

APROXIMACIÓN ESTRUCTURAL Y DIALÉCTICA A LA CONDUCCIÓN OPERACIONAL: EL PROCESO DE *TARGETING* COMO PARADIGMA DE FUNCIONES Y PROCESOS CONJUNTOS

Andrés O. Sambeat Vicién, Comandante de Intendencia del Ejército del Aire y del Espacio, España.

Resumen: A lo largo de la historia, la conducción operacional ha sido abordada por los pensadores militares bajo diferentes enfoques, que en función de la interacción existente entre el Comandante y su adversario, han propuesto aproximaciones doctrinales de tipo estructural o dialéctico. Este artículo pretende aportar una visión conciliadora en la que se reconoce la necesaria complementariedad de ambas visiones, que se suceden como resultado del desenlace bélico, caracterizado por la fricción, el azar y el caos. Para ello se ha utilizado el recurso a las funciones conjuntas y al *targeting*, como paradigma de la integración de capacidades militares. A través del análisis y comparación de la doctrina castrense, artículos científicos y publicaciones varias, se han identificado aquellos elementos esenciales, así como las similitudes y las diferencias, que permiten concluir la interrelación y concurrencia de la dialéctica operacional en el desarrollo de operaciones, que se planean y conducen bajo procesos eminentemente estructurales.

Palabras clave: Operaciones, planeamiento, ejecución, adaptabilidad.

Abstract: *Throughout history, operational execution has been approached by military thinkers through different perspectives, proposing structural or dialectical doctrinal approaches based on the interaction between the Commander and his opponent. This article intends to provide a conciliatory vision that acknowledges the necessary complementarity of both views, succeeding each other resulting from the war outcome, characterized by friction, chance, and chaos. Joint functions, as well as targeting, as a paradigm for integrating military capabilities, will be considered to support these arguments. Through the analysis and comparison of military doctrine, scientific articles, and various publications, essential elements, as well as similarities and differences, have been identified, leading to the conclusion of the interrelation and concurrence of operational dialectics in the development of operations, planned and conducted under predominantly structural processes.*

Keywords: *Operations, planning, execution, adaptability.*

INTRODUCCIÓN

En 1968, el biólogo y filósofo Ludwig von Bertalanffy publicó su “Teoría General de Sistemas” sobre el funcionamiento y relaciones de sistemas complejos. La doctrina militar adoptó esta concepción sistémica que sigue presente en el planeamiento y conducción militar occidental (NATO *Comprehensive Operations Planning Directive*, COPD v.3) (Castilla (2009). Bajo esta aproximación, las “gramáticas del resultado” (Valdés, 2021), adecuan los medios necesarios para ejecutar acciones sobre aquellos blancos (*targets*) productores de los “efectos” deseados. Con origen en la investigación militar operativa británica de la Segunda Guerra Mundial, se desarrollaría profusamente en EEUU con el análisis de sistemas, las teorías de autores del poder aéreo [John Boyd (1977) y John Warden (1988)], la “revolución en Asuntos Militares” (RMA) o las operaciones basadas en efectos (EBO) tras la invasión de Kuwait (1991).

Por otro lado, «en su sentido más fuerte “dialéctica” significa contradicción. Es este sentido el desarrollado por la tradición kantiana y sobre todo por Hegel» (Velarde, 1977, p. 129). En un proceso transformacional, dos realidades opuestas, tesis y antítesis, arrojan como resultado una forma superior: la síntesis. Este sentido es el usado comúnmente por la ciencia política, (Valdés, 2016 y 2021; Calduch, 1993), para analizar las confrontaciones entre las partes en litigio. Así, la relación entre las estrategias defensiva y ofensiva «es dialéctica ya que ambas (...) son antitéticas y, por tanto, el resultado de la guerra dependerá de la mutua influencia en la aplicación de ambas estrategias por los beligerantes» (*Ibidem*, cap. 5, p. 11).

El mayor exponente del enfoque dialéctico es Clausewitz (1832), seguido por Jomini (1838) o Moltke (el Viejo) (1865); encontró gran predicamento en el pensamiento militar soviético tras 1920 [Frunze (1924), Isserson (1936), Tukhachevsky (1937), etc.], algunos autores occidentales [Liddle Hart (1929)] y en artífices de la *Blitzkrieg* alemana de la Segunda Guerra Mundial [Guderian (1937)]. Volvería a cobrar protagonismo con el concepto de *Air Land Battle* (1982) y ya, en 2008, tras el memorando del General Mattis y la *Adaptive Campaigning* de Wass de Czege (2009). En la actualidad, tras las amenazas híbridas (doctrina Gerasimov, 2013), la doctrina militar centra sus estudios en las llamadas operaciones en el “multidominio”.

Diferentes corrientes han abordado las operaciones militares, bien desde una perspectiva sistemática, bien desde otra interactiva, eminentemente dialéctica (Fig. 1). Sin embargo, muy poco se ha escrito sobre la combinación de ambas aproximaciones y menos aún sobre una “divergencia” en los enfoques. (Valdés 2016, 2021).

ENTORNO TEMPORAL Y GEOGRÁFICO			APROXIMACIÓN ESTRUCTURAL	APROXIMACIÓN DIALÉCTICA	
Período de entreguerras (1918-1939)	Italia	1921	G. Douhet		
	Reino U.	1922	H. Trenchard		
	EEUU	1925	W. Mitchell		
	URSS	1921-1925			M. Frunze
		1926			A. Svechin
		1929			V. Triandafillov
		1929			M. Tukhachevsky
		1929			S. S. Kamenev
Reino Unido	1937	Origen de la Investigación Militar Operativa	G. S. Isserson		
SGM (1939-1945)	Alemania			E. Von Manstein H. Guderian	
	Reino Unido		Desarrollo de la Investigación Militar Operativa	B. L. Montgomery, H. Dowding o A. B. Cunningham	
	EEUU			D. D. Eisenhower, G. Patton, D. MacArthur y C. Nimitz	
	URSS			Ejército Rojo (1943 y ss.)	
Guerra Fría (1947-1989)	EEUU OTAN	1948	Análisis de sistemas (RAND C.)		
		1961	R. S. McNamara (Secretario de Defensa)		
		1961	Concepto de "respuesta flexible"		
	URSS	1962	V. Sokolovsky (revolución nuclear en los asuntos militares)		
	EEUU OTAN	1965-1975	Intervención de EEUU en la Guerra de Vietnam		
		1976		OODA loop de J. Boyd	
		1976	Concepto de "defensa activa"		
	EEUU OTAN	1982-1986		Doctrina <i>Air-Land Battle</i>	
		1984	Concepto FOFA (<i>Follow-on Forces Attack</i>)		
	URSS	1984	N. Ogarkov (RTM)		
EEUU	1988	Teorías de J. Warden			
Revolución en asuntos militares (RMA) (1990-2008)	EEUU OTAN	1990-2008	EBO (Operaciones basadas en efectos)		
		1997		USMC: Maniobra operacional desde la mar	
	URSS F. Rusa	1998		M. Gareev	
		1999	V. Slipchenko (Guerras de 6ª generación)		
	EEUU	1999	<i>Network-Centric Warfare</i>		
Nuevos conceptos operacionales (2008-2020)	EEUU	2008		Mattis (<i>USJFCOM Commanders guidance for EBO</i>)	
		2009		H. Wass de Czege: <i>Adaptive Campaigning</i>	
	F. Rusa	2013		Doctrina Gerasimov	
Actualidad (2020-?)	OTAN			Operaciones en el Multidominio	

Fig. 3: Clasificación de las corrientes doctrinales

INTERACCIÓN ESTRUCTURAL Y DIALÉCTICA

La ejecución de operaciones incluye procesos de planeamiento y coordinación previos, así como, durante ella, valoración de la campaña y adaptación del plan (OPLAN), continuamente realimentado y complementado por procesos paralelos de ajustes, de mayor o menor entidad. En estos procesos, la aproximación estructural, analítica, ordenada y secuenciada del planeamiento inicial (tesis) se enfrentará tanto al enfoque que, de características similares en su concepción, le presente el adversario (antítesis), como a los numerosos y heterogéneos aspectosⁱⁱ endógenos o exógenos, previsibles o impredecibles del acontecer bélico; y donde se deberá decidir, en un duelo dialéctico, qué acciones adoptar para afrontarlas (síntesis), dando lugar a nuevos procesos de confrontación (nuevas aproximaciones estructurales, sobre la base de los nuevos elementos, de nueva información, de nuevos desenlaces), derivando en adicionales ajustes del plan inicial (o incluso en un cambio radical de lo planeado inicialmente), hasta que alguna de las partes alcance finalmente su situación final deseada.

La planificación y la ejecución representan dos formas diferentes de control. La primera, trata de ejercer un control anticipado del enfrentamiento, pero una vez que se produce y el enemigo responde al plan inicial, la retroalimentación obliga a modificarlo. El Comandante y su EM (en adelante, el Comandante), a su vez, tienen que responder a este nuevo desarrollo, y así sucesivamente. Obviamente, resulta imposible predecir las acciones necesarias para una ejecución exitosa, ya que dependerá de las que adopte el adversario en respuesta a la actuación de su oponente (Brehmer y Thunholm 2011).

EL PLANEAMIENTO OPERACIONAL

A diferencia de otros métodos de resolución de problemas, el planeamiento operacional se orienta hacia una situación final deseada futura e incierta, donde deben considerarse múltiples variables y factores desconocidos e interactúan numerosos actores (hostiles afines y neutrales) que reaccionarán de forma impredecible. Todo ello implica el empleo de una gran cantidad de supuestos y la constante adaptación de las decisiones a la evolución de la situación.

En el ámbito OTAN, el planeamiento, se organiza normalmente en tres fases genéricas, cada una de las cuales se orienta a fines distintos:

- Analizar y entender el entorno operacional, para identificar oportunidades, riesgos y amenazas y tratar de entender la naturaleza del problema a resolver. Esta información será esencial durante el planeamiento y la conducción para que el Comandante se adapte a la evolución de los acontecimientos.

- Diseñar una solución global y las líneas de acción (COAs) para materializarla. Su elaboración en situaciones “dinámicas e inciertas” es muy complicada y suele recurrirse a diversas técnicas, modelos matemáticos y complejos algoritmos (Haider y Levis, 2007)ⁱⁱⁱ. No obstante, todo conflicto de voluntades es dialéctico por naturaleza y cualquier acción planeada inexorablemente será respondida por el adversario. Por ello, se diseñan también líneas de acción del oponente (OCOAs), de estructura similar a las propias, tanto en su vertiente más probable, como en la más peligrosa para las fuerzas propias. Ambas se enfrentarán en el proceso dialéctico de *wargaming*, para ayudar a la posterior toma de decisiones durante la conducción.
- Llevar a cabo la ejecución, la evaluación de resultados, la adaptación del plan, si procede, y la finalización o transición de la operación.

Obviamente, las actividades en estos procesos no contemplarán todos los escenarios o variables, que sólo pueden ser intuitidas o esbozadas durante el planeamiento para anticiparse “en lo posible” a futuras eventualidades; pero facilitarán el trabajo de adaptación cuando éstas se produzcan y, si bien, el planeamiento no garantiza el éxito, ignorarlo garantiza el fracaso^{iv}. Con esta finalidad, la COPD busca complementar la aproximación estructural con herramientas que ayuden a afrontar la “dialéctica” durante la confrontación con el adversario (que, a su vez, cuenta con medios y capacidades para alcanzar objetivos opuestos y está dotado de voluntad, conocimiento, cultura, creencias y valores propios). Es crucial evitar, tanto asumir que las soluciones técnicas propias son suficientes, sin profundizar en la complejidad de otras sociedades^v, como imponer el modelo occidental sin reconocer la importancia de la cultura e historia de las sociedades locales. Se deben evitar etnocentrismos, suposiciones sesgadas e imágenes especulares que han tenido resultados negativos en conflictos pasados (McFate, 2005).

