

INTRODUCCIÓN

“El principal peligro es el de sólo aprender lecciones que sirvan para el pasado. En una profesión como la militar, en la que se producen cambios continuos en los medios, cuyos resultados prácticos sólo se perciben de tarde en tarde, hace falta una gran apertura de mente y flexibilidad intelectual para no quedarse anclado en el pasado”.

Teniente General Juan Narro Romero

**Prólogo a la edición española de *Ejércitos europeos y conducción de la guerra*
(Hew Strachan. Ediciones Ejército)**

La doctrina de empleo de las fuerzas terrestres, concebida como el motor de la actuación operativa del Ejército de Tierra, necesita de una permanente actualización de contenidos relacionada tanto con los cambios en la naturaleza de los conflictos como con la necesidad de aplicar procedimientos comunes con el nivel conjunto y con nuestros aliados.

Los años transcurridos desde 2011, fecha de entrada en vigor de la última doctrina, han sido intensos en lo que respecta a la aparición o confirmación de cambios en los conflictos y han supuesto un importante desarrollo y actualización del cuerpo doctrinal conjunto y aliado, que debe incorporarse al cuerpo doctrinal específico terrestre en la medida oportuna.

Esta evolución de la doctrina es compatible con la conservación y potenciación de los elementos clásicos del pensamiento militar tradicional español, de probada eficacia y conducentes al éxito, no sólo en lo que a la historia del Ejército de Tierra español se refiere, sino también a la de otros ejércitos de nuestro entorno.

Además, la doctrina debe tener en cuenta los resultados de la investigación prospectiva y las previsiones de empleo de las fuerzas terrestres a largo plazo, por lo que sus contenidos deben orientarse hacia los estudios sobre el empleo de las fuerzas terrestres en el horizonte 2035.

De este modo, la PD1-001 “Doctrina de empleo de las fuerzas terrestres” confirma la decidida voluntad del Ejército de Tierra de disponer de una doctrina terrestre propia, coherente con sus principios clásicos, a la vez que alineada con el cuerpo doctrinal conjunto y combinado vigente, así como orientada al empleo futuro de las fuerzas terrestres en el largo plazo.

Esta doctrina es de aplicación a las fuerzas terrestres, que son todas las capacidades del Ejército de Tierra que forman parte de la Fuerza Conjunta de las Fuerzas Armadas, y que por tanto pueden ser empleadas en operaciones. Además, sirve de guía para el Cuartel General del Ejército y los Mandos de Primer Nivel con responsabilidades en la preparación y el empleo de las fuerzas terrestres.

Inicialmente, el primer capítulo define qué es la doctrina militar y recoge los principios éticos, legales y fundamentales del arte militar en los que se enmarca su elaboración. Además, expone cuáles son las referencias que se emplean para su desarrollo y cuáles son los objetivos buscados con ella.

Posteriormente, el segundo capítulo expone cómo funciona la seguridad y la defensa nacional, cuál es el papel que desempeñan en ellas las Fuerzas Armadas, y cuáles son las características genéricas de los entornos operativos actuales y su impacto en la preparación y el empleo de las fuerzas terrestres. Además, este capítulo también abarca la naturaleza de los conflictos y establece una tipología y una terminología necesaria para establecer, en este ámbito, el necesario acuerdo intelectual en el Ejército de Tierra.

A continuación, el tercer capítulo se centra en describir la estructura orgánica del Ejército de Tierra y en cómo se produce la constitución de organizaciones operativas para su transferencia a la estructura operativa. La necesidad de hacer frente a una amplia variedad de situaciones, tanto de forma permanente como temporal, obliga a la doctrina a recoger todos los casos posibles de generar mandos operativos, fuerzas operativas y agrupamientos tácticos, así como sus posibles combinaciones.

Seguidamente, el cuarto capítulo contempla los fundamentos de empleo de las fuerzas terrestres, de obligado conocimiento para los jefes en todos los escalones de mando. Estos fundamentos se establecen como las bases que rigen la actuación en operaciones y, unidos a la formación, experiencia y pensamiento creativo del jefe, posibilitarán que este adopte la decisión más adecuada en cada ocasión.

Finalmente, el quinto capítulo describe el proceso de las operaciones y detalla el orden lógico de las fases e hitos secuenciales que se desarrollan en ellas. Este capítulo describe las acciones que realiza la estructura orgánica del Ejército de Tierra y las organizaciones operativas terrestres, una vez generadas, y las contextualiza dentro de las acciones de los niveles estratégico militar y operacional, debido a que las operaciones se realizan de forma concurrente e iterativa en los tres niveles.

Esta publicación se identifica por tener un carácter conceptual que, sin descender a detalles, constituye el marco para el desarrollo del resto de publicaciones doctrinales.

“Dicen que Napoleón dijo en Santa Elena: ‘Es menester mudar de Táctica cada diez años’, sin duda comprendiendo que le tenía allí el no haberlo hecho. También dice Jomini que ‘la Táctica es la parte de la guerra quizá imposible de sujetar a reglas fijas’. (...) Vejecio, en fin, hace más de treces siglos, sentaba entre sus máximas: ‘Maniobras siempre nuevas hacen temible a un General; la conducta uniforme le vuelve despreciable’. Y, en efecto, en la Táctica general se debe desechar toda rutina, toda costumbre tradicional y extraña a sus constantes móviles y conocidos fundamentos: las armas y el terreno”.

General José Almirante Torroella
Guía del oficial en campaña (1868)

RELACIÓN DE CAMBIOS

CAPÍTULO 1

LA DOCTRINA

- Se mantienen los principios fundamentales del arte militar y se incluyen, a su mismo nivel, los principios éticos y los legales.

CAPÍTULO 2

EL CONFLICTO Y EL ENTORNO OPERATIVO

- Se define la seguridad nacional y sus pilares: la defensa nacional, la seguridad pública y la acción exterior.
- Se modifica el espectro del conflicto y se definen los conceptos de zona gris y umbral del conflicto armado.
- Se definen las estrategias convencionales, híbridas y no convencionales.
- Se definen los tipos de actores y los tipos de fuerzas.
- Se contemplan las operaciones militares y las operaciones de contribución militar, así como las operaciones permanentes y de reacción.
- Se regula el espacio de las operaciones y los ámbitos que lo definen.
- Se mantiene la acción conjunta y la acción combinada y se contempla la acción integrada.

CAPÍTULO 3

EL COMPONENTE TERRESTRE

- Se define qué son las fuerzas terrestres.
- Además de las grandes y las pequeñas unidades, que generan fuerzas operativas y agrupamientos tácticos respectivamente, se considera que los “mandos” de la cadena orgánica también pueden constituir mandos operativos cuando así esté regulado.
- En los tipos de unidades, se reconoce la existencia de “unidades de operaciones de información”, en las unidades de apoyo al combate, dentro de las cuales se encuentran las unidades PSYOPS y CIMIC, así como que determinadas “unidades de guerra electrónica” tienen capacidad para realizar acciones tácticas en el ámbito ciberespacial. Además, se eliminan las “unidades de administración” en el apoyo al combate, por no existir unidades orgánicas que realicen dichas funciones exclusivamente.
- Se considera que cuando una brigada se constituye como fuerza operativa se denomina brigada de combate.
- Se determinan los modos de integración del componente terrestre en la fuerza operativa conjunta en la que se encuadre (mandos componentes, mandos regionales o control directo).

CAPÍTULO 4

FUNDAMENTOS DE EMPLEO DE LAS FUERZAS TERRESTRES

- Se determina que los objetivos estratégicos militares se alcanzan con una campaña (varias operaciones militares) o con una operación principal (cuando sólo exista una operación militar).
- Los tipos de campañas pasan de seis a tres (actuación en tiempo de paz, restablecimiento de la seguridad y combate generalizado).

- Se incorpora el término “marco de actuación operativa”.
- Se enumeran los tipos de operaciones militares y de operaciones de contribución militar.
- Se describe el mando orientado a la misión y el liderazgo militar como pilares del ejercicio del mando.
- Se incluye como nuevo término el “marco general de la misión”, que tiene un componente ejecutivo y un componente conceptual.
- Se mantienen los principios operativos, aunque el denominado “objetivo” pasa a denominarse “definición de objetivo”; la “legitimidad” se suprime como principio operativo por estar considerada en los principios legales, y se añade como nuevo principio la “concentración de fuerza”.
- Las funciones de combate se denominan ahora “funciones tácticas” y pasan, de las seis actuales de la PD1-001 derogada, a siete, al incluir la función táctica información.
- La función táctica fuegos pasa a incluir las actividades de defensa antiaérea, las ofensivas de guerra electrónica y las ofensivas en el ciberespacio.
- Las actividades de contramovilidad pasan de estar consideradas en las funciones tácticas de maniobra y protección a estar únicamente en la función táctica de maniobra.
- El capítulo dedicado en exclusiva al mando se suprime, por considerarse a lo largo de la publicación según corresponde o estar suficientemente desarrollado en la correspondiente publicación doctrinal de segundo nivel.
- El capítulo dedicado en exclusiva al apoyo logístico se suprime, por considerarse a lo largo de la publicación según corresponde o estar suficientemente desarrollado en publicaciones doctrinales de segundo, tercer y cuarto nivel.
- Se crea el término “acción militar táctica”, que es el empleo coordinado de las funciones tácticas maniobra, fuegos e información.
- Se contempla que se puede actuar contra las fortalezas y debilidades del adversario mediante una aproximación directa o indirecta.

CAPÍTULO 5

EL PROCESO DE LAS OPERACIONES

- Se contemplan todas las fases que conforman las operaciones (planeamiento, generación de fuerzas, despliegue, ejecución, terminación y repliegue), así como los procesos de desarrollo del conocimiento y de lecciones aprendidas que se producen a lo largo de todas ellas.
- Se definen todos los hitos que conforman cada una de las fases y se describen las responsabilidades del Ejército de Tierra y de las fuerzas terrestres en ellos.
- El mando operacional y el control operacional pasan a denominarse “mando operativo” y “control operativo”, respectivamente, y conservan sus acrónimos de OPCOM y OPCON.

CAPÍTULO 1

LA DOCTRINA

1.1. DEFINICIÓN

La **doctrina militar** es aquella que establece los principios directores que rigen la actuación operativa de las Fuerzas Armadas españolas. Proporciona además un marco de referencia común para la actuación específica de los Ejércitos, una guía para el planeamiento y la ejecución de las operaciones militares y un marco de pensamiento para dar soluciones a los **problemas operativos**.

En este marco de la doctrina militar, esta publicación del Ejército de Tierra define la doctrina, recopilación abierta y dinámica del pensamiento militar, como el conjunto de principios, conceptos y directrices fundamentales para el empleo de las fuerzas terrestres en operaciones militares.

En el Ejército de Tierra, la doctrina constituye la fuente de la orgánica, de la preparación y del empleo de las fuerzas terrestres en el nivel táctico, y de la elaboración de procedimientos operativos.

Con la doctrina se proporciona un marco conceptual común y se garantiza el acuerdo intelectual para la actuación de las fuerzas terrestres, fundamentado en los valores morales y virtudes que le son propios.

Es de obligado cumplimiento, y debe aplicarse con juicio, en función del entorno operativo en el que se desarrollen las operaciones.

ÍNDICE

- 1.1. **Definición**
- 1.2. **Principios**
 - 1.2.a. Principios fundamentales del arte militar
 - 1.2.b. Principios éticos
 - 1.2.c. Principios legales
- 1.3. **Referencias**
- 1.4. **Objetivos**

“La teoría y la práctica. En esta cuestión, como en todas, situarse en los extremos es abdicar de la razón, y los partidarios de la teoría absoluta, como los de la práctica exclusiva, caen en errores iguales partiendo de causas distintas; pero en nada se hacen sentir tanto los efectos de esta lucha como en las Artes, y más que en otro cualquiera, en el Arte militar”.

Francisco Villamartín y Ruiz (1833-1872)

Nociones de arte militar

1.2. PRINCIPIOS

La elaboración de la doctrina se enmarca en principios fundamentales del arte militar, así como en los principios éticos y en los legales.

1.2.a. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DEL ARTE MILITAR

Los principios fundamentales del arte militar son conceptos básicos y generales que se apoyan en verdades confirmadas que rigen de una manera permanente las acciones victoriosas de los ejércitos, según se desprende del examen de la historia. Conocerlos no es suficiente para lograr el éxito, pero ignorarlos es, a menudo, suficiente para el fracaso.

Los principios fundamentales constituyen la base formal permanente de la ciencia y el arte militares. Sirven como punto de apoyo a las teorías y las doctrinas mediante su ponderación y adaptación según el entorno operativo establecido para la realización de cualquier operación militar.

Los principios fundamentales del arte militar, de aplicación en todo el espectro del conflicto, son: voluntad de vencer, libertad de acción y capacidad de ejecución.

- La *voluntad de vencer* debe entenderse como el firme propósito del mando y de las tropas de imponerse al adversario y cumplir la misión en cualquier situación por desfavorable que esta sea. Implica fe en el triunfo, tenacidad para alcanzarlo y actividad insuperable en la ejecución. Se basa en los valores morales que constituyen el primordial exponente de la valía de un ejército.
- La *libertad de acción* es la posibilidad de decidir, preparar y ejecutar los planes a pesar de la voluntad del adversario. El mando procurará conservarla a todo trance, y si la pierde, tratará de recuperarla lo antes posible utilizando todos los medios a su alcance. El arte militar consiste fundamentalmente en una lucha por alcanzar la libertad de acción. Reposa sobre la capacidad de conocer al adversario, el entorno y los medios propios.
- La *capacidad de ejecución* es la facultad de determinar y adecuar los medios y su forma de empleo a las misiones asignadas, estableciendo los planes necesarios para el desarrollo de las operaciones, ejecutándolos de la forma prevista y modificándolos en función de los cambios que la situación aconseje.

“En los más ilustres y gloriosos capitanes y emperadores del mundo, el estudio y la guerra han conservado la vecindad, y la arte militar se ha confederado con la lición. No ha desdeñado en tales ánimos la espada a la pluma. Docto símbolo de esta verdad es la saeta: con la pluma vuela el hierro que ha de herir”.

Francisco de Quevedo Villegas (1580-1645)

1.2.b. PRINCIPIOS ÉTICOS

La deontología militar es el código de reglas y principios éticos que regulan y guían la actividad de los miembros de las Fuerzas Armadas para el cumplimiento de su deber en relación a la seguridad y defensa nacional.



Figura 1.1.—Los valores tradicionales del Ejército de Tierra son el principal exponente de los principios éticos. Foto: DECET

Este código se recoge en las Reales Ordenanzas, consideradas el compendio de los principios éticos y de las reglas de comportamiento del militar español.

El amor a la Patria, el compañerismo, la disciplina, la ejemplaridad, el espíritu de sacrificio, el espíritu de servicio, la excelencia profesional, el honor, la lealtad, el sentido del deber y el valor constituyen los valores tradicionales del Ejército de Tierra. Estos valores definen el marco de conducta castrense y refuerzan la cohesión, la valía y el compromiso de la institución militar.

1.2.c. PRINCIPIOS LEGALES

La legalidad es el principio jurídico por el cual los ciudadanos y los poderes públicos están sujetos a la Constitución y al resto del ordenamiento jurídico.

La legitimidad en el uso de la fuerza consiste en actuar conforme a las leyes, los mandatos, los compromisos suscritos por España y el código moral de las Fuerzas Armadas españolas.

No basta con que las fuerzas terrestres operen legítimamente, sino que también es necesario que esa legitimidad sea percibida por la opinión pública propia, la de las naciones que participan en las operaciones, la comunidad internacional, y la población local de la zona en donde se desarrolla la operación.

1.3. REFERENCIAS

Además del marco que suponen los principios éticos, legales y del arte militar, para elaborar la doctrina del Ejército de Tierra:

- Se emplean, como referencia, el concepto de empleo de las Fuerzas Armadas (CEFAS) y la doctrina conjunta de carácter nacional.
- Se integran, en los términos que sean ratificados por España, las doctrinas conjuntas y específicas de las organizaciones internacionales a las que pertenece España.
- Se estudian documentos elaborados por otros ejércitos y publicaciones desarrolladas por países aliados.

La doctrina también incorpora la experiencia obtenida en el empleo de las fuerzas terrestres y el conocimiento aportado por la investigación militar, lo que permite adaptar los conceptos y procedimientos de empleo a la evolución de las operaciones.



Figura 1.2.—La doctrina incorpora la experiencia obtenida en el empleo de las fuerzas terrestres en operaciones. Foto: DECET

1.4. OBJETIVOS

La doctrina, además de determinar con carácter general el empleo de las fuerzas terrestres en operaciones, fija como objetivos particulares:

- Los principios para la definición de la orgánica de las unidades y la determinación de medios con la tecnología adecuada.
- Los criterios para la elaboración de publicaciones de las fuerzas terrestres, contribuyendo a alcanzar las capacidades militares requeridas en el planeamiento de la defensa.
- Los fundamentos para regular la instrucción, adiestramiento y evaluación de las unidades y su personal para su empleo en operaciones.



Figura 1.3.—La doctrina fija los fundamentos de la instrucción, adiestramiento y evaluación. Foto: DECET

“La operación de desembarco en Alhucemas, desarrollada en 1925 en el marco de la sexta campaña de Marruecos, se considera una de las primeras operaciones conjunto-combinadas (ejecutada por una fuerza operativa combinada hispano-francesa) realizada bajo un Mando Unificado en la era moderna. Se llevó a cabo un detallado planeamiento que, entre otros aspectos, incluyó: un plan de fuegos para la Bahía de Alhucemas en el que se integraron todos los fuegos terrestres, navales y aéreos; una original concepción logística, que introdujo los modelos de estiba vertical orientada al desembarco, y una eficaz instrucción de las tropas, que contempló la realización de ensayos previos, siendo la primera vez que los carros de combate participaron en una operación de desembarco.

La operación fue ampliamente estudiada por el general Eisenhower durante el planeamiento de la Operación Overlord (desembarco en Normandía) en la Segunda Guerra Mundial”.

Servicio Histórico Militar

Historia de las Campañas de Marruecos, Tomo IV

CAPÍTULO 2

EL CONFLICTO Y EL ENTORNO OPERATIVO

2.1. INTRODUCCIÓN

El Estado vela por los intereses nacionales, empleando para ello el conjunto de sus órganos y poderes (ejecutivo, legislativo y judicial).

Los instrumentos de poder de una nación para afrontar un conflicto son los instrumentos propios del Estado, más la contribución de la sociedad civil. En el caso concreto del poder ejecutivo, los instrumentos con los que cuenta son el diplomático, el de la información, el militar y el económico (DIME). La contribución de la sociedad desde fuera de las estructuras del Estado constituye el instrumento social, definido como la capacidad del conglomerado sociológico de influir en la seguridad de manera independiente al Estado.

Las Fuerzas Armadas son parte del instrumento militar que, bajo la dirección del poder ejecutivo, tienen como misión garantizar la soberanía e independencia de España, defender su integridad territorial y el ordenamiento constitucional.

El uso del instrumento militar está ligado a los demás instrumentos del poder ejecutivo, en un amplio espectro de situaciones y amenazas que van desde la paz hasta los conflictos armados de gran intensidad.

El poder del instrumento militar radica en su capacidad para aplicar la fuerza, de forma real o potencial, con el fin de obligar, disuadir, contener o derrotar a un adversario.

En consecuencia, nuestras Fuerzas Armadas deben ser capaces de actuar en cualquier entorno operativo presente o futuro.

ÍNDICE

- 2.1. **Introducción**
- 2.2. **Seguridad y defensa**
- 2.3. **Las amenazas**
- 2.4. **El conflicto**
 - 2.4.a. El espectro del conflicto
 - 2.4.b. Tipos de estrategias
 - 2.4.c. Tipos de conflicto
 - 2.4.d. Prevención y resolución de conflictos
 - 2.4.e. Tipos de actores en los conflictos
 - 2.4.f. Tipos de fuerzas
- 2.5. **El entorno operativo**
 - 2.5.a. Intensidad del entorno operativo
 - 2.5.b. Características generales del entorno operativo
 - 2.5.c. Impacto del entorno operativo en las fuerzas
- 2.6. **Los niveles de las operaciones**
 - 2.6.a. Nivel estratégico militar
 - 2.6.b. Nivel operacional
 - 2.6.c. Nivel táctico
- 2.7. **Espacio de las operaciones**
 - 2.7.a. Ámbitos de operación
 - 2.7.b. Organización del espacio de las operaciones
- 2.8. **Formas de actuación y enfoque integral**
 - 2.8.a. La acción conjunta
 - 2.8.b. La acción combinada
 - 2.8.c. La acción integrada
 - 2.8.d. El enfoque integral

2.2. SEGURIDAD Y DEFENSA

La **seguridad nacional** comprende la acción del Estado dirigida a proteger la libertad, los derechos y el bienestar de los ciudadanos, a garantizar la defensa de España, sus principios y valores constitucionales, así como a contribuir junto a nuestros socios y aliados a preservar la paz y seguridad internacionales en cumplimiento de los compromisos asumidos por España.

Para alcanzar estos objetivos, el Estado dispone de un conjunto de órganos, recursos y procedimientos denominados *sistema de seguridad nacional*. Este sistema, al que prestan apoyo permanente los servicios de inteligencia e información del Estado, se fundamenta en la defensa nacional, la seguridad pública y la acción exterior.



Figura 2.1.—Componentes de la seguridad nacional

La garantía de la seguridad nacional es responsabilidad del poder ejecutivo y requiere la participación de todos los instrumentos del Estado, aunque determinadas funciones están asociadas principalmente con un ministerio o departamento concreto. La defensa nacional está fundamentalmente asociada con el Ministerio de Defensa, mientras que la seguridad pública lo está con el Ministerio del Interior y la acción exterior con el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. Los servicios de inteligencia e información del Estado, por su parte, están principalmente asociados con el Centro Nacional de Inteligencia.

La **defensa nacional** comprende la acción del Estado encaminada a asegurar la defensa de la soberanía e independencia de España, su integridad territorial, el ordenamiento constitucional, la protección de la población y el territorio frente a cualquier amenaza o conflicto, así como a crear un entorno internacional más estable y seguro mediante la proyección de estabilidad y la cooperación con otros países. El concepto de defensa nacional, cuando los compromisos contraídos por España así lo contemplen, incluye la participación en la defensa colectiva frente a amenazas o agresiones procedentes del exterior.

La **seguridad pública** comprende la acción del Estado dirigida a proteger las personas y los bienes, y a mantener el libre ejercicio de los derechos fundamentales y las libertades públicas según el modelo de Estado de Derecho instaurado por la Constitución. Además, garantiza una respuesta adecuada ante distintos tipos de emergencias y catástrofes originadas por causas naturales o derivadas de la acción humana. La seguridad pública engloba la seguridad ciudadana y la protección civil.

La **acción exterior** contribuye al mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales y comprende la acción del Estado orientada a definir, promover, desarrollar y defender los valores e intereses de España en el exterior.

Los servicios de inteligencia e información del Estado proporcionan las informaciones, análisis, estudios o propuestas que permiten prevenir y evitar cualquier peligro, amenaza o agresión contra la independencia o integridad territorial, los intereses nacionales y la estabilidad del Estado de derecho y sus instituciones.

Las Fuerzas Armadas contribuyen de forma notable a la seguridad nacional y su ámbito de actuación se sitúa dentro y fuera del territorio nacional. Esta contribución se materializa en la preparación y disponibilidad permanente para cumplir las misiones que le sean encomendadas con objeto de proteger los intereses de la seguridad nacional.

El papel de las Fuerzas Armadas para cada uno de los pilares de la seguridad nacional y de la inteligencia e información está desarrollado en la legislación vigente, y su grado de importancia puede variar en función de los casos y estados legalmente establecidos.



Figura 2.2.—Las Fuerzas Armadas contribuyen de forma notable a la seguridad nacional, dentro y fuera del territorio nacional. Foto: DECET

2.3. LAS AMENAZAS

La seguridad nacional se puede ver comprometida por amenazas de muy diversa índole y de naturaleza política, militar, económica o social.

En el ámbito de la doctrina, las **amenazas** son todas aquellas circunstancias reales que ponen en peligro la seguridad, mientras que las **agresiones** son la materialización de las amenazas cuando media una voluntad con la intención de producir un daño.

En concreto, por la potencial magnitud del daño que podrían causar, dentro de las diferentes amenazas a la seguridad nacional se destacan los conflictos armados, la amenaza híbrida, el terrorismo, el crimen organizado, la proliferación de armas de destrucción masiva, las ciberamenazas, el espionaje y la subversión.

Las Fuerzas Armadas deben estar capacitadas para, dentro de su ámbito de actuación, contribuir a contrarrestar las amenazas y a evitar que se conviertan en agresión a la seguridad nacional.

2.4. EL CONFLICTO

El **conflicto** es el estado o situación de confrontación real o potencial, entre actores con intereses antagónicos, que afecta a la seguridad nacional.

2.4.a. EL ESPECTRO DEL CONFLICTO

El **espectro del conflicto** es aquel que relaciona el grado de confrontación entre actores con intereses antagónicos, con el tipo de capacidades que la fuerza emplea en las operaciones y con las actividades que realiza.

El grado de confrontación en un conflicto no evoluciona necesariamente de forma progresiva, de modo que puede variar bruscamente dentro de su espectro.

Las capacidades militares pueden ser empleadas en todo el espectro del conflicto, y su aplicación será proporcional al grado de confrontación existente.

El espectro del conflicto comprende los estados de paz, crisis y conflicto armado, e incluye los conceptos de zona gris, umbral del conflicto armado y guerra.

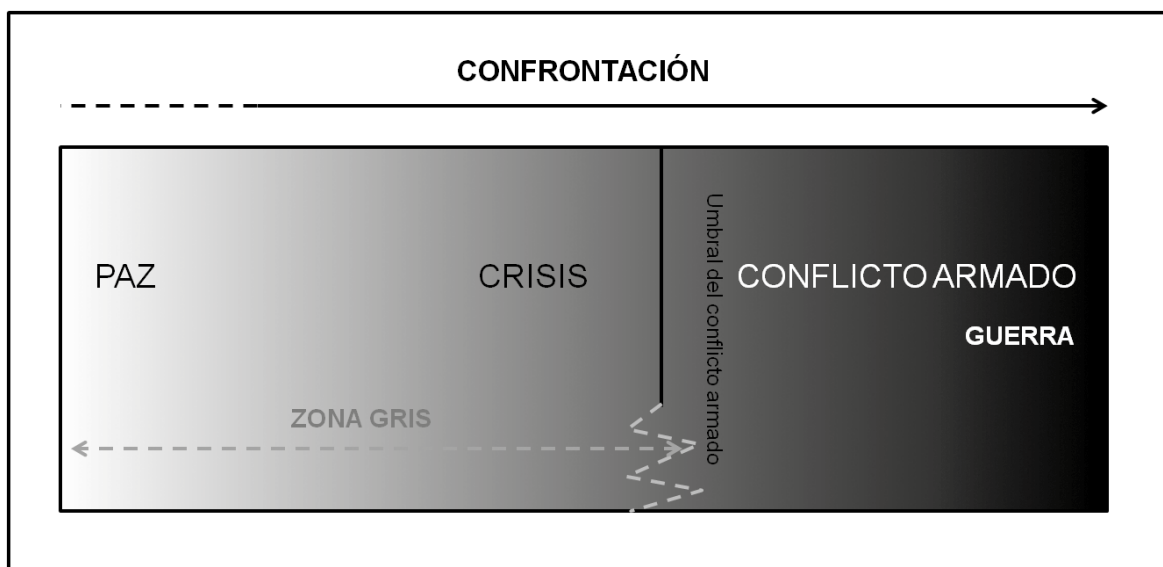


Figura 2.3.—Espectro del conflicto. Nótese la diferencia entre límites definidos y difusos

La **paz** es la situación que existe entre actores cuando prevalece una relación armoniosa entre ellos que supone ausencia de confrontación, aunque puede existir una competencia en la consecución de sus respectivos intereses. El hecho de que los actores tengan un estado óptimo de seguridad y no perciban amenazas contribuye a la existencia de paz.

La **crisis**, por su parte, es la alteración real o potencial de la normalidad que conduce a un empeoramiento de la situación de seguridad y que obliga a tomar medidas para su resolución por debajo del umbral del conflicto armado, que es el valor del suceso que justifica desencadenar una respuesta armada. En la crisis hay una confrontación entre actores, que en ocasiones será claramente identificable, aunque también podrá sucederse de forma difusa en un estado conocido como **zona gris**. Esta es la zona del espectro del conflicto donde predominan las actuaciones entre actores situadas al margen del principio de buena fe entre ellos (*bona fide*), que, pese a alterar notablemente la paz, no cruzan los umbrales que permitirían o exigirían una respuesta armada. En la zona gris, un actor persigue el debilitamiento y/o la desestabilización de otro mediante presión realizada por los distintos instrumentos de poder, amparada en acciones de difícil atribución y en el que el límite con el umbral del conflicto armado es difuso.

Si las medidas adoptadas durante la crisis no la resuelven, podría darse un acontecimiento que desencadenase un **conflicto armado**, que es la confrontación entre colectividades organizadas, no necesariamente reconocidas por el derecho internacional, y en donde se utilizan medios de combate con la finalidad de imponer una voluntad sobre la otra. El conflicto armado tiene un grado de confrontación variable, y puede oscilar desde un enfrentamiento puntual y de violencia limitada entre fuerzas, hasta el empleo generalizado de medios de combate con un grado de violencia máximo. Dentro del conflicto armado se sitúa la **guerra**, que en derecho internacional se reconoce como la situación jurídica de conflicto armado que sigue a una declaración oficial de hostilidades. Las situaciones de guerra y conflicto armado conllevan la aplicación de la legislación especialmente prevista, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

“La solución a la conflictividad no ha estado nunca en negarla o ignorarla, sino en afrontarla con objetividad, sentido común y decisión”.

Javier Jordán y José Luis Calvo Albero
El nuevo rostro de la guerra (2005)

2.4.b. TIPOS DE ESTRATEGIAS¹

Los conflictos han evolucionado desde una forma clásica en la que los ejércitos se enfrentaban de manera tradicional en un conflicto armado, hasta una realidad en la que los límites del conflicto son difusos y complejos de diferenciar. En la actualidad es poco probable que un conflicto tenga una naturaleza única, y debido a la complejidad de identificar y definir todos sus elementos, no hay un consenso internacional sobre los tipos de conflictos y sus características.

En el ámbito de la doctrina terrestre, los conflictos pueden clasificarse según la estrategia principal empleada por los actores, entendiendo esta como el arte de establecer criterios y procedimientos (modos) mediante el empleo de las capacidades adecuadas (medios) que permiten alcanzar los objetivos definidos (fines). Una estrategia define un posicionamiento común de todos los órganos competentes en una materia, potencia sinergias y alinea los recursos de un actor.

En relación a los conflictos, la estrategia hace referencia al tipo de intervención de los instrumentos de poder en el conflicto y el respeto a la legalidad internacional. Los diferentes actores aplican sus estrategias en todo el espectro del conflicto, y un mismo actor puede variar de estrategia en cualquier punto de ese espectro.

En el plano militar, una estrategia se materializa en aspectos tales como la organización militar adoptada, las capacidades militares existentes, el armamento y municiones usadas y las tácticas, técnicas y procedimientos empleados.

Las estrategias empleadas en los conflictos pueden ser convencionales, no convencionales o híbridas.

2.4.b.(1). Estrategia convencional

La estrategia convencional es aquella en la que un actor emplea armamento considerado convencional contra objetivos militares y se recurre a tácticas, técnicas y procedimientos regulados. El actor que la adopta aplica restricciones legales y éticas, tiene sus fuerzas identificadas y busca enfrentamientos en lugares definidos. Este tipo de conflicto es propio de la forma tradicional de hacer la guerra entre Estados, involucrando a todos los instrumentos de poder, principalmente el militar, para alcanzar el fin establecido.

¹ En el presente capítulo se definen las estrategias convencionales, no convencionales e híbridas; los conflictos simétricos y asimétricos, así como las fuerzas regulares e irregulares. En la doctrina terrestre, y cuando el contexto lo permita, estos adjetivos también se pueden combinar con otros términos militares.

2.4.b.(2). Estrategia no convencional

La estrategia no convencional es aquella en la que un actor emplea armamento no convencional o recurre a tácticas, técnicas y procedimientos no regulados sin negar su participación en el conflicto. Sus modos y medios son muy heterogéneos y la pueden adoptar actores estatales y no estatales.

Sus límites con la estrategia convencional son difusos, aunque en general se incluyen en este tipo de estrategias aquellas en las que se emplean armas de destrucción masiva y en las que existen fuerzas irregulares. Esta categoría también suele incluir aquellas estrategias en las que se actúa con respaldo legal para subvertir el orden de un Estado que se encuentra bajo un liderazgo considerado no legítimo por la comunidad internacional.

2.4.b.(3). Estrategia híbrida

La estrategia híbrida consiste en la combinación sincronizada por un actor (estatal o no) de acciones aceptadas como convencionales (y propias de cada una de las regiones del conflicto) con otras consideradas como irregulares, de manera que permita conseguir una ventaja e imponer su voluntad, normalmente con objeto de la desestabilización política y la subversión en otro actor.

Estas acciones, en la mayor parte de los casos, son simultáneas con la diplomacia tradicional (considerando todos los instrumentos de poder, entre los que se incluyen el militar, el económico, el diplomático, el civil y el informativo), aunque a menudo suelen rebasar los límites de la diplomacia y del derecho internacional, sin someterse a los principios de buena fe en las relaciones internacionales ni a las leyes y usos de la guerra. Se podrán aplicar en todo el espectro del conflicto, de forma simultánea o no, evitando o reduciendo aquellas que se sitúen en la zona del conflicto armado. Es por ello que, habitualmente, procuran alcanzar sus objetivos actuando en la zona gris, aunque no implica que el actor que la lleva a cabo esté dispuesto a renunciar al conflicto armado, si fuera necesario.

En la zona gris hace uso de avances tecnológicos civiles y militares, puede apoyarse de forma encubierta en otros actores y tiende a hacer un uso máximo del ámbito cognitivo y del ciberespacial. Además, actúa de manera gradual y ambigua (desde el punto de vista de la legalidad) intentando eludir consecuencias y no reconoce su actuación abiertamente, por lo que la totalidad o parte de sus acciones son de difícil atribución e incluso pueden ser de difícil detección.

En esta estrategia se combinan acciones propias de la estrategia híbrida con otras que son características de las estrategias convencional y no convencional.

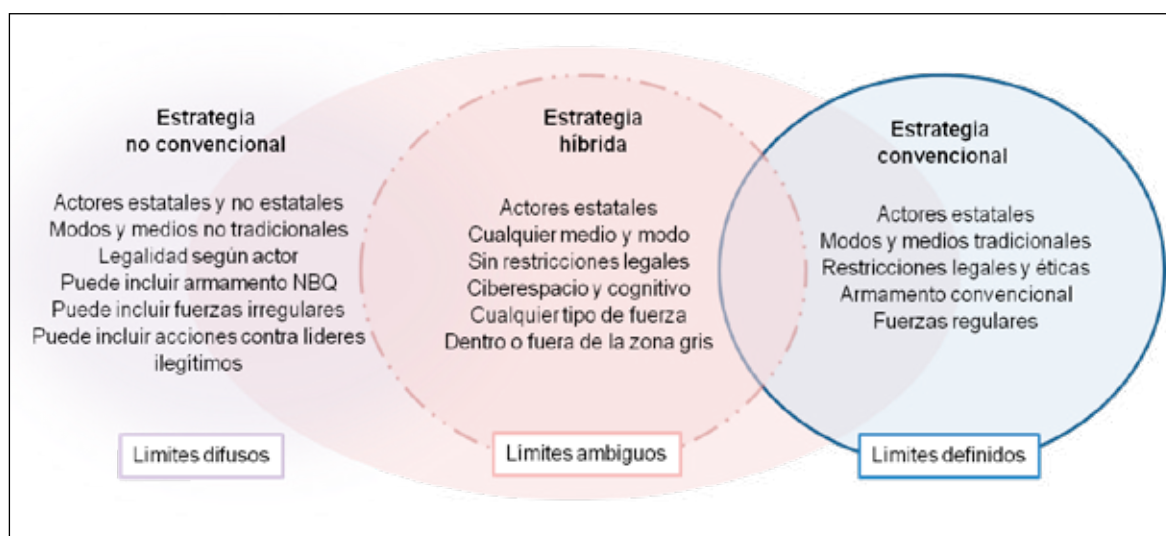


Figura 2.4.—Tipos de estrategias

2.4.c. TIPOS DE CONFLICTOS

Según la comparativa entre las estrategias de los actores, los conflictos pueden ser simétricos o asimétricos. El **conflicto simétrico** es aquel que se produce entre actores que adoptan estrategias similares en todos sus aspectos. Por otra parte, el **conflicto asimétrico** es aquel que se produce entre actores que adoptan estrategias con diferencias notables en uno o más aspectos.

“Cuando Hernán Cortés avanzaba, adentrándose en el imperio de la confederación azteca, solo disponía de cuatrocientos hombres, quince caballos, diez cañones pesados y cuatro piezas más pequeñas, enfrentándose y derrotando ejércitos de decenas de miles de guerreros en las batallas de Tabasco y Tlaxcala. Para la conquista de Tenochtitlán, sede del gobierno de Moctezuma, Cortés debilitó la retaguardia de este mediante la intriga, fomentando las diferencias entre los distintos señoríos (altéptl), avivando sus rivalidades, a la vez que multiplicaba su potencia de combate por medio de alianzas con aquellos señores reacios al dominio que ejercía sobre ellos su soberano azteca. Ello le permitió contar con importantes contingentes de fuerzas auxiliares indígenas, que equilibraron la balanza de fuerzas”.

Coronel D. Eduardo Fuentes Gómez de Salazar

Artículo “Perfil estratégico de Hernán Cortés”, publicado en la *Revista de Historia Militar*, Especial V Centenario de Hernán Cortés

2.4.d. PREVENCIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

El Estado, apoyado por sus servicios de inteligencia e información, procurará prevenir el conflicto mediante el conocimiento de la situación, y disuadir a cualquier potencial adversario mediante el empleo de los instrumentos de poder que corresponda. En caso de que se desencadene un conflicto, se buscará habitualmente restablecer la situación de normalidad con el menor desgaste propio posible y se procurará el restablecimiento de la confianza y la instauración de un orden internacional favorable, con la finalidad de erradicar las causas estructurales y prevenir su prolongación.



Figura 2.5.—El conocimiento de la situación es fundamental en la prevención y resolución de conflictos.

Foto: DECET

2.4.e. TIPOS DE ACTORES EN LOS CONFLICTOS

Las entidades que toman parte en los conflictos se denominan **actores**, y son cada colectividad o individuo que tiene intereses propios en un conflicto y capacidad de influir en su resultado. Los actores se clasifican según sus intereses con respecto a los propios y según su naturaleza.

En función de sus intereses² con respecto a los propios, los actores se consideran amigos, neutrales o adversarios.

Los **actores amigos** son aquellos con los que existe una coincidencia de intereses y una disposición para cooperar en la resolución del conflicto. Con los actores amigos se procura consolidar los intereses comunes para fortalecer la estrategia de resolución del conflicto. Dentro de los actores amigos destacan los **actores aliados**, que son aquellos con los que el grado de interés mutuo alcanza un nivel elevado y se coligan en virtud de un tratado o acuerdo.

Los **actores neutrales** son aquellos cuyos intereses no tienen ningún solape con los intereses propios para la resolución del conflicto y sean conformes a las convenciones por las que se ven obligados. Con los actores neutrales se procura que sus acciones no interfieran negativamente en la resolución del conflicto y, si es posible, se fomenta el encuentro de intereses comunes que los inciten a colaborar en su resolución.

Los **actores adversarios** son aquellos que se oponen a los intereses propios y suelen ser un obstáculo para la resolución del conflicto. Con los actores adversarios se busca anular su voluntad y capacidad de oponerse a los intereses propios. Pueden ser potencial o abiertamente hostiles y contra ellos se puede prever legalmente el uso de la fuerza. Dentro de los actores adversarios se consideran los **actores enemigos**, que son aquellos contra los que hay enfrentamiento en un conflicto armado³.

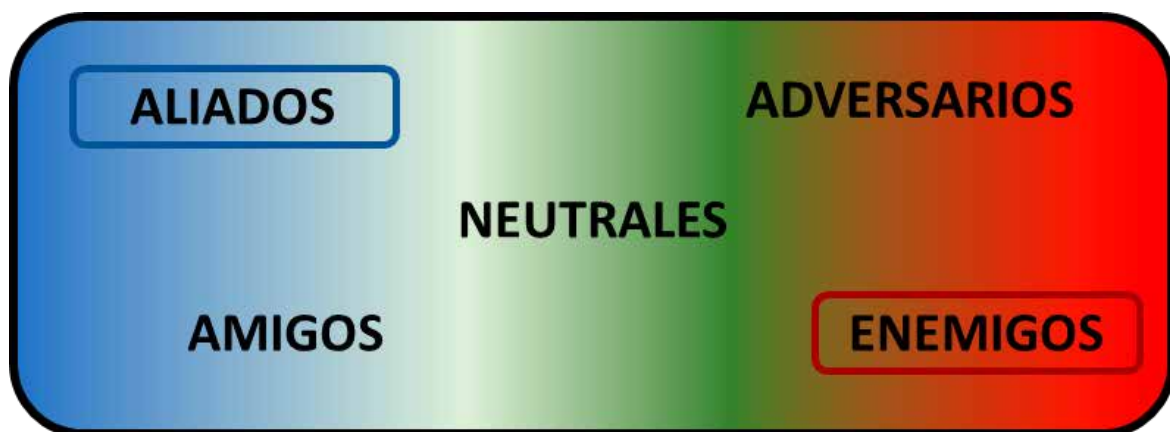


Figura 2.6.—Tipos de actores

En relación a su naturaleza, los actores pueden incluirse en una o varias de las categorías siguientes:

- Entidades estatales, no estatales y actores por delegación (*proxie*).
- Organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y privadas.
- Grupos políticos y sociales de carácter étnico, religioso, tribal u otros.
- Grupos terroristas, armados o criminales.
- Corporaciones, empresas y sociedades.
- Individuos empoderados, incluyendo líderes, comunicadores y formadores de opinión.

² Los intereses de los actores pueden cambiar a lo largo del conflicto y, por tanto, también la calificación de estos (por ejemplo, la URSS y Alemania a lo largo de la Segunda Guerra Mundial).

³ En la doctrina terrestre, salvo que se quiera hacer mención expresa al término *enemigo*, se empleará habitualmente el término *adversario* por tener un carácter más genérico.

En cualquier operación será muy importante tener un detallado conocimiento de las capacidades, intereses y relaciones de todos los actores y de la evolución de cada uno de ellos.

Para ello, se deberá identificar por cada actor relevante su **centro de gravedad**, entendido como la principal fuente de poder que proporciona a un actor su fortaleza, libertad de acción o voluntad de combatir. Para influir sobre el centro de gravedad de un actor se deberán conocer o predecir sus intereses e identificar sus vulnerabilidades críticas, que serán aquellas donde se concentrarán los esfuerzos propios, tanto para derrotar a los actores adversarios como para proteger a los amigos.

Además, será importante identificar cuáles y cómo son las relaciones, interdependencias e influencias entre los diferentes actores y sus intereses, de modo que se pueda predecir el impacto que una acción sobre un actor o un interés pueda tener sobre el conjunto de actores.

2.4.f. TIPOS DE FUERZAS

Los actores, normalmente los estatales, no estatales o delegados, pueden disponer de fuerzas regulares o irregulares.

Las **fuerzas regulares** son organizaciones militares que están bajo una autoridad legitimada, se organizan a partir de una estructura de mando, su personal y equipo está organizado en unidades y manifiestan cumplir la legalidad. Las fuerzas regulares, en función del armamento que poseen y de las tácticas, técnicas y procedimientos que emplean, pueden ser convencionales, de operaciones especiales y nucleares, biológicas o químicas.

Las **fuerzas irregulares** son grupos armados que no están bajo una autoridad legitimada y que emplean o amenazan con emplear las armas para alcanzar un objetivo político, económico o social, tienen formas de liderazgo y organización que pueden ser muy variadas y pueden incumplir, de manera sistemática, el Derecho Internacional de los Conflictos Armados (DICA).

Las **fuerzas paramilitares** son grupos civiles armados dotados de estructura militar; y las **milicias** son grupos civiles armados sin naturaleza militar. Cada una de ellas respetará o no la legalidad en función de su naturaleza en el conflicto.

La pertenencia de militares y civiles a los diferentes tipos de fuerzas es independiente de su reconocimiento legal como combatiente o como población civil, pues este deberá ser valorado conforme a la legalidad internacional que sea aplicable al conflicto, especialmente las disposiciones establecidas en el DICA.

2.5. EL ENTORNO OPERATIVO

Los conflictos se desarrollan en un **entorno operativo**, que es el conjunto de condiciones, circunstancias e influencias que afectan al empleo de capacidades y a la toma de decisiones, en relación con una operación. El entorno operativo evoluciona con la intensidad y la rapidez con que lo hacen los elementos que lo definen, y sus principales características son la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad (*volatility, uncertainty, complexity and ambiguity, VUCA*). El entorno operativo suele estudiarse analizando los factores político, militar, económico, social, informativo, infraestructural, físico y temporal (PMESII-PT)⁴, y puede complementarse con otro tipo de herramientas de análisis.

El estado del entorno operativo en un momento y lugar determinados se denomina **situación táctica**, y estará más o menos degradada en función de las dificultades que presente para operar en ella. La situación táctica se define por los adversarios y las audiencias, el terreno, la meteorología, las fuerzas propias, el tiempo disponible y el ambiente o entorno civil. La situación táctica, junto con la misión asignada, conforman los factores de la decisión (METT-TC)⁵, que detallan todos los aspectos que afectan directamente a la operación.

⁴ PMESII-PT: *Political, Military, Economic, Social, Infrastructure, Information, Physical Environment, and Time*.

⁵ METT-TC: *Mission, Enemy, Terrain and Weather, Troops and Support Available, Time Available, Civil Considerations*.

Las Fuerzas Armadas deben estar en condiciones de operar con eficacia en cualquier tipo de conflicto que amenace la seguridad nacional, en cualquier intensidad del entorno operativo y en cualquier escenario que responda a las características generales del entorno operativo actual.

2.5.a. INTENSIDAD DEL ENTORNO OPERATIVO

La intensidad del entorno operativo es el grado de confrontación presente en una zona de operaciones. Los entornos pueden ser de alta, media o baja intensidad.

2.5.a.(1). Entornos de alta intensidad

Aquellos en los que el adversario está organizado y dispone de potencia de combate con gran capacidad de destrucción física. Predominan las estrategias convencionales, aunque pueden combinarse con estrategias híbridas y no convencionales.

2.5.a.(2). Entornos de media intensidad

Aquellos en los que el adversario emplea una potencia de combate limitada, bien por no estar suficientemente organizado y coordinado para emplear una potencia mayor, o bien porque decide no implicar todas sus capacidades de combate. Puede producirse una alternancia entre estrategias convencionales, híbridas y no convencionales.

2.5.a.(3). Entornos de baja intensidad

Aquellos en los que el adversario muestra un nivel de violencia muy bajo o este no está organizado ni coordinado, aunque puede disponer de suficiente capacidad para emplear una estrategia no convencional.



Figura 2.7.—La intensidad del entorno influye en el tipo de fuerzas a emplear. Foto: DECET

2.5.b. GENERALIDADES DEL ENTORNO OPERATIVO

Las fuerzas terrestres se adiestran teniendo en cuenta en qué escenarios, en qué situaciones y contra qué tipo de adversarios puede requerirse su empleo.

- Debido a la tensión política internacional no está descartado el riesgo de agresión directa o indirecta en territorio nacional contra los intereses de seguridad nacional o en el territorio de los Estados miembros de las organizaciones internacionales de seguridad y defensa (OISD) a las que pertenece España.
- La progresiva actuación de determinados actores en la zona gris y la adopción de estrategias híbridas incrementan la incertidumbre y la ambigüedad y difuminan los límites legales de las operaciones militares y la identificación de todos los actores. Se diluye la separación de los niveles estratégico-militar, operacional y táctico, se dificulta la delimitación del espacio de confrontación y se difumina la retaguardia, especialmente en los ámbitos cognitivo y ciberespacial.
- Los conflictos regionales prolongados de base cultural, étnica o religiosa, la existencia de regímenes autoritarios, así como la ausencia de poder en determinados Estados fallidos, son causas recurrentes de crisis graves y conflictos armados que pueden acabar afectando a los intereses nacionales, especialmente cuando se producen en países situados en la denominada *frontera avanzada*⁶.
- El fortalecimiento de actores no estatales y de actores delegados internos y externos, junto con el carácter nacional o transnacional de actos de terrorismo, subversión, crimen organizado y proliferación de armas de destrucción masiva, suponen una amenaza importante para la seguridad nacional contra las que es posible que tengan que intervenir las Fuerzas Armadas para contribuir a eliminarlas.
- Las catástrofes y emergencias, tales como pandemias, terremotos, inundaciones, nevadas e incidentes con materiales biológicos, químicos o radiológicos, así como fallos en los servicios informáticos o en las infraestructuras, son una situación posible dentro y fuera del territorio nacional que puede requerir la intervención de las Fuerzas Armadas.
- La rápida evolución científica y el desarrollo tecnológico de los sistemas de armas supone un incremento potencial de la letalidad y presenta desafíos crecientes para la seguridad nacional, tanto en la protección contra ellos, como en los aspectos legales y éticos sobre su manejo y responsabilidad de aquellos de carácter autónomo.
- La universalización y difusión de las tecnologías de la información y las comunicaciones ha generado un nuevo espacio de relación, en el que la rapidez y facilidad de los intercambios de información y comunicaciones tiende a eliminar las barreras de distancia y tiempo, de tal forma que puede afectar al desarrollo de las operaciones militares.
- El crecimiento de la población mundial, su concentración en megaciudades y la inestabilidad económica son factores potenciadores de tensión social y de competencia por el control de recursos naturales.
- La inestabilidad producida por el cambio climático puede conllevar la aparición o incremento de fenómenos naturales destructivos que ocasionen grandes siniestros. Estos fenómenos podrían agudizar la falta de agua y la escasez de alimentos, lo que a su vez repercutiría en una mayor presión migratoria procedente de las zonas más afectadas.
- La existencia de individuos y organizaciones civiles, con capacidad de influir en la seguridad a través de la ciudadanía, confiere una creciente importancia del poder social en los conflictos.

⁶ Como consecuencia del cambio en el panorama geopolítico y el aumento de la conflictividad en el Sahel, ha surgido un nuevo escenario que, bajo la denominación de **frontera avanzada**, está exigiendo de las Fuerzas Armadas españolas el desempeño de cometidos en apoyo a la estabilidad de los países de la ribera sur del Mediterráneo a la hora de hacer frente a las amenazas que desde el Sahel tienden a desestabilizarlos.

2.5.c. IMPACTO DEL ENTORNO OPERATIVO EN LAS FUERZAS

Las generalidades del entorno operativo determinan los tipos de problemas operativos a los que pueden tener que enfrentarse las fuerzas terrestres, y con ello conducen a la obtención de conclusiones sobre cómo deben organizarse y prepararse estas para el planeamiento y ejecución de operaciones:

- Se deben concebir las **operaciones terrestres** como un conjunto único formado por acciones propias y amenazas externas tanto en superficie como en el espacio aeroterrestre y el subsuelo, en el ámbito cognitivo y en el ciberespacial.
- Se debe formar a los mandos militares para ejercer el liderazgo militar, poseer un espíritu crítico y adoptar una filosofía de mando orientado a la misión que acorte los ciclos de decisión y que fomente la iniciativa, la creatividad y la adaptación operativa.
- Es necesario poseer maestría en el empleo interarmas de las unidades, en la explotación simultánea de los vectores de superficie y aeromóvil y en la combinación de fuerzas embarcadas y desembarcadas cuando el terreno lo exija. Además, es necesario estar preparado para actuar de forma conjunta y combinada en todos los escalones, basado en un alto grado de interoperabilidad en doctrina, adiestramiento, materiales y conocimiento de idiomas.
- Se requiere tener máxima disponibilidad para desplegar y actuar con inmediatez dentro o fuera del territorio nacional, en cualquier tipo de entorno operativo y emplear tanto la fuerza letal como la no letal para hacer frente a cualquier tipo de adversario y amenaza predecible.
- Se necesita estar preparado para contribuir militarmente a la acción de otros instrumentos del Estado y actuar en una cadena de mando integrada, para lo que se requiere disponer de una estructura de mando y control eficaz, prever la coordinación con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y otros ministerios, contemplar las posibles competencias de las fuerzas terrestres e identificar los requerimientos de carácter legal de su empleo.
- Se debe potenciar la polivalencia, la resiliencia y la cohesión de las unidades y preparar al personal física y mentalmente para actuar en entornos operativos exigentes donde estén sometidos a importantes riesgos y amenazas, así como a esfuerzos y sacrificios prolongados.
- Es necesario capacitar a los jefes desde los escalones más bajos para estar en condiciones de actuar en frentes no lineales, alejados de otras fuerzas propias, entre población hostil y con reducida huella logística.
- Se requiere observar y saber interpretar adecuadamente el factor social del entorno operativo y saber operar entre la población, mientras se procura su protección durante el conflicto y se estudia evitar que las acciones propias les afecten negativamente.
- Se necesita estar capacitado para actuar en todo tipo de terrenos, condiciones climatológicas, meteorológicas y demográficas, con especial preocupación por la exigencia que suponen las zonas urbanas complejas densamente pobladas.
- Es necesario dominar el ámbito cognitivo, por lo que se requiere poder proteger la comprensión propia, saber influir sobre la del adversario y tener aptitud para conseguir efectos positivos en la de las audiencias autorizadas. Para ello es clave establecer estrategias de comunicación eficaces, considerar prioritaria la comunicación pública y disponer de conciencia intercultural.
- Se requiere disponer de un marco legal que permita realizar un seguimiento de las acciones de potenciales adversarios, incluyendo las que se sitúen en la zona gris, y que autorice los mecanismos de respuesta necesarios para actuar contra aquellas amenazas que se identifiquen.
- Se necesita estar preparado para tener que actuar frente a una amplia variedad de adversarios, que pueden ser fuerzas regulares o irregulares, que respeten o incumplan la legalidad internacional, que dispongan de tecnologías avanzadas o recurran a medios poco sofisticados y que, en definitiva, adopten estrategias convencionales, híbridas o no convencionales.

- Se debe ser consciente de que las fuerzas no tendrán necesariamente una superioridad tecnológica total sobre el adversario, y que es posible tener que actuar en escenarios donde los sistemas de mando y control estén degradados.
- Es necesario disponer de sistemas de armas tecnológicamente avanzados y dotados de contramedidas para operar eficazmente con nuestros aliados y estar en condiciones de hacer frente a adversarios tecnológicamente desarrollados, así como mantener la ventaja tecnológica con adversarios menos avanzados para conseguir nuestros objetivos con menos bajas y mayor rapidez.
- Se requiere tener un detallado conocimiento de los aspectos legales, puesto que el adversario intentará utilizar la ley como arma para minar la legitimidad de la misión y la capacidad de reacción y de intervención de la fuerza. En consecuencia, se deben anticipar y predecir los posibles daños colaterales y efectos no deseados de las fuerzas propias.
- Se necesita tener una mentalidad innovadora para obtener ventaja de las posibilidades de las nuevas tecnologías en el ámbito militar, aprovechando las ventajas que suponen avances tales como la robotización, la inteligencia artificial, la biometría, la impresión en tres dimensiones, la realidad aumentada o la sensorización.



Figura 2.8.—Las operaciones terrestres se conciben como un conjunto único de acciones en superficie, en el espacio aeroterrestre y en el subsuelo. Foto: DECET

2.6. LOS NIVELES DE LAS OPERACIONES

El poder político tiene la capacidad de adoptar la decisión de intervenir en cualquier parte del espectro del conflicto mediante la ejecución de **operaciones**, que son el proceso mediante el cual una autoridad, ante situaciones que alteran las condiciones de seguridad, emplea instrumentos de poder de forma deliberada y ordenada para alcanzar una situación final deseada.

Cuando en las operaciones se emplea el instrumento del poder militar en el ámbito de la defensa, las Fuerzas Armadas desarrollan **operaciones militares**. Sin embargo, cuando en las operaciones se

emplea el instrumento de poder militar en otros ámbitos en apoyo a la acción de otros instrumentos del Estado, las Fuerzas Armadas desarrollan **operaciones de contribución militar**. Las principales diferencias radican en el tipo de objetivos a alcanzar y en que la autoridad que dirige la operación al mayor nivel pertenezca o no a la cadena de mando del Ministerio de Defensa.

En el plano militar, el planeamiento y ejecución de las operaciones militares se articula en tres niveles: estratégico militar, operacional y táctico. Los tres niveles están integrados y no están asociados a la entidad o capacidades de las fuerzas empleadas, sino a la repercusión que tienen los objetivos que se alcanzan en cada uno de ellos para la resolución del conflicto.

2.6.a. NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR

El **nivel estratégico militar** es el nivel superior de planeamiento y conducción de las actividades operativas de las Fuerzas Armadas, tanto para las operaciones militares como para la contribución militar a actividades de otros instrumentos de poder, ya sea en el ámbito nacional o en el multinacional.

En este nivel se asesora militarmente al denominado nivel político o político estratégico, se fijan los objetivos estratégicos militares y se establece la estrategia militar para alcanzarlos. Además, con el asesoramiento del nivel operacional, se fijan los objetivos operacionales. Asimismo, se valoran los riesgos, se concretan y asignan autoridades, capacidades y recursos, se establecen limitaciones y se coordinan las actividades militares con las de los aliados y otros actores.

Para alcanzar los objetivos estratégicos militares, y en aplicación de la estrategia militar, se definen unas líneas de acción estratégicas militares que sirven para orientar la organización, los procedimientos y las capacidades militares de las Fuerzas Armadas.

Las **líneas de acción estratégicas militares** son opciones genéricas de empleo de las Fuerzas Armadas en todo el espectro del conflicto y sus formas son la cooperación, la prevención, la disuasión y la respuesta militar.

- La **cooperación militar** es la contribución militar para asegurar la paz, la estabilidad y la prosperidad en las áreas que se determinen, participando en el marco de organizaciones internacionales, de coaliciones o de acuerdos bilaterales.
- La **prevención militar** es el empleo de medidas militares basadas en el seguimiento, la vigilancia y el control de las áreas que se determinen, para anticiparse a la materialización de las amenazas o canalizarlas hasta su desaparición.
- La **disuasión militar** es el empleo de medidas militares que tienen por objeto demostrar la capacidad militar y su voluntad de empleo, para disuadir a potenciales adversarios de iniciar cualquier acto hostil, ante los riesgos que les conllevaría iniciar un conflicto.
- La **respuesta militar** es el empleo de medidas militares para reaccionar ante una situación con la intención de revertirla.

Las líneas de acción estratégicas militares, atendiendo al grado de disponibilidad de las fuerzas y al momento de su activación, pueden dar lugar a **operaciones permanentes** o **de reacción**. Las primeras se encuentran continuamente activadas o se activan de forma periódica o recurrente, mientras que las segundas son las que se desencadenan como respuesta o prevención a una crisis, tanto si está contemplada a modo de contingencia como si es de carácter sobrevenido.

El desarrollo y aplicación de las líneas de acción estratégicas militares requiere del conocimiento del entorno operativo a nivel estratégico, que se obtiene mediante el apoyo de la inteligencia militar. A nivel estratégico, la inteligencia militar sirve para alertar sobre situaciones susceptibles de generar crisis que afecten a la defensa nacional, así como de apoyo a la conducción estratégica de las operaciones. Asimismo, las líneas de acción estratégicas militares deben disponer de una **comunicación estratégica**, que es la integración de todas las capacidades, técnicas y actividades de información, con otras actividades militares, para comprender y modelar el ámbito cognitivo, en apoyo del logro de los objetivos de la defensa nacional.

2.6.b. NIVEL OPERACIONAL

El **nivel operacional** es en el que, basándose en las directrices del nivel estratégico militar, se planean, conducen y sostienen las **campañas** y las operaciones principales para alcanzar los objetivos operacionales, que contribuyen a conseguir los estratégicos-militares. Es el nivel intermedio de planeamiento y conducción de las operaciones militares y constituye el nexo entre los niveles estratégico militar y táctico.

En el nivel operacional se asesora al nivel estratégico militar, se contribuye a definir los objetivos operacionales y se aplica el **arte operacional**. De este modo, y apoyado en las funciones conjuntas, en este nivel se sincronizan, integran y priorizan las acciones militares tácticas para crear los efectos buscados y alcanzar los objetivos operacionales establecidos. Estas acciones militares tácticas, así como los objetivos tácticos, se fijan con el asesoramiento del nivel táctico.

Las **funciones conjuntas** son herramientas conceptuales del nivel operacional para agrupar las capacidades y actividades relacionadas entre sí y permiten al comandante integrarlas, sincronizarlas y dirigirlas durante el planeamiento y la conducción de operaciones. Estas funciones son: mando y control, inteligencia, maniobra, fuegos, información, cooperación civil-militar, protección de la fuerza y apoyo logístico.

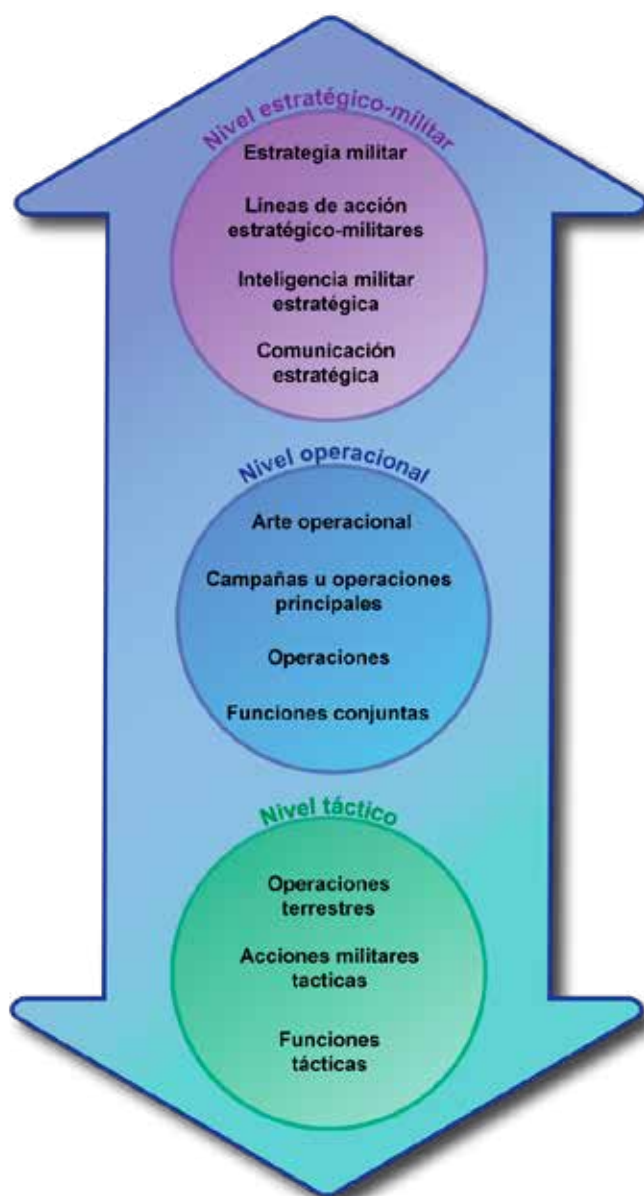


Figura 2.9.—Niveles de las operaciones

2.6.c. NIVEL TÁCTICO

El **nivel táctico** es el nivel inferior de planeamiento, conducción y ejecución de las operaciones militares y en él se ejecutan las diferentes acciones militares tácticas que permiten alcanzar los objetivos tácticos establecidos para la operación y contribuir a alcanzar los de niveles superiores. Las acciones militares tácticas son propias de este nivel, y el Ejército de Tierra las enmarca en las operaciones en el nivel táctico u operaciones terrestres.

Las acciones militares tácticas se dividen en cinco categorías: ofensivas, defensivas, de estabilización, de contribución y de apoyo. Son complementarias entre sí, por lo que se pueden llegar a desarrollar de forma simultánea o sucesiva, aunque con diferente proporción, intensidad y alcance dentro de cualquier operación.

Cuando en la realización de cualquiera de las acciones tácticas exista una reacción directa y contraria del adversario se producirá un **enfrentamiento**. Los enfrentamientos limitados en el tiempo y en el espacio, con medios letales, se consideran como una **acción de combate**. Los enfrentamientos de duración e importancia variables, con el empleo de medios letales y necesarios para la consecución de objetivos del nivel táctico, se denominan **combates**. La serie de combates relacionados entre sí, que contribuyen decisivamente a alcanzar los objetivos establecidos en los niveles superiores, se denominan **batallas**.

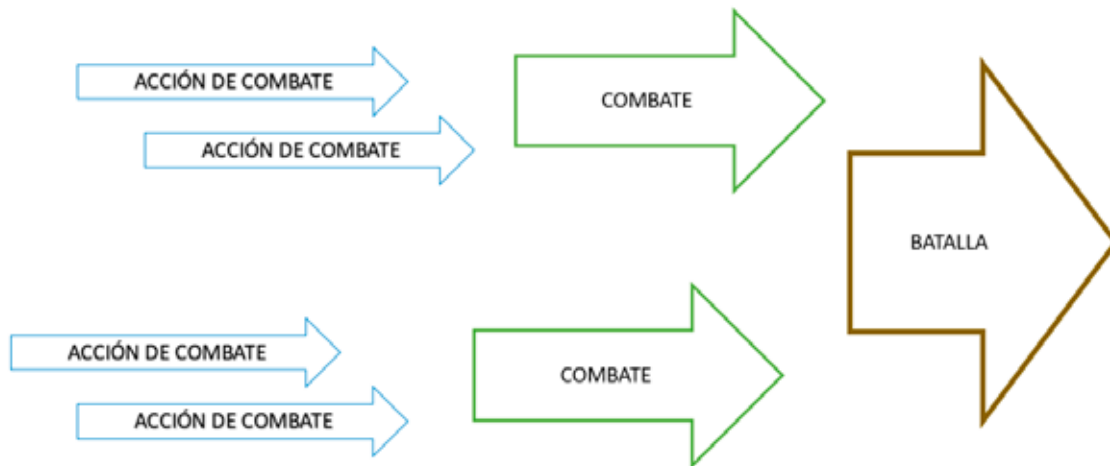


Figura 2.10.—Tipos de enfrentamientos

En el nivel táctico se asesora al nivel operacional, se contribuye a definir los objetivos tácticos y se persigue contribuir al propósito de la operación. Apoyado en las funciones tácticas, en este nivel se ejecutan los cometidos tácticos necesarios para crear los efectos deseados y alcanzar los objetivos tácticos asignados para contribuir a alcanzar los objetivos operacionales.

Las **funciones tácticas** son herramientas conceptuales en el nivel táctico para relacionar, agrupar, describir y coordinar las acciones de las fuerzas terrestres, lo que facilita el planeamiento y la ejecución de las operaciones, además de la instrucción y del adiestramiento de las unidades en el nivel táctico. Las funciones tácticas son: mando, inteligencia, maniobra, fuegos, información, protección y apoyo logístico.

2.7. ESPACIO DE LAS OPERACIONES

El **espacio de las operaciones** es la porción de los ámbitos de operación donde los instrumentos de poder, especialmente el poder militar, ejecutan las acciones y se producen los efectos.

2.7.a. ÁMBITOS DE OPERACIÓN

Los **ámbitos de operación** son los espacios físicos y no físicos, con características propias diferenciadas, que condicionan las aptitudes y procedimientos de los medios, fuerzas y capacidades que deben operar en ellos.

En concreto, los ámbitos existentes son el terrestre, el marítimo, el aeroespacial, el cognitivo y el ciberespacial, y aunque se consideran separados para facilitar su gestión, en las operaciones no se conciben de forma aislada, sino como un conjunto único donde se entremezclan todas las acciones y los efectos de la fuerza conjunta.

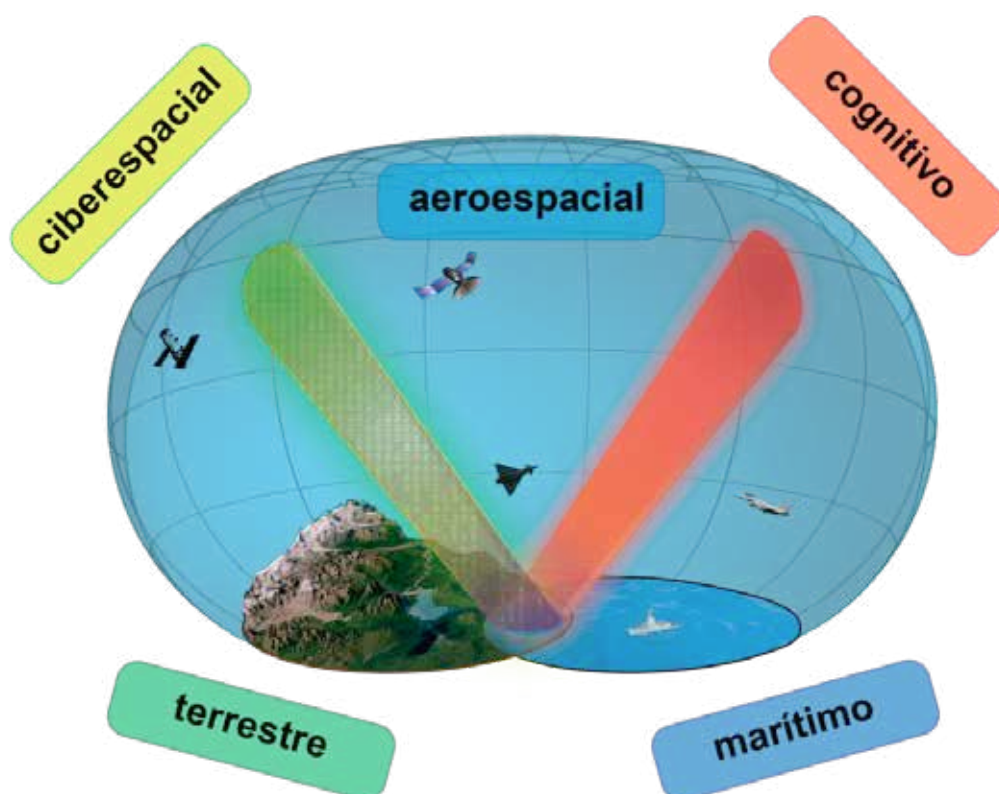


Figura 2.11.—Ámbitos de operación

Algunos ámbitos se entremezclan con tanta frecuencia que dan lugar a **ámbitos de operación mixtos**, que son los que resultan de combinar varios ámbitos en los que se produce una intensa interacción, como son el aeroterrestre, el aeronaval, el litoral o las redes sociales⁷. En el caso concreto de las fuerzas terrestres, estas desarrollarán sus acciones militares tácticas para cada ocasión en un espacio resultante de la combinación del ámbito terrestre con parte de fracciones del resto de ámbitos, y deberán coordinar la actuación en otros ámbitos, a través de los mecanismos que determine el nivel operacional.

2.7.b. ORGANIZACIÓN DEL ESPACIO DE LAS OPERACIONES

En operaciones es necesario delimitar el espacio físico y no físico donde se van a ejecutar las acciones militares, por las consecuencias que ello tiene para el empleo de las fuerzas.

El **teatro**, o teatro de la guerra en su denominación tradicional, es el conjunto de espacios físicos y no físicos que se ven afectados en una operación. El teatro incluye siempre el territorio nacional y puede contener más de un teatro de operaciones.

Dentro del teatro, el **territorio nacional** (TN) está formado por los espacios físicos y no físicos de soberanía nacional. En él se encuentra la base de producción, proyección y de sostenimiento de las fuerzas empeñadas. Las operaciones se llevarán a cabo solamente en los espacios del territorio nacional debidamente autorizados para ello.

Dentro del teatro, el **teatro de operaciones** (TO) es el conjunto formado por los espacios físicos y no físicos que son necesarios para que el nivel estratégico-militar desarrolle y sostenga las operaciones.

⁷ Si bien en las FAS españolas nos referimos a los ámbitos de operación, y no a los dominios, el término **operaciones multidominio** va más allá de los ámbitos y refiere a una nueva forma de coordinación, control distribuido y sinergia, ágil y veloz, consecuencia de la evolución de las nuevas tecnologías y diferente al concepto de operaciones conjuntas. Fuente: Nota conceptual Operaciones Multidominio (CESEDEN).

Incluye una o varias zonas de operaciones (ZO) y las líneas de comunicación (LOC). También incluye a los cuarteles generales y los elementos y nodos de mando y control relacionados con la operación que estén localizados fuera de las zonas de operaciones.

En el teatro de operaciones, las **líneas de comunicación** (*lines of communication, LOC*) sirven para el apoyo logístico operativo⁸ de las fuerzas y están formadas por los nodos y las rutas que conectan todos los puntos de embarque y desembarque desde origen hasta destino. Los nodos de las LOC comprenden los puntos de embarque y desembarque, las áreas de tránsito y almacenamiento y las bases avanzadas.

En el teatro de operaciones, el **área de operaciones conjunta** (*joint operations area, JOA*) es el área en la que el nivel operacional planea y conduce las operaciones durante un determinado espacio de tiempo y con una determinada finalidad. La JOA comprende una o varias áreas de operaciones y audiencias, según la división del espacio de las operaciones que realice el nivel operacional.

El **área de operaciones** (*area of operations, AOO*) es un volumen definido por el nivel operacional para que cada componente del nivel táctico desarrolle sus operaciones con la máxima libertad de acción posible. Dentro del nivel táctico terrestre, marítimo, aeroespacial, de operaciones especiales o del ciberespacio, cada jefe puede, a su vez, asignar áreas de responsabilidad a sus escalones subordinados. La AOO en el ámbito cognitivo se define mediante la autorización para realizar actividades de información sobre determinadas **audiencias**, formadas por individuos o grupos humanos.

Por último, la **zona de operaciones** (ZO) es el área o conjunto de áreas del TO con efectos operativos y, además, administrativos, económicos y disciplinarios, donde despliegan personal y fuerzas militares españolas para el desarrollo de su misión en el contexto de una operación. En operaciones combinadas la ZO se definirá sobre la base de las JOA determinadas en la documentación operativa multinacional y en las directrices del JEMAD.

2.8. FORMAS DE ACTUACIÓN Y ENFOQUE INTEGRAL

Las operaciones militares han evolucionado progresivamente desde un modelo en el que los ejércitos operaban de forma independiente hasta una realidad en la que actúan de forma conjunta, en ocasiones con ejércitos aliados y, cuando procede, integrados con otros instrumentos de poder. De este modo, las formas de actuación son la *acción conjunta*, la *acción combinada* y la *acción integrada*; y estas tres formas de actuación se complementan con un enfoque de actuación denominado *enfoque integral*.

2.8.a. LA ACCIÓN CONJUNTA

La **acción conjunta** es la forma básica de actuación en operaciones de las Fuerzas Armadas y de la Guardia Civil en el cumplimiento de sus misiones militares, que, bajo la dirección de una única estructura de mando y con una misma doctrina militar, actúan con la máxima eficacia para alcanzar los objetivos asignados.

Requiere un profundo conocimiento de los procedimientos conjuntos, de las capacidades específicas y de los condicionantes que afectan al empleo de cada uno de ellos. Permite optimizar los recursos, los esfuerzos y el empleo de los medios más idóneos para cada operación.

Las operaciones militares son conjuntas por naturaleza y, además, pueden ser combinadas o integradas.

⁸ El apoyo logístico operativo es el conjunto de actividades logísticas que, tanto en el ámbito del planeamiento como de la ejecución, tienen por cometido desplegar, sostener y replegar una fuerza militar, proporcionando los recursos necesarios y conservándolos en estado de servicio, con el objeto de alcanzar y mantener la capacidad operativa necesaria para el cumplimiento de la misión.

2.8.b. LA ACCIÓN COMBINADA

La **acción combinada** es aquella en la que fuerzas, elementos o capacidades de varios países operan bajo una misma estructura de mando para alcanzar los objetivos asignados.

Las fuerzas militares multinacionales pueden operar de forma plenamente combinada cuando son interoperables; de lo contrario es necesario operar a través de instrumentos de enlace que faciliten la participación en operaciones de las fuerzas no interoperables.

La **interoperabilidad** es la capacidad de operar interconectado e integrado con otras capacidades, organizaciones y organismos. Desde el punto de vista militar, se basa fundamentalmente en que las distintas fuerzas tengan una doctrina común y materiales compatibles, así como en que realicen un adiestramiento combinado.

2.8.c. LA ACCIÓN INTEGRADA

La **acción integrada** es el empleo, por una sola cadena de mando civil o militar, de las capacidades militares y de otras aportadas por los instrumentos de poder del Estado, de la sociedad o de los aliados, para alcanzar el objetivo asignado.

Mediante la acción integrada se posibilita la unidad de esfuerzo de las capacidades civiles y militares bajo la dirección de una autoridad común, civil o militar.

2.8.d. EL ENFOQUE INTEGRAL

El **enfoque integral** es la interacción de los poderes y capacidades de los actores nacionales, supranacionales y extranjeros, amigos o neutrales, gubernamentales o no, con la finalidad de establecer la sinergia necesaria para facilitar la consecución de los objetivos que permitan resolver un conflicto.

El enfoque integral pretende alcanzar la mayor convergencia posible entre los planes, objetivos y acciones de todos los actores implicados en la gestión y resolución del conflicto, desde el nivel político hasta el táctico y desde el planeamiento hasta la terminación de las operaciones. En el plano militar, la relación con los actores civiles para incrementar la eficacia y la eficiencia mutua, se facilita a través de la **interacción cívico-militar**.

El enfoque integral es un concepto que excede el ámbito gubernamental y el plano militar y está relacionado con la asunción de que un conflicto se resuelve actuando simultáneamente sobre varios sectores (especialmente gobernabilidad, desarrollo y seguridad) y mediante la máxima interacción posible de capacidades gubernamentales y no gubernamentales del mayor número de actores que puedan implicarse.

[Página intencionadamente en blanco]

CAPÍTULO 3

EL COMPONENTE TERRESTRE

3.1. INTRODUCCIÓN

Las circunstancias y condiciones en que las fuerzas terrestres pueden verse obligadas a intervenir son tan diversas, complejas y cambiantes que no es posible disponer de una organización que pueda responder a todas las situaciones de manera eficiente.

Como consecuencia, el Ejército de Tierra se organiza en una estructura orgánica con el fin de llevar a cabo la preparación de sus estructuras de mando y de sus unidades para, tras un proceso de generación, constituir organizaciones operativas y transferirlas a la estructura operativa.

Las organizaciones operativas generadas pueden tener la misma organización que las estructuras de mando y las unidades, aunque normalmente tendrán ajustes al objeto de adecuar la organización operativa al cumplimiento de la misión.

ÍNDICE

- 3.1. **Introducción**
- 3.2. **Estructuras orgánica y operativa**
 - 3.2.a. Estructura orgánica
 - 3.2.b. Estructura operativa
- 3.3. **Clasificación orgánica**
 - 3.3.a. Órganos auxiliares de mando
 - 3.3.b. Unidades de combate
 - 3.3.c. Unidades de apoyo al combate
 - 3.3.d. Unidades de apoyo logístico al combate
- 3.4. **Organizaciones operativas**
 - 3.4.a. Generalidades
 - 3.4.b. Mandos, fuerzas operativas y agrupamientos tácticos
 - 3.4.c. Capacidad de combate
 - 3.4.d. Tipos de fuerzas
 - 3.4.e. Características de las fuerzas terrestres
- 3.5. **El componente terrestre y su integración**
 - 3.5.a. Mandos componentes
 - 3.5.b. Control directo
 - 3.5.c. Mandos regionales

“Siendo el combate el único móvil de las tropas, la organización debe adaptarse a él; ninguna de sus bases ha de ser opuesta a un principio táctico, sino que ha de cumplir con las exigencias militares de la lucha en toda su actividad y en cualquier momento, sin que se limiten, ni en un átomo, la fuerza guerrera de las tropas ni sus medios de ataque. Por consiguiente, para organizar un ejército, debemos figurarle en el acto de batalla o de la marcha de maniobra y hacer que todo, hasta los más complicados resortes de la administración, justicia, gobierno y mando, tenga un fin práctico guerrero y de fácil aplicación en medio de la vida azarosa y agitada de la campaña”.

Francisco Villamartín y Ruiz (1833-1872)

Nociones de arte militar

3.2. ESTRUCTURAS ORGÁNICA Y OPERATIVA

Para emplear las capacidades militares en todo el espectro del conflicto, se recurre a la estructura operativa de las Fuerzas Armadas, que se constituye con elementos propios y con otros transferidos por la estructura orgánica. Para las operaciones permanentes, la transferencia tendrá normalmente ese mismo carácter, mientras que para las operaciones de reacción la transferencia será temporal.

Las **fuerzas terrestres** son todas las capacidades del Ejército de Tierra que forman parte de la Fuerza Conjunta de las Fuerzas Armadas, y que por tanto pueden ser empleadas en operaciones.

3.2.a. ESTRUCTURA ORGÁNICA

La **estructura orgánica** es la organización responsable de la preparación de la fuerza y de aportar las capacidades específicas a la estructura operativa mediante un acto de transferencia.

La estructura orgánica favorece la cohesión interna y la unidad de esfuerzo; la primera mediante los valores, la instrucción y el adiestramiento, y la segunda por medio del liderazgo y la doctrina, consiguiendo con ello que la acción de mando sea posible, fácil y eficaz.



*Figura 3.1.—La estructura orgánica es responsable de la preparación y la operativa del empleo.
Las fortalezas de ambas cadenas se reflejan mutuamente. Foto: DECET*

En el Ejército de Tierra, la estructura orgánica se organiza en Cuartel General, Fuerza y Apoyo a la Fuerza, siendo la Fuerza el pilar que genera las organizaciones operativas. En concreto, la Fuerza es el conjunto de medios humanos y materiales que se agrupan y organizan en mandos, grandes unidades y pequeñas unidades con el cometido principal de prepararse para la realización de operaciones militares dentro de la estructura operativa.

- **Mando** es el término genérico empleado en el ámbito de la organización para referirse al órgano entre cuyos cometidos se encuentra el correspondiente a prepararse para constituir, de forma rápida y eficaz, organizaciones operativas terrestres permanentes o temporales, para el planeamiento y ejecución de operaciones militares. En el Ejército de Tierra los considerados como mandos de la Fuerza pueden tener diversas denominaciones orgánicas, tales como Mando, Cuartel General, Fuerza o Comandancia, y su capacidad para generar organizaciones operativas terrestres de mando quedará sujeta a que esté así contemplado para cada uno de ellos en la normativa vigente.
- **Gran unidad** es el conjunto orgánico formado por un órgano auxiliar de mando y unidades de combate, de apoyo al combate y, en su caso, de apoyo logístico al combate, de carácter interarmas, capaz de actuar con sus propios elementos durante un tiempo proporcionado a su entidad y autonomía logística. Pueden existir grandes unidades especializadas operativamente para el desarrollo de una capacidad. En esta clasificación se incluyen la brigada, la división y el cuerpo de ejército. En el Ejército de Tierra actualmente, como estructuras orgánicas, las únicas grandes unidades que existen son las brigadas. El órgano de mando de las grandes unidades recibe el nombre de cuartel general.

- **Pequeña unidad** es el conjunto formado por un órgano auxiliar de mando y unas determinadas capacidades de combate, de apoyo al combate o de apoyo logístico al combate, capaz de actuar con sus propios elementos de forma limitada, normalmente para realizar un tipo de cometido concreto y siempre dentro de una organización operativa. Las pequeñas unidades orgánicas del Ejército de Tierra son el regimiento, el batallón o grupo, la compañía, escuadrón o batería y todas las de nivel inferior. El órgano auxiliar de mando de las pequeñas unidades recibe el nombre de plana mayor de mando.

3.2.b. ESTRUCTURA OPERATIVA

La **estructura operativa** es la responsable del desarrollo de la acción conjunta y combinada y dispuesta para el empleo de la Fuerza en operaciones, para el cumplimiento de las misiones asignadas a las Fuerzas Armadas.

La estructura operativa favorece la coordinación del planeamiento, conducción y ejecución de las operaciones en todos sus niveles mediante el establecimiento de una cadena de mando única e integradora.

Está formada por el Estado Mayor de la Defensa, constituido por un Cuartel General y los organismos que le permiten desarrollar la acción conjunta, así como por las organizaciones operativas permanentes o temporales que se establezcan, tanto con elementos propios del Estado Mayor de la Defensa, como con organizaciones operativas transferidas por la estructura orgánica.

Los elementos y unidades que constituyen las distintas organizaciones operativas son generados a partir de la denominada **Fuerza Conjunta**, que es aquella constituida por todos los elementos integrantes de la Fuerza del Ejército de Tierra, de la Armada y del Ejército del Aire, además de los Mandos subordinados al Jefe de Estado Mayor de la Defensa que se determinen.

En función de necesidades operativas concretas, se pueden incorporar a las organizaciones operativas unidades de los Ejércitos no pertenecientes a la Fuerza Conjunta, elementos del Ministerio de Defensa ajenos a las Fuerzas Armadas, así como elementos de la Guardia Civil en cumplimiento de misiones de carácter militar o de otros ministerios y organismos de la Administración del Estado.

3.3. CLASIFICACIÓN ORGÁNICA

El Ejército de Tierra organiza y prepara sus unidades atendiendo a las capacidades operativas que se requieren con carácter habitual para su empleo en operaciones, con la finalidad de facilitar la constitución de organizaciones operativas.

Tradicionalmente, las unidades se han clasificado sobre la base de las denominadas **Armas**, definidas como el conjunto de personal y medios, organizados y empleados en unidades, que desarrollan actividades específicas en operaciones. Las Armas tienen base histórica, y su adaptación ha respondido a la especialización impuesta por la evolución de los medios y los procedimientos. Son: Infantería, Caballería, Artillería, Ingenieros y Transmisiones.

- La **Infantería** es por excelencia el Arma de la maniobra. Está concebida para actuar en toda clase de terrenos y circunstancias, y constituye el núcleo fundamental de las fuerzas terrestres. Las características de la Infantería son la movilidad de sus unidades, la adherencia y adaptación al terreno, la versatilidad, fluidez y flexibilidad en sus despliegues, y la potencia de choque. La abnegación, el espíritu de sacrificio, la iniciativa y la perseverancia, virtudes sobresalientes de la Infantería, se reflejan en su más genuino exponente, el infante, el pilar del Arma, cuya valía se fundamenta en su fuerza moral y en su condición física, ambas capaces de permitirle superar situaciones adversas y cambiantes.
- La **Caballería** es por excelencia el Arma del reconocimiento, de la seguridad y del contacto. Sus características principales son la velocidad, la movilidad de sus unidades, la flexibilidad y la fluidez, de las que son consecuencia su rapidez de maniobra y gran radio de acción. La audacia, la acometividad, la iniciativa y el espíritu de sacrificio son virtudes sobresalientes del Arma, que compendian y caracterizan el tradicional espíritu jinete del soldado de Caballería.

- La **Artillería** es por excelencia el Arma del fuego. Su característica principal es la aplicación de fuegos de forma potente, precisa, profunda y oportuna sobre objetivos terrestres, navales y aéreos. La laboriosidad, la preparación técnica, la precisión en los trabajos y el espíritu de equipo caracterizan al Arma y distinguen al artillero.
- Los **Ingenieros** constituyen por excelencia el Arma del trabajo técnico y, por ende, especializado. Sus características esenciales son la flexibilidad en la organización y la coordinación técnica en todas sus acciones, tendentes a favorecer la maniobra propia y dificultar la del enemigo. La sólida formación técnica y científica, el espíritu de sacrificio, la iniciativa, y la tenacidad son las cualidades tradicionales de los ingenieros.
- Las **Transmisiones**, enraizadas en los Ingenieros, constituyen por excelencia el Arma de las telecomunicaciones, los sistemas de información y la guerra electrónica. Sus características esenciales son la adaptación a la evolución de las necesidades, su racionalización en el empleo de los medios y la interoperabilidad de los sistemas. La sólida formación técnica y científica, el espíritu de servicio, la iniciativa y la perseverancia son las cualidades que distinguen a los componentes de esta Arma.

A partir de la organización clásica basada en las Armas, la progresiva demanda de especialización en el Ejército de Tierra ha motivado la creación de **especialidades fundamentales** para los distintos cuerpos y escalas, en sustitución y ampliación de las denominadas Armas tradicionales, aunque este último término se conserva en el plano institucional y sigue arraigado en el acervo militar cultural y operativo del Ejército de Tierra. Las especialidades fundamentales son depositarias de valores militares, proporcionan identidad y espíritu a sus componentes y se diferencian por sus características particulares de actuación.

La progresiva evolución de las operaciones, además de la consolidación de las especialidades fundamentales, también ha provocado que las unidades se clasifiquen como unidades de combate, de apoyo al combate y de apoyo logístico al combate, en función de sus medios y cometidos. Esta clasificación se complementa con los correspondientes órganos auxiliares de mando del Ejército de Tierra, tanto los que pertenecen a los mandos como los de las grandes y pequeñas unidades.

3.3.a. ÓRGANOS AUXILIARES DE MANDO

Son aquellos capacitados para ser empleados como estructuras de mando de las organizaciones operativas.

3.3.b. UNIDADES DE COMBATE

Son aquellas que actúan empleando fundamentalmente el movimiento y el fuego directo para combatir al adversario. Las unidades de combate se clasifican¹ en acorazadas, mecanizadas, ligeras, de reconocimiento, de helicópteros de ataque y de operaciones especiales.

3.3.b.(1). Unidades acorazadas

Están equipadas con carros de combate y se caracterizan por tener elevada **movilidad táctica, potencia de fuego y protección**, lo que supone disponer de un importante efecto de **choque**.

Son especialmente aptas para realizar acciones ofensivas, así como para constituir una potente y ágil reserva y para lanzar contraataques en el marco de acciones defensivas. Su presencia tiene un efecto disuasorio y son un elemento de alta resolución en el combate, por lo que están especialmente indicadas para su empleo en **entornos de alta intensidad**.

¹ La clasificación de las unidades recogida en la doctrina es de carácter tipo, por lo que podrán existir unidades orgánicas con distintas denominaciones que resulten de las combinaciones de varias de ellas. El empleo de estas unidades se regulará por lo recogido en los criterios operativos que se establezcan para su creación y podrá complementarse con publicaciones doctrinales específicas.

Necesitan terreno apto para su maniobra, no tienen capacidad de ocupar el terreno y son vulnerables a la amenaza aérea. Requieren un apoyo logístico voluminoso y su proyección estratégica y su despliegue operacional son complejos por el peso y volumen de sus medios.

3.3.b.(2). Unidades mecanizadas

Están equipadas con vehículos de combate acorazados sobre cadenas o ruedas, con armamento medio y tienen similar grado de movilidad táctica que las acorazadas pero menor potencia de fuego, protección y efecto de choque.

Por su movilidad y adecuada potencia de fuego y protección, así como por su aceptable capacidad de ocupación del terreno, son apropiadas para un amplio abanico de acciones en cualquier tipo de conflicto, al estar especialmente indicadas para ser empleadas junto a las unidades acorazadas en entornos de **alta intensidad**.

Requieren de un terreno apto para desplegar todas sus capacidades, aunque pueden combatir con elementos desembarcados cuando las limitaciones del terreno o la acción del enemigo lo impongan, si bien están concebidas para mantener la capacidad de maniobra (apoyo por el fuego y movimiento) que proporcionan sus vehículos. Los requerimientos para su apoyo logístico y su **proyección estratégica y despliegue operacional** no son tan voluminosos como los de las unidades acorazadas, aunque sí considerables.

3.3.b.(3). Unidades ligeras

Las unidades ligeras pueden ir a pie o estar dotadas de vehículos que tienen limitada potencia de fuego, movilidad táctica y protección. Entre ellas se encuentran las unidades paracaidistas, de montaña y motorizadas.



Figura 3.2.—Las unidades ligeras son especialmente aptas para operar en terrenos difíciles y en zonas de climatología extrema. Foto: DECET

Son especialmente aptas para ser proyectadas estratégicamente por vía aérea, para realizar operaciones aerotransportadas y de asalto aéreo, para su empleo en terrenos difíciles (urbanos, montañosos, desérticos, boscosos y otros) y para operar en zonas de climatología extrema. Son adecuadas para cometidos de seguridad y protección, defensa de zona, reconocimientos o esfuerzos de apoyo. Las unidades ligeras combaten desembarcadas, aunque cuando disponen de vehículos con adecuada potencia de fuego y protección actúan embarcadas hasta el último momento que permite la situación táctica. Son idóneas para actuar en contacto con la población civil y transmiten un perfil bajo.

Adaptan su maniobra a cualquier tipo de terreno y tienen una gran capacidad de infiltración y de ocupación del terreno, aunque tienen reducida autonomía, por lo que se emplearán normalmente en combinación con otro tipo de unidades. Están preparadas para una rápida proyección estratégica y despliegue operacional, por lo que son idóneas para dar una respuesta rápida y reaccionar a contingencias en situaciones de baja o media intensidad del conflicto y como posibles precursoras de otro tipo de unidades en situaciones de media o alta intensidad.

Las unidades de montaña son un caso particular dentro de las unidades ligeras, ya que tienen sus características propias y las complementan con las que les proporcionan sus vehículos de cadena.



Figura 3.3.—Las unidades de combate emplean el fuego y el movimiento para actuar contra el adversario en todo tipo de terreno. Foto: DECET

3.3.b.(4). Unidades de reconocimiento

Están dotadas de medios de reconocimiento y de combate con diferente grado de movilidad táctica, protección y potencia de fuego en función del tipo de unidad en la que se encuadren.

Están especialmente capacitadas para llevar a cabo cometidos de obtención de información y seguridad. Estos cometidos facilitan el planeamiento y ejecución de las acciones a llevar a cabo por otras unidades. También son aptas para realizar cometidos de control de zona y para interactuar con la población civil. Su fluidez y movilidad les permite operar en frentes amplios, con un cierto aislamiento de las fuerzas propias, y penetrar en los dispositivos enemigos, tanto para obtener la sorpresa como para maximizar la explotación del éxito y la persecución, cuando sus medios sean aptos para ello. Además, están capacitadas para realizar cometidos de combate ofensivos y defensivos según tácticas propias de su forma de empleo, especialmente en situaciones dinámicas que permitan obtener una ventaja decisiva con una acción inmediata.

Sus limitaciones para actuar, así como sus condicionantes de apoyo logístico, proyección estratégica y despliegue operacional, serán normalmente los derivados de sus medios.

3.3.b.(5). Unidades de helicópteros de ataque

Están constituidas por helicópteros dotados de diversos sistemas de armas, siendo sus principales características su alta movilidad táctica y su potencia de fuego, aunque tienen una protección limitada. Su capacidad de maniobrar les permite establecer y romper el contacto con el adversario con flexibilidad. Son idóneas para alcanzar y mantener la iniciativa combinando la velocidad y la sorpresa, con capacidad para llevar a cabo cometidos de ataque, reconocimiento y seguridad en toda la profundidad del espacio de las operaciones. Pueden constituirse como reserva y actuar sobre concentraciones de medios acorazados, mecanizados o ligeros. Pueden actuar de forma independiente o apoyar la maniobra de otro tipo de unidades.

Las condiciones meteorológicas favorables o adversas para la aeronáutica y las condiciones de superioridad aérea pueden limitar su empleo. Necesitan un apoyo logístico voluminoso y especializado y requieren infraestructuras específicas para poder operar. Requieren de medios de apoyo para su proyección estratégica y son autónomas para realizar un despliegue operacional, aunque estas características pueden variar en función de las distancias.

3.3.b.(6). Unidades de operaciones especiales

Están organizadas, equipadas y adiestradas para llevar a cabo misiones en todo el espectro del conflicto que, por su naturaleza, técnicas, procedimientos y características del objetivo, no pueden ser encomendadas a otras unidades.



Figura 3.4.—Las unidades de operaciones especiales pueden llevar a cabo misiones en todo el espectro del conflicto contra objetivos de alto valor y gran rendimiento. Foto: DECET

Pueden contar con todo tipo de medios orgánicos, aunque normalmente dispondrán de vehículos rueda blindados o ligeros. Pueden ser proyectadas estratégicamente y/o desplegadas operativamente directamente configuradas para cumplir la misión asignada. Están preparadas para actuar de forma aislada en entornos de alta intensidad el tiempo necesario para cumplir su misión, que suele ser de carácter decisivo para contribuir directamente a alcanzar objetivos tácticos, operacionales o estratégicos. Pueden actuar de **forma abierta, encubierta o secreta** mediante la utilización de

tácticas, técnicas y procedimientos diferentes de los utilizados por otras fuerzas. Los objetivos que se asignan a este tipo de unidades suelen ser de alto valor y gran rendimiento.

Sus principales limitaciones están relacionadas con su escasa potencia de fuego y protección, por lo que necesitan planeamientos muy detallados e importantes medidas de seguridad en las operaciones.

3.3.c. UNIDADES DE APOYO AL COMBATE

Son aquellas que actúan mediante el empleo de sistemas de armas de fuego indirecto o permiten disponer, incrementar o completar la capacidad de combate en todo el espacio de las operaciones, tanto en los ámbitos físicos como en los no físicos.

Al objeto de asegurar la continuidad en el apoyo al combate, estas unidades deben tener con carácter general una movilidad y protección similar a la de las unidades de combate apoyadas, excepto las de helicópteros que poseen sus características propias.

Las unidades de apoyo al combate se clasifican en: de apoyos de fuego, de defensa antiaérea, de ingenieros, de transmisiones (CIS y guerra electrónica), de helicópteros de maniobra y de transporte, de cuartel general, de inteligencia, de defensa nuclear, biológica, química y radiológica (NBQR), de policía militar y de operaciones de información.

3.3.c.(1). Unidades de apoyos de fuego

Están organizadas y equipadas con materiales de fuego indirecto y medios de adquisición y localización de objetivos y están adiestradas para la acción contra objetivos terrestres y navales enemigos. Deben ser capaces de batir objetivos con oportunidad, precisión y a grandes distancias.

Disponen de unidades específicas de adquisición y localización de objetivos para proporcionar información precisa y en tiempo útil sobre los orígenes de fuego de armas de tiro indirecto, tanto propias como enemigas. Además, se benefician a través del mando común de la información adquirida mediante actividades de reconocimiento y de los productos elaborados por las de inteligencia, en relación a la información específica sobre objetivos y a colaboración en la evaluación de daños.

3.3.c.(2). Unidades de defensa antiaérea

Están organizadas, equipadas y adiestradas para llevar a cabo acciones específicas de defensa antiaérea en el marco de las acciones contra los medios aéreos enemigos, integrándose en el sistema conjunto de defensa aérea.

Tienen el cometido de proteger a las unidades e instalaciones de las fuerzas terrestres desplegadas, y a los puntos y zonas vitales que se le encomienden, contra cualquier clase de acción aérea hostil, incluyendo la amenaza misil, garantizando la conservación de la libertad de acción de la fuerza y la preservación de los intereses protegidos. Pueden contribuir con sus medios al control del espacio aéreo en la zona de operaciones.

3.3.c.(3). Unidades de ingenieros

Están organizadas, equipadas y adiestradas para la ejecución de sus cometidos por procedimientos expeditos, así como para la ejecución de cometidos por procedimientos técnicos con medios específicos, con objeto de favorecer la maniobra de las unidades propias y dificultar la del adversario, mediante acciones conducentes a modificar las condiciones del terreno realizando, principalmente, actividades de apoyo a la movilidad, contramovilidad, protección y facilitar el despliegue y la vida de las unidades propias.

Además de su contribución a las funciones tácticas, este tipo de unidades puede apoyar la proyección estratégica, el despliegue operacional y el sostenimiento de la fuerza.

Aquellas unidades que emplean procedimientos más expeditos y acompañan a las unidades de combate se las denomina *unidades de zapadores*.



Figura 3.5.—Las unidades de apoyo al combate completan la capacidad de combate en todo el espacio de las operaciones. Foto: DECET

3.3.c.(4). Unidades de transmisiones. CIS.

Están organizadas, equipadas y adiestradas para instalar, operar, controlar y mantener los sistemas de telecomunicaciones e información, así como proporcionar la seguridad de los citados sistemas y gestionar el espectro electromagnético, facilitando el ejercicio del mando en las operaciones militares.

3.3.c.(5). Unidades de transmisiones. Guerra electrónica

Están organizadas, equipadas y adiestradas específicamente para desarrollar sus cometidos en el espectro electromagnético mediante acciones de vigilancia y ataque electromagnéticas, asegurando su empleo y explotación eficaz por las fuerzas propias e impidiendo o reduciendo su uso por parte del enemigo. Además, parte de estas unidades están capacitadas para realizar acciones tácticas de defensa en el ámbito ciberespacial, así como colaborar en las que desde niveles superiores se puedan desarrollar de explotación, respuesta o ataque en este ámbito.

3.3.c.(6). Unidades de helicópteros de maniobra y de transporte

Están organizadas, equipadas y adiestradas con una variedad de helicópteros y medios que les permiten contribuir a facilitar el desarrollo de todas las operaciones, incrementando las capacidades operativas de las unidades mediante su versatilidad, movilidad y flexibilidad. La finalidad del empleo de sus medios determina la existencia de unidades de helicópteros de maniobra y de transporte.

3.3.c.(7). Unidades de cuartel general

Están organizadas, equipadas y adiestradas para instalar los puestos de mando, incluyendo en algunos casos los sistemas de telecomunicaciones e información, y atender a la vida, funcionamiento y seguridad del cuartel general, al objeto de facilitar a este el desarrollo de las actividades de la función táctica mando.

3.3.c.(8). Unidades de inteligencia

Están organizadas, equipadas y adiestradas para obtener información y para elaborar y difundir inteligencia con la finalidad de obtener una situación de partida ventajosa sobre el adversario y que esta se mantenga durante toda la operación.

Sus medios les deben permitir obtener y gestionar información actualizada de las fuerzas adversarias y las audiencias autorizadas, el terreno, la meteorología y otros factores del espacio de las operaciones que influyen significativamente en las operaciones.

3.3.c.(9). Unidades de defensa nuclear, biológica, química y radiológica (NBQR)

Están organizadas, equipadas y adiestradas para el empleo especializado de las capacidades cuya finalidad es prevenir, neutralizar o mitigar los efectos adversos originados por el empleo o la amenaza de empleo de armas o artefactos NBQR o por la emisión de materiales tóxicos industriales en operaciones militares o con motivo de desastres medioambientales.

3.3.c.(10). Unidades de policía militar

Están organizadas, equipadas y adiestradas para realizar cometidos de apoyo al movimiento, seguridad, detención y custodia de personal y el desarrollo de otras actividades de policía de acuerdo con la normativa en vigor.

3.3.c.(11). Unidades de operaciones de información

Están organizadas, equipadas y adiestradas para realizar cometidos en el ámbito cognitivo mediante la coordinación de efectos en la voluntad, la comprensión y la capacidad de las audiencias autorizadas, con la finalidad de influir en sus actitudes y comportamientos.

Dentro de estas unidades se encuentran las unidades de cooperación cívico-militar y las unidades de operaciones psicológicas. Las primeras materializan el enlace cívico militar, los apoyos de la fuerza al entorno civil, y del entorno civil a la fuerza, mientras que las segundas desarrollan acciones psicológicas planeadas y dirigidas a las audiencias autorizadas, para influir en sus actitudes y comportamientos.

3.3.d. UNIDADES DE APOYO LOGÍSTICO AL COMBATE

Son aquellas que tienen el cometido de asegurar que las fuerzas terrestres disponen de los recursos necesarios para cumplir su misión, en el momento oportuno y en el lugar adecuado.

Al objeto de asegurar la continuidad en el apoyo logístico al combate a las unidades desplegadas, estas unidades deben disponer de movilidad y protección similar a la de las unidades apoyadas. Las unidades de apoyo logístico al combate se clasifican en: de abastecimiento, de mantenimiento, de movimiento y transporte, de apoyo sanitario y de personal.



Figura 3.6.—El apoyo logístico al combate es fundamental para preservar la capacidad de combate de las fuerzas terrestres. Foto: DECET

3.3.d.(1). Unidades de abastecimiento

Capacitadas para adquirir, almacenar, controlar y distribuir los recursos que precisen las unidades para el cumplimiento de su misión, así como para desembarazarlas de lo inútil o innecesario.

3.3.d.(2). Unidades de mantenimiento

Capacitadas para el entretenimiento, reparación, recuperación y evacuación de todo el armamento, material y equipo de las unidades y, en su caso, el del enemigo, ya sea abandonado por este o capturado.

3.3.d.(3). Unidades de movimiento y transporte

Capacitadas para el control y apoyo a la ejecución de los movimientos y/o para la ejecución de transportes o traslados de personal, ganado o material al lugar, en el momento y en las condiciones adecuadas en que lo precisen otras unidades para el cumplimiento de su misión.

3.3.d.(4). Unidades de apoyo sanitario

Capacitadas para realizar los apoyos sanitarios encaminados a la conservación y recuperación de la salud, entendiendo por la primera la protección y la prevención sanitaria, y por la segunda la restauración de la salud o la evacuación y tratamiento que corresponda.

3.3.d.(5). Unidades de personal

Capacitadas para realizar las tareas genéricas de gestión y de apoyo al personal.

3.4. ORGANIZACIONES OPERATIVAS

3.4.a. GENERALIDADES

Las unidades orgánicas son la base para la constitución de las **organizaciones operativas** que se transfieren a la estructura operativa, y que se definen como aquellas que se configuran para la ejecución de las operaciones militares.

Las dos consideraciones más importantes para el establecimiento de una organización operativa son la misión y el entorno operativo. Su composición puede ser reajustada en función de la situación táctica y su constitución debe responder a los siguientes criterios:

- Basada prioritariamente en estructuras orgánicas preexistentes y cohesionadas.
- Conformada para cumplimentar los requerimientos operativos solicitados para la operación.
- Dotada de flexibilidad, para adaptarse con facilidad y economía de medios a variaciones en la misión y en la situación táctica.
- Generada con unidad de mando, de forma que el cumplimiento de toda misión recaiga sobre una única autoridad.

“A finales de 1880 se aprobó el Reglamento para el Servicio en Campaña. En la parte referida a la Infantería, se encuentran importantes modificaciones en el modo de operar de las unidades: la unidad táctica fundamental ya no es el batallón, sino la compañía. Aquella unidad maniobra ahora en ‘columnas de compañía’ que son realmente las unidades de ataque.

El orden disperso en extensión y escalonado en profundidad, con el empleo del fuego, es la nueva forma de actuación. Aparece por primera vez en este Reglamento el concepto de Agrupación Táctica, es decir, el empleo de una combinación de unidades de Infantería, Artillería y Caballería para la mayor parte de los casos del combate”.

TCol. D. José Manuel Guerrero Acosta
Ejército Español en Campaña (1643-1921)

3.4.b. MANDOS, FUERZAS OPERATIVAS Y AGRUPAMIENTOS TÁCTICOS

Las organizaciones operativas que se constituyen a partir de los mandos se denominan *mandos operativos*; las que se constituyen sobre la base de grandes unidades orgánicas se denominan *fuerzas operativas*, y las que lo hacen sobre la base de pequeñas unidades orgánicas se conocen como *agrupamientos tácticos*, con la excepción de las de operaciones especiales, cuya denominación se regirá por lo dispuesto en la publicación doctrinal correspondiente

Un **mando operativo** es una organización operativa de mando generada a partir del cuartel general de un Mando, Fuerzas, Cuartel General o Comandancia. Los mandos operativos pueden ser empleados como órgano de mando del componente terrestre o estar directamente subordinados a este o a otro componente.

Una **fuerza operativa** es una organización operativa generada sobre la base de una gran unidad o de un Mando, Fuerza o Comandancia. Las fuerzas operativas pueden ejercer el mando del componente terrestre o estar directamente subordinadas a quien ejerza el mando de este u otro componente.

Un **agrupamiento táctico** es una organización operativa, normalmente interarmas, generada a partir de una pequeña unidad con agregaciones y/o segregaciones, para adecuar sus capacidades al cumplimiento de una misión limitada en el tiempo y en el espacio.

Para contribuir a la constitución de agrupamientos tácticos también se pueden generar **capacitadores**, que son elementos de pequeña entidad de apoyo al combate o apoyo logístico al combate (normalmente equipo o célula) que aportan una capacidad específica.

A continuación se relacionan los tipos de organizaciones operativas generadas a partir de los mandos, las grandes unidades y las pequeñas unidades.

ESTRUCTURA ORGÁNICA		ESTRUCTURA OPERATIVA	
Categoría	Tipo de unidad	Tipo de organización operativa	Denominación
Mandos	Mando, Fuerzas, Cuartel General o Comandancia	Mando operativo y fuerza operativa	
Grandes unidades	Cuerpo de Ejército	Fuerza operativa	Cuerpo de ejército
	División		División
	Brigada		Brigada de combate
Pequeñas unidades	Regimiento	Agrupamiento táctico	Agrupación táctica
	Batallón/Grupo		Grupo táctico
	Compañía/Escuadrón		Subgrupo táctico/Partida
	Sección		Patrulla

*Figura 3.7.—Tipos de unidades y organizaciones operativas.
En el caso de las grandes unidades, y en relación a la de mayor entidad,
el Ejército de Tierra solo dispone de forma orgánica
en este escalón de un cuartel general de cuerpo de ejército*

3.4.b.(1). Cuerpo de ejército

Es la fuerza operativa más completa en los aspectos táctico y logístico e integra los apoyos al combate y los apoyos logísticos al combate más complejos y técnicos de los que disponen las fuerzas terrestres.

Cuenta con fuerzas subordinadas de entidad división y brigada de combate y unidades de apoyo en número variable, en función del entorno operativo y de las misiones que se prevea va a desarrollar.

3.4.b.(2). División

Es la gran unidad fundamental de empleo en las operaciones militares que no tiene composición fija.

Se genera con varias brigadas de combate, agrupamientos tácticos y unidades de apoyo al combate y apoyo logístico al combate en número variable.

En caso de constituirse, es la fuerza operativa de menor entidad capaz de realizar todas las actividades de todas las funciones tácticas y cuyo cuartel general es capaz de integrar todas las capacidades operativas de las fuerzas terrestres.

3.4.b.(3). Brigada de combate

Es la fuerza operativa elemental de empleo en las operaciones terrestres, y está constituida a partir de la brigada, que es un sistema de combate integral y el referente principal para la constitución de fuerzas operativas. Se genera con un número variable de agrupamientos tácticos, unidades de apoyo al combate y apoyo logístico al combate.

Está permanentemente adiestrada para realizar la mayor parte de las actividades de las distintas funciones tácticas con sus elementos orgánicos, además de estar capacitada para recibir las agregaciones que se determinen para incrementar sus capacidades y su potencia de combate.

3.4.b.(4). Agrupación táctica

Agrupamiento táctico normalmente interarmas sobre la base de un regimiento, constituido con los elementos de mando, combate, apoyo al combate, apoyo logístico al combate y capacitadores necesarios.

3.4.b.(5). Grupo táctico

Agrupamiento táctico normalmente interarmas sobre la base de un batallón o grupo, constituido con los elementos de mando, combate, apoyo al combate, apoyo logístico al combate y capacitadores necesarios.

3.4.b.(6). Subgrupo táctico o partida

Agrupamiento táctico normalmente interarmas sobre la base de una compañía o batería en el primer caso, y de un escuadrón en el segundo, con los elementos de mando, combate, apoyos y capacitadores necesarios.

3.4.b.(7). Patrulla

Agrupamiento táctico de entidad sección o inferior, con los elementos de mando, combate y capacitadores necesarios, que podrá tener un carácter interarmas. Normalmente se constituyen para realizar una misión concreta y, según esta, puede recibir las denominaciones de patrulla de vigilancia, reconocimiento, seguridad o enlace. En unidades de helicópteros las patrullas son la unidad mínima de empleo, siendo homogéneas en su composición.

3.4.c. CAPACIDAD DE COMBATE

La **capacidad de combate** es la aptitud que posee una unidad orgánica para el cumplimiento de cometidos tipo o una organización operativa para el cumplimiento de una misión; tiene tres componentes interrelacionados: el moral, el intelectual y el físico.

La combinación de los tres elementos condiciona la eficacia de la actuación de las organizaciones operativas y cada uno de ellos se identifica respectivamente con querer (moral), saber (intelectual) y poder (físico).

3.4.c.(1). El componente moral

Es la esencia intangible del ser humano y representa la valía, la determinación y la voluntad del personal militar.

Su fortaleza reside en la existencia de un liderazgo eficaz, de una cohesión inquebrantable, de unos valores militares sólidos y de una exaltación continuada de los sentimientos.

Para su éxito requiere de la confianza del militar en su actuación individual y colectiva, junto con sentir el apoyo de su Ejército. Asimismo, demanda legitimidad de la acción y respaldo de la opinión pública.

3.4.c.(2). El componente intelectual

Es el elemento cognitivo que permite desarrollar las habilidades necesarias para emplear las fuerzas en operaciones.

Se basa en la suma de conocimiento existente, tanto del resultante del análisis constante del entorno operativo, como del adquirido mediante la doctrina, la enseñanza, el adiestramiento, la experiencia y las lecciones aprendidas. Además, el componente intelectual es dependiente de la capacidad de anticipación y adaptación al adversario y de la innovación frente a nuevos retos y amenazas.

3.4.c.(3). El componente físico

Es el elemento tangible constituido por los medios físicos de las fuerzas en operaciones y que definen su magnitud.

El componente físico se define por la **potencia de combate**, que es el valor relativo de una unidad u organización operativa determinado por diversos factores, entre los que destacan: la cantidad y la calidad de los medios, la estructura de mando, la capacidad de maniobra, la potencia de fuego y la protección de la fuerza.

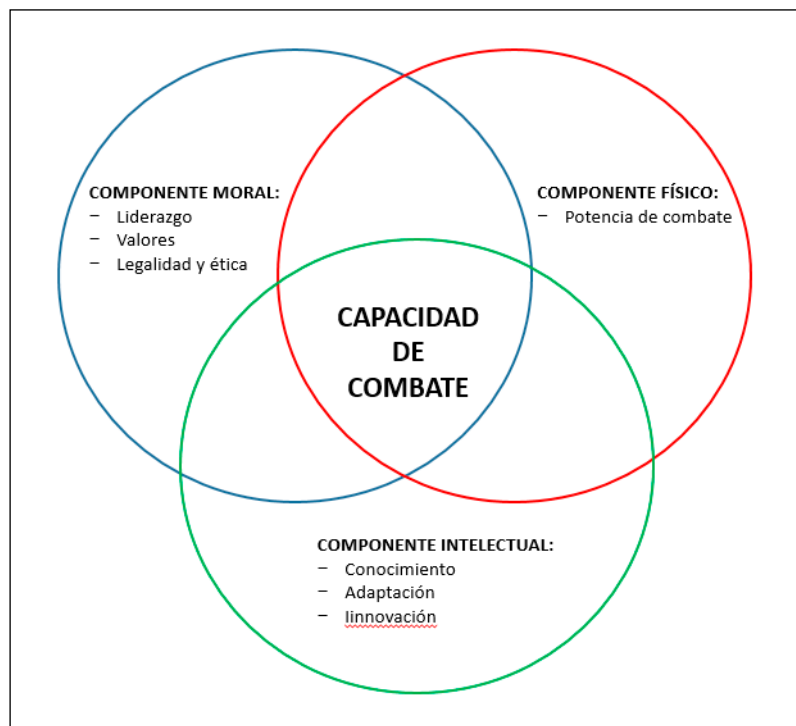


Figura 3.8.—Capacidad de combate y sus componentes

3.4.d. TIPOS DE FUERZAS

Las organizaciones operativas se clasifican genéricamente en fuerzas pesadas, medias, ligeras, aeromóviles y de operaciones especiales en función de:

- Su idoneidad para la realización de cometidos tipo según la intensidad del entorno.
- Las características de protección, potencia de fuego y movilidad de sus medios.
- El esfuerzo necesario para su apoyo logístico, proyección estratégica y despliegue operacional.

Esta clasificación se establece por la OTAN y la adopta el Ejército de Tierra, tomando como referencia el grueso de las unidades de combate que las forman, si bien las unidades de apoyo al combate y apoyo logístico al combate deben tener unas capacidades que les permitan garantizar los apoyos y ser interoperables entre todas ellas. Las características de los distintos tipos de fuerzas serán las propias de los tipos de unidades que las conforman.

Las fuerzas pesadas se corresponden con unidades acorazadas y mecanizadas, mientras que las fuerzas medias lo hacen con unidades mecanizadas y las fuerzas ligeras con unidades de este tipo.

Las fuerzas aeromóviles se generan con unidades de helicópteros de ataque, de maniobra y transporte, pudiendo llevar tropas, generalmente unidades ligeras.

Con respecto a las fuerzas de operaciones especiales, estas se generan a partir de unidades de operaciones especiales y pueden requerir agregaciones, entre otros, de medios aéreos, de unidades ligeras y/o de capacitadores adiestrados específicamente para realizar los apoyos necesarios. Las fuerzas de operaciones especiales generadas por el Ejército de Tierra normalmente formarán parte de un mando componente de operaciones especiales.

Todas las fuerzas suelen integrar en su composición diferentes capacidades de reconocimiento.

“Fernando el Católico es el primer rey que comprende ser necesaria al Estado una nueva forma de ejércitos, un ejército que sirva para ganar batallas, fabricado a medida de esta finalidad y no para pasear pendones y dar lugar al heroísmo singular del romance fronterizo. Tal vez, delante de Málaga se hace el primer ensayo, aún muy rudimentario y tullido, de un ejército moderno (...) en el que nada funciona bien (...), pero se había sentado el principio, y de la fusión de aquellas fuerzas tan dispares —la de la tradición y la del nuevo estilo— surgió no mucho después el tercio castellano (...)”.

José Ortega y Gasset

Prólogo a las Aventuras del Capitán Alonso de Contreras (1943)

3.4.e. CARACTERÍSTICAS DE LAS FUERZAS TERRESTRES

Aunque cada tipo de fuerza posee unas características propias, el conjunto de todas las fuerzas que puede generar el Ejército de Tierra tiene unas características de conjunto:

- *Polivalencia*, que les permite actuar en todo el espectro del conflicto y en beneficio de cualquier pilar de la seguridad nacional, adaptando su presencia a las características del entorno operativo.
- *Disponibilidad*, lo que les permite ser empleadas con reducido preaviso.
- *Modularidad*, lo que permite su configuración inmediata para la proyección estratégica por vía aérea o marítima.
- *Interoperabilidad*, tanto para su empleo en fuerzas conjuntas como combinadas, lo que posibilita su participación en cualquier tipo de operación nacional o multinacional.

- *Flexibilidad, agilidad y adaptabilidad*, lo que permite disponer de capacidad para hacer frente a cambios en la misión y el entorno operativo, incluyendo la posibilidad de variar el grado de respuesta con el incremento o decremento de la fuerza.
- *Adherencia al terreno*, lo que permite ocupar y proteger el terreno, los lugares designados con estatus especial y las zonas clave para el cumplimiento de la misión, capacidad especialmente importante en las zonas urbanizadas y en las infraestructuras críticas.
- *Disuasión*, dado que el empleo de las fuerzas terrestres transmite un mensaje claro sobre la determinación política para intervenir en un conflicto, principalmente cuando se hace mediante la movilización de los medios con mayor potencia de combate.
- *Resolución*, debido a que es el único tipo de fuerza que garantiza la imposición de la voluntad propia sobre las fuerzas terrestres del adversario y el establecimiento de unas condiciones de seguridad que contribuyan a la resolución de la crisis.
- *Interacción*, dado que las fuerzas terrestres están especialmente capacitadas para actuar entre la población y operar en el ámbito cognitivo, siendo un elemento clave para influir sobre la comprensión, la voluntad y la capacidad de los diferentes grupos humanos.



Figura 3.9.—Las fuerzas terrestres tienen una amplia variedad de características y están preparadas para su empleo en operaciones. Foto: DECET

3.5. EL COMPONENTE TERRESTRE Y SU INTEGRACIÓN

El componente terrestre es el conjunto de organizaciones operativas generadas a partir de las fuerzas operativas o mandos operativos para ser empleadas en el nivel táctico de las operaciones.

El comandante operacional determinará el modelo de integración en función de la intensidad del entorno, de la entidad de la fuerza, de las necesidades de la operación y de otras circunstancias que valorará en cada momento.

Los modelos de integración que existen son mandos componentes, control directo y mandos regionales.

3.5.a. MANDOS COMPONENTES

Mando componente es la organización operativa específica o funcional, perteneciente a una organización operativa conjunta, con capacidad de integrar el planeamiento y la conducción táctica en beneficio de la acción conjunta. El modelo de integración en una fuerza conjunta mediante mandos componentes suele emplearse en entornos de alta y media intensidad.

Con carácter general, una fuerza conjunta puede disponer de los siguientes mandos componentes: terrestre, marítimo, aéreo, de operaciones especiales y del ciberespacio.

El **mando componente terrestre** es la organización operativa específica terrestre, perteneciente a una fuerza conjunta, generada a partir de las fuerzas operativas o mandos operativos y diseñada para integrar el planeamiento y la ejecución de las acciones terrestres en beneficio de la acción conjunta.

El mando componente terrestre garantiza la conexión entre el nivel operacional y el táctico terrestre, y materializa las funciones necesarias para ello. El cuartel general de esta estructura no está asociado a ningún escalón de mando determinado y coincidirá con un cuartel general de un mando operativo, de un cuerpo de ejército o de una división, o excepcionalmente con uno de brigada de combate, en cuyo caso requeriría de importantes apoyos con relación a sus capacidades orgánicas.

El mando componente terrestre integra las fuerzas operativas, agrupamientos tácticos y unidades de apoyo designados para el desarrollo de las operaciones. Debe tener capacidad de ejercer el mando y control sobre todas las actividades de todas las funciones tácticas, así como de integrar estas en las funciones conjuntas. Además, en este mando es habitual que se integren elementos de enlace de otros mandos componentes de la fuerza conjunta para garantizar la debida coordinación de las operaciones, e incluso pueden integrarse organizaciones operativas de otros ejércitos y de la Guardia Civil.

De modo análogo, organizaciones operativas del Ejército de Tierra pueden formar parte de mandos componentes distintos del terrestre, como los casos de las organizaciones operativas de operaciones especiales dentro del mando componente de operaciones especiales y de las organizaciones operativas de fuego indirecto y defensa antiaérea dentro de los mandos componentes aéreo y marítimo.

3.5.b. CONTROL DIRECTO

El **control directo** se produce cuando el comandante operacional ejerce el mando y control directamente sobre las organizaciones operativas sin una estructura de mandos componentes. Este modelo de integración suele emplearse en entornos de baja intensidad.

3.5.c. MANDOS REGIONALES

Mando regional es la organización operativa a través de la cual el comandante operacional ejerce su autoridad mediante mandos establecidos con criterios geográficos y que pueden ser conjuntos, los cuales coordinan todas las actividades llevadas a cabo en su área de responsabilidad. Este modelo de integración suele emplearse en entornos de alta y media intensidad, y en operaciones en las que existen áreas de responsabilidad con una separación geográfica considerable.

El modelo de mando regional requiere, a su vez, de la integración del componente terrestre en él mediante mandos componentes o mediante control directo.

[Página intencionalmente en blanco]

CAPÍTULO 4

FUNDAMENTOS DE EMPLEO DE LAS FUERZAS TERRESTRES

4.1. INTRODUCCIÓN

El **jefe** es la persona designada como máximo responsable de cumplir la misión asignada con los recursos puestos a su disposición, y ejerce la función de mando tras ser investido de autoridad para ello¹.

La **misión** se contempla en todos los niveles y escalones en las operaciones y es la exposición clara y concisa de los cometidos asignados a un jefe y la finalidad que se persigue con ellos. En la misión, el jefe recibe los cometidos que debe realizar, dónde y cuándo debe llevarlos a cabo y para qué sirven esos cometidos.

Dentro del marco de la misión, el jefe es quien decide cómo emplear sus recursos, aplicando los **fundamentos de empleo de las fuerzas terrestres**, que son las bases que rigen cómo utilizarlos en operaciones y que están impregnados de los principios éticos, legales y fundamentales del arte militar.

Los fundamentos de empleo de las fuerzas terrestres son los siguientes: el ejercicio del mando, el marco general de la misión, los principios operativos, las funciones tácticas, la aproximación sobre el objetivo y el esquema operativo.

Estos fundamentos, unidos a la formación, experiencia y pensamiento creativo del jefe, posibilitarán su decisión sobre cómo emplear las fuerzas de la forma más adecuada en cada situación.



Figura 4.1.—Fundamentos de empleo de las fuerzas terrestres que rigen cómo cumplir la misión

ÍNDICE

- 4.1. **Introducción**
- 4.2. **Tipología de las operaciones**
 - 4.2.a. Las campañas y las operaciones principales
 - 4.2.b. Los marcos de actuación operativa
 - 4.2.c. Las operaciones militares
 - 4.2.d. Las acciones militares tácticas
 - 4.2.e. Los cometidos
- 4.3. **El ejercicio del mando**
 - 4.3.a. El mando orientado a la misión
 - 4.3.b. El liderazgo militar
- 4.4. **Marco general de la misión**
 - 4.4.a. Componente ejecutivo
 - 4.4.b. Componente conceptual
- 4.5. **Los principios operativos**
 - 4.5.a. Definición de objetivo
 - 4.5.b. Unidad de esfuerzo
 - 4.5.c. Concentración de fuerza
 - 4.5.d. Sencillez
 - 4.5.e. Flexibilidad
 - 4.5.f. Iniciativa
 - 4.5.g. Sorpresa
 - 4.5.h. Seguridad
 - 4.5.i. Economía de medios
 - 4.5.j. Continuidad
- 4.6. **Las funciones tácticas**
 - 4.6.a. Mando
 - 4.6.b. Inteligencia
 - 4.6.c. Maniobra
 - 4.6.d. Fuegos
 - 4.6.e. Información
 - 4.6.f. Protección
 - 4.6.g. Apoyo logístico
- 4.7. **Aproximación sobre el objetivo**
 - 4.7.a. Aproximación directa
 - 4.7.b. Aproximación indirecta
- 4.8. **Esquema operativo**
 - 4.8.a. Atendiendo al propósito del jefe
 - 4.8.b. Atendiendo a la referencia en el espacio

¹ En el nivel operacional, así como en el nivel táctico superior, el jefe se denomina *comandante*. En la doctrina terrestre el uso del término *jefe* comprende el de *comandante*, salvo distinción expresa.

4.2. TIPOLOGÍA DE LAS OPERACIONES

4.2.a. LAS CAMPAÑAS Y LAS OPERACIONES PRINCIPALES

Para alcanzar los objetivos estratégico-militares, el nivel operacional determina el tipo, cantidad y secuencia de operaciones militares necesarias.

Cuando para alcanzar los objetivos estratégico-militares es necesario establecer varias operaciones militares de nivel operacional, simultáneas o sucesivas relacionadas entre sí, estas se engloban en lo que se denomina **campaña**. Cuando para alcanzar los objetivos estratégico-militares solo es necesario establecer una única operación militar de nivel operacional, esta se denomina **operación principal**.

El tipo de campaña² contextualiza el carácter general de las operaciones militares que van a realizarse, describe las condiciones generales que existen en el área de operaciones y facilita la comprensión del propósito del comandante operacional.

Cada tipo de campaña supone aplicar los fundamentos de empleo de las fuerzas de diferente modo y requiere distintos tipos de fuerzas, medidas de protección, dimensionamiento de los recursos logísticos y reglas de enfrentamiento.

Los tipos de campañas existentes son: la actuación en tiempo de paz, el restablecimiento de la seguridad y el combate generalizado.

- Las **campañas en tiempo de paz** comprenden las operaciones militares que se realizan para mantener una situación de seguridad, que puede o no estar amenazada.
- Las **campañas de restablecimiento de la seguridad** comprenden las operaciones militares que se realizan para restituir la estabilidad, en una situación en la que la seguridad está deteriorada.
- Las **campañas de combate generalizado** comprenden las operaciones militares que se realizan para garantizar los intereses vitales de los Estados, en una situación de conflicto armado.

4.2.b. LOS MARCOS DE ACTUACIÓN OPERATIVA

Entre las campañas u operaciones principales y los tipos de operación militar, se establecen los **marcos de actuación operativa**, que son un nexo conceptual que facilita comprender la zona del espectro del conflicto y la intensidad del entorno operativo en la que van a llevarse a cabo las operaciones militares. Mientras que las campañas y las operaciones militares se planean y ejecutan, los marcos de actuación operativa son únicamente una referencia para facilitar la comprensión de las operaciones militares que se desarrollan en ellos.

Los marcos de actuación operativa no se circunscriben exclusivamente a ninguna campaña concreta, aunque están especialmente asociadas con una de ellas.

4.2.b.(1). Asociados con las campañas de actuación en tiempo de paz

Los marcos de actuación operativa asociados con las campañas de actuación en tiempo de paz son: de mantenimiento de la seguridad del territorio nacional, de contribución a la seguridad pública y de contribución a la diplomacia de defensa. Son marcos de intensidad baja en los que las Fuerzas Armadas contribuyen a la defensa nacional, a la seguridad pública y a la acción exterior del Estado, respectivamente.

² En la doctrina terrestre, el uso del término *campaña* implica considerar “campaña u operación principal”, salvo que se realice una distinción expresa.

Su finalidad está especialmente relacionada con mantener un estado óptimo de seguridad y con contribuir a la consecución de objetivos de interés nacional, especialmente dentro del territorio nacional y de los países considerados de interés, ante amenazas militares y no militares. Garantizar esta finalidad es especialmente importante en caso de existencia real o potencial de actividades en la zona gris, particularmente susceptibles de ocurrir en los ámbitos cognitivo y ciberespacial, y no siempre detectables ni atribuibles.

- El marco de actuación operativa **de mantenimiento de la seguridad del territorio nacional** tiene por objetivo mantener la soberanía e independencia, la integridad territorial y el ordenamiento constitucional en situación de confrontación u oposición nula o baja. Se establece para consolidar los intereses nacionales de defensa del territorio nacional mediante la disuasión, la vigilancia, el control y la protección.
- El marco de actuación operativa **de contribución a la seguridad pública** tiene por objetivo apoyar a las autoridades civiles para proteger y apoyar a la población y contribuir a la seguridad de las personas y bienes en el territorio nacional. Se establece para preservar la seguridad y bienestar de los ciudadanos en los supuestos de grave riesgo, catástrofe, calamidad u otras necesidades públicas.
- El marco de actuación operativa **de contribución a la diplomacia de defensa** tiene por objetivo impulsar el cumplimiento de los objetivos de la política de defensa en apoyo a la acción exterior del Estado. Se establece para reforzar la confianza mutua con países de nuestro entorno, fortalecer el sector de seguridad, contribuir a la prevención de conflictos y velar por los intereses nacionales. Debido a las implicaciones legales que tiene la realización de operaciones, el empleo de las fuerzas en este marco puede ser considerado por el nivel político como *operaciones* o como *actividades*.

4.2.b.(2). Asociados con las campañas de restablecimiento de la seguridad

Los marcos de actuación operativa asociados con las campañas de restablecimiento de la seguridad son: de estabilización, de apoyo a la paz y de intervención limitada. Son marcos de intensidad media aquellos en los que las Fuerzas Armadas intervienen, normalmente fuera del territorio nacional, como participantes en la resolución de crisis de magnitud variable.

Su finalidad es, generalmente, contribuir a la seguridad internacional en el exterior, contribuir a resolver incidentes de seguridad nacional en el exterior en los que pueden estar afectados ciudadanos nacionales, o atender cualquier otro tipo de interés nacional que se determine.

- El marco de actuación operativa **de estabilización** tiene por objetivo la reducción de la violencia en el área de operaciones hasta un nivel en el que un gobierno legítimo pueda ejercer sus funciones y proporcionar suficiente seguridad mediante el empleo de sus propias fuerzas. Se establece para reforzar la gobernabilidad de un Estado, y puede conllevar la necesidad de neutralizar una amenaza, normalmente procedente de un actor armado, no estatal y no reconocido que persigue imponer su voluntad de forma violenta en parte o en la totalidad de ese Estado.
- El marco de actuación operativa **de apoyo a la paz** tiene por objetivo evitar que la confrontación u oposición se extienda y reducir la tensión entre actores para establecer condiciones de paz o hacer cumplir las ya acordadas. Se establece para reforzar las soluciones de paz adoptadas internacionalmