

# CMC3: UNA ESTRATEGIA BELICA

Traducción del artículo "CMC3 A Warfare Strategy", de Gene E. Layman, publicado en *Naval War College Review*, marzo-abril 1985.

## COMPENDIO:

Las contramedidas de comando, control y comunicaciones, CMC3, son acciones que se concentran en la destrucción de la capacidad del enemigo de tomar decisiones y sus procesos de mando. La puntería se centra en el encargado de tomar las decisiones enemigas. Los puntos de presión son sus sensores, sus medios para comunicar información y sus centros de análisis. El propósito es confundirlo hasta el punto en que no sea capaz de controlar sus fuerzas efectivamente.

Al igual que cualquier otro tipo de acción bélica, las CMC3 requieren una estrategia, una pauta doctrinaria que sirva de guía a la aplicación práctica de su táctica. Esa estrategia no puede reducirse a una serie de reglas

donde las respuestas a los estímulos están especificadas de antemano. Un conjunto adecuado de reglas de ese tipo es, cuando no imposible, muy poco práctico. Más útil sería examinar los factores esenciales de las CMC3 como ayuda para desarrollar una pauta estratégica, de manera que el empleo táctico sea resultado de la aplicación general de los principios de esa estrategia. (Entendemos por estrategia al arte de seleccionar objetivos apropiados y de organizar recursos para alcanzarlos de manera eficiente). Mi propósito es, en este trabajo, primero aclarar la misión general de CMC3 a nivel de grupo de combate en la Armada norteamericana y, segundo, presentar los elementos de una estrategia de CMC3 sobre los cuales se pueden construir los conceptos de empleo.

La máxima manifestación del arte de la guerra está en la frustración de los planes del enemigo.

Sun Tzu, 500 B. C.

### LAS CMC3 DENTRO DE LA JERARQUIA DE ESTRATEGIAS

Existe una jerarquía de las estrategias que corresponde a los diversos niveles de guerra que se emplean en la ejecución de la política nacional. La gran estrategia define el tipo de guerra que se librará —las metas generales que se alcanzarán y la dirección general de la conducción de la guerra. Sigue a la gran estrategia, la estrategia de teatro y, para la marina, puede venir a continuación una estrategia de empleo de los grupos de combate. Algunos ejemplos de estrategias de apoyo bélico individuales son las CMC3, la guerra antiaérea, antisubmarina y de superficie.

Esta estructuración jerárquica de las estrategias ilustra las relaciones claves y, concretamente, la necesidad crucial que existe de contar con pautas que vayan de los niveles más altos a los más bajos, y la importancia que tiene el apoyo que debe ser proporcionado por los niveles inferiores a los objetivos del nivel superior. Dicho simplemente, la misión y los objetivos operacionales a cualquier nivel deben estar subordinados y al mismo tiempo deben brindar apoyo a las estrategias de mayor nivel dentro de la jerarquía.

Una segunda característica de esta jerarquía es porque a medida que uno desciende en la je-

rarquía operacional, se hace más clara la táctica aplicable a la misión operacional. Este es el caso generalmente hasta que llegamos a la estrategia de las CMC3, momento en que se nos empaña el lente. El problema estriba en la falta de una pauta estratégica que permita al comandante del grupo de combate definir con claridad los objetivos de las CMC3 para basar sobre ellos un plan de acción coherente.

Lidell Hart ha definido los objetivos de la misión de *explotación del enemigo*<sup>1</sup>. La primera categoría incluye la dislocación de las posiciones del enemigo, su organización y control de fuerzas, sus planes e intenciones, la respuesta a nuestras iniciativas y su impresión del medio táctico. El objetivo en esta categoría es colocar las fuerzas propias en circunstancias más ventajosas que las del enemigo. El objetivo de las misiones en la categoría de explotación es derrotar al enemigo mediante la destrucción física de sus fuerzas o con la amenaza de hacerlo. La explotación debería seguir a la dislocación. "No se puede golpear (derrotar) a un enemigo con eficiencia a menos que se haya creado primero la oportunidad"<sup>2</sup>.

Las CMC3 tienen un importante papel tanto en la dislocación como en la explotación del enemigo. La mayoría de las acciones dirigidas a la dislocación son parte de las CMC3 en un sentido

1 B. H. Lidell Hart. *Strategy* (London: Faber & Faber, 1954), cap. XX.

2 *Ibid.*

amplio, porque su propósito es confundir al encargado de tomar las decisiones del enemigo. La derrota final de las fuerzas del enemigo debe depender de su capitulación o destrucción física.