El *wargaming*, ya apuntado, es un ciclo de acción, reacción y contra-reacción que permite anticipar posibles desenlaces y desarrollar la agilidad mental necesaria para afrontarlos. Permite poner de manifiesto potenciales riesgos y oportunidades que puedan requerir el desarrollo de ramas y secuelas^{vi} para contrarrestarlos o explotarlas. con el fin de mantener la iniciativa, mejorar el ritmo operativo y, en definitiva, alcanzar el objetivo original. Sin embargo, es un proceso subjetivo y manual, donde muchas “suposiciones” se descartan y solo se consideran un número limitado de alternativas^{vii}. Esto puede dar como resultado la selección de COAs “incompletas”, que se ignoren riesgos o se pasen por alto oportunidades. Las últimas tendencias, orientadas a desenvolverse en el entorno de las operaciones multidominio aplican herramientas cada vez más sofisticadas, como la inteligencia artificial, para afrontar procesos de confrontación de complejidad creciente y que requieren el manejo de un mayor número de alternativas (Schwartz *et al.*, 2020).

LA CONDUCCIÓN DE LAS OPERACIONES

La ejecución de las operaciones, que consiste esencialmente en la “gestión del OPLAN”, se desarrolla, básicamente a lo largo de cuatro fases:

- Control o Monitorización de la operación
- Análisis o Valoración, mediante el empleo de indicadores (por ej., medidas de rendimiento y de efectividad) que informen si el desarrollo de la campaña u operación es el esperado.
- Planeamiento, si se deben actualizar las órdenes, el OPLAN o desarrollar un plan de contingencia.
- Dirección, fase donde convergen las anteriores y se produce la toma de decisiones y la emisión de órdenes por el Comandante para encaminar las acciones hacia la situación final deseada.

El comportamiento humano resulta de la compleja interacción de motivación (impulso emocional o afectivo que estimula a una persona a realizar ciertas acciones), capacidad (medios necesarios para llevarlas a cabo, incluyendo factores cognitivos y físicos) y oportunidad (ocasión adecuada para realizarlas); que inciden en el comportamiento del adversario durante el enfrentamiento. Aunque su motivación e intenciones pueden ser más difíciles de comprender que los otros dos, todos interactúan entre sí, de modo que «un adversario con una fuerte motivación puede llevar a cabo acciones decisivas, aun careciendo de la capacidad adecuada o de la oportunidad propicia»^{viii} (Chisholm, 2003, p. 121).

En cualquier enfrentamiento, las partes contendientes son, a la vez, protagonistas y antagonistas. A lo largo de todo el espectro del conflicto sus relaciones abarcan una amplia variedad de actividades, que comprenden desde la colaboración hasta las acciones de violencia y destrucción, incluyendo la mera coexistencia (Cunningham, 2020). En las actuales operaciones en el multidominio, se impone una nueva forma de toma de decisiones “dinámicas” orientada a situaciones complejas y cambiantes (Brehmer y Thunholm, 2011).

La falta de una comprensión adecuada del espectro de la información supone una limitación significativa en la capacidad para diseñar planes disuasorios efectivos contra la continua amenaza de interferencia extranjera. Este obstáculo se ve agravado por la distinción legal entre fuerzas militares y de orden público, agencias de inteligencia y otros elementos gubernamentales en los países democráticos, además la capacidad para contrarrestar la amenaza de la guerra de la información de las potencias extranjeras beligerantes se ve restringida, tanto constitucional, como operativamente. Por ello, la STRATCOM, dirigida desde el nivel político, limita la capacidad del Comandante y reduce su flexibilidad para adaptarse rápidamente al adversario y explotar los éxitos al depender de autorización del nivel superior (Whyte, 2020).

El Comandante operacional, cualidades

El Comandante, figura clave en cualquier operación militar, es el responsable de enlazar “fines” (los objetivos de la operación), “modos” (las estrategias y el concepto operacional) y “medios” (los recursos militares y civiles puestos a su disposición). De él se espera que adopte decisiones rápidas y efectivas en situaciones de alta presión y riesgo, que sea flexible y adaptativo en función de las circunstancias cambiantes del campo de batalla (Roberts, 2022).

En estos casos, la habilidad de adaptación se convierte en una herramienta fundamental. Según Clausewitz, tres cuartas partes de los factores de una guerra están envueltos en mayor o menor incertidumbre, por lo que el Comandante debe ser humilde, reconocer las limitaciones de su propio conocimiento, apoyarse en la experiencia colectiva del equipo que le apoya y ser flexible. Estas son las herramientas que le permitirán estar preparado para el enfrentamiento y comprender verdaderamente al enemigo (Clark, 2021).

El propósito inicial del Comandante

Según la doctrina (COPD v.3), el propósito inicial del Comandante (CII) representa su “visión personal” para la operación, apoyada en el marco operacional^{ix} que le proporciona su EM (JOPG), y que se expresa en términos de prioridades (esfuerzo principal), fases, tiempo y espacio. Debe describir la naturaleza, secuencia y propósito de las principales actividades operativas (entre las que destaca el *targeting*) que conducen lógicamente a la consecución de los objetivos operacionales, identificando los riesgos aceptados y los no asumidos y estar relacionada con los objetivos estratégicos militares. «En función de cada Comandante, variará el momento en que desarrolle su CII, pero es esencial que sea lo antes posible, pues todo el trabajo del JOPG y los productos que se elaboren durante el planeamiento operacional y la conducción deben estar alineados con él» (*ibídem*, p. 4-61).

La doctrina estadounidense (ADP 5-0) señala que «el CII describe, de forma sucinta, lo que constituye el éxito de la operación. Incluye el propósito de la operación, las tareas clave y las condiciones que definen la SFD. Vincula la misión, el concepto operacional y las misiones de los mandos subordinados. Un claro CII facilita la comprensión “compartida” y se centra en las condiciones generales que representan el logro de la misión» (US Army, 2019, p. 1-9).

La impredecibilidad, el caos y la sorpresa

«Ningún plan de operaciones sobrevive al primer contacto con la fuerza principal del enemigo» (Moltke, n.d.)^x, y ello obedece a que la fricción y el azar determinan

la imprevisibilidad de la guerra (Clausewitz, 1999, p. 86). La fricción alude a los numerosos obstáculos y dificultades que surgen en el campo de batalla (falta de información, o de capacidades y recursos para comprender la que se encuentra disponible, fatiga de la fuerza, fallos en las comunicaciones o en el equipo, etc.). El azar, a los eventos impredecibles que pueden tener un significativo impacto en el resultado de una confrontación (clima, geografía, decisiones imprevistas del enemigo o la intervención de terceros actores). Junto a las causas exógenas, inherentes a la autonomía del adversario y a las propias de un entorno complejo, hay que sumar las del ámbito interno que se ve igualmente alterado por otros factores de diversa índole y que también escapan al control del Comandante.

La impredecibilidad de la atmosfera bélica representa paradójicamente el entorno “natural” de las operaciones militares (Valdés, 2020), puede derivar en una falta de orden y control del campo de batalla y agravarse a medida que la situación se complica. La coordinación entre unidades y niveles de mando (función de C2) es vulnerable a los fallos en las comunicaciones, resultando en decisiones tardías o mal informadas; puede aumentar la complejidad de la logística y la necesidades de apoyo a la fuerza; la maniobra del enemigo puede alterar su posición hasta el punto que los esfuerzos de *targeting* no alcancen los blancos designados o no produzcan los efectos deseados, etc. Además, la dificultad del terreno o la presencia de obstáculos pueden limitar la capacidad de maniobra, complicar el despliegue de fuerzas y reducir la eficacia de los fuegos.

El caos es el mayor desafío para un Comandante, pero puede ser manejado con mayor éxito con un adecuado planeamiento previo (que incluya planes de contingencia) y mediante simulaciones y ejercicios periódicos para adiestrar adecuadamente a las fuerzas. Todo ello, combinado con una serie de factores claves para afrontar situaciones caóticas: la adaptabilidad y la capacidad de respuesta rápida, el mantenimiento de la calma y la claridad mental, el establecimiento de prioridades claras, la comunicación efectiva con los subordinados, la flexibilidad en el enfoque y en la conducción y, finalmente, la implementación de sistemas redundantes (James, 1995).

La sorpresa representa ventaja en una operación militar y permite a quien la obtiene ganar la iniciativa. Puede alcanzarse por diversos medios: ocultando actividades militares para evitar su detección por el enemigo; empleando la decepción para confundirle y obligarle a adoptar una actitud defensiva equivocada; lanzando un ataque espontáneo, etc. También puede provenir de una inadecuada información respecto del enemigo; de maniobras inesperadas o del empleo de armas, medios o tácticas nuevas o imprevistas (Gaddis, 2004).

El Comandante puede, inicialmente, adoptar una postura defensiva para evaluar la situación y tomar decisiones informadas para contrarrestar la sorpresa, pero deberá adaptarse rápidamente, incluso modificando la aproximación operacional. Si es posible, se utilizará en beneficio propio, desorientando al

adversario o lanzando un ataque inesperado. Se debe mantener alta la moral de la tropa mediante la comunicación abierta y alentando la disciplina y la unidad. Finalmente, concluida la batalla, habrá que evaluar e identificar las lecciones que permitan afrontar futuras sorpresas en mejores condiciones, adecuando la capacidad de las fuerzas para responder rápida y efectivamente (Paret, 1986).

La adaptabilidad y la explotación

La impredecibilidad y el caos representan oportunidades que han de ser aprovechadas por el Comandante, que debe tener una mentalidad flexible para adaptarse a ellos y disponibilidad para asumir riesgos calculados para explotarlos en su propio beneficio, ya que también pueden sembrar dudas en el enemigo, desorientarle, impedirle mantener el control de la situación y generarle inseguridad a la hora de tomar decisiones que, a la postre, puedan revelarse poco claras, incoherentes o escasamente efectivas.

La adaptabilidad es la capacidad de un actor para anticiparse, ajustarse, reaccionar y responder de manera efectiva ante situaciones cambiantes. Puede implicar cambios en el diseño operacional, en la secuencia de acciones o en la asignación de fuerzas, blancos y medios empleados; con el fin de reconducir las operaciones hacia el logro de los objetivos operacionales (Cojocar, 2011).

La explotación permite a un Comandante identificar y aprovechar las oportunidades que surjan durante la conducción operacional. Para ello, debe ser capaz de actuar rápidamente y coordinar las acciones de sus unidades subordinadas. Estas oportunidades pueden presentarse tras la ejecución de una acción ofensiva o de factores ajenos a su voluntad (evolución del entorno, cambios en las condiciones meteorológicas, errores del enemigo, etc.).

El *Mission Command* y las reglas de enfrentamiento

El CII debe definir claramente las condiciones decisivas, los riesgos y medidas de mitigación, la misión y el propósito esencial de cada nivel subordinado. Si cada actor entiende claramente la misión y su relación con el CII, cada comandante podrá usar la iniciativa ante condiciones cambiantes o cuando el diseño operacional inicial (tesis) no resulte aplicable tras el enfrentamiento con el adversario (antítesis). En entornos inciertos y ante amenazas híbridas, un CII claro será esencial para que el *mission command* mantenga la sintonía con el concepto de la operación (Dempsey y Chavous, 2013).

El *mission command* o “mando orientado a la misión”, cuya finalidad es lograr el éxito de la misión centrándose en los objetivos, en lugar de en tareas específicas (Finney y Klug, 2016), introduce un enfoque de liderazgo descentralizado donde

el Comandante establece claramente sus intenciones (CII) y delega en sus subordinados la capacidad para que, aprovechando las oportunidades y adaptándose a las situaciones cambiantes, actúen con la mayor libertad posible.

Íntimamente relacionadas con el *mission command*, una correcta concepción, articulación, comprensión y aplicación de las reglas de enfrentamiento (ROE) minimizarán los riesgos para las fuerzas propias y otros actores (organizaciones no gubernamentales, agencias internacionales, colaboradores, contratistas, etc.) presentes en la zona (Brown, 2001). Sin ellas, quedaría a criterio de las fuerzas subordinadas la adopción de decisiones críticas durante el enfrentamiento, colocándolas en una posición incómoda y peligrosa, al tener que suponer o asumir los criterios de enfrentamiento que deben ser aplicados (*Ibidem*).

EL PROCESO DE TARGETING

El *targeting* hunde sus raíces en los ataques aéreos propuestos por los primeros teóricos de la aviación, se utilizaron profusamente durante la Segunda Guerra Mundial y las posteriores de Corea o Vietnam, se desarrollaron doctrinalmente por autores como Warden, fueron un elemento decisivo de la *Air-Land Battle* y las EBO y hoy siguen siendo cruciales en el ámbito aéreo, como se evidenció en la Operación de Libia en 2011 (Nebot, 2016). Desde sus orígenes y hasta la actualidad, el *targeting* ha sido una herramienta estructural tremendamente eficaz y fue de su mano que «el enfoque sistémico aterrizó en el planeamiento y conducción de las operaciones conjuntas» (Castilla, 2019, p.16).

Es un proceso eminentemente estructural, integrador, multidisciplinar y transversal, donde las acciones propias se orientan a producir efectos en los elementos del sistema enemigo, pero en la última fase, de valoración (Fig. 3), si los efectos previstos (tesis) no se han materializado como consecuencia del azar, de errores propios o de una intervención del adversario (antítesis) deberán adoptarse las medidas correctoras necesarias (síntesis).

La metodología del *targeting* dinámico contempla la realización de acciones sobre blancos no planeados e imprevistos bajo un enfoque dialéctico con origen, por ejemplo, en actuaciones enemigas que desvelen su localización. Asimismo, la fase de valoración de las acciones ejecutadas y de los efectos previstos, añade al proceso eminentemente estructural de *targeting* su aspecto dialéctico, ya que puede obligar al Comandante a modificar su planeamiento y ejecución o, incluso, a reiniciar el proceso con una aproximación completamente diferente (síntesis).



Fig. 2: Ciclo del proceso de *targeting* conjunto

El targeting “sincroniza” capacidades y funciones. Así, durante la conducción operacional, una adecuada estructura de C2, comprenderá todo tipo acciones, incluídas las de *targeting*. La inteligencia de blancos es esencial para alcanzar los objetivos deseados. La maniobra operacional y los fuegos conjuntos deberán sincronizarse en el momento y lugar adecuados. La protección de la fuerza puede estar, asimismo, en la génesis de algunas acciones de *targeting* (para asegurar la libertad de acción), otras buscarán producir efectos en los ámbitos físico y cognitivo del enemigo, pudiendo incluso afectar las relaciones cívico militares. También está íntimamente relacionado con el apoyo logístico, tanto por la propia necesidad de aprovisionar y mantener los medios a emparejar con las acciones prevista contra elementos de la estructura logística adversaria, como por la obligatoriedad de proteger la propia frente a las acciones enemigas.

CONCLUSIONES

Las aproximaciones estructural y la dialéctica durante el planeamiento y la conducción operacional, no sólo no son excluyentes, sino que son plenamente complementarias. Inicialmente se impondrá un enfoque sistémico en la elaboración del OPLAN, integrando diversas herramientas (*wargaming*, ramas, secuelas, etc.) para facilitar la posterior confrontación dialéctica con el adversario durante la conducción. Iniciada la ejecución de la operación y ante la reacción del adversario, cuando surja una oportunidad que deba aprovecharse o cuando los resultados difieran de los planeados, será normal que se produzca un duelo dialéctico que obligue al Comandante a tomar decisiones para crear condiciones nuevamente favorables a las fuerzas propias y que supongan revisar o ajustar el planeamiento original o incluso elaborar uno diferente, como síntesis, de la nueva situación.

En la medida que el acontecer bélico supera las expectativas de las partes y que la impredecibilidad, el caos y la incertidumbre son consustanciales a cualquier operación militar, no cabe hablar de exclusividad en ninguno de los enfoques analizados. Aunque la campaña se desarrolle sin tener que ajustar el curso de los acontecimientos previstos en el OPLAN, por improbable que ello resulte; el mero transcurso del tiempo pondrá de manifiesto la dialéctica generadora de decisiones adaptadas, de acciones diferentes, de blancos alternativos, de mayores o distintos apoyos logísticos, del incremento en las medidas de protección de la fuerza, en definitiva, de nuevas síntesis para afrontar la niebla de la guerra.

Lo mismo cabe señalar respecto al targeting y al resto de funciones y procesos conjuntos que se materializarán bajo un enfoque estructural cuando desenlace se ajuste a las previsiones del OPLAN. Por el contrario, si el azar o la fricción abocan a situaciones imprevistas, se impondrá un enfoque dialéctico adaptado a las nuevas circunstancias.

Madrid, 20 de mayo de 2023

SAMBEAT VICIEN
ANDRES OCTAVIO
|33528658V

Firmado digitalmente por SAMBEAT VICIEN
ANDRES OCTAVIO |33528658V
Nombre de reconocimiento (DN): c=ES,
o=MINISTERIO DE DEFENSA, ou=PERSONAS,
ou=CERTIFICADO ELECTRONICO DE EMPLEADO
PUBLICO, serialNumber=IDCES-33528658V,
sn=SAMBEAT VICIEN |33528658V,
givenName=ANDRES OCTAVIO, cn=SAMBEAT
VICIEN ANDRES OCTAVIO |33528658V
Fecha: 2023.04.29 11:31:03 -04'00'

Fdo.: Andrés Octavio Sambeat Vicién.

(3983)

NOTAS

- ⁱ Los términos “blanco” o “*target*” son empleados indistintamente por la doctrina.
- ⁱⁱ Aspectos que pueden haberse intuido en un planeamiento detallado previo, abordarse concurrentemente, aflorar tras la interacción con el entorno y la voluntad del adversario o provenir de directrices de niveles superiores ajenos al control del Comandante.
- ⁱⁱⁱ Haider y Lewis (2007) proponen algoritmos evolutivos en situaciones dinámicas e inciertas, ya que las redes de influencia cronometradas y las redes bayesianas dinámicas empleadas hasta ahora pueden resultar difíciles de modelar.
- ^{iv} Afirmación construida a partir de las que se atribuyen, tanto a Benjamin Franklin (n.d.) «*If you fail to plan, you are planning to fail*», como a Dwight D. Eisenhower (1957) «*plans are worthless, but planning is everything*».
- ^v Tras la caída de Saddam Hussein la red tribal se convirtió en la columna vertebral de la insurgencia (McFate, 2005).
- ^{vi} Las ramas se planifican en respuesta a oportunidades o situaciones imprevistas centradas en ¿qué sucede si...?, mientras que las secuelas se orientan a ¿qué sigue?
- ^{vii} El Comandante elegirá una de las COAs propuestas, pero las que se descarten serán consideradas para el “plan de decepción”.
- ^{viii} En la Batalla del río *Ch'ongch'on* durante la Guerra de Corea, la República Popular China, un actor con alta disposición a sufrir bajas (motivación) decidió lanzar una ofensiva invernal en condiciones climáticas adversas (oportunidad), sin contar con el equipamiento adecuado (capacidad) (Chisholm, 2003).
- ^{ix} El CII, junto con el marco de las operaciones, constituyen el diseño operacional inicial, que se emitirá con la guía de planeamiento operacional (COPD v3)
- ^x Afirmación atribuida a Moltke “el Viejo”, segunda mitad del siglo XIX.

BIBLIOGRAFÍA

Blythe, W. C. J. (2018) "A History of Operational Art". En *Military Review*, November-December, pp. 37-49. Disponible en: <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/ND-18/Blythe-Operational-Art.pdf> [Consultado: 18-12-2022].

Bousquet, A. J. (2009) *The Scientific Way of Warfare: Order and Chaos on the Battlefields of Modernity (Columbia Hurst)*. New York: Columbia University Press. Disponible en: <https://www.pdfdrive.com/the-scientific-way-of-warfare-order-and-chaos-on-the-battlefields-of-modernity-columbia-hurst-d185976358.html> [Consultado: 05-12-2022].

Boyd, J. R. (1986) "Patterns of Conflict". En Air University Press ed. (2008) *A Discourse on Winning and Losing* pp. 17-216. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/resrep19552.5> [Consultado: 24-12-2022].

Brehmer, B. y Thunholm, P. (2011) *C2 after Contact with the Adversary: Execution of Military Operations as Dynamic Decision Making*, 16th International Command and Control Research and Technology Symposium, Swedish National Defence College, Estocolmo (Suecia), pp. 38. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA547088> [Consultado: 21-08-2022].

Brown, K. B. (2001) *MOUT and ROE: Writing Rules for Chaos*. Defense Technical Information Center Joint Military Operations Department, Naval War College Newport (RI), pp. 20. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA389607> [Consultado: 30-08-2022].

Bueno Fernández, A. (2020) "El targeting como capacitador de las operaciones militares en OTAN". En *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos* 15, pp. 13-41. Disponible en: <https://revista.ieee.es/article/view/2102> [Consultado: 07-01-2023].

Calduch Cervera, R. (1993) *Dinámica de la Sociedad Internacional*. Madrid: ed. Centro de Estudios Ramón Areces. Disponible en: <https://www.ucm.es/rrii-e-historia-global/libro-dinamica-de-la-sociedad-internacional-1> [Consultado: 16-12-2022].

Calvo Albero, J.L (2022) "Estrategia militar de la OTAN: doctrinas y conceptos estratégicos. Recepción en España". En *Revista de Estudios en Seguridad Internacional* 8(1), pp. 53-70. Disponible en: <https://seguridadinternacional.es/resi/html/estrategia-militar-de-la-otan-doctrinas-y-conceptos-estrategicos-recepcion-en-espana/> [Consultado: 19-12-2022].

Campos Robles, M. (2021), "El origen del arte operacional", *Global Strategy Report*, 47. Disponible en: <https://global-strategy.org/el-origen-del-arte-operacional/> [Consultado: 23-12-2022].

Castilla Barea, A. (2019) "Enfoque sistémico y planeamiento operativo: el emperador está desnudo". En *Instituto Español de Estudios Estratégicos*, *ieee.es* 17), pp. 28. Disponible en: https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2019/DIEEEM17_2019ALFCAS_operativa.pdf [Consultado: 04-01-2023].

Chisholm, D. (2003) *The Risk of Optimism in the Conduct of War*. Defense Technical Information Center, Joint Military Operations Department, Naval War College, Newport (RI), pp. 19. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA596939> [Consultado: 21-08-2022].

Clark, A. M. (2021) "Humility. The Inconspicuous Quality of a Master of War". En *Military Review, The Professional Journal of The U.S. Army* 101(1), pp. 42-47. Disponible en: <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/JF-21/JF21-Whole-Book-2.pdf> [Consultado: 20-08-2022].

Cojocar, W. J. (2011) "Adaptive Leadership in the Military Decision Making Process". En *Military Review Nov-Dec*, pp. 23-28. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA570479.pdf> [Consultado: 12-03-2023].

Colom Piella, G. (2018) "La doctrina Gerasimov y el pensamiento estratégico ruso contemporáneo". En *Revista Ejército* 993, pp. 30-37. Disponible en: https://ejercito.defensa.gob.es/Galerias/Descarga_pdf/EjercitoTierra/revista_ejercito/primer_premio_2019.pdf [Consultado: 22-12-2022].

Corrêa Bernardo, C. H., Corrêa Chaves, V. H., Gonçalves Sant'Ana, R. C. y Pagán Martínez, M. (2018) "Perspectivas históricas de la Investigación Operacional". En *Bolema, Rio Claro (SP)*, 32(61), pp. 354-374. Disponible en: <https://www.scielo.br/j/bolema/a/Vbm7ZdpKvyyshsWHwHNqksS/?format=pdf&lang=es> [Consultado: 23-12-2022]

Cunningham, G. K. (2020) "Designing Effective Military Strategies under Uncertainty". En *The US Army War College Quarterly: Parameters* 50(2), pp. 51-59. Disponible en: <https://press.armywarcollege.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1019&context=parameters> [Consultado: 20-08-2022].

Dempsey, R. y Chavous J. M. (2013) "Commander's Intent and Concept of Operations". En *Military Review* 50(2), pp. 58-66. Disponible en: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20131231_art011.pdf [Consultado: 19-03-2023].

EMAD (2018) *Publicación Doctrinal Conjunta 01(A) [PDC-01(A)]*, *Doctrina para el empleo de las FAS*. 1ª ed. Madrid: Ministerio de Defensa, Secretaría General Técnica. Disponible en: <https://publicaciones.defensa.gob.es/pdc-01-a-doctrina-para-el-empleo-de-las-fas-libros-papel.html> [Consultado: 29-10-2022].

EMAD (2019) *Publicación Doctrinal Conjunta 3.9(A) [PDC-3.9 (A)]*, *Doctrina de targeting conjunto*. Enero. Madrid: Ministerio de Defensa, Estado Mayor de la Defensa. Disponible en: https://emad.defensa.gob.es/Galerias/CCDC/files/PDC_3_9_A_Doctrina_Targeting_Conjunto.pdf [Consultado: 03-01-2023].

EMAD (2020) *Nota Conceptual “Operaciones Multi-Dominio”*, EMAD, Centro Conjunto de Desarrollo de Conceptos, Madrid, pp. 18. Disponible en: https://emad.defensa.gob.es/Galerias/CCDC/files/OPERACIONES_MULTI-DOMINIO.PDF [Consultado: 03-01-2023].

Finney, N. K. y Klug, J. P. (2016) *Mission Command in the 21st Century. Empowering to Win in a Complex World*. The Army Press, Fort Leavenworth, Kansas, pp. 120. Disponible en: <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/combats-studies-institute/csi-books/mission-command-in-the-21st-century.pdf> [Consultado: 11-03-2023].

Frías Sánchez C. J. (2011) “El «poder militar» al inicio del siglo XXI”. En *Boletín de Información* 320, pp. 51-66. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3850950> [Consultado: 26-12-2022].

Gaddis, J. L. (2004) *Surprise, Security, and the American Experience*. Harvard University Press, pp. 160. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/j.ctv1ns7mpg> [Consultado: 11-03-2023].

Gaitán Monje, E. (2020) “Las operaciones multidominio: el nuevo reto”. En *Revista Ejército* 947, pp. 48-55. Disponible en: https://ejercito.defensa.gob.es/Galerias/multimedia/revista-ejercito/2020/947/accesible/revista_Ejercito_947_marzo_2020.pdf [Consultado: 02-01-2023].

García Sánchez, F. (2023) “El «Targeting» en las operaciones I+I: El Targeting estratégico”. En *Cuadernos de Pensamiento Naval* 34, Escuela de Guerra naval, Armada Española, pp. 11-28. Disponible en: <https://armada.defensa.gob.es/archivo/mardigitalrevistas/boletinpensamiento/2023/2023cpn34.pdf> [Consultado: 01-04-2023].

Gerasimov, V.V. (2013) “Principales tendencias en el desarrollo de formas y métodos de aplicación de las Fuerzas Armadas, tareas reales de la ciencia militar para mejorarlas” En *Academia de Ciencias Militares de la Federación Rusa*,

Boletín AVN 1(42), Disponible en: <https://www.avnrf.ru/index.php/vse-novosti-sajta/607-generalnyj-shtab-i-oborona-strany> [Consulta 22-12-2022].

Haider, S. y Levis, A. H. (2007) "Effective Course-of-Action Determination to Achieve Desired Effects". En *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics-Part A: Systems and Humans*, 37(6), pp. 1140-1150. Disponible en: <https://ieeexplore-ieee-org.bucm.idm.oclc.org/document/4355174> [Consultado: 18-12-2022].

James, G. E. (1995) *Chaos Theory: The Essentials for Military Applications*. Defense Technical Information Center Advanced Research Program, Naval War College Newport (RI). Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA293163> [Consultado: 19-08-2022].

Kiszely, J. (2005) "Thinking about the Operational Level", Defence and International Security, En *RUSI Journal: Royal United Services Institute for Defense Studies* 150(6), pp. 38-43. Disponible en: <https://indianstrategicknowledgeonline.com/web/jk.pdf> [Consultado: 22-08-2022].

Krause, M. D. y Phillips, R. C. (2005) *Historical Perspectives of the Operational Art*. Washington, D.C., Center of Military History. Disponible en: https://history.army.mil/html/books/070/70-89-1/cmhPub_70-89.pdf [Consultado: 24-08-2022].

Liddle Hart, B. H. (2020) *Estrategia, el estudio clásico sobre la estrategia militar*. 4ª ed. Madrid: Arzalia ediciones S.L.

Mattis, J. N. (2008) "USJFCOM Commander's Guidance for Effects-based Operations", En *Parameters otoño 2008*, pp. 18-25. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA490619> [Consultado: 02-01-2023].

McFate, M. (2005) *The Military Utility of Understanding Adversary Culture*, Defense Technical Information Center, Office of Naval Research, Arlington (VA), pp. 8. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA479862> [Consultado: 21-08-2022].

Meilinger, P. S. (2007) "A History of Effects-Based Air Operations". En *The Journal of Military History* 71(1), pp. 139-167. Disponible en: https://www.proquest.com/docview/195637457?parentSessionId=YkbhJXofojXd_bCT1OISbH6TK3rnVNq%2F%2FzmDJwFdM8r8%3D&accountid=14514 [Consultado: 18-12-2022].

NATO (2015) *Operations Assessment Handbook (NOAH)*, version 3.0. Northwood: HQ MARCOM. Disponible en: https://www.natolibguides.info/Id.php?content_id=30192868 [Consultado: 31-03-2023].

NATO (2019) *Allied Joint Publication AJP-3 Allied Joint Doctrine for the Conduct of Operations*, Edition C, version 1. Bruselas: NATO Standardization Office. Disponible en: https://www.coemed.org/files/stanags/01_AJP/AJP-3_EDC_V1_E_2490.pdf [Consultado: 29-10-2022].

NATO (2022) *Allied Joint Publication AJP-1 Allied Joint Doctrine*, Edition F, version 1. Bruselas: NATO Standardization Office. Disponible en: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1128191/AJP-01_EdF_V1.pdf [Consultado: 29-10-2022].

NATO (2021) *Allied Joint Publication AJP-3.9 Allied Joint Doctrine for Joint Targeting*, Edition B, version 1. Bruselas: NATO Standardization Office. Disponible en: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/1033306/AJP-3.9_EDB_V1_E.pdf [Consultado: 29-10-2022].

NATO (2021) *Comprehensive Operations Planning Directive (COPD), Version 3.0*. Mons: NATO Supreme Headquarters Allied Powers Europe. Disponible en: https://campus.defensa.gob.es/pluginfile.php/1524070/mod_book/chapter/77906/COPDv3.pdf?time=1673692565297 [Consultado: 29-12-2022].

Nebot Mas, A. F. (2016) “El Nivel Operacional. OUP/OTAN”. En Ministerio de Defensa, Secretaría General Técnica. *Monografía 149: El nivel operacional*. Madrid: CESEDEN, pp. 95-137. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/libro/661259.pdf> [Consultado: 29-10-2022].

Pardo de Santayana y Gómez de Olea, J. (2018) “Consideraciones estratégicas de la reforma militar rusa”. En *Instituto Español de Estudios Estratégicos* 28, pp. 15. Disponible en: https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2018/DIEE_EA28-2018_Reforma_Militar_Rusa_JMPSGO.pdf [Consultado: 22-12-2022].

Paret, P. (1986) *Makers of modern strategy: from Machiavelli to the nuclear age*. New Jersey: Princeton University Press. Disponible en: <https://www.pdfdrive.com/makers-of-modern-strategy-from-machiavelli-to-the-nuclear-age-e185957731.html> [Consultado: 18-12-2022].

Peñas Mora, J. (1989) “Actualidad e implicaciones tecnológicas del concepto «FOFA» de la OTAN”. En *Boletín de Información* 215, pp. 54-70. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4769416> [Consultado: 24-12-2022].

Roberts, A. (2022) *El liderazgo en guerra. Lecciones fundamentales de quienes hicieron historia*. 1ª ed. Barcelona: Editorial Ciudadela.

Roth, G. R. (2022) "Pensamiento operacional desde Schlieffen a Manstein" En Krause, M. D. y Phillips, R. C. *Perspectivas históricas del arte operacional*. 1ª ed. Málaga: Ediciones Salamina, pp. 135-154.

Santos Sánchez, F. (2013) "La comunicación estratégica (STRATCOM) en los conflictos modernos: el caso de Afganistán". En Revista del *Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 2, pp. 40. Disponible en: <https://revista.ieee.es/article/view/335/561> [Consultado: 31-03-2023].

Schwartz, P. J., O'Neill, D. V., Bentz, M. E., Brown, A. Doyle, B. S., Liepa, O. C., Lawrence, R. y Hull, R. D. (2020) "AI-enabled wargaming in the military decision-making process". En *SPIE 11413, Artificial Intelligence and Machine Learning for Multi-Domain Operations Applications II*, de 22 de abril. Disponible en: <https://doi.org/10.1117/12.2560494> [Consultado: 27-03-2023].

Somiedo García, J. P. (2014) "Una aproximación al diseño operacional sistémico (SOD)". En *Instituto Español de Estudios Estratégicos* 150, pp. 20. Disponible en: https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2014/DIEEEO150-2014_SistemaOperacionalSistemico_JPSomiedo.pdf [Consultado: 04-01-2023].

US Air Force (2021) *Air Force Doctrine Publication 3-60, Targeting*. Maxwell AFB, Alabama: Lemay Center. Disponible en: https://www.doctrine.af.mil/Portals/61/documents/AFDP_3-60/3-60-AFDP-TARGETING.pdf [Consultado: 29-10-2022].

US Army (2019) *ADP 5-0, The Operations Process*. Arlington, Virginia: Headquarters, Department of the Army. Disponible en: https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN18126-ADP_5-0-000-WEB-3.pdf [Consultado: 27-03-2023].

US Joint Chiefs of Staff (2016) *Joint Operating Environment 2035, The Joint Force in a Contested and Disordered World*. Washington D.C: Department of Defense, Office of The Chairman. Disponible en: https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/concepts/joe_2035_july16.pdf [Consultado: 29-10-2022].

Valdés Guía, P. (2016) "Teoría sobre la conducción Operacional: Las gramáticas bélicas, desde Clausewitz a la actualidad". En *Tiempo devorado: revista de historia actual*. 3(3), pp. 491-510. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5753617> [Consultado: 18-12-2022].

Valdés Guía, P. (2020) "Función Conjunta Maniobra". En *Global strategy reports* 45, pp. 491-510. Disponible en: <https://global-strategy.org/funcion-conjunta-maniobra/> [Consultado: 05-01-2023].

Valdés Guía, P. (2021) *La Dirección de la Guerra, Conducción operacional y gobierno político de las operaciones militares*. 1ª ed. Madrid: Editorial Tecnos (Grupo Anaya S.A.).

Velarde, J. (1977) “La lógica dialéctica (1)”. En *Teorema: Revista Internacional de Filosofía* 7(2), pp. 129-140. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/43045939> [Consultado: 07-04-2023].

Wass de Czege, H. (2009) “Systemic Operational Design: Learning and Adapting in Complex Missions”. En *Military Review* enero-febrero, pp. 2-12. Disponible en: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20090228_art004.pdf [Consultado: 19-12-2022].

Warden, J. A. III (1988) *The Air Campaign: Planning for Combat*, Defense Technical Information Center, National Defense University, Washington DC, pp. 211. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA259303> [Consultado: 24-12-2022].

Whyte, C. (2020) “Protectors without Prerogative: The Challenge of Military Defense against Information Warfare”. En *Journal of Advanced Military Studies*, Marine Corps University Press, 11(1), pp. 166-184. Disponible en: <https://muse.jhu.edu/pub/419/article/796248/pdf> [Consultado: 24-08-2022].