatientes, pues no dispondría de los medios de protección que estarían a la disposición de estos.

"Efectivamente, se haría la guerra con todos los medios de destrucción de los cuales dispondrían los adversarios. Estos medios son tan variados y sus efectos son tan poderosos que sería imposible proteger a la población contra sus ataques. La distinción entre combatientes y no combatientes se haría ilusoria y sería en vano buscar "**humanizar la guerra**" por convenios internacionales.

"[...] III. El agresor gozaría de una ventaja certera. Tendría el beneficio de la sorpresa y podría usar, el primero, medios de guerra perfeccionados para destruir los núcleos vitales de su adversario y llevar el pánico entre su población.

"Sólo una interdicción total de las armas ofensivas podría remediar este hecho.

"IV. Los Estados pequeños estarían particularmente expuestos a una destrucción completa en caso de guerra. Están, en efecto, imposibilitados de comprar o construir en suficiente número la mayor parte de las modernas máquinas de guerra cuyos precios son cada vez más altos.

"Por otra parte, las grandes ciudades y los centros industriales son escasos allí y están necesariamente cerca de las fronteras. Se podría, pues, destruirlos desde el principio de las hostilidades.

"V. No hay medio alguno para prever el éxito de una guerra futura, aún conociendo bien el estado de las fuerzas de los adversarios frente a frente. Desde la guerra mundial, los Estados sigilan cada vez más celosamente los preparativos de guerra, ante todo en lo que atañe a las nuevas máquinas de destrucción. Esperan así reservarse elementos de sorpresa para crear rápidamente un nuevo estado de cosas antes que las instancias de pacificación, por ejemplo la

Sociedad de las Naciones, hayan podido intervenir.

"Así, pues, aparece materialmente imposible prever cuál de los beligerantes dispondrá de los mejores medios de guerra científica (**química, bacteriológica, etc.**) medios que, junto con el arma aérea, constituirán probablemente el elemento decisivo de la superioridad".

A esta altura del análisis, imaginar cómo sería una guerra que pudiera involucrar a países periféricos, como el nuestro, no es tarea fácil.

Inicialmente, nos atreveríamos a calificarla como inédita, pues la relación entre espacios y efectivos que tenemos que afrontar no es comparable a ningún ejemplo de la historia militar universal del pasado reciente o actualmente en desarrollo.

No para encontrar un modelo, sino para orientar nuestra percepción, hemos estudiado la **Guerra del Pacífico**, de fines del siglo pasado, y la relativamente cercana **Guerra del Chaco**. El análisis de las campañas desarrolladas en el teatro de operaciones de **África del Norte**, particularmente en las etapas iniciales de la **Iida Guerra Mundial**, nos resultó de particular utilidad, lo mismo que algunos aspectos singulares del conflicto **Indo-Pakistaní**.

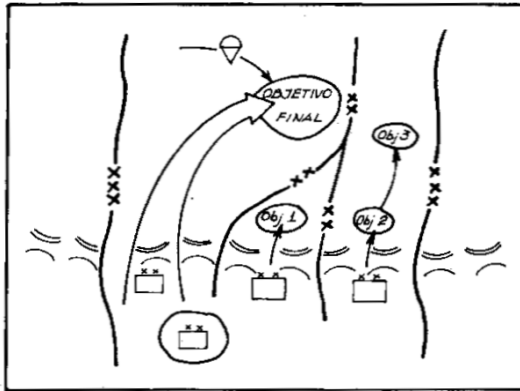
Sobre esta base de datos, trataremos de desarrollar metodológicamente nuestro razonamiento.

La primera consideración que nos parece imprescindible tratar es la posibilidad de un conflicto regional que, a partir de una situación de crisis, plantee el acto de fuerza entre actores estratégicos periféricos.

La caída del muro de **Berlín** fue uno de esos hechos que los historiadores suelen usar para determinar, bastante caprichosamente la mayoría de las veces, el comienzo o el fin de un periodo de la historia universal, puesto que significó la victoria de los **Estados Unidos** sobre la **Unión Soviética** en esa "**guerra fría**" que había comenzado cuando todavía no se había apagado el eco de los disparos de la **Iida Guerra Mundial**.

Una ola de pacifismo utópico inundó el mundo entero a partir de ese mismo momento. No hubo un sólo editorialista o analista político que no se refiriera al advenimiento de la "**pax americana**" y al establecimiento del "**nuevo orden**" mundial como la iniciación de una nueva edad de oro de la humanidad.

La realidad, que suele cometer la irreverencia de no ajustarse a las predicciones, nos demuestra que **-de acuerdo con los datos del Institute of Strategic Studies de Londres-** "existen actualmente 48 conflictos significativos



Croquis N° 22

en el mundo", donde los seres humanos nos seguimos matando, empleando desde las armas más rudimentarias hasta los elementos de destrucción más sofisticados.

La "**pax romana**", en su momento la "**pax británica**" que pocos han recordado, se administraron con criterio de paz relativa. El **Congreso de Viena**, que trató de gobernar **Europa** a la caída de **Napoleón**, y la **Sociedad de las Naciones** fueron, a su hora, incapaces de evitar la guerra, la **Organización de las Naciones Unidas**, que aparece en estos días fortalecida, también registra un largo listado de fracasos. ¿Es posible concebir que los **Estados Unidos**, con o sin la intervención de su aliados, con o sin mandato de **Naciones Unidas**, quieran y puedan asumir el rol de "**gendarmes mundiales**", empleando sus fuerzas en cualquier conflicto, en cualquier lugar del mundo, aún cuando no se vean directamente afectados sus intereses nacionales? Pese a que el análisis anterior fue extremadamente somero, la respuesta no puede ser sino negativa.

Luego, las tendencias por un lado, los hechos actuales por otro, y la lógica como colofón, indican que un conflicto regional es siempre posible.

Ahora, ¿cuál podría ser la duración de ese conflicto armado internacional, posible aunque no deseable, entre actores estratégicos periféricos?.

El problema, por lo menos en nuestro medio, ha sido largamente debatido. Están quienes adhieren al concepto de "guerra relámpago" -sea por explotación de un incidente que haga aparecer al virtual oponente como agresor o como reacción a una evidente agresión, después de una breve defensiva inicial- que imaginan el desenlace por medio de una tradicional batalla de aniquila-

miento. Los que sostienen esta posición, hacen referencia a una posible intervención de los organismos internacionales, o de terceros países, para determinar o imponer un "cese del fuego". En ese caso, afirman, debe lograrse un posicionamiento relativo favorable -"hacer pie" en territorio enemigo- para negociar con ventaja el cese de las hostilidades.

Con esta postura, aunque con distintos argumentos, coinciden algunos pesimistas. Ellos descartan la intervención de los organismos internacionales, o de terceros países, pues suponen que el eventual conflicto armado no afectará intereses vitales de las potencias centrales. Luego, concluyen, la guerra será necesariamente corta, por agotamiento de los circunstanciales adversarios.

Sobre bases argumentales muy parecidas, otros concluyen en la necesidad de concebir una guerra larga. Después de las acciones iniciales violentas, especulan, la situación se estabilizará y, como sucedió en el conflicto **Irán-Iraq**, las hostilidades se mantendrán a través de esporádicas acciones y reacciones tácticas de alcance local.

Quienes sostienen esta teoría, adjudican una gran importancia a la organización y participación activa de la población civil en la contienda, como movimientos de resistencia o tomando las armas para combatir contra tropas invasoras, al tenor del **artículo 4to**, de la **Convención III**, de los **Convenios de Ginebra del 12 de agosto de 1949**.

Un ingrediente adicional, que no escapa a ninguna de las teorías enunciadas, es el apoyo encubierto proporcionado por países centrales a los beligerantes, a través de información satelital, determinados apoyos logísticos y, aún, provisión de armas y equipos por triangulación.

La historia nos enseña que ningún país inició una guerra sin estar convencido que la definiría a su favor en muy corto tiempo. Los países agredidos, en la medida que les fue posible, procuraron prolongar su resistencia, a la espera que la circunstancia internacional jugase a favor de sus intereses por extensión del conflicto, por el juego de alianzas o tratados o, en casos más recientes, por el peso de la opinión pública internacional sobre potencias centrales u organizaciones supranacionales, todo lo cual se traduce en términos de tiempo.

Creemos aventurado, por todo lo expuesto, arriesgar una opinión valdadera sobre la duración de un eventual conflicto armado internacional entre actores periféricos, Entendemos que, si lo hiciéramos, cristalizaríamos la realidad de hoy que, no necesariamente, será la realidad de mañana.

En otro orden de ideas, los países periféricos nos hemos caracterizado -

especialmente a partir del fin de la Iida Guerra Mundial- por importar teorías, doctrinas y organizaciones creadas por los países centrales, adoptándolas sin adaptarlas a nuestras reales posibilidades y necesidades.

Durante muchos años nos hemos mentalizado concibiendo maniobras y operaciones para ser ejecutadas por ejércitos de masas en un teatro de operaciones modelo europeo. La acción se percibía focalizada en un pequeño espacio. Cualesquiera que fuese el tamaño del elemento ejercitado, siempre suponíamos que estaba encuadrado por otros elementos de igual magnitud, o tenía su flanco apoyado en un obstáculo prácticamente infranqueable, o había reservas disponible para rodear o envolver el dispositivo enemigo, o para neutralizar la amenaza del envolvimiento o del rodeo a nuestra posición.

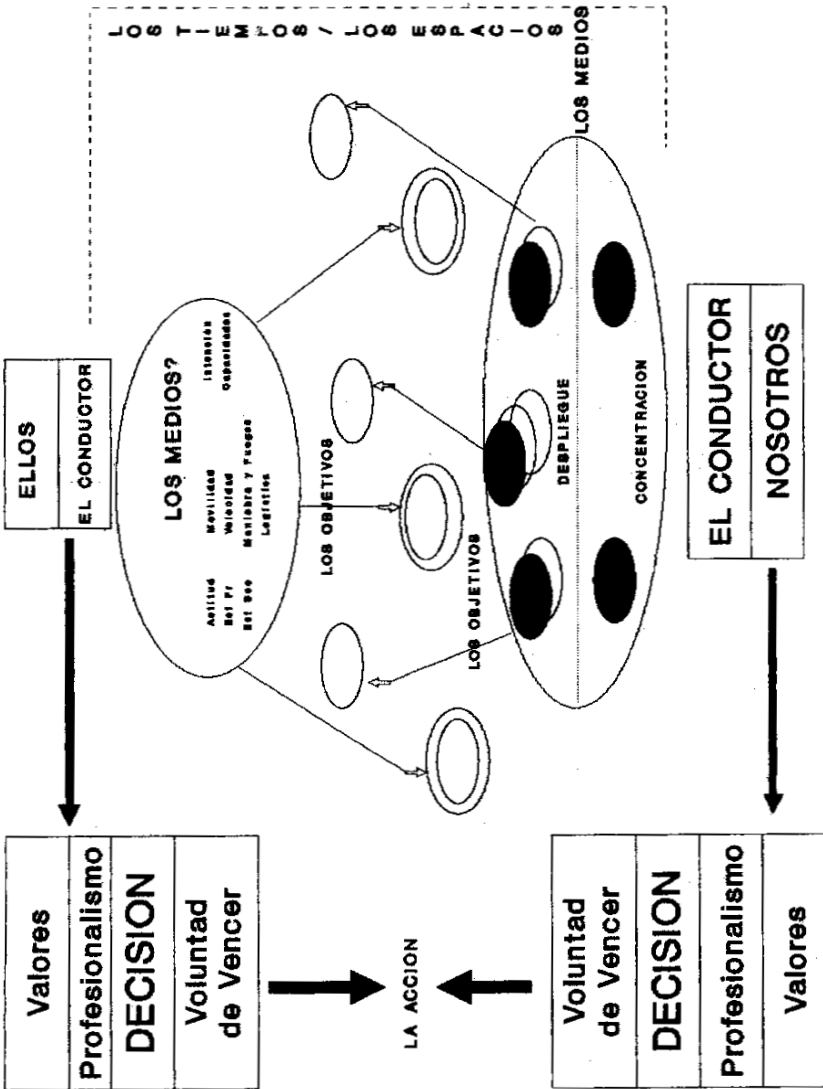
Esquemáticamente, esta concepción de la acción trataremos de representarla en el **Croquis Nro 22**.

Progresivamente, al comenzar a tomar contacto con la realidad nuestra reacción fue multiplicar la extensión de los frentes. Así, a un batallón de infantería, con organización similar a la norteamericana que constituía un *sistema de armas* diseñado para atacar en 1.500 metros de frente, defenderse en 3.000 metros y retardar en 6.000 metros la asignábamos frentes tremendamente extensos y le imponíamos misiones de concreción imposible. Este esquema parecía cerrar teóricamente, porque al enemigo le atribuíamos una actitud similar. El uso de símbolos, flechas, posiciones y objetivos que no guardaban en su tamaño ninguna relación con el mapa o la carta topográfica sobre la que se trabajaba, contribuía a crear una ilusión óptica que se traducía en una falsa percepción de la realidad. Esto se internalizó en varias generaciones de profesionales egresados de los institutos militares de los países periféricos, impulsado por profesores formados en las escuelas superiores de los países desarrollados.

En el **Croquis Nro 23** procuraremos graficar cómo imaginamos nuestra realidad, a partir de dos voluntades enfrentadas, que van a administrar medios, espacios y tiempos para obtener los objetivos que cada uno persigue.

La diferencia singular que intentamos remarcar es que, mientras en el caso anterior la acción se concibe sobre áreas, en el presente se la concibe sobre ejes.

Sigamos ahora el análisis comenzando por nuestro conductor. Él cuenta con un bagaje propio, que parte de un marco cultural, que se traduce en valores fundamentales, y una formación profesional, que lo capacita para la administración racional de la violencia. Este bagaje éticoprofesional es determinante



Croquis N° 23

en la toma de la decisión, donde agotará los recursos para concebir las acciones que le permitan el logro del objetivo, procurando imponer su voluntad sobre la de su oponente, con creatividad, audacia y perseverancia, rechazando todo procedimiento péfido que se oponga a su formación filosófica.

En suma, todo ello se traducirá en su firme voluntad de vencer que debe sentir y transmitir.

Frente a él habrá otro conductor, a quien **-si faltase inteligencia biográfica efectiva y oportuna-** sería suicida negarle calidades y cualidades, por lo menos, equivalentes; por el contrario, debiéramos considerarlo con respeto, pero sin subordinamos intelectualmente a él.

Ese conductor que se nos opone tiene voluntad, fines e intenciones y, como nosotros, administra medios, espacios y tiempos. Selecciona sus propios objetivos, sobre ellos lanza sus fuerzas a través de un esfuerzo principal y de esfuerzos secundarios, maniobra concentrándose o dispersándose y coordina el movimiento, los fuegos y otros apoyos.

En este contexto, nuestro conductor debe jugar sus medios para abrir o cerrar el espacio y administrar los tiempos, haciendo jugar todos los factores que conforman el arte de la conducción.

A esta altura del análisis, no nos parece prematuro comenzar a diseñar algunas características de esa guerra que nos hemos propuesto imaginar.

La relación previsible **espacio-medios** pareciera restar valor a la posesión del terreno en sí mismo, pues resulta difícil creer que alguno de los adversarios decida atacar lo que pueda eludir o se empeñe para defender lo que pueda ceder. Consecuentemente, la fuerza enemiga sería el objetivo concreto de la acción y el dilema a resolver por el conductor cómo concretarlo, determinando el dónde y el cuándo más conveniente.

Si este razonamiento fuera correcto, salvo circunstancias excepcionales, ninguno de los adversarios estaría en capacidad de imponer al otro la batalla (**o el combate**). Es decir, que se llegaría a la batalla (**o al combate**) cuando ambos oponentes, buscándola o aceptándola, estuviesen convencidos que el hecho de librarla volcaría en su favor la situación relativa o lo harían impulsados por el concepto de objetivo vital.

No parece demasiado ilógico pensar que, en este contexto de amplios espacios y pequeños efectivos, la batalla sea sólo una concepción difícil de identificar en términos **espacio-temporales**; una confluencia **-no una simple suma aritmética-** de efectos deseados simultáneos o sucesivos por la aplica-

ción de medios en espacios relativamente acotados y en tiempos predeterminados, cuya integralidad sólo estará clara en la mente del conductor y que, para el mero observador, requerirá un cuidadoso análisis historiográfico poder reconstruirla como tal.

En este orden de ideas, la maniobra debiera ser concebida sobre múltiples ejes, donde actuarían efectivos relativamente pequeños y autosuficientes - **en la medida de razonabilidad que no implique arriesgar la derrota por partes ni trabar en exceso sus capacidades de velocidad y movilidad**- separados entre ellos por extensos espacios, imposibles de controlar con un criterio tradicional por ninguno de los adversarios.

Las características geográficas particulares podrán determinar espacios de control nulo coincidentes para ambos oponentes. La percepción particular de cada comandante señalará los espacios donde se procure el control parcial o total. De todos modos, un teatro de operaciones donde las vías de comunicación terrestres sean escasas obligará a ajustar a ellas los esfuerzos estratégico operacionales, principal y secundario(s), tanto para la maniobra en sí como para su apoyo logístico, pues aquellas son las que unen las facilidades portuarias, los aeródromos con mayor infraestructura y los centros poblados donde puedan obtenerse, aún con limitaciones, determinados recursos y servicios esenciales.

Estos efectivos, relativamente pequeños y autosuficientes -**reiteramos**- tendrían que ser capaces de conducir operaciones sostenidas fuera de toda posibilidad cierta de apoyo mutuo y, las más de las veces, con escasas posibilidades de recibir apoyo inmediato del escalón superior.

La guerra electrónica será un nuevo obstáculo para las comunicaciones, ya difíciles de establecer y mantener en estas condiciones. El conocimiento de la intención del comando superior puede llegar a ser el único arbitrio para lograr acciones concurrentes a un propósito común.

Planes de máximo detalle, elaborados con la antelación suficiente, materializarán esa identidad de propósitos, coordinando el empleo de los medios disponibles, a través de los grandes espacios y jugando con los tiempos, para converger oportunamente sobre los objetivos.

El nivel estratégico operacional, hemos sostenido a lo largo de todo este trabajo, es un transformador de objetivos, pues recodifica la concepción en acción, moviéndose permanentemente en una amplia zona gris que lo involucra con la táctica.

Sobre esta base, si aceptamos como correctas las anteriores conclusiones, podríamos ahora esbozar algunas reflexiones que, entendemos, debiera tener en cuenta el comandante estratégico operacional al traducir su concepción en operaciones terrestres.

El ataque envolvente y el rodeo aparecen, de acuerdo con lo expresado, como las operaciones ofensivas básicas más aptas para procurar la decisión en el lugar o para obligar a la fuerza enemiga a abandonar las ventajas posibles de su posicionamiento relativo, al amenazar el corte de sus rutas de refuerzo o repliegue o al proyectarse sobre objetivos vitales en su retaguardia.

La explotación, que podrá o no cobrar vuelo en la persecución, podrá seguir a la ejecución exitosa de cualquiera de estas operaciones para alcanzar un objetivo significativo, aprovechando el desequilibrio y tratando de completar el desplazamiento del adversario.

El ataque frontal pareciera no ser una operación con identidad propia. En nuestro criterio lo consideraríamos fundamentalmente como la acción secundaria de aferramiento en la ejecución del ataque envolvente y el rodeo. Podríamos también concebirlo con un propósito de engaño o diversión para ganar tiempo o procurar objetivos de valor secundario, con criterio de compensación.

El ataque de ruptura, tal como lo desarrolla la doctrina vigente, nos parece difícilmente factible. Puede darse en el combate en desfiladeros, pero no con un faseo metódico sino, quizá, como un único esfuerzo concentrado para perforar una pantalla defensiva.

La infiltración puede ser un procedimiento de intensa aplicación para colocar efectivos, relativamente numerosos, en áreas de retaguardia enemigas, en especial dentro de zonas cubiertas y aprovechando las carencias en medios eficaces de vigilancia del campo de combate.

Si lo expresado para las operaciones ofensivas fuera así, la defensa de zona, la defensa móvil y la acción retardante **-como formas más o menos puras-** habrían perdido vigencia.

Sus respectivos efectos de retención de un terreno crítico, de canalización del enemigo hacia un área de destrucción o de cambio de espacio por tiempo, tendrían que ser buscados a través de otros procedimientos.

Podríamos visualizar un espacio donde se escalonen bases de operaciones móviles, que serían ocupadas sucesiva o alternadamente. Desde estas bases, efectivos relativamente pequeños, potentes, rápidos y móviles, operarían ofensivamente, con superioridad manifiesta en el lugar elegido, sin exponerse a

una decisión. Logrado el propósito de producir bajas, desorganizar o demorar el avance enemigo, se replegarían a otras bases de operaciones, para reorganizarse y reabastecerse, siendo relevadas por otros elementos que asumirían similares misiones.

Convendría analizar la posibilidad que algunos efectivos permitan que el enemigo los sobrepase, para operar sobre su retaguardia, especialmente sobre sus sistemas de apoyo logístico.

Esta mecánica podría repetirse hasta llevar al enemigo **-desgastado, desorganizado y con su estructura de apoyo inmediato desarticulada-** a la zona elegida para bloquearlo y permitir que una reserva, con adecuada potencia de fuego y de choque, ejecute una acción ofensiva que procure su destrucción.

La vulnerabilidad a la acción aérea y la carencia de un sistema de defensa aérea eficaz, impondrá la puesta en práctica permanente de la premisa esencial que las potencias centrales acuñaron para la lucha en ambiente nuclear: ***dispersarse para sobrevivir y reunirse para combatir.***

En estas condiciones, la ejecución de movimientos de tropas nocturnos, o en condiciones de visibilidad reducida, será la norma. El conocimiento detallado del terreno y la determinación de zonas de alta, media y baja velocidad para los desplazamientos permitirá que la dispersión controlada no afecte negativamente la reunión oportuna, adecuando la administración de los tiempos.

La seguridad de las áreas de retaguardia será un factor crítico. La dispersión que caracterizará el desarrollo de las operaciones terrestres hará sumamente vulnerables los puestos de comando, centros de comunicaciones e instalaciones logísticas. En general, todo objetivo territorial que garantice la libertad de acción de la propia fuerza estará expuesto a golpes de mano, incursiones u operaciones verticales.

Los adversarios en oposición tendrán la capacidad de infiltrar tropas comando para realizar este tipo de acciones. En algunos casos la infiltración podrá ser previa a la iniciación efectiva de las hostilidades, para organizar propias minorías residentes en territorio del oponente, por lo que debe considerarse que el espionaje, el sabotaje y, eventualmente, la actividad de guerrilla serán frecuentes.

La fragilidad de las áreas de retaguardia determinará que, en todo momento, deban adoptarse medidas de seguridad de un rigor semejante al que imponen las acciones en territorio enemigo hostil, unido a la necesidad de dispo-

ner de un alto grado de movilidad y una capacidad de reacción inmediata.

Las instalaciones aéreas y navales tendrán que prever su propia seguridad pues, difícilmente, el comandante del teatro de operaciones podrá disponer de electivos para proporcionársela.

Finalmente, para encuadrar las acciones terrestres en el marco conjunto, podemos establecer que las características de un teatro de operaciones **-en este eventual conflicto armado internacional que estamos tratando de imaginar-** y los medios que razonablemente podrían disponer los potenciales beligerantes de países periféricos, en un futuro más o menos inmediato, permite inferir que ninguno de ellos puede pretender conducir operaciones aéreas o navales estratégicas, con la finalidad, el alcance y la intensidad que postulan las teorías y doctrinas de los países centrales.

Las fuerzas aéreas y navales de los países periféricos podrán obtener ventajas relativas, que serán logros transitorios hasta que las fuerzas terrestres los conviertan en permanentes.

La meta final de las fuerzas aéreas y navales, en este caso, será influir en la situación y sobre las operaciones en tierra, bajo la conducción de comandos estratégico operacionales conjuntos cuando la magnitud de los elementos involucrados lo justifique. En la guerra que imaginamos, mientras cambios trascendentales no modifiquen las tendencias, **la decisión se obtendrá en tierra** y esto fue así, pensamos humildemente, aún en las 100 horas últimas del conflicto del ***Golfo Pérsico***.

La decisión, creemos, se logra cuando se está en condiciones de controlar en forma directa, continua y extendida **-por lo menos en el área objetivo-** el territorio, las personas que lo habitan y los recursos. Sólo así se habrá concretado la imposición de la propia voluntad al adversario.

Esta concepción no invalida el criterio que ningún componente del instrumento militar es suficiente por sí solo: la premisa que la guerra terrestre, la naval y la aérea son guerras independientes es totalmente errónea y obsoleta. La acción conjunta se concreta en el objetivo estratégico operacional y, para conseguirlo, deben elaborarse planes detallados y factibles, donde cada uno cumpla con las exigencias específicas y conjuntas que se le impongan, no por acuerdo de pares, sino bajo el principio de ***unidad de comando***.

No seríamos leales con nuestro propósito si, para concluir este trabajo, no señalásemos dos aspectos que, si bien escapan al nivel de la estrategia operacional, la condicionan taxativamente.

El primero está relacionado con un tema ya tocado: la duración de un eventual conflicto armado internacional entre países periféricos.

Y la disyuntiva, que no estamos en capacidad de responder en este momento, la planteamos como interrogante: ¿cuál es la posibilidad real de reemplazar unidades tácticas o grandes unidades de combate que, después de un período razonable de operaciones sostenidas, es necesario sustraer de primera línea para que descansen, se reorganicen, se reequipen y estén adiestradas para su nuevo empleo?. El tema es extensivo para las fuerzas navales pues, un buque que se pierda, difícilmente podrá ser reemplazado, y para las fuerzas aéreas pues, si bien el reemplazo de aeronaves es, teóricamente, más viable, no lo es tanto el reemplazo de las tripulaciones.

El segundo está relacionado con el rol de la población civil. Más allá del reconocimiento del derecho que asiste a la población de un territorio no ocupado que **"al acercarse el enemigo tome las armas para combatir contra las fuerzas invasoras, en forma espontánea y sin haber tenido tiempo para constituirse en fuerzas armadas regulares, si lleva las armas a la vista y respeta las leyes y costumbres de la guerra"** (que la Convención III de los Convenios de Ginebra del 12 de agosto de 1949, Art. 4to, inc. 6, legitima otorgádoles el estatuto de prisioneros de guerra si fuesen capturados), debiera estudiarse la posibilidad de organizarla como **"miembros de las milicias y de los cuerpos de voluntarios"**, que los reconocen como integrantes de las fuerzas armadas de una **"Parte en conflicto"**, al tenor de los **incisos 1) y 2)** de la precitada Convención y del **Art. 43, incisos 1) y 3)** de su **Protocolo Adicional I de 1977**.

Apéndice 1

La toma de decisiones

Los aspectos teóricos incluidos en el presente apéndice son abarcativos para la toma de decisiones en todos los niveles estratégicos, con las modalidades que le imprimirán las características particulares de cada nivel.

En tal sentido, los criterios acá expresados sirven al propósito de los tres primeros tomos de las Bases para el pensamiento estratégico.

1. La acción humana y la decisión

El trabajo que presentamos fue preparado por el **Doctor Pedro Pavesi**, profesor de esta **Escuela**, para introducir al lector, de manera somera, en el tema de la decisión.

Este instrumento metodológico resulta de conocimiento indispensable para quien aborde el campo de la reflexión estratégica. Su carácter ambiguo e impredecible puede angustiar a quien deba tomar las decisiones; sólo es posible disminuir esta tensión mediante la racionalización de esta limitación del espíritu.

a. Decisión e influencia

En general, el ser humano pretende, de alguna manera, modificar el universo. Toda acción humana tiende a ello. Esa modificación toma siempre dos aspectos que, formalmente, constituyen uno solo:

-se pretende que el universo adopte otro estado, que se modifique la situación actual o una futura esperada; o

-se pretende que el estado actual del universo se mantenga preservando de las modificaciones y perturbaciones que, del mismo universo, surgen para cambiar dicho estado.

Una conocida clasificación de las decisiones las ubica como decisiones adaptativas o decisiones de diseño o modificadoras. Independientemente de la opinión que dicha clasificación puede merecernos, ambas clases implican una modificación del universo.

Las decisiones adaptativas consisten en la adecuación del decididor y del conjunto de variables bajo su control y que forman su propio universo particular (o subuniverso: el mismo, su familia, su área de responsabilidad, la empresa asesorada por él, etc.) a los acontecimientos, sucesos, eventos ajenos al mismo y no controlables por él: llevar paraguas cuando se piensa que va a llover, vender antes que el precio baje, efectuar una retirada para agrupar las propias fuerzas, son ejemplos de decisiones adaptativas.

Ellas implican modificar la estructura o el comportamiento del subuniverso propio.

Las decisiones de diseño o modificadoras implican modificar, de algún modo, el acontecimiento de sucesivos eventos que influyen sobre nuestros objetivos. Ello también implica modificar el universo.

Se trata de modificar el universo porque se piensa (acertadamente o no) que, dejado a su propio devenir, porque el simple decurso del tiempo, el universo no llegará a alcanzar el estado que deseamos para él; si, en cambio, deseamos mantener el estado actual, pensamos que el simple fluir de los acontecimientos dejados a sí mismos lo destruirá.

La decisión es fundamental, porque implica para el decididor modificar el universo y no sólo a sí mismo. El hombre no sólo se adapta a su contexto sino que adapta su contexto a sí mismo. La decisión es esencia de la influencia que implica intervenir en el universo, que lleva a la influencia del decisor en el universo.

Por universo, en general, entendemos la realidad, el estado de las cosas, la otra gente, la situación en la cual se está inmerso, las circunstancias, ya

se trate de un pequeño conjunto de elementos, del cosmos o de cualquier estadio intermedio. El límite de los elementos integrantes de determinada definición de "**universo**" será fijado por el observador, sea este decididor o un tercero.

Como el universo es un sistema, llamaremos eventualmente a universo con esta denominación: sistema.

La influencia es el proceso por el cual un agente **A (simple individuo o grupo)** modifica la conducta prevista de **B (otro agente o un conjunto de elementos inanimados, el universo)**.

Si **A** tiene **influencia absoluta** sobre **B**, podrá lograr que la conducta de **B** no sea **B**, sino cualquier otra **b**.

Existe **influencia relativa** cuando ésta, en lugar de lograr la certeza de una conducta determinada (**distinta a la esperada si no se ejerce influencia**) logre modificar las probabilidades relativas, incrementando sustancialmente la probabilidad de una conducta predeterminada.

Evidentemente, habrá influencia si el cambio de conducta no hubiera sucedido sin el ejercicio de la influencia, si dicho cambio no es obra del azar o del simple devenir de las cosas o el decurso del tiempo.

La influencia se desarrolla a través de la decisión y de la acción. La influencia se define por la decisión, pero sólo puede ejercerse por la acción. Sólo nos interesa la acción originada por la decisión, si bien es cierto que puede existir acción no precedida por decisión alguna. A este tipo de acción la llamaremos reacción.

La influencia es estudiada por la teoría de la influencia, llamada comúnmente teoría de la acción o teoría de la acción humana, que está constituida principalmente por la teoría de la decisión.

No existen límites precisos entre la teoría de la influencia y la teoría de la decisión. En general, la primera contiene elementos descriptivos, sociológicos y psicológicos que la segunda no contiene.

La decisión es un proceso previo a la acción. La decisión que nos interesa implica un proceso de meditación, un pensamiento metódico, una deliberación sistemática, el desarrollo organizado de la reflexión, un razonamiento, un raciocinio más o menos estructurado.

b. La decisión como proceso de imaginación

Nosotros hemos de concebir la decisión como proceso conducente a la

acción, a través de un proceso de influencia. Pero no entraremos en este último proceso, no nos ocuparemos de la acción. Más aún, en ninguna forma, al ignorar las etapas posteriores a la decisión **-cedidas a otras disciplinas-** la teoría de la decisión supone que decidir es obrar, que no existe brecha entre concepción y acción. Sabemos muy bien que ello no es cierto. Decidido un modo de acción; es decir, escogida una cadena de actos determinados a realizar, no existe ninguna seguridad que se han de transformar en hechos, en actos. Y silo hacen, no existe ninguna seguridad que esos actos sean los imaginados por el decidor.

La decisión propiamente dicha no es acción, no modifica el estado de un sistema determinado, no mantiene el estado dado contra las perturbaciones que lo acechan. El acto de decidir sólo modifica un aspecto del universo: el estado espiritual del decidor.

Lo que introduce cambios, lo que modifica el universo es *la acción derivada de la decisión*. Supondremos siempre que una decisión se ha de convertir en una cadena de hechos. La concepción debe convertirse en acción, la decisión debe llevarse a cabo, generar un enjambre de decisiones menores y de actos consecuentes.

La decisión opera con imágenes; la acción, con hechos. Podemos decidir librar batallas, invertir en la **Costa de Marfil**, comprar un automóvil, casarnos o dar la vuelta al mundo, a través de procesos mentales. Una vez tomada la decisión, debe franquearse el paso hacia la acción. En alguna forma, es necesario confirmar o no la , poner en marcha los mecanismos de implementación de nuestra decisión. A la teoría de la decisión no le concierne si la decisión se lleva a cabo o no, lo da por supuesto, no concibe realmente la decisión sin la acción correspondiente.

En la vida real, decisión y acción se integran generalmente en determinadas proporciones en un mismo individuo. Existe una interacción creadora entre la decisión y acción. Esta implica un encadenamiento de decisiones e inspira la decisión. Al hombre común le es difícil separar ambas actividades.

También le es difícil concebir al ejecutivo con dificultades para el planeamiento o para describir la teoría que subyace a su acción. Ello proviene de una común confusión entre acción y decisión. Esta confusión no existe en la teoría y tiende a eliminarse en la conducción de sistemas complejos donde los órganos de reflexión y de acción se especializan, donde la implementación de la decisión es dejada al hombre arrojado y audaz y donde el diseño de la estrategia es dejado al hombre de estado mayor.

c. La praxeología

La praxeología es la disciplina que pretende sistematizar el estudio de la acción humana, es la teoría de la acción que nace de la conjunción **concepción-realización**. Su principal fundador, **Kotarbhinski**, agrega que se trata de la acción "eficiente". Si bien la denominación es utilizada desde hace casi un siglo, no existe todavía consenso sobre este enfoque disciplinario que consiste más bien en una serie de intentos de unificación antes que una disciplina científica sistemática.

Ello lleva a su mayor crítica: el reduccionismo. Su amplitud llevaría a la trivialidad; su pretensión, a la programación del ser humano, a su propia muerte. De cualquier modo, arrancando en la sociología, la psicología y la economía, utilizando métodos lógicos en pleno desarrollo, la praxeología sigue en su camino de reunir, en un solo cuerpo, la ciencia de la acción.

En un sentido restricto, ***decidir es seleccionar, entre varias, una y sólo una entidad alternativa***. Hay decisión cuando, siendo posibles varias respuestas, un sujeto elige una entre ellas.

En un sentido amplio, **decidir es llevar a cabo el proceso por el cual se establecen, analizan y evalúan alternativas, a fin de seleccionar una y sólo una**.

En el primer caso, nos reducimos a la etapa final de un proceso previo: la selección. Se designa, se apunta a una alternativa. Todas las otras se encuentran automáticamente eliminadas. Decidir es extraer y rechazar. En un caso extremo, esta selección puede ser totalmente mecanizada, automática como **-por ejemplo-** en el caso de la máquina que clasifica frutas o huevos por su tamaño: selecciona, acepta o rechaza. La decisión pierde todo contenido: es sólo selección de acuerdo con ciertos parámetros previamente fijados.

En el segundo caso, decidir implica un proceso complejo de reflexión, de búsqueda, de acopio de conocimiento, de creatividad, de deducción, de cálculo, de evaluación. Este proceso lleva, finalmente, a la selección a la cual incluye.

Dejaremos la extrema versión del sentido restricto ***si bien es cierto que decidir implica siempre seleccionar, seleccionar no siempre implica una decisión***. La decisión es uno de los procesos más complejos llevados a cabo por una especie superior. La simple selección sólo es una actividad reducida, que no exhibe los nobles atributos de percepción, imaginación, conocimiento, previsión, cómputo y evaluación, que son características de una actividad humana

inteligente. **"Una máquina puede elegir (seleccionar) pero no puede decidir" (Sayre).**

El proceso de reflexión constituye el proceso decisorio.

d. Alternativas mutuamente excluyentes

Toda decisión implica, por lo menos, una selección entre alternativas. Seleccionar es aceptar o designar algo entre un grupo de cosas, rechazando las otras. Decidir es optar. Ello lleva a dos conclusiones evidentes, pero no por eso menos importantes:

1) Se elige siempre entre varias cosas (**por lo menos dos**). ***Si existe una sola "alternativa", entonces no hay selección y, por consiguiente, no hay decisión.*** Por otra parte, la palabra "alternativa" implica **-por definición-** la existencia de más de un ente entre los cuales elegir. ***El calificar una "alternativa" como "única" constituye una agresión semántica.*** Una **"alternativa única"** no es una alternativa; en ese caso no hay alternativa.

Los casos en los cuales no existen alternativas, en los cuales sólo existe una actitud a tomar, no son frecuentes, pero **-al eliminar la selección-** no se constituyen en decisión.

No obstante, en general, existen por lo menos dos universos entre los cuales elegir: uno de ellos es casi siempre el **"statu-quo"**, el universo actual tal cual es, sin modificación de la situación existente.

Hay una tendencia a denominar esta alternativa como **"no decidir"**. Esto es erróneo, en la medida que existe un proceso de reflexión, se decide no hacer nada, dejar las cosas como están. ***Se decide no decidir.***

2) Cuando se elige una cosa entre varias, las otras quedan desechadas, por lo menos en esta ocasión. Por ello, son alternativas: se trata de ***elementos mutuamente excluyentes*** con respecto a la elección definida en un momento determinado, para un observador o decididor dado. ***Elegir algo es rechazar lo demás.*** En ese rechazo, el decididor se define. Esta característica de exclusión es fundamental y, a veces, es desestimada por el analista inexperto.

La falta de exclusión elimina la posibilidad de decisión: ***cuando dos elementos no son excluyentes, deben ser considerados como uno solo.***

La teoría de la decisión sólo puede decirnos que al elegir una alternativa, los mundos esperados deben ser más valiosos que los mundos supuestamente perdidos. Ello implica siempre un riesgo, pero ***la decisión sin riesgo no existe.*** Al elegir una alternativa, siempre apostamos.

e. La secuencia de decisiones: el árbol de decisión

Como veremos, el tiempo se presenta en dos dimensiones:

-***el tiempo de observación***, el momento ***en que*** se elabora una observación: y

-***el tiempo de referencia***, el momento ***al cual*** se refiere la observación.

El tiempo es una dimensión obligada de la decisión. Su relevancia surge de la misma definición de la decisión: ***se decide en un momento dado para otro momento determinado***.

A través del tiempo, el universo **-que queremos modificar-** va adoptando distintos estados, al influjo de las propias decisiones de las tomadas por otros y de la propia naturaleza del comportamiento de sus variables. Esa modificación permanente del universo resulta de difícil o de imposible predicción, tanto por su aleatoriedad, como por la dificultad de procesamiento de la información.

Ello lleva a la necesidad de rever y modificar las decisiones previas, para adaptarlas a las nuevas circunstancias o para adoptar nuevas actitudes y modos de acción.

Lo importante es que los grados de libertad perdidos al tomar una decisión son difícilmente recuperables en algunos casos. De este modo, el decisor se encuentra cercenado, no sólo por las decisiones de los demás y por el comportamiento natural del universo, sino también por sus propias decisiones previas. De allí la importancia de ***las decisiones reversibles*** y la necesidad de un profundo análisis de ***las decisiones poco reversibles***.

La toma de decisiones se halla insertada, entonces, en un fluir caudaloso de hechos arrastrados por el tiempo, que sólo el presente va revelando, pero que la prospección puede tratar de vislumbrar. ***Cada decisión modifica el universo y condiciona decisiones futuras, propias y ajenas***. Ninguna decisión es independiente y autónoma; todas forman parte, son eslabones de una cadena fuertemente vinculada, que se prolonga indefinidamente hacia el futuro.

Como integrantes del proceso decisorio, se destacan específicamente ***dos actividades*** excepcionales de la imaginación (***en su sentido de procesamiento de imágenes***):

1) ***La introspección*** del decididos, para determinar sus preferencias ordenadas y su función de valor.

2) ***Las expectativas***, como resultado de la prospección y de la evalua-

ción de las imágenes sistematizadas del futuro.

Las expectativas, consideradas como imágenes que el decididor se ha formado sobre el futuro comportamiento de un sistema determinado, así como las preferencias sobre los elementos de los comportamientos alternativos, constituyen elementos fundamentales para la evaluación de objetivos y resultados.

El decididor imagina distintas opciones, imagina los eventos incontrolables que podrán influenciar sobre ellas, cuáles pueden ser los resultados para cada caso a través del comportamiento imaginado de las distintas variables en juego y de las distintas restricciones que afectan ese comportamiento.

f. La creatividad

El hecho de manipular imágenes, y no cosas, facilita grandemente el proceso, pero al costo de un grave riesgo: una mala apreciación de la "**realidad**". De cualquier modo, la solución parece ser la mejor, ya que facilita **-además y entre otras cosas- la creatividad**.

El decididor, en el proceso de decisión y prospección, tiene la oportunidad de aplicar su talento a un mando altamente complejo, que le ofrece la posibilidad de desarrollar, imaginar, inventar, hallar, descubrir nuevas oportunidades, alternativas, potencialidades, "**rompiendo los obstáculos de la experiencia**" (**Rachelard**), de la rutina, de la comodidad.

El precio de la creatividad es la incompreensión; su límite, la receptividad del contexto. De cualquier modo, la creatividad, dentro de los límites impuestos por las inercias existentes, es la característica de todo buen decididor y constituye un proceso fomentado por todos los medios al alcance del ser humano.

La creatividad consiste en el descubrimiento de nuevas, no habituales, sorpresivas alternativas para manipular el universo; o de comportamientos posibles, pero inesperados o insospechados del mismo.

La creatividad juega también un papel importante en el análisis de situación, en la comprensión de actitudes y trayectorias de las variables relevantes, en la revelación de funciones causales, de relaciones lógicas, en la explicación del universo.

g. Las decisiones de mayor trascendencia

La decisión, entonces, parece tomar su máxima dimensión, su significado más profundo en **un mundo no determinado, de incertidumbre relativa, acotada, con información no completa, imperfecta** que introduce en el decidi-

dor la duda, el temor, la aprensión, la vacilación, en un rango apto para excitar su curiosidad y su deseo de superación.

La decisión adquiere su grandeza y su trascendente existencia en ***un mundo de restricciones relativas***. Si las restricciones impuestas son totales, no existen grados de libertad en sentido sustancial: la elección ya está potencialmente dada. Se trata de un simple cálculo. El único cuidado a prestar es no equivocarse. Si no existe ninguna clase de restricción, si los grados de libertad son infinitos, si todos los eventos posibles son equiprobables y su probabilidad de acontecimiento es muy baja, la decisión no tiene sentido, en cuanto a proceso intelectual superior, con reflexión concentrada al servicio de una voluntad activa de ingerencia en un universo determinado. Cualquier mecanismo de elección por azar sustituye perfectamente al decididor.

La decisión significativa ocupa el tiempo de los hombres y de los estudiosos, concentra talento, angustia, imaginación, audacia, creatividad, ambición, temor, reflexión, pensamiento sistematizado, experiencia. Ello ocurre cuando se desarrolla en un ambiente relativamente no determinístico, donde los equilibrios no son automáticos o instantáneos, donde siempre existen rangos, márgenes, intervalos de conducta.

Estos márgenes deben ser suficientemente amplios para desarrollar una ciencia de la decisión para decididores titulares, de libre albedrío; y suficientemente estrechos como para que una moneda o una ruleta no sean preferibles a la reflexión; para que la acción tenga el sentido de satisfacer aspiraciones viables.

De acuerdo con la posición de la porción de universo bajo consideración en el espacio tridimensional, podemos distinguir tres grandes grupos de decisiones, de límites no muy definidos:

1) *Las decisiones estructuradas* se aplican a un mundo con poco riesgo, poca complejidad y mucha información. Son las decisiones típicas de las situaciones asimilables a la certeza y tratadas a fondo por la investigación operativa.

Son decisiones que pueden utilizar herramientas conceptuales sofisticadas, matemáticas precisas y exigentes, como el análisis infinitesimal y las ecuaciones diferenciales, ya que las variables relevantes tenidas en cuenta admiten los requerimientos axiomáticos correspondientes y acarrear gran dosis de información.

Las decisiones estructuradas incluyen las decisiones programadas (o

programables), repetitivas y automáticas, que rutinizan la actividad del decidor.

Se incluyen en este nivel decisorio los juegos de conflicto total o de suma cero, en los cuales dos o más oponentes se enfrentan, con información completa sobre la situación, con el mismo nivel de racionalidad y con reglas claras de juego, por las cuales la ganancia de una parte implica **-por definición-** la pérdida de la otra.

2) Las decisiones no estructuradas enfrentan un mundo con alta complejidad e incertidumbre, con muy poca información. La ignorancia acerca del comportamiento del universo es la regla y el criterio de decisión más utilizado es el de prueba y error.

Es el mundo de las decisiones políticas y estratégicas tomadas, en general, en la cúspide del organismo decidor.

La negociación y el tanteo son los instrumentos típicos para enfrentar estas situaciones, que sólo admiten instrumentos de análisis sumamente flexibles y con poco poder de cálculo: conjuntos difusos (**o borrosos, o "fuzzy sets", o "enssembles flous"**), estadística no paramétrica, escalas de medición nominales u ordinales, lógica simbólica, álgebra, etc.

3) Las decisiones poco estructuradas son intermedias de las anteriores. Incluyen situaciones de incertidumbre, de probabilidad subjetiva, de juegos de **suma no cero** de conflicto y negociación.

Las decisiones trascendentes son las que, en general, son **poco o nada estructuradas**. La diferenciación de los niveles y la caracterización de los mismos no es exacta, especialmente en la franja intermedia.

h. Política y administración. Estrategia, táctica y operación

Una decisión es **política** cuando consiste en elegir un objetivo o un conjunto de objetivos, con su correspondiente ponderación. La política es la disciplina que trata la conciliación de objetivos en conflicto; en especial, es la disciplina que trata, dentro de un grupo determinado (**organización, Nación**) la transformación de las preferencias individuales en una preferencia del grupo (**el voto implica una decisión política**).

Una decisión es **administrativa** cuando, dado un objetivo único, o un conjunto de objetivos debidamente homogeneizados, consiste en elegir los actos o modos de acción que, supuestamente, maximizan la obtención de dichos objetivos.

Es *estratégica* toda decisión que se refiere a conjuntos globales, totales, sobre un período prolongado, toda la que afecta a la totalidad de un sistema dado, con un prolongado horizonte futuro. Esto implica una alta incertidumbre y la permanente presencia del conflicto.

Es *táctica* toda decisión que se refiere a subconjuntos parciales o locales dentro de un conjunto total, sobre periodos intermedios; toda la que afecta a partes de un sistema dado con un mediano horizonte futuro. Lo táctico es un medio para la realización de lo estratégico y, como tal, puede llegar a influenciar lo estratégico.

Es *operativa* toda decisión que se refiere a la acción, a la ejecución en sentido físico, a una serie de actos destinados a la obtención de algún objetivo prefijado. Lo operativo es un medio para la realización de lo táctico y, como tal, puede llegar a afectarlo táctico.

2. Opinión académica

La categorización que **Pavesi** hace en el último párrafo de su trabajo (**Política y administración. Estrategia, táctica y operación**) no se compadece exactamente con los niveles de la conducción que hemos establecido en nuestros reglamentos y publicaciones conjuntas.

No obstante hemos creído conveniente su inclusión, pues es la terminología más frecuentemente usada en las áreas gubernamentales y a nivel empresarial, por lo que su conocimiento es indispensable para poder interactuar en equipos interdisciplinarios.

La doctrina estadounidense omitió, por años, la consideración del nivel estratégico operacional. Es relativamente reciente la aparición de publicaciones que hacen referencia a él con la denominación "**arte operacional**".

Los jefes del **Ejército Argentino** que participaron en la elaboración de las **Contribuciones Académicas de la Escuela de Guerra Naval**, tuvieron que argumentar fundadamente sobre el nivel estratégico operacional, pues las modalidades específicas de empleo de las fuerzas navales parecían ajustarse más a la clasificación utilizada por **Pavesi** en el trabajo transcripto.

Cabe destacar que nuestra doctrina específica ha sido parcialmente influida pues, cuando nos referimos a "**procedimientos operativos normales**", las acciones que estos regulan responden al criterio que utiliza **Pavesi** cuando se refiere a *lo operativo*.

3. Los modelos de Allison

Toda vez que en el **Cap I** hemos hecho mención somera de estos modelos, nos parece necesario desarrollarlos brevemente en este apéndice.

La experiencia indica que, en su aplicación práctica, la teoría de la decisión se ve afectada y puede desembocar en enormes errores como consecuencia de, entre otros, los siguientes factores:

- los prejuicios psicológicos;
- la percepción errónea de los intereses y las intenciones del oponente; y
- la falta de comunicación.

Graham Allison, en su obra "**Esencia de la decisión**", afirma que los analistas profesionales de las relaciones internacionales tienden a ver los problemas relacionados con éstas, y con la seguridad o defensa nacional, como **modelos conceptuales**, con consecuencias explícitas para el subsecuente análisis político.

Su teoría, apunta a demostrar la sofisticación y complejidad de la toma de decisiones, las cuales no suelen proceder del comportamiento de un actor racional monolítico, sino de una **estructura de toma de decisiones** altamente diferenciada y que, a menudo, suele no ser racional.

Los tres modelos de **Allison** son:

- el actor racional;
- el proceso organizativo; y
- la política burocrática.

Si bien la detección de estos modelos surge del análisis de la toma de decisiones en el más alto nivel de conducción del Estado, entendemos que los criterios generales, con su lógica adaptación, son observables en los tres niveles estratégicos que nos ocupan.

a. Modelo 1: El actor racional

El gobierno (**el decididor**) es visto como un **actor único**, que tiene un solo patrón de valores y objetivos.

Según este modelo, los acontecimientos importantes tienen causas importantes; **nada ocurre por casualidad**. Cada acción del gobierno se desarrolla como parte integrante de un gran diseño preconcebido.

Consecuentemente, y sobre este supuesto de racionalidad, para la toma de decisiones se tratará cada problema a resolver en tres etapas:

- ante una situación determinada, serán dadas a conocer las opciones;
- se proyectarán y analizarán las consecuencias previsibles de cada alternativa de solución; y
- como resultado de una reflexión racional, se tomará la decisión.

La decisión reflejará los valores sustentados por quien la adopta.

La estructura del análisis inherente a este modelo es una concepción ideal y simplificada del proceso de toma de decisiones. Concebir una decisión como la resultante de acciones dirigidas y controladas en forma centralizada y racional, es una distorsión de la realidad, porque ignora las variables relacionadas con la organización y los individuos que participan en el proceso de toma de decisiones.

La formulación de decisiones, dentro del modelo del actor racional, es irreal, porque en el proceso de toma de decisiones, generalmente, intervienen factores no racionales. El decisor opera dentro de un contexto y está sujeto a estrictos límites de tiempo, lo que no le permitirá ordenarlos procedimientos de una manera deliberadamente lógica y controlada. Esto hará prácticamente imposible examinar, con eficiencia, todas las alternativas que tiene abiertas antes de tomar la decisión. La atención del decisor, normalmente, estará concentrada en lo urgente e inmediato, antes que en lo importante y fundamental.

La información disponible por el decisor al considerar las alternativas posibles, según este modelo, es correcta, aunque no perfecta. En realidad, la información a disposición de quienes toman decisiones suele adolecer de graves defectos.

El decisor estará altamente influenciado por el rol que desempeña y el nivel que ocupa en la estructura de la organización y condicionado por su percepción **-como individuo-** de los problemas que debe considerar. De ahí que la información que reciba, correcta o no, quedará matizada por su propio sistema de valores, independientemente de la reacción que tenga ante la información, prejuiciada o no. La imagen que se tiene de los acontecimientos estará distorsionada por el prisma personal con que se percibe la realidad.

En resumen, el modelo del actor racional puede recibir la siguiente crítica:

1) Conduce a un concepto idealizado del proceso de toma de decisiones, presupone coherencia y racionalidad en el decisor y la existencia de una cultura homogénea y única en la estructura organizacional.

2) Necesita un adecuado y preciso conocimiento de la situación, una concertación generalizada respecto de los objetivos y las prioridades. Requiere comunicaciones acordes y afines, tanto del decididor como de los miembros de los disantos niveles de la organización.

3) Supone disponer de una información perfecta en cualquier momento del desarrollo del problema que enfrenta el decididor.

4) Implica la presencia de un ejecutivo autónomo y claramente identificado, lo que da por sentado una dirección y un control completo y piramidal.

Allison sostiene que el primer modelo, por ignorar la naturaleza compleja y pluralista de la toma de decisiones, es inadecuado, pues puede llegar a descartar **-por lo menos-** igual cantidad de alternativas que las que da a conocer. Debe completarse con los restantes modelos.

b. Modelo 2: El proceso organizativo

El gobierno se considera como un ***conjunto de unidades semif feudales***, donde cada parte retiene un fuerte deseo de autonomía. Según este modelo, ***muchas decisiones aparecen como resultado de errores burocráticos***.

El enfoque analítico está en los aspectos y acciones predeterminados de la organización. La decisión no será el resultado de acciones racionales y deliberadas, sino de las disputas burocráticas entre los elementos de la organización con funciones que se avienen a procedimientos operativos normales, así como a patrones de acción preestablecidos por antecedentes y/o por rutina.

Tales procedimientos son de lento cambio: ***lo que un organismo hace hoy, lo hará mañana***. Por ello, un analista que adopte este modelo tomará como punto de partida los organismos existentes y sus rutinas de trabajo. Así, una decisión se analizará en el marco del accionar de ese organismo en el momento inmediatamente precedente a la toma de dicha decisión.

La mecánica de la decisión se ve seriamente afectada por la existencia de camarillas y por los intereses sectoriales de cada organismo de la estructura. Por su propia naturaleza, las burocracias están sólo interesadas y motivadas por ellas mismas; su comportamiento enfatiza su propia existencia y sus razones de ser. Siempre buscarán preservar su autonomía, mediante la demarcación enfática y la definición clara de su esfera de responsabilidades.

Tal actividad, invariablemente, dará lugar a disputas de jurisdicción con otros organismos y dependencias de la estructura.

La información que reciba cada organismo, en forma individual, será

evaluada e interpretada dentro de los términos de sus propios intereses, filtrándola y tamizándola de tal manera que las alternativas que ofrecerán al decisor podrán estar distorsionadas, ya que los parámetros de selección fueron estrechados, para adecuarlos a la medida de los intereses de cada organismo.

Más aún, al filtrar la información recibida, los responsables aceptarán sólo aquella información que ellos consideran importante y rechazarán la que no se adecuó a los puntos de vista que sostengan.

Este es sólo un síntoma de la rigidez burocrática; otros son la resistencia al cambio, las formas de pensar estrechas y el tenaz atrincheramiento en las rutinas. Al tener un preconceito de sus propios objetivos operativos, la burocracia se limita al cumplimiento aceptable en la ejecución de las decisiones finales.

Los responsables de la toma de decisiones quedan generalmente atrapados en los juegos individuales de regateo político que hacen los distintos organismos involucrados, a fin de salvaguardar sus propios intereses.

Las alternativas a elegir, a fin de emplear capacidades reales o potenciales, consecuentemente, suelen quedar condicionadas a las rutinas habituales de cada organismo.

El peso trascendental que las organizaciones y los líderes intermedios de la estructura se asignan a sí mismos, dentro del proceso de toma de decisiones, debe ser especialmente tenido en cuenta cuando se emplea el marco de análisis que da este modelo.

Los miembros de una organización quedan afectados por el hecho de que su posición, dentro de la estructura, les prescribe un patrón de conducta social. Siempre se esperan ciertas actitudes y conductas de los líderes.

Cada puesto demanda ciertas prioridades, percepciones y decisiones. Ello influirá sobre el individuo que ejerce el cargo.

A su vez, esta variable podrá ser potenciada, favorable o desfavorablemente, por la personalidad, la actitud y la experiencia anterior del funcionario.

La afirmación básica del modelo de proceso organizativo es que las decisiones finales están condicionadas y restringidas por el "**clima**" de la organización dentro de la cual se formulan.

Las rutinas de los organismos de la estructura determinan tres factores cruciales:

-la información que tendrán los que toman las decisiones en el máximo

nivel;

- las alternativas que se considerarán; y
- los detalles de la ejecución de las acciones decididas.

Luego, la forma en que, según este modelo, se toman las decisiones, estará condicionada por:

- las rutinas en los organismos de la estructura;
- los procedimientos operativos normales en uso; y
- las tendencias a la expansión en cada organismo.

c. Modelo 3: La política burocrática

Tiende a confundirse con el modelo anterior, aunque registra sutiles diferencias.

Este modelo, en palabras de Allison, **"caracteriza las decisiones de gobierno como resultado del juego de regateos entre los actores de los organismos gubernamentales, actores que actúan no dentro de los límites de un plan de objetivos consecuentes, sino según varios conceptos distintos de objetivos, tanto nacionales como organizacionales y personales"**.

Consecuentemente, al autor subraya el cúmulo de interacciones entre los individuos dedicados a regateos burocráticos entre ellos mismos por una parte y el poder ejecutivo por otra. Termina definiendo este proceso como esencialmente político, **"desarrollado en un clima de toma y daca"**.

El modelo de política burocrática se caracteriza por las siguientes tendencias:

1) Diversos valores y distintas metas deben ser conciliados antes de la toma de decisiones.

2) La mecánica estará afectada por la presencia de aspiraciones conflictivas entre los individuos, tanto dentro de los grupos principales, como en los que están identificados con un grupo específico de intereses.

3) El poder relativo de los diferentes grupos involucrados en el proceso de toma de decisiones es tan gravitante en la decisión final, como lo es la habilidad con que expongan sus argumentos y la fortaleza con que persiguen sus propios objetivos.

d. Comentario final

En extrema síntesis, tanto el **modelo 2 (el proceso organizativo)**, como su variante, el **modelo 3 (la política burocrática)** desafían al conocido

dogma que las decisiones importantes obedecen a causas importantes, premisa esencial del **modelo 1 (el actor racional)** También desafían al principio que las decisiones son el resultado de una selección racional y coherente.

Allison sostiene que es más provechoso preguntar "**cuáles son los factores que determinarán un cierto resultado**", en lugar de preguntarse "**cuáles son los objetivos y las alternativas abiertas a una Nación**". Sobre esta base, el análisis sigue su propia lógica: los factores que determinen un resultado (por ejemplo: una decisión específica) estarán dados por la valorización de los actores principales y del grado de compromiso existente en el regateo político de las estructuras gubernamentales.

El **modelo 3** hace un intento singular para proveer un marco de análisis que tome en cuenta las personalidades, las motivaciones, las percepciones y las maniobras entre los actores individuales en busca de la influencia y del poder. A su vez, estos actores se desenvuelven bajo el condicionamiento de organismos burocráticos, que también efectúan un regateo político, en busca de la protección de sus propios intereses y para expandir su esfera de influencia.

El análisis, a nivel político, debe tratar de identificar a los actores clave e indicar sus percepciones de la realidad, computando la información que reciben, proveniente **-por lo general-** de organismos rígidamente burocráticos, y haciendo jugar la idea que esos actores tienen del rol que ellos mismos y su país tienen en el mundo.

Apéndice 2

El planeamiento estratégico operacional

Escapa al propósito de este apéndice el desarrollo total del tema que, para que sea tratado exhaustivamente, requeriría un volumen, proyecto que tenemos actualmente bajo análisis.

Por lo expuesto, nos limitaremos a incluir acá un modelo que pretende graficar los aspectos esenciales a considerar (**Fig Nro 20**) y una extrema síntesis de un método analítico suficientemente experimentado (**Fig Nro 21**).

Ambos elementos sintetizan los principales criterios vigentes que obran en publicaciones conjuntas y reglamentos específicos.

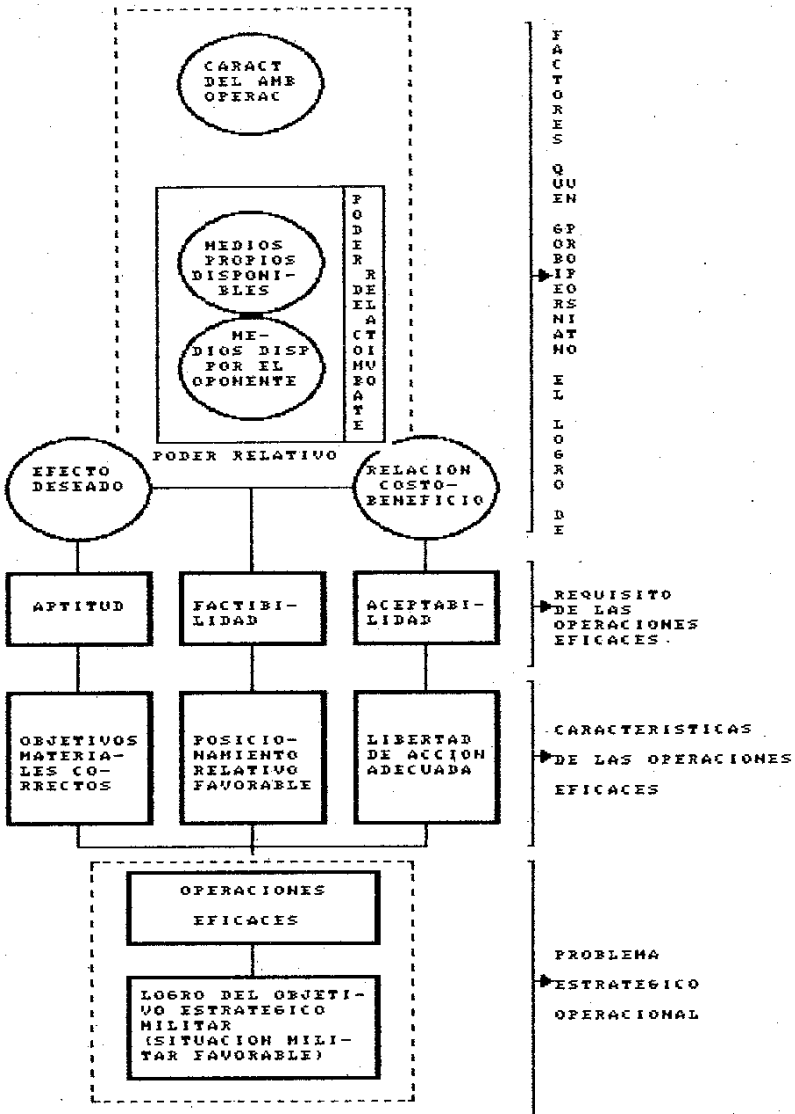


Figura N° 20

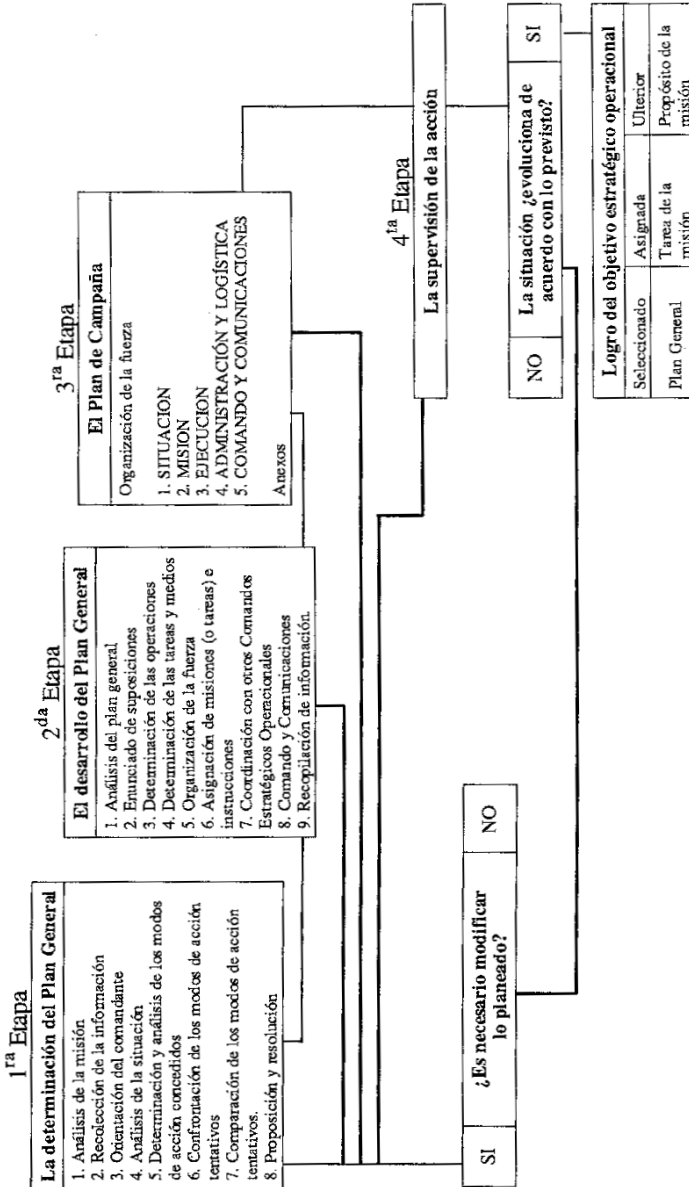


Figura N° 21

Guía bibliográfica

Publicaciones oficiales

1. **PC 00-01** (Reservado) “Doctrina básica para la acción conjunta de las FFAA” (1986).
2. **PC 00-02** (Reservado) “Diccionario para la acción militar conjunta” (1986).
3. **PC 10-01** (Reservado) “EMC del Cdo de un TO” (1986).
4. **PC 20-01** (Reservado) “Planeamiento para la acción militar conjunta” (1989).
5. **PC 12-01** (Reservado) “Inteligencia para la acción militar conjunta” (1986).
6. **PC 20-04** (Reservado) “Planeamiento para la acción militar conjunta en situaciones de crisis” (1990).
7. **PC 14-01** (Reservado) “Logística - Personal para la acción militar conjunta” (1987).
8. **PC 14-02** (Reservado) “Logística - Material para la acción militar conjunta” (1987).
9. **PC 24-30** (Reservado) “Normas y procedimientos para las funciones logísticas en la acción militar conjunta - Area Material” (1989).
10. **RRM 35** (Público Provisional) “Reglamento de Conducción” (1955) (Derogado).
11. **RC-2-2** (Público) “Conducción para la fuerzas terrestres” (1989).

Bibliografía básica

Autores argentinos

1. **AGUIAR, Félix y MORENO, Antonio** "Introducción al planeamiento en el ámbito de la DN". Revista Argentina de Estrategia. N° 12. Editorial Oicese. Buenos Aires, 1990
2. **Beuthe, Luis** "La política, la guerra y la estrategia en el mundo moderno". Revista Geopolítica N° 25. Buenos Aires, 1982.
3. **Boscovich, Nicolás** "Pensamiento geopolítico brasileño: Travassos, Golbery y Meiva Matos". Revista Geopolítica N° 34. Buenos Aires, 1986.
4. **Carranza Zavaglia, Juan de Dios** "En Argentina, un pasado, presente y futuro". Revista ESG. Buenos Aires, 1987.
5. **Cataldi, José** "La doctrina de la guerra". Círculo Militar. Buenos Aires, 1961.
6. **Cohen, Carlos** "La disuación convencional en los países en desarrollo". Revista ESG. Buenos Aires, 1988.
7. **Escude, Carlos** "La Argentina, paria internacional". Belgrano. Buenos Aires, 1984.
8. **ESG - EA** "Boletín académico N° 2/85", 1985.
9. **ESGN - ARA** "Contribuciones Académicas"
N° 4 "La EM", 1985.
N° 5 "La EO Terrestre", 1985.
N° 7 "Principios de la Guerra", 1987.
N° 11 "La EM", 1987.
N° 12 "La EO", 1987.
N° 12 "La EO en tierra", 1988.
N° 12 "La EO" "Actualización Capítulos I y II, 1989.
N° 20 "La Estrategia", 1988.
10. **Ferrari, Gustavo** "Esquema de política exterior argentina". Fundeba. Buenos Aires, 1971.
11. **Fraga, Jorge Norberto** "Semblanza geopolítica de la República de Chile". EGN. Buenos Aires, 1986.
12. **Frischkenecht, Federico** "Organización". El Ateneo. Buenos Aires, 1984.
13. **Gamba, Virginia** "Estrategia: Intervención y crisis". Sudamericana. Buenos Aires, 1985. "Ensayos de estrategia". Círculo Militar. Buenos Aires, 1986.
14. **Goyret, José** "Geopolítica y Subversión". De Palma. Buenos Aires, 1980.
15. **Guglielmelli, Juan E** "Argentina, Brasil y la bomba atómica". Tierra Nueva. Buenos Aires, 1976. "Geopolítica en la Argentina". Revista Geopolítica N° 34. Buenos Aires, 1986.
16. **Marini, Alberto** "La batalla del cerco: el aniquilamiento perfecto". Círculo Militar. Buenos Aires, 1955. "Estrategia: los principios opuestos". Rioplatense. Buenos Aires, 1978. "Estrategia amarilla". Rioplatense. Buenos Aires, 1975. "Estrategia sin tiempo". Círculo Militar. Buenos Aires, 1971.
17. **Marini, José Felipe** "Geopolítica en el Medio Oriente". Círculo Militar. Buenos Aires, 1988. "Estrategia Nacional". ESGA. FAA. Buenos Aires, 1990. "La lucha por el espacio y el poder mundial". ESGA. FAA. 1985.
18. **Mena, Carlos Eduardo** "Toma de decisiones políticas". GEL. Buenos Aires, 1989
19. **Millia, Fernando** "Estrategia y poder militar". Instituto de publicaciones navales. Buenos Aires, 1965. "El Conflicto. Análisis estructural". Instituto de publicaciones navales. Buenos Aires, 1981.
20. **Moreno, Antonio** "El planeamiento y nuestra Argentina". Corregidor. Buenos Aires, 1976.
21. **Palacios, Ernesto** "Teoría del Estado". EUDEBA. Buenos Aires, 1979.
22. **Ruiz Palacios, José** "El proyecto nacional, los objetivos políticos y los objetivos estratégicos". Revista ESG. Buenos Aires, 1985.

Autores extranjeros

1. **Aron, Raymond** "Pensar la guerra". Instituto de publicaciones navales. Buenos Aires, 1988.
2. **Beaufre, André** "Introducción a la estrategia". Rioplatense. Buenos Aires, 1977. "Estrategia de la acción". Pleamar. Buenos Aires, 1973. "Disuación y Estrategia". Instituto de estudios políticos. Madrid, 1966. "Construir el porvenir". Rioplatense. Buenos Aires, 1977.
3. **Bouthoul, Gastón** "Las guerras". Círculo Militar, Vol. 457. Buenos Aires, 1957. "Sociología política". Editorial Pul. Buenos Aires, 1979.
4. **Bush, George** "Informe sobre estrategia de seguridad de EEUU". Revista argentina de estrategia N° 12. Buenos Aires, 1990.
5. **Castex, Raúl, Alte.** "Teorías contemporáneas sobre las relaciones internacionales". Tecnos. Madrid, 1979.
6. **Clausewitz, Karl Von, GrL.** "De la guerra". Biblioteca del Oficial, Vol. 594. Buenos Aires, 1968.
7. **Clyne, Ray** "World power assessment, A calculus of strategic drift". George Town University. Washington, 1975.
8. **Cockenhausen, J, Von** "El arte de la conducción". Círculo Militar, Vol. 186/187. Buenos Aires, 1934.
9. **Collins, John** "La gran estrategia". Círculo Militar. Buenos Aires, 1975.
10. **Couto e Silva, Gobbery de** "Geopolítica del Brasil". Editorial El Cid. Buenos Aires, 1978. "Plancamiento estratégico para la guerra". Revista geopolítica N° 25. Buenos Aires, 1982.
11. **Cullman, F** "Estrategia". Biblioteca del Oficial, Vol. 166. Buenos Aires, 1967.
12. **De Tocqueville, Alexis, Sun Tzu** "El ejército y la guerra". Ernece. Buenos Aires, 1982.
13. **Domenech, Domingo** "Introducción a la estrategia". Editorial Virgen de Loveto. Madrid, 1986.
14. **Eccles, Henry** "Military concepts and philosophy". Rutgers University Press, New Bruhswich, 1965.
15. **Foch, Ferdinand** "Los principios de la guerra". Círculo Militar, Vol. 300. Buenos Aires, 1943. "La conducción de la guerra". Círculo Militar, Vol. 189. Buenos Aires, 1934.
16. **Frantz, G** "La batalla de aniquilamiento, un ejemplo de la historia de guerra". Círculo Militar. Buenos Aires, 1930.
17. **Fuller, JFCC** "La dirección de la guerra". CARALT. Barcelona, 1960.
18. **Gaddis, John Lewis** "Estrategia de la contención". Grupo Editor Latinoamericano. Buenos Aires, 1989.
19. **Gaunett, JC** "Theones of peace and security". Londres, 1970.
20. **Guitton, Jean** "El pensamiento y la guerra". Instituto de publicaciones navales. Buenos Aires, 1972.
21. **Jomini, Henry de** "Compendio del arte de la guerra". Instituto de publicaciones navales. Buenos Aires, 1983.
22. **Kauffman, William** "Política militar y seguridad del Estado". Instituto de publicaciones navales. Buenos Aires, 1981.
23. **Kent, Sherman** "Inteligencia estratégica". Biblioteca del Oficial, Vol. 391. Buenos Aires, 1951.
24. **Knovv, Khus** "El potencial de guerra de las naciones". Círculo Militar, Vol. 512. Buenos Aires, 1961.
25. **Liddell Hart, Basil, Sir** "Estrategia, aproximación indirecta". Círculo Militar. Buenos Aires, 1960. "Disuación y defensa". Círculo Militar. Buenos Aires, 1964. "El espectro de Napoleón". EUDEBA. Buenos Aires, 1965.
26. **Manstein, E, Mariscal** "Victorias perdidas". Círculo Militar, Vol. 451. Buenos Aires, 1956.

27. **Maynaud, Juan y Lambert, Alain** "Las actitudes políticas". EUDEBA. Buenos Aires, 1965.
28. **Mc Millan, Ian** "Strategic fomulation political concepts". West publishing. Saint Paul, 1978.
29. **Mead Earle, Edward** "Creadores de la estrategia moderna". Círculo Militar, Vol.. 598, 599 y 600. Buenos Aires, 1968.
30. **Mechinsky, Michael** "Les guerres limities sont elles utiles". Revista "Defense Nationale". Paris, 1983.
31. **Meira Mattos, Carlos de** "Una geopolítica para amazónica". Río de Ja neiro, 1980.
32. **Merlin, Albert** "Planification a l' americaine. Le Figaro. Paris, 1976.
33. **Oules, Fermín** "Economic planning and democracy". Londres, 1971.
34. **Plat, Washington, Gr1.** "Producción de Inteligencia estratégica". Editorial Struhart y Cia, 1983.
35. **Rostow, Eugene** "Planeamiento para la libertad". Yale University Press. New Haven, 1959.
36. **Ruston, G** "El arte militar". Imprenta y librería de Roman Velandia. Pamplona, 1979.
37. **Schellin, Thomas** "The strategy of conflict". Harvard University Press. Cambridge, 1960. "Arms and influence". Yale University Press New Haven, 1966.
38. **Sun Tzu** "El arte de la guerra". Editorial Fundamento. Buenos Aires, 1981.
39. **Travassos, Mario** "Proyección continental del Brasil". Río de Janeiro, 1931.
40. **Tucidides** "Historia de la guerra del Peloponeso". Iberia. Barcelona, 1963.
41. **Wylie, J** "Estrategia militar, una teoría general sobre el control del poder". ESGN. Buenos Aires, 1978

Bibliografía ampliatoria

Historia militar

1. Aguiar, Félix y otros "Operaciones terrestres en las Malvinas". Círculo Militar. Buenos Aires, 1985.
2. Allison, Graham "La esencia de la decisión". GEL. Buenos Aires, 1987.
3. Ameza, Noguier y Rizzoli "Las guerras de la Post Guerra". Planeta. Buenos Aires, 1985.
4. Atlas Histórico Militar. Círculo Militar. Buenos Aires, 1979.
5. Autores varios "Así fue la Segunda Guerra Mundial". Noguier. Barcelona, 1972.
6. Bastico, Héctor "La evolución del arte de la guerra". Círculo Militar, Vol. 163, 164 y 165. Buenos Aires, 1932.
7. Bonaparte, Napoleón "Comentarios". Círculo Militar. Buenos Aires, 1971.
8. Cartier, R "La Segunda Guerra Mundial". Larousse. Barcelona, 1972.
9. Cronin, Vicent "Napoleón". Vergara. Buenos Aires, 1989.
10. Cummings, Luis "Alejandro el Grande". Peuser. Buenos Aires, 1946.
11. Davis, Thomas "40 Km into Lebanon: Israel's 1982 Invasion" Navy Press. EEUU, 1987.
12. Dayan, Moshe "Campaña de Sinai". EMECE. Buenos Aires, 1967.
13. De Rienzi, Thomas "Las comunicaciones en la guerra de Vietnam. Círculo Militar. Buenos Aires, 1978.
14. Fuller, JVC "La Segunda Guerra Mundial". Círculo Militar, Vol. 734. Buenos Aires, 1988.
15. Gutierrez, Eduardo "Croquis y Siluetas Militares". Hachette. Buenos Aires, 1956.
16. "Informe Oficial del Ejército Argentino - Conflicto Malvinas". EMGE. Buenos Aires, 1983.
17. Javs, R "La campaña de Polonia". Círculo Militar, Vol. 423, Buenos Aires, 1954.
18. Kuhl, H "La primera campaña de Bonaparte". Círculo Militar, Vol. 141, Buenos Aires, 1930.
19. Landaburu, Carlos Augusto "La Guerra de las Malvinas". Círculo Militar. Buenos Aires, 1988.
20. Liddell Hart, Basil, Sir "Escipión el Africano, un hombre más grande que Napoleón" Círculo Militar, Vol. 202. Buenos Aires, 1935.
21. Lossbery, V "En el EMG de las FFAA alemanas". Círculo Militar, Vol. 402. Buenos Aires, 1956.
22. Mardarie, Jacques "César". EUDEBA. Buenos Aires, 1965.
23. Maffey, Alberto, GrL. "La guerra arabe-israelí". Círculo Militar, Vol. 701. Buenos Aires, 1979.
24. Manual de Historia Militar. ESGEA. Buenos Aires, 1975.
25. Marini, Alberto "De Clausewitz a Mao Tse Tung". Círculo Militar, Vol. 606. Buenos Aires, 1969.
26. Menéndez, Benjamin, GrL. "Testimonio de un Gobernador". Sudamericana. Buenos Aires, 1985.
27. Menéndez, Rómulo "Las conquistas territoriales argentinas". Círculo Militar. Buenos Aires, 1982.
28. Neudstadt, Richard y May, Ernest "Las caras de la historia en la toma de decisiones". GEL. Buenos Aires, 1987.
29. Perez Amuchastegui, A J "Algo más sobre la historia, teoría y método de la investigación histórica". Editorial ABACO. Buenos Aires, 1977.
30. Rottsev, Enrique "Alejandro el Grande". Círculo Militar, Vol. 445. Buenos Aires, 1955. "Las campañas de Aníbal". Círculo Militar, Vol. 453. Buenos Aires, 1956.
31. Von Schlieffen, A "Carnas". Círculo Militar, Vol. 148. Buenos Aires, 1930.

32. Von der Goltz, Fritz, Kinkelín, Emilio "Las guerras de Napoleón". Círculo Militar. Buenos Aires, 1911.

33. Wess, Robert "Atala". EMECE. Buenos Aires, 1990.

34. Weuth, Alexander "De Gaulle". Bruguera. Barcelona, 1969.

Temas varios

1. Anguist, Stanley y Hoplev, Loren "Del orden al caos". Troquel. Buenos Aires, 1972.

2. Bateson, George "Pasos hacia una ecología de la mente". Planeta. Buenos Aires, 1991.

3. Beal, Bohem y Raudabaugh "Conducción dinámica del grupo". Kapeluz. Buenos Aires, 1985.

4. Browne, C G y Cohn, Thomas "El estudio del liderazgo". Paidós. Buenos Aires, 1958.

5. Chandessais, Charles "La Psicología en las FFAA". Kapeluz, Buenos Aires, 1961.

6. Cohen, William "El arte de ser líder". Atlántida. Buenos Aires, 1990.

7. Copy, Irving "Introducción a la lógica". EUDEBA. Buenos Aires, 1981.

8. De Bono, Edward "El pensamiento práctico". Paidós. Buenos Aires, 1991.

9. Drucker, Peter "Las nuevas realidades". Sudamericana. Buenos Aires, 1990. "La gerencia". El Ateneo. Buenos Aires, 1987. "Las fronteras de la administración". Sudamericana, 1989.

10. Fourastie, Juan "Por qué trabajamos". Emece. Buenos Aires, 1974.

11. Frank, Milo "Como organizar reuniones eficaces en la mitad del tiempo". Grijalbo. Barcelona, 1991.

12. Garcia Venturini, Jorge "Política". Troquel. Buenos Aires, 1979.

13. Grossman, Gustavo "Permiso, yo soy creatividad". Editorial Macchi. Buenos Aires, 1991.

14. Hautman, Frederick "Las relaciones internacionales". Instituto de Publicaciones Navales. Buenos Aires, 1986.

15. Hawking, Stephen "La historia del tiempo". Editorial Crítica. Buenos Aires, 1991.

16. Henderson, J C "Cohesion: the human element in combat". Navy Press. Washington, 1985.

17. Hermida, Jorge y Serra, Roberto "Administración y estrategia (Casos)". Editorial Macchi. Buenos Aires, 1990.

18. Klisberg, Bernardo "El pensamiento organizativo". Tesis. Buenos Aires, 1991.

19. Mannheim, Karl "El hombre y la sociedad en la época de crisis". Levistham. Buenos Aires, 1958.

20. "Manual de Administración". ESGEA. Buenos Aires, 1976.

21. Martínez Cavallero, Alfonso "Administración de nuestro tiempo". Ediciones El Canciller. Mendoza, 1975.

22. Masse, Pierre "El plano: el anti azar". Editorial Labor. Barcelona, 1973.

23. Massuh, Víctor "La flecha del tiempo". Sudamericana. Buenos Aires, 1990.

24. Movih, Edgar y otros "El concepto de crisis". Megalópolis. Buenos Aires, 1979.

25. Mumford, Alan "Como desarrollar el talento gerencial". Editorial Norma. Buenos Aires, 1990.

26. Ortega y Gasset, José "Mirabeau o el político - Contreras o el aventurero". Revista de Occidente. Madrid, 1956. "España invertebrada". Editorial Revista de Occidente. Madrid, 1975.

27. Popper, Kaul "La sociedad abierta y sus enemigos". Paidós. Buenos Aires, 1957. "La lógica de la investigación científica". Tecuar. Madrid, 1967.

28. Reston, Eugene "Planeamiento para la libertad". Yale University Press. New Haven, 1959.

29. Rodríguez, Carlos Raúl "Problemas prácticos de la planificación centralizada". Revista Comercio Exterior, Vol. 30. México, 1980.

30. **Scbesk, Thomas y Jean** "Sherlock Holmes y Charles Pierce - Método de investigación". Paidós, 1987.
31. **Sheler, Max** "Eties". Revista de Occidente. Buenos Aires, 1969.
32. **Taylor, Frederic** "Principios de administración". El Ateneo. Buenos Aires, 1953.
33. **Toffler, Alvin y Heidi** "La tercera ola". Plaza y Janes. Barcelona, 1979. "El cambio del poder". Plaza y Janes. Barcelona, 1990.
34. **Tohyhbee, Arnold** "Estudio de la Historia". Emece. Buenos Aires, 1957.
35. **Von Beathalanfy, Ludwig y otros** "Tendencias en la teoría general de los sistemas". Alianza Universidad. Buenos Aires, 1991.
36. **Waltz, Kenneth** "Las relaciones internacionales". GEL. Buenos Aires, 1989.
37. **Wastlawick, Paul y otros** "Teoría de la comunicación". Editorial Herdev. Barcelona, 1981.
38. **Waterman, Robert y Peters, Thomas** "En busca de la excelencia". Atlántida. Buenos Aires, 1989.
39. **Weber, Max** "El sabio y la política". Endecor. Buenos Aires, 1968.

Artículos de revistas

Revista ESG - EA

1. Gr1. Rosas "Estrategia y táctica". Nº 328.
2. Gr1. Rosas "Consideraciones generales sobre EO". Nº 325.
3. Gr1. Rosas "La batalla ofensiva". Nº 330.
4. Gr1. Rosas "La maniobra EO ofensiva". Nº 333.
5. Gr1. Rosas "La maniobra EO defensiva". Nº 334.
6. Gr1. Gugliamelli "El frente ruso en Mar/May 43". Estudio crítico sobre resoluciones EO". Nº 336.
7. Cnl. Aguirre "El TO". Nº 339.
8. Cnl. Repetto Peláez "Reflexiones sobre EO". Nº 400.
9. Cnl. Martínez "EM y EO en la doctrina militar conjunta". Nº 475.
10. Dr. Moreno "Contenido y significado de la fuerza en la estrategia". Nº 476.
11. Cnl. Laiño "Una noción del equilibrio al nivel EM". Nº 477.
12. My Gr1. Crahay "Proporcionalidad entre el objetivo y los medios". Nº 332.
13. Gr1. Iglesias "Adopción de decisiones". Nº 425.
14. Gr1. Carranza Zavalía "Estrategia Militar Argentina". Nº 483.
15. My Nieto "Evolución del pensamiento estratégico argentino". Nº 483.
16. Ing. Petrocelli "Esencia de las decisiones". Nº 493.
17. Gr1. Von Sandrart "Los principios de la EO". Nº 493.
18. Gr1. Mazzeo "La conducción EO". Nº 499.
19. Cap. Marensi "La concepción EO". Nº 502.

Military Review

1. Nº 11 - 12. 1990 "Qué es el arte operativo".
2. Nº 1. 1991 "Un nuevo cuerpo de oficiales para los 90".
3. Nº 11 - 12. 1989 "Sobre el mando".
4. Nº 5 - 6. 1989 "La campaña Allembey en Palestina. Estudio de un caso de arte operativo".
5. Nº 6. 1988 "Estás a cargo".
6. Nº 9 - 10. 1985 "Ética y liderazgo: la búsqueda continua".
7. Nº 3 - 4. 1985 "El liderazgo - una filosofía personal". "Entrenamiento de Estado Mayor para oficiales en el Ejército Alemán".
8. Nº 12. 1987 "Como tomar decisiones". "Consideraciones sobre la batalla profunda".
9. Nº 11. 1987 "AUFTRAGSTAKTIK: un argumento a favor de la batalla descentralizada". "Incertidumbre y confusión: desafíos para el mando y el control". "Ventajas y limitaciones de los principios de la guerra".
10. Nº 10. 1987 "Puntos de vista sobre la intención del Cte". "Clausewitz y el concepto de liderazgo". "La doctrina de la batalla aeroterrestre".
11. Nº 9. 1987 "El otro principio de la guerra". "Lecciones aprendidas en la confrontación China - Vietnamita".
12. Nº 8. 1987 "Los valores del líder".
13. Nº 7. 1987 "El liderazgo a nivel operacional".
14. Nº 6. 1987 "Perspectiva histórica para el concepto de estrategia". "El nivel operacional de la guerra".
15. Nº 5. 1987 "La táctica y el nivel operacional de la guerra".
16. Nº 4. 1987 "Guerra de maniobra".
17. Nº 2. 1987 "Requisitos del liderazgo". "Empleo de operaciones aeromóviles en Mozambique 1979".

18. Nº 1. 1987 "Mando y control - Interoperabilidad". "Cimientos estratégicos de una Inter - Fuerzas".
19. Nº 5. 1975 "Estrategia y táctica - ideas de cambio".
20. Nº 3. 1978 "Doctrina defensiva israeli".
21. Nº 11. 1981 "Los principios de la guerra".
22. Nº 10. 1981 "Mao como estratega".