



## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

### DESARROLLAR ENFOQUES OPERACIONALES

#### (Aproximación Operacional)



Una vez realizados los pasos anteriores llega el paso 6 en el cual ya se desarrolló el concepto visual del análisis. El MFC 5-0 decidió emplear el término “Enfoques Operacionales”, pero este se refiere a la aproximación operacional que se debe aclarar, es el gráfico del concepto, lo que en un futuro dará nacimiento al curso de acción para el plan. Para el desarrollo de este paso se tendrán en cuenta los elementos del diseño operacional, los cuales será los que se empleen en el esquema.

Aquí se pueden ver los elementos de entrada para la realización de la aproximación operacional. Es importante tener en cuenta que, si se ve que elementos de entrada se repiten en varios pasos, es debido a que deben ser utilizados en varios de ellos. Como elementos de entrada se tienen la descripción del ambiente operacional actual. Este elemento de entrada permitirá al comandante visualizar aspectos operacionales que le empezarán a dar una idea de cómo emplear sus tropas. Por ejemplo, si el ambiente operacional posee un terreno seco y desértico, el comandante conjunto ya



ESCUELA SUPERIOR  
DE GUERRA

"General Rafael Reyes Prieto"  
Colombia

## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

puede ir analizando que va a poder emplear sistemas de armas terrestres blindados con oruga. Los planeadores militares con experiencia cada vez sabrán extraer mayores conclusiones de la información a medida que adquieren experiencia. El enunciado del problema es indiscutiblemente necesario, ya que es lo que se pretenderá solucionar con la aproximación. Las tensiones entre las condiciones actuales y el estado deseado mostrarán la dinámica de los actores y cómo actuar sobre cada uno de ellos con el fin de permitir el logro del cambio del ambiente operacional. Esto estará relacionado a los elementos del ambiente operacional que deben cambiar ya que con ellos se determinarán que tareas ejecutar para lograr estos cambios. Las oportunidades y amenazas para lograr estados finales mostrarán momentos y/o lugares en donde actuar o no actuar con la posibilidad de lograr avanzar hacia el estado deseado. Un ejemplo de oportunidad es una frontera sin presencia militar y un ejemplo de amenaza es un sistema de artillería de cohetes con alcance de 90 Km. Las limitaciones se refieren a todo lo que no esté bajo control humano de la unidad conjunta; es decir, que no dependa de ellos, pero que no le permita a la unidad algún tipo de acción. Por ejemplo, que los tanques de guerra de las unidades terrestres no tengan visión nocturna, o que en el teatro se encuentre una gran serranía que impida el movimiento directo hacia el norte. Con estos elementos de entrada al desarrollar la aproximación operacional se refinan productos que vienen de pasos anteriores como la descripción del problema y la descripción del ambiente operacional. La aproximación operacional estructurará en un gran porcentaje la intención del comandante y la guía inicial de planeamiento del comandante. ¿Por qué la aproximación operacional aclarará en gran medida el concepto del comandante? Porque ya nos ofrece una descripción gráfica de la intención para cada una de las líneas de esfuerzo y el concepto general. Para su desarrollo se escogerán unas líneas de esfuerzo según como lo crea conveniente el comandante y el estado mayor. Generalmente las líneas de esfuerzo son iguales a los dominios en que se presenta la amenaza o la crisis: aéreo, marítimo y terrestre. Pero las líneas o ejes de esfuerzo que el comandante considere pueden ser agregadas a su diseño. Por ejemplo, si la crisis tiene un gran relacionamiento con la guerra cibernética porque nuestro adversario es una potencia en el tema, entonces podrá determinarse crear el eje de esfuerzo de ciberguerra para poder enfocar el planeamiento de forma detallada e independiente a esa línea importante para la situación. Si en el contexto



## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

estratégico existe una gran confrontación mediática, el comandante puede determinar la creación de una línea de esfuerzo para las operaciones de información. La aproximación operacional con la inclusión de las líneas de esfuerzo que decida el comandante nos ilustrará una serie de acciones básicas que concebimos de forma inicial antes del proceso de planeamiento profundo. Esto no es un curso de acción desarrollado, puesto que el curso de acción es más detallado. Pero sí es una primera versión del concepto que llevará a diseñar los cursos de acción con mayor detalle.

### Aproximación Operacional

- ¿Cuál es el ambiente?
- ¿Cuál es el estado Final?
- ¿Cuáles son las condiciones deseadas?
- ¿Cuál es el problema?
- ¿Cuál es la misión?
- ¿Qué acciones tomar?
- ¿Cuáles son los objetivos y tareas?
- ¿Cuáles son las Líneas de Operaciones y Líneas de Esfuerzo
- ¿Cuándo y Dónde?

### Curso de Acción

- ¿Cómo cumplir la misión?
- ¿Cómo ejecutar las acciones?
- ¿Cómo alcanzar los objetivos?
- ¿Cómo seguir las LO y LE?

**Aproximación Operacional:**

Qué grande y Cómo pequeño

**Curso de Acción:**

Cómo grande y Qué pequeño



ESCUELA SUPERIOR  
DE GUERRA

"General Rafael Reyes Prieto"  
Colombia

## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO



En el desarrollo de la aproximación operacional puede enfocarse en las siguientes preguntas para dirigir mejor su diseño: ¿cuál es el ambiente? Aquí se debe pensar qué características tiene su ambiente y debe tenerlas descritas de una forma general para poder entender dinámicas, procesos e identificar vacíos que necesite averiguar. La descripción del ambiente es una narrativa de todos los elementos observables en todos los campos del poder. ¿Cuál es el estado final? El estado final debe concebirse para todos los actores y para el ambiente. Un estado final se describe en términos militares siempre incluyendo el estado final del adversario, las propias tropas y el objetivo. Por ejemplo: "Fuerzas de rojo bloqueadas en la línea de frontera e inhabilitadas para efectuar fuegos sobre unidades terrestres de azul. Propias tropas disminuidas en no más de 30% y posicionadas sobre la línea de frontera con capacidad de efectuar operaciones ofensivas. Objetivo consolidado y asegurado por las unidades blindadas de las propias tropas". ¿Cuáles son las condiciones deseadas? Las condiciones deseadas pueden incluir descripciones para diferentes actores o situaciones cambiadas de acuerdo con las acciones militares de la unidad conjunta. Por ejemplo: "Región norte aseguradas y consolidada con grupos armados organizados inhabilitados para realizar acciones armadas sobre cascos urbanos". ¿Cuál es el problema? La descripción del problema se hará como mencionamos anteriormente. ¿Cuál es la misión? La misión tendrá una redacción de acuerdo con las preguntas qué-quién-cuándo-dónde-para qué. ¿Qué acciones tomar? Hay que



ESCUELA SUPERIOR  
DE GUERRA

"General Rafael Reyes Prieto"  
Colombia

## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

identificar las tareas que deben ejecutarse en las diferentes fases de acuerdo con las acciones que se analizaron para solucionar el problema y lograr estados deseados. ¿Cuáles son los objetivos y tareas? Esta pregunta se relaciona con la pregunta anterior. La determinación de objetivos puede estar establecidos a lo largo de todo el teatro. Recuerde que pueden existir objetivos continuos en todas las fases, pero su desarrollo debe estar relacionado o direccionado hacia el objetivo final, el cual será el considerado como estratégico. ¿Cuáles son las líneas de operaciones y líneas de esfuerzo? De esto se habló anteriormente y también se nombró ejes de esfuerzo o ejes de operaciones. Se quiere aclarar la diferencia entre línea de operaciones y líneas de esfuerzo: las líneas de operaciones se refieren a los actos consecutivos en que se desarrollaran operaciones militares terrestres, aéreas, marítimas, conjuntas, combinadas o interagenciales. Es decir, en estas líneas estarán vinculadas necesariamente las acciones conducidas por unidades militares en cualquiera de las dimensiones. Por otro lado, las líneas de esfuerzo incluyen acciones no militares que se enfocan igualmente hacia el cumplimiento del plan o del objetivo estratégico. Por ejemplo, podrían determinarse una línea de operaciones terrestre y una línea de esfuerzo jurídica. Esta línea de esfuerzo incluirá acciones por organizaciones, secciones o personal jurídico que no se desarrolla dentro de las operaciones militares, sino que son acciones de coordinación. Las preguntas anteriores ayudan a definir los elementos base del diseño para que se pueda entrar a pensar en lo que harán las unidades de su unidad conjunta. Para ello se pregunta nuevamente, ¿cuál es la misión?, ¿cómo ejecutar las acciones?, ¿cómo alcanzar los objetivos? y cómo seguir las líneas de operaciones y/o líneas de esfuerzo. El comandante y su Estado Mayor tratarán de concebir mentalmente las acciones que se prevén para cumplir la misión y las grafican en el diseño.

La idea de la aproximación operacional es hacer una representación visual del enfoque operacional que ayude a los planeadores militares a visualizar en su mente el concepto general con los detalles solamente de los elementos del diseño operacional. La inclusión de mayores detalles se hará precisamente en los siguientes pasos del proceso de planeamiento conjunto.

Los siguientes elementos del diseño operacional se presentan en un modelo recomendado, sin embargo, se debe recordar que el comandante puede emplear el

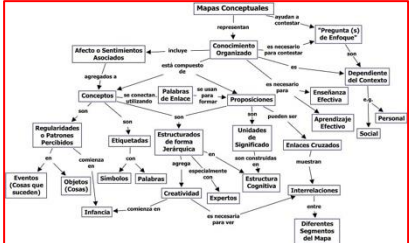

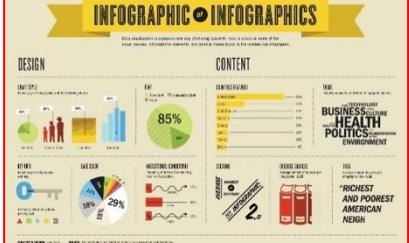
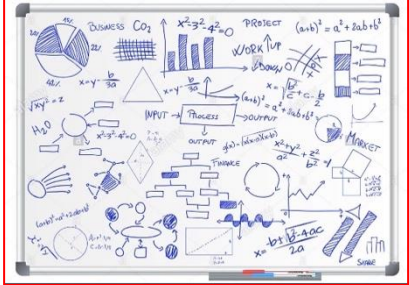





# DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

modelo que desee siempre y cuando cuente con estos elementos representados de alguna manera.

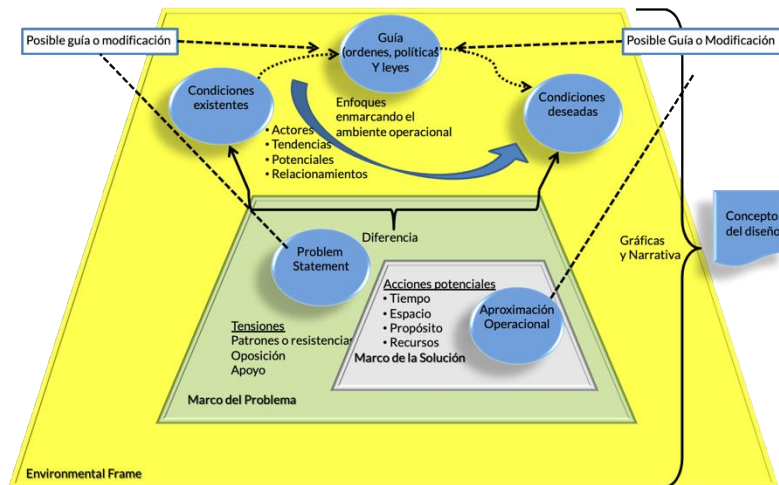
Otros modelos pueden ser:

<ul style="list-style-type: none"><li>Mapas conceptuales</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Mapas mentales</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Tablas</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Gráficos propios o dibujos</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Líneas de tiempo</li></ul>	



## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

### Enmarcar el entorno operacional



Enmarcar implica seleccionar, organizar, interpretar y dar sentido a una realidad compleja a fin de proporcionar guías para analizar, comprender y actuar. El encuadre facilita la hipótesis, o el modelado, que abarca la parte del entorno o el problema que se está considerando. El encuadre proporciona una perspectiva desde la cual se puede entender y actuar sobre un problema complejo y mal estructurado. Al comprender el ambiente operacional, el comandante se centra en definir las relaciones dinámicas que dan forma y contexto a la situación. A menudo, aprender sobre la naturaleza de la situación ayudará a entender las agrupaciones, relaciones o interacciones entre actores relevantes y variables operativas. Esto normalmente implica el análisis de las variables operacionales, pero también examina la interacción dinámica y las relaciones entre los innumerables otros factores en el entorno operativo. Comprender el ambiente operacional comienza con el análisis del contexto de la situación de acuerdo con la orientación y la dirección de una autoridad superior. Esto fomenta el aprendizaje al tiempo que genera una mayor comprensión. Los comandantes y su personal revisan las directivas, documentos, datos, orientaciones previas y misiones pertinentes. Los comandantes informan a su autoridad superior de nueva información o diferencias en la comprensión inicial del ambiente operacional. Los comandantes también confirman el estado final deseado, si así lo proporciona la autoridad superior, o proponen el suyo propio. Este conocimiento aclara para el comandante la perspectiva de la autoridad superior del entorno operativo. Para lograr una comprensión compartida de las directivas y políticas superiores, el comandante



ESCUELA SUPERIOR  
DE GUERRA

"General Rafael Reyes Prieto"  
Colombia

## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

y el personal deben: aclarar las razones y expectativas para cambiar las condiciones existentes, comparar las instrucciones actuales o nuevas con otras directrices o políticas permanentes, identificar y resolver la orientación en conflicto con hechos conocidos, evaluar la viabilidad, la aceptabilidad y la idoneidad de cualquier acción dirigida para lograr el estado final deseado. Los comandantes aplican el pensamiento crítico a todos los aspectos de este análisis. El pensamiento crítico conduce a una apreciación más profunda de la intención del comandante superior y ayuda a refinar la comprensión del comandante superior. Este es un paso esencial para obtener una comprensión compartida de la situación. Es importante recordar que el diseño operacional es eso, un diseño. Es un borrador, un esquema, es un concepto de estilo libre que el comandante puede emplear como ayuda a concebir su planeamiento profundo. No se vuelva dogmático en el desarrollo del diseño operacional. No ser dogmático no significa que se esté recomendado la mediocridad el facilismo. Al contrario, se resalta el ser práctico para agilizar el proceso y desarrollar buenos contenidos.

El marco del problema es un refinamiento del ambiente operacional que define, en texto y gráficos, las áreas de acción que transformarán las condiciones existentes hacia el estado final deseado. El marco del problema va más allá del análisis de interacciones y relaciones en el entorno. Identifica áreas de tensión y competencia, así como oportunidades y desafíos, que los comandantes deben abordar para transformar las condiciones actuales y lograr el estado final deseado. La tensión es la resistencia o fricción entre los actores y entre ellos. El comandante y el personal identifican la tensión analizando el contexto de las tendencias, potenciales y el entorno operativo de los actores pertinentes. El comandante y el personal desafían sus hipótesis y modelos para identificar motivaciones y agendas entre los actores pertinentes. Identifican los factores que influyen en estas motivaciones y agendas. El comandante y Estado Mayor también evalúan tendencias, potenciales, tendencias y tensiones que influyen en la interacción entre las fuerzas sociales, culturales e ideológicas. Estos pueden incluir disposiciones políticas, sociales o culturales en un grupo que pueden obstaculizar la colaboración con otro grupo. En el marco del problema, el análisis identifica las implicaciones positivas y negativas de las tensiones en el entorno operativo dadas las diferencias entre las condiciones existentes y las deseadas. Cuando el comandante y el personal toman medidas dentro del entorno





ESCUELA SUPERIOR  
DE GUERRA

"General Rafael Reyes Prieto"  
Colombia

## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

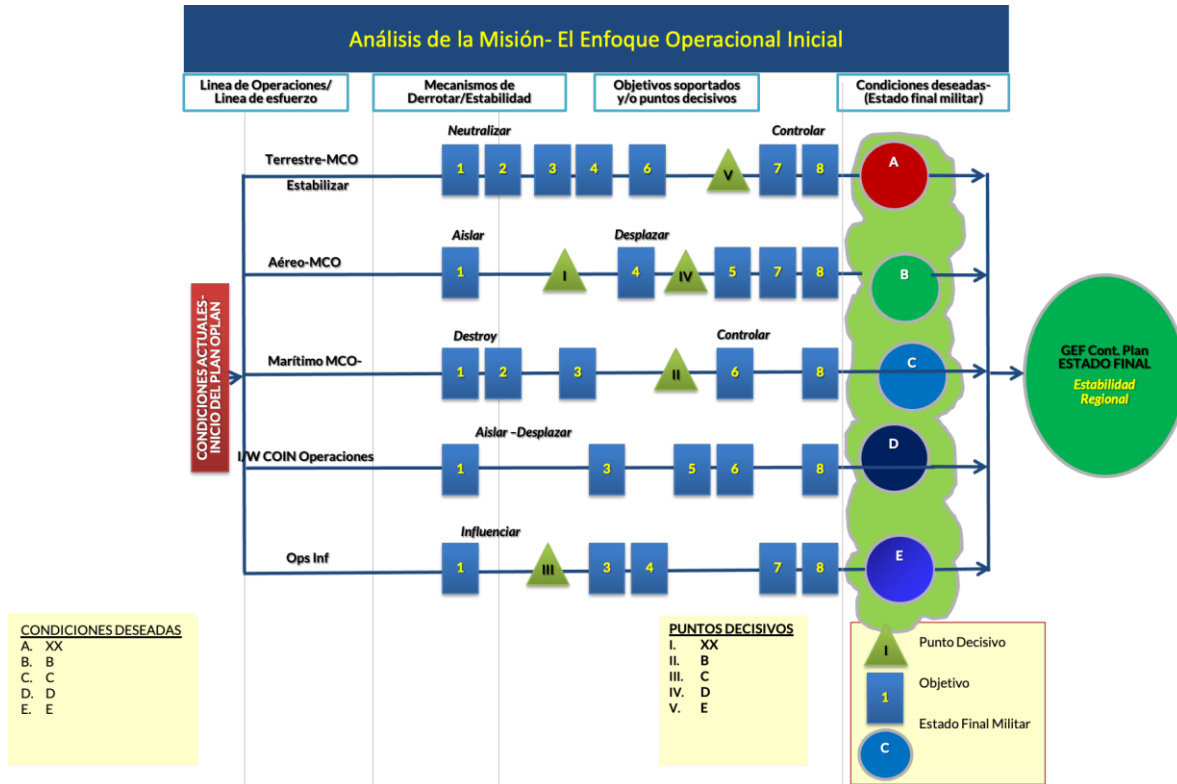
operativo, pueden exacerbar las tensiones latentes. Las tensiones se pueden aprovechar para impulsar el cambio, por lo que son vitales para transformar las condiciones existentes. Si no se controla, otras tensiones pueden socavar la transformación y deben abordarse adecuadamente. Debido a que las tensiones surgen de las diferencias en las percepciones, los objetivos y las capacidades entre los actores relevantes, son inherentemente problemáticas y pueden fomentar e impedir la transformación. Al decidir cómo abordar estas tensiones, el comandante establece el problema que el diseño resolverá en última instancia.

La aproximación operacional es una conceptualización de las acciones generales que producirán las condiciones que definen el estado final deseado. Al desarrollar el enfoque operativo, los comandantes consideran la naturaleza directa o indirecta de la interacción con los actores pertinentes y las variables operativas en el ambiente operacional. A medida que los comandantes consideran varios enfoques, evalúan los tipos de mecanismos de derrota o estabilidad que pueden conducir a condiciones que definen el estado final deseado. Por lo tanto, la aproximación operacional permite a los comandantes comenzar a visualizar y describir posibles combinaciones de acciones para llegar al estado final deseado dadas las tensiones identificadas en los marcos ambientales y problemáticos. A medida que se desarrollan cursos de acción luego en el planeamiento detallado, la aproximación operacional proporciona la lógica que sustenta las combinaciones únicas de tareas necesarias para lograr el estado final deseado.

Un método para representar la aproximación operacional es mediante el uso de líneas de operaciones o esfuerzo, que proporcionan un gráfico para articular el vínculo entre tareas, objetivos, condiciones y el estado final deseado. El diseño ofrece la latitud de retratar el enfoque operativo de una manera que mejor comunique su visión y estructura. En última instancia, el comandante determina el método óptimo para articular la aproximación operacional. Sin embargo, es importante que las narrativas acompañen líneas de esfuerzo para asegurar que los Soldados entiendan la aproximación operacional.



## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO

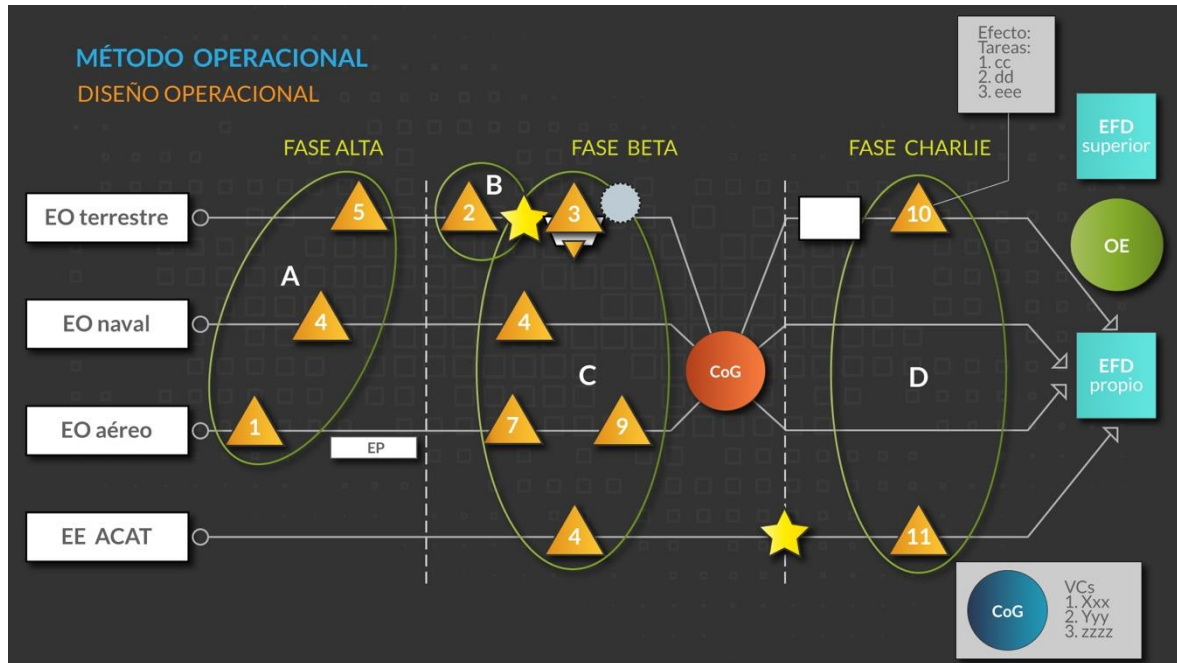


En esta imagen se ve otra representación de la aproximación operacional en el manual JP 5-0.

Es importante destacar a los estudiantes que el diseño y el análisis de la misión son procesos integrados, no necesariamente secuenciales. Si el proceso de PICAQ (Proceso de Inteligencia Conjunta del Ambiente Operacional) no alimenta una comprensión sólida del ambiente operacional que conduce a la definición del problema, entonces la aproximación operacional inicial irá cambiando hasta que se complete un mejor análisis y se logre una mejor comprensión del ambiente operacional. Esto quiere decir que a medida que se realizan los procesos, diseños, gráficos, conceptos, etc., éstos pueden ser mejorados más adelante en cualquier momento y cuantas veces sea necesario.



## DIPLOMADO EN DOCTRINA Y PROCESO DE PLANEAMIENTO CONJUNTO



Aquí se tiene la aproximación operacional modelo que se explicará en mejor detalle. Se tomará un ejemplo de una situación en la que se asociará la aproximación operacional y poder explicar qué significa cada uno de los gráficos que se tienen aquí.