Al considerar la naturaleza jerárquica de las estrategias y el rol de apoyo de las CMC3 a la destrucción física, podemos formular un principio fundamental del empleo de CMC3 a nivel de grupo de combate — *las CMC3 tácticas deben estar subordinadas a la misión de la fuerza (grupo de combate) y deben apoyar las áreas de tarea de guerra destructiva.*

Existe un propósito detrás de este raciocinio y tras lo que le hace aparecer como un evidente planteamiento de principios sobre el empleo de los medios. Coloca al planificador frente a la exigencia de desarrollar y definir claramente los objetivos y la estrategia de empleo de las CMC3, de manera que pueda todo correlacionarse con la misión global del grupo de combate total y al mismo tiempo con las misiones específicas de guerra en las distintas áreas. Esto es necesario para integrar las contramedidas de mando y control con otras funciones de apoyo en la misión del grupo de combate. ¡Y eso sí que constituye un desafío! Con demasiada frecuencia pensamos en las CMC3 a nivel táctico, en términos de interferencias a las redes de comunicaciones o introducción de blancos falsos en los radares del enemigo, sin antes definir claramente los objetivos más generales que deberíamos estar tratando de alcanzar.

Para lograr una mejor visión, debería definirse la misión de las CMC3 precisamente en relación a la guerra en general. Clausewitz escribió que el objeto de la guerra es ejercer control sobre el enemigo, reduciéndolo a un estado en que ya no es capaz de continuar operaciones bélicas efectivas ni tiene deseos de continuar resistiendo. Este control se puede ejercer mediante la destrucción del poder militar del enemigo —haciendo que la medida de su sacrificio, real o percibida, sea inaceptable—, o haciendo que el enemigo considere sus propias metas inalcanzables. En consecuencia, la tarea de un grupo de combate podría ser definida como sigue: destrucción del poder militar del enemigo y actividades que entorpezcan su acción.

La confiabilidad de las estructuras C3 del enemigo debe ser considerada un factor crítico en su potencial para cumplir misiones y en su evaluación de la capacidad propia para realizar operaciones con éxito. Las CMC3 tienen, entonces, el potencial para reducir la capacidad operacional del enemigo. Una misión general de CMC3 puede ser descrita de la siguiente manera. Las contramedidas de mando y control son operaciones ofensivas y defensivas que tienen por objetivo impedir que el enemigo mantenga un control efectivo de sus fuerzas. Esto se logra mediante la iniciación de medidas activas para destruir los sistemas C3 del enemigo, manteniendo al mismo tiempo la capacidad de control de las fuerzas propias, protegiéndolas de las acciones de CMC3 del ad-

versario. Cuando se usan adecuadamente, las CMC3 reducirán la capacidad del enemigo de tomar iniciativas contra nuestras fuerzas e impedirá una respuesta efectiva contra nuestras iniciativas.

En consecuencia, las operaciones de CMC3 se efectúan iniciando acciones que tratan de impedir el flujo y manejo de la información esencial del enemigo e inyectando información falsa o equívoca en sus sistemas C3. Los estados mayores conjuntos han definido las actividades de CMC3 como "el uso integrado de la seguridad de las operaciones, decepción militar, interferencia, y destrucción física, todas ellas apoyadas por la inteligencia, con el fin de impedir la llegada de información, influenciar, degradar o destruir las capacidades de mando y control del adversario y para proteger el mando y control propio y amigo contra tales acciones"<sup>3</sup>. Visto en términos de conducta, estas actividades están apuntadas a resultados del siguiente tipo: distorsión de la comprensión de la situación táctica por parte del enemigo, aislamiento de los comandantes de las fuerzas que ellos controlan, frustración del apoyo mutuo entre los componentes de las fuerzas.

Hasta aquí, la discusión ha sido una descripción de las misiones y medios de las CMC3. Aún falta una forma coherente que relacione los medios con las mi-

siones de manera adecuada. Puntos fundamentales en el problema de definir esta relación son: conocer las vulnerabilidades del proceso de mando y control del enemigo; conocer las circunstancias en que probablemente tendrán lugar las CMC3 y la manera adecuada de emplear su táctica; obtener información relevante para su empleo; elaboración de una forma efectiva para evaluar y controlar las operaciones. Los cinco elementos medulares de estos problemas centrales, son:

- \* Percepción de la guerra de CMC3 orientada a los objetivos del enemigo;
- \* Concentración de los esfuerzos en los principales objetivos CMC3;
- \* Realización de las operaciones de acuerdo a un plan táctico único e integrado;
- \* Equilibrio adecuado entre el control centralizado y descentralizado;
- \* Uso de una pauta estratégica como medio general para la evaluación y control de las operaciones.

*Apreciación de la acción bélica de las contramedidas de mando y control centrada en los objetivos del enemigo*

En la guerra, una amplia gama de actividades está organizada y ejecutada con el fin de lograr un número pequeño de objetivos tácticos. Los principios mismos de las operaciones, es decir, la doctrina que el enemigo empleará, con toda probabilidad, contra

<sup>3</sup> Command, Control and Communications Countermeasures, Joint Chiefs of Staff Memorandum of Policy Nº 185, 9 diciembre 1980.

sus adversarios en el empleo de sus fuerzas, debería servir de base para la planificación de una estrategia operacional de CMC3. Los objetivos tácticos del enemigo son fundamentales en sus principios de operaciones. La comprensión cabal de tales objetivos constituye el primer paso para poder explotar sus vulnerabilidades. La propia habilidad e ingenio en la planificación de operaciones de CMC3 se basa en gran medida en esta noción fundamental.

*Objetivos tácticos hostiles.* Como ilustración del concepto de objetivos tácticos enemigos, consideremos una misión de guerra antiportaaviones (ACW = Anti-carrier Warfare). Un objetivo enemigo obvio de este tipo de guerra consiste en provocar suficiente destrucción en el grupo de portaaviones de ataque, como para dejarlo incapacitado para realizar la misión asignada. Una estrategia de destrucción por parte del enemigo sería concentrar y desplegar plataformas de superficie, submarinas y aerotransportadas, de manera que pueda realizar un ataque devastador con misiles contra el grupo de combate, teniendo al portaaviones como blanco principal.

Una vez que se cuenta con información adecuada acerca del enemigo, es posible adelantarse al proceso de manejo de la batalla por parte enemiga, del que uno puede separar las operaciones en tareas discretas para cada tipo de guerra en general. Una lista representativa de objetivos tácticos hostiles relacionados con operaciones de guerra antiportaaviones podría ser:

- Establecer y mantener la vigilancia del grupo de portaaviones de ataque.
- Establecer un puesto de comando en el teatro.
- Desplegar fuerzas de superficie, submarinas y de ataque aéreo\*.
- Confirmar el plan de ataque.
- Posicionar fuerzas de superficie, submarinas y de ataque aéreo\*.
- Asignar blancos a las fuerzas de superficie, submarinas y de ataque aéreo\*.
- Proporcionar información de blanco a las fuerzas de superficie, submarinas y de ataque aéreo\*.
- Posicionar aviones de apoyo.
- Autorizar el ataque.
- Adquirir el blanco con los sistemas de armamento de superficie, submarinos y aéreos\*.
- Coordinar el lanzamiento.

Las áreas de guerra general que el enemigo puede emprender pueden ser divididas en conjuntos de tareas separadas tal como se ilustra anteriormente. Existen dos razones por las que es importante esa división. Primero, establece las bases para seleccionar los objetivos de las contramedidas de mando y control y es útil para establecer su prioridad. Segundo, proporciona una metodología de planificación para la

---

\* Se podría considerar que estas fuerzas tienen distintos objetivos.

integración de las CMC3 con otras áreas de la guerra (antiaérea, antisubmarina, ASUW), mediante intereses comunes o complementarios. Antes de desarrollar este punto un poco más, deberíamos examinar mejor algunas de las propiedades más evidentes que se asocian con los objetivos tácticos hostiles.

Existen tres propiedades que establecen las bases para predecir y evaluar los efectos acumulados de las acciones de CMC3 múltiples que actúan sobre las operaciones del enemigo. Cada objetivo tiene una *importancia táctica propia*. El grado de éxito de la misión global del enemigo está relacionada de manera importante con el grado de éxito de cada objetivo. En seguida, existen diferentes formas de *interdependencia* entre los objetivos tácticos del enemigo. El desbaratamiento de uno con frecuencia lleva al desbaratamiento de los demás. Y finalmente muchos objetivos tácticos hostiles son críticos en cuanto al tiempo —producir un atraso en el logro de un objetivo del enemigo es con frecuencia tan perjudicial como impedirlo totalmente. Si comprendemos el significado táctico de cada uno de los objetivos del enemigo, la interdependencia objetiva y lo crítico de la programación en el tiempo, tendremos una pauta básica para evaluar los objetivos de CMC3 opuestos. Esta pauta puede ser desarrollada aún más con la introducción de los corolarios de mando y control.

El empleo de CMC3 se basa en nuestra capacidad para analizar las operaciones del enemigo desde el punto de vista del mando

y control. Con el fin de simplificar este análisis, reconocemos que cada objetivo táctico enemigo tiene un objetivo secundario de mando y control en el cual podemos agrupar todos los eventos de mando y control que apoyan ese objetivo. A modo de ilustración, vale la pena considerar la expansión del objetivo táctico de "Posicionar las fuerzas de ataque de superficie". El plan enemigo para lograr este objetivo incluirá tareas individuales asignadas a cada unidad de combate de superficie e instrucciones para posicionar cada una de ellas en cierta ubicación con respecto al grupo de combate. Los movimientos del grupo de combate y sus actividades deben ser tomados en consideración y modificarán no sólo la ubicación deseada para una unidad de superficie del enemigo en relación al grupo de combate, sino que también puede exigir un cambio de tarea. La información necesaria para tales maniobras establece la necesidad de contar con un objetivo de mando y control como corolario del objetivo táctico hostil, tal como lo ilustra la figura 1.

A partir de lo anterior podemos ver un objetivo de CMC3 que se desprende de manera natural y que se opone a este par: en otras palabras, negar al enemigo la posibilidad de adquirir, procesar y diseminar información. Sin embargo, debería medirse con el efecto que tendría en el objetivo enemigo primario, el de posicionar las fuerzas de ataque de superficie.

Nuestra capacidad para denegar al enemigo este tipo de infor-

**OBJETIVO TACTICO (ENEMIGO)**

Maniobrar las unidades de ataque de superficie a posiciones que permitan condiciones de lanzamientos aire/superficie, seguros y coordinados contra el grupo de portaaviones de ataque, durante un periodo específico.

**OBJETIVO DE CMC3 (U.S.)**

Negar información a las unidades de superficie del enemigo, para impedir maniobras de colocación que permitan un ataque aire/superficie seguro y coordinado contra el grupo de portaaviones de ataque.

**OBJETIVO COROLARIO DE MANDO Y CONTROL (ENEMIGO)**

Adquirir, procesar y distribuir información sobre vigilancia, localización y composición del grupo de portaaviones de ataque, según sea necesario.

**FIGURA 1. OBJETIVOS DE MANDO CONTROL Y COMUNICACIONES**

mación depende, primero, de nuestro conocimiento de la forma en que la adquiere y, segundo, de los medios disponibles para impedir, desorganizar o presentar falsa información. Podemos crear un modelo que defina el de nuestro enemigo; despliegue de sensores (satélites, localización por radio, radar, visual); necesidad de información (adquisición, localización, adquisición de blancos, etc.); canales de comunicación (HF, VHF, data link, IFF, satélite, etc.); e interrelaciones espaciales y temporales que nos permitirán determinar los medios de CMC3 más apropiados (control de emisión, decepción, interferencia, etc.), para impedirle lograr su objetivo.

Este concepto de guerra de CMC3 concentrada en los objetivos del enemigo requiere un método sistemático para analizar y predecir su conducta y objetivos tácticos. La aplicación del conocimiento de los recursos del enemigo, los principios de operaciones y el medio operacional a una pauta básica brinda al encargado de tomar las decisiones de las CMC3 un medio para adelantarse a los acontecimientos de mando y control que su adversario podría iniciar para lograr sus objetivos. Las secciones siguientes están elaboradas sobre la base de este concepto básico.

#### *Concentración de los esfuerzos en los principales objetivos de las CMC3*

La concentración de las fuerzas propias contra los puntos débiles del enemigo ha sido pun-

to fundamental de la estrategia a través de la historia de la guerra. La pregunta que analizaremos aquí es: ¿De qué manera se aplica el principio de la concentración a las CMC3? Es claro que la necesidad no exige una concentración de los medios de las CMC3 en un sentido físico. En vez de ello, el esfuerzo de las CMC3 debería estar concentrado en las debilidades del proceso de mando y control del enemigo. Deberían identificarse y proseguirse con decisión los objetivos importantes y realizables de CMC3, porque solamente con un esfuerzo concentrado puede existir la confianza de alcanzar objetivos comunes —los esfuerzos dispersos sólo producirán resultados dispersos—.

La selección y establecimiento de prioridades entre los objetivos de CMC3 es una expresión de la estrategia operacional de las CMC3. Conlleva un grado considerable de incertidumbre, ya que se basa en la evaluación de factores que están en gran medida fuera del control del grupo de combate. Sin embargo, la decisión debe tomarse cuidadosamente, y hay que evaluarla una y otra vez durante la ejecución. Aquí se tomarán en consideración los siguientes criterios para la selección de objetivos de CMC3:

- \* Misión y concepto de operaciones de las fuerzas propias.
- \* Principios de operaciones del enemigo.
- \* Naturaleza única del medio operacional.

- \* Habilidad para resolver los puntos inciertos relativos al empleo de la táctica.
- \* Equilibrio entre la probabilidad de lograr los objetivos, la demanda de recursos y el beneficio para la misión del grupo de combate, si se logra: factibilidad, oportunidad y aceptabilidad.

Primero, los objetivos específicos de las CMC3 *deben* apoyar la misión de las fuerzas y concordar con el concepto general de las operaciones de otras actividades bélicas. El propósito de todas las acciones es el uso eficiente de los recursos para lograr el objetivo de la misión del grupo de combate. En este contexto, las CMC3 apuntan a impedir que el enemigo haga uso efectivo de sus recursos para lograr su propia misión. Las oportunidades generales están determinadas por la aplicación de nuestro conocimiento de los principios de operaciones del enemigo.

La naturaleza única del medio operacional nos cambiará el enfoque de lo general a lo específico. Numerosos factores, tales como, dónde estamos, las respectivas órdenes de batalla, cómo nos desplegamos, cómo se ha desplegado el enemigo, nuestros cálculos acerca de su comprensión de la situación, el medio físico, las condiciones geopolíticas que restringen el libre tránsito, etc., deben ser tomados en consideración al seleccionar los objetivos de las CMC3. A través de un análisis del medio operacional podemos evaluar los métodos que probablemente empleará el enemigo para alcanzar sus objetivos,

los acontecimientos de mando y control que le servirán de base, y las oportunidades generales para acciones de CMC3.

La elección de los objetivos de CMC3 se basa en una comprensión general de las opciones tácticas que pueden ser usadas por el enemigo para alcanzar cada uno de sus objetivos tácticos. A medida que la operación pasa por sus diversas fases, se podrá refinar y confirmar mejor el conocimiento de los métodos del enemigo, a través del conocimiento de su táctica. Sólo mediante la resolución de puntos inciertos relativos al empleo que el enemigo hace de ciertas tácticas específicas podremos perfeccionar nuestros planes y seleccionar acciones específicas de CMC3. Saber que una contramedida determinada de mando y control tendría gran efectividad; no tiene gran valor a menos que pueda ser usada en una situación operacional. Finalmente, los objetivos de CMC3 seleccionados deben cumplir con las exigencias básicas de factibilidad, oportunidad y aceptabilidad. El proceso de selección debería garantizar el equilibrio operacional de los objetivos de las CMC3, distribuir en el tiempo la demanda de recursos y proporcionar apoyo mutuo en las actividades.

#### *Realización de las operaciones bajo un plan táctico integrado unido*

Una vez establecidos los objetivos generales de las CMC3, es necesario pensar y desarrollar un plan de acción que pueda ser ejecutado con los recursos disponibles. Al formular planes para

CMC3 se deben tomar en cuenta tres conceptos: planificación de la flexibilidad en la ejecución, integración de las CMC3 con otros planes de operaciones bélicas y el equilibrio adecuado entre el control centralizado y el descentralizado.

*Planificación de la flexibilidad de ejecución.* Las operaciones del enemigo pueden estar descritas mediante una serie de objetivos tácticos. Cada objetivo táctico enemigo y sus corolarios de mando y control proporcionan un potencial objetivo de CMC3 por oposición. Basándonos en nuestro conocimiento de la doctrina operacional del enemigo podemos visualizar la situación táctica, tal como se podría esperar que se desarrolle. Puede haber una amplia gama de latitudes en nuestra definición de los objetivos de CMC3 y en los medios que elegimos para lograrlos. El objetivo específico —demorar, impedir parcialmente, confundir, lograr que ciertas plataformas estén descolocadas, etc.—, será escogido en un medio en que existe considerable incertidumbre.

Será necesario desarrollar diversos conjuntos de planes alternativos y sus variaciones con respecto a la forma de lograr el objetivo. La selección de las alternativas de entre estos planes se determinará observando la forma en que se desarrolla la operación. En resumen, será necesario desarrollar conjuntos de planes alternativos, evaluarlos en el contexto de la situación real y seleccionar los mejores planes para alcanzar los objetivos de CMC3.

*Integración de CMC3 con otros planes bélicos.* Las CMC3 no son un fin en sí, sino solamente un medio para modelar la situación de una batalla de manera que las fuerzas propias se coloquen en la situación más ventajosa posible para realizar misiones por *dislocación*. Es una forma de reducir la eficiencia de la fuerza enemiga y aumentar la propia, haciendo así al enemigo susceptible a la *explotación*. Ambos medios pueden lograrse con apoyo de acciones de CMC3 que impiden al enemigo mantener un control efectivo de sus fuerzas.

Aquí está explícito el reconocimiento de que tanto la dislocación como la explotación se centran en el posicionamiento o uso de fuerzas destructivas. Las CMC3 deben integrarse con otros tipos de acciones bélicas. La integración es posible solamente con la selección de objetivos de CMC3 que son comunes o complementarios de otros objetivos de guerra básicos en las operaciones de grupos de batalla. Una vez claramente definido el conjunto de objetivos de cada área bélica, se podrán desarrollar los planes adecuados de manera conjunta para lograr compatibilidad entre las distintas tareas bélicas. Sólo si logramos concentrarnos en objetivos comunes se podrán integrar las CMC3 con otras actividades de la guerra.

#### *Equilibrio adecuado entre control centralizado y descentralizado*

La habilidad para planificar y desarrollar efectivamente las operaciones de CMC3 depende en gran medida de una eficiente re-

colección e interpretación de la inteligencia táctica. El encargado de tomar decisiones de CMC3 que es responsable de la planificación y supervisión de las operaciones de CMC3 globales debería estar en posición de observar la amplia gama de posibles actividades hostiles y la disponibilidad de grupos de batalla.

Las funciones de planificación centralizada incluyen:

- \* Evaluación de la situación de un grupo de batalla.
- \* Selección de objetivos apropiados para las CMC3 en apoyo de la misión de grupo de batalla.
- \* Desarrollo de planes alternativos para el uso de unidades dispersas para lograr los objetivos de CMC3.
- \* Verificación de la integración de los planes de CMC3 con otros planes de guerra.
- \* Promulgación de los planes.

Las funciones de supervisión centralizada incluyen:

- \* Seguridad a las fuerzas de que se ha logrado una posición de preparación generalizada.
- \* Evaluación de una situación en evolución.
- \* Selección de opciones para planes alternativos e iniciación de la acción.
- \* Coordinación de las acciones de CMC3 con otras actividades bélicas.

- \* Evaluación de la efectividad de las acciones de CMC3.
- \* Modificación de los planes apropiados para la situación del grupo de batalla.
- \* Entrega de información táctica a los ejecutores de las acciones de CMC3.

A causa de la naturaleza dinámica de la guerra, la presión del desarrollo de las operaciones limita el tiempo disponible para que los que tienen el mando exploten las fuentes de información de manera cabal. Una distribución adecuada de la autoridad para el empleo de las CMC3 a nivel de grupo de combate sería una mezcla de planificación centralizada y supervisión global, y ejecución descentralizada. Una persona encargada de tomar las decisiones, bien informado y en el lugar de la acción, se encuentra en la mejor posición para juzgar los medios más adecuados para cumplir su tarea.

La ejecución descentralizada exige que las acciones programadas estén claramente descritas y relacionadas con los objetivos. Los resultados generales que se espera cumplan los objetivos CMC3, al mismo tiempo que las tácticas involucradas, deben ser claramente descritos de manera que todas las personas encargadas de tomar las decisiones puedan analizar su particular situación, evaluar los medios disponibles, y dirigir su empleo en apoyo del concepto de operaciones del comandante.

### *La estrategia como medio general de evaluación y control*

Un Oficial en comando táctico, O.C.T., juicioso que debe hacer frente al problema de CMC3 haría un cálculo sobre la situación, determinaría objetivos de CMC3 adecuados y desarrollaría planes para el logro de esos objetivos. Desgraciadamente, dos problemas fundamentales complican la fácil ejecución de los mejores planes. Primero, las CMC3 están dirigidas contra un enemigo que reacciona y tales reacciones no siempre son predecibles. Por lo tanto, las condiciones normales exigirán un cambio de objetivos durante el curso de un enfrentamiento, tanto en contenido como en prioridad relativa. Segundo, siempre debe suponerse que bajará la "niebla de la guerra" y que ocurrirán imprevistos entre la planificación y la ejecución. Tales vuelcos ocurren a causa de acciones enemigas inesperadas, información incompleta o contradictoria, mala coordinación entre las actividades, programación inadecuada, etc.

Una cualidad esencial en el buen comandante encargado de la ejecución de CMC3 es la capacidad de evaluar el desarrollo de la situación y de efectuar las modificaciones adecuadas al plan, de manera consistente con la estrategia elegida. Es tarea más fácil desarrollar una estrategia y un plan de operaciones coherentes que ejecutarlos manteniéndose fiel a la estrategia en que el plan está basado. Para lo primero se necesita un grupo de personas con el talento y la inteligencia adecuada. Para lo segundo

hace falta eso que Clausewitz denomina genio militar "una aptitud mental altamente desarrollada que proporciona un sentido de unidad y un poder de juicio... que fácilmente capta y descarta mil posibilidades remotas que la mente ordinaria desesperaría por identificar, desgastándose en el proceso"<sup>4</sup>.

Nuestro propósito aquí es proporcionar una pauta teórica para minimizar la necesidad de "genio militar" del comandante encargado de la ejecución de las CMC3. El concepto se basa en el reconocimiento de la necesidad de contar con distintos niveles de evaluación, y en el uso de la estrategia seleccionada para establecer parámetros para medir la eficiencia.

La figura 2 es una ilustración gráfica de la relación entre planificación y control. Se desarrolla una estrategia al seleccionar objetivos de CMC3 y comprender su importancia relativa con respecto a la misión que el grupo de batalla establece. Se desarrollan entonces planes generales para definir los medios que se usarán para lograr cada uno de los objetivos de las CMC3. Estos planes presentan funciones, coordinación y programación necesarias para el éxito. El plan entra en acción y comienza la fase de monitoreo o supervisión de la acción planificada.

---

<sup>4</sup> Carl von Clausewitz, *Acerca de la Guerra* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1976), página 112.

PLANIFICACION

CONTROL

• SELECCION DE  
OBJETIVOS

• EVALUACION  
DE VALIDEZ

• DESARROLLO DE  
PLANES

• ESTIMACION  
DEL EXITO

• ASIGNACION Y  
COMPROMISO

• MONITORES DEL  
DESEMPEÑO

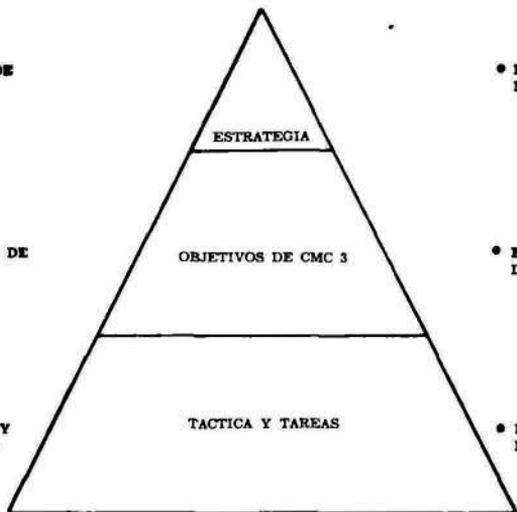


FIGURA 2. PLANIFICACION Y CONTROL

*Evaluación y control de operaciones.* Aún cuando la planificación y el compromiso son un proceso de arriba hacia abajo, la evaluación y el control pueden ser considerados como un proceso de abajo hacia arriba. El lado derecho de la figura muestra tres niveles. La parte inferior exige una estimación de la eficiencia de las tácticas y tareas individuales. Esto podría ser dirigido a nivel de estado mayor del grupo de batalla, pero más probablemente será responsabilidad de los que realizan las funciones. En ellos se incluye la interferencia ("jamming"), decepción, seguridad de las operaciones, destrucción, recolección de inteligencia, vigilancia y todo el posicionamiento, coordinación, preparación y otras acciones necesarias para la ejecución de las tácticas de operaciones individuales o conjuntas. El monitoreo de comportamiento incluye todas aquellas actividades necesarias para evaluar el grado de éxito de la táctica individual o conjunta en el logro de objetivos operacionales. Esto constituye el primer nivel de retroalimentación. El mando debe decidir si la táctica o tarea realizada o que se está realizando ha sido satisfactoria o no, si debería cambiarse o modificarse la tarea según las necesidades o si deberían comprometerse medios adicionales.

El fracaso en la consecución de los objetivos tácticos exigirá acción correctiva por parte del que toma las decisiones. Si el objetivo táctico fuera un fin en sí, lo que rara vez es el caso, se simplificaría la decisión. Pero para que la persona responsable de

la decisión pueda poner la situación en perspectiva, deberá considerar la importancia relativa de cada táctica a nivel más alto, es decir, con respecto al objetivo de CMC3 que cada táctica individual está apoyando. Solamente al estimar el grado de éxito que aporta cada táctica a este objetivo superior se puede obtener la visión necesaria para tomar decisiones a nivel táctico. Por lo tanto, es responsabilidad de quien toma las decisiones de CMC3 no sólo monitorear el rendimiento de las tácticas y tareas individuales, sino además evaluar consistentemente el impacto de la suma de acciones en favor del logro de los objetivos de CMC3 de mayor nivel. En general, esto no sólo exigirá evaluar el éxito aportado por los medios bajo su control, sino también estimar las condiciones de otras actividades de la guerra a la integración de los esfuerzos y áreas de apoyo mutuo. Esto es el segundo nivel de evaluación y el uso adecuado de los objetivos. Tal evaluación proporciona el segundo nivel de retroalimentación para la modificación de los planes de acuerdo a una apreciación de los medios más efectivos para lograr los objetivos.

A nivel de grupo de batalla, el encargado de tomar las decisiones debe frecuentemente verificar la validez de la estrategia que se ha seleccionado para la operación. Debe considerar hasta qué punto se han logrado los objetivos individuales y su efecto acumulativo en la misión del grupo de batalla. Debe reconsiderar los factores que le llevaron a la elección inicial de los

objetivos específicos de CMC3. Nuevamente debe pesar sus cálculos de la probabilidad de lograr cada objetivo, la demanda de recursos, el impacto en la misión del grupo de batalla para lograr cada objetivo, y el efecto acumulativo de lograr objetivos múltiples. Las modificaciones de los objetivos de CMC3 y sus prioridades relativas deben entonces reflejarse en un cambio de los planes y su ejecución.

El responsable de las decisiones de CMC3 debe tener siempre presente la misión del grupo de batalla y otras actividades de apoyo a la guerra al modificar los objetivos y adaptar los planes a las circunstancias. Existen muchas formas de alcanzar un objetivo, pero todas las acciones deberían apoyar la misión del grupo de batalla en concordancia con otras actividades auxiliares de la guerra.

En resumen, las CMC3 constituyen una estrategia militar cuya meta es desbaratar las operaciones bélicas del enemigo impidiendo

a éste mantener un control efectivo de sus fuerzas. Los efectos acumulativos de las acciones de CMC3, aunque cada una de ellas esté de manera individual dirigida a frustrar la acción del enemigo, se entiende mejor en relación con el efecto desorganizador sobre sus objetivos tácticos. La estrategia de CMC3 se expresa mediante un número pequeño de objetivos de CMC3, seleccionados especialmente para hacer frente a esos objetivos tácticos hostiles. Esta selección de objetivos de CMC3 y el correspondiente plan de acción deberían estar basados en un conocimiento de los principios de operaciones del enemigo y en una apreciación de la situación táctica. Las operaciones de CMC3 deberían conducirse de acuerdo con un plan único, integrado con otras actividades bélicas. Finalmente, la estrategia de CMC3 debería servir como un medio global para la aplicación de recursos y debe proporcionar un marco de referencia para la evaluación y control de las operaciones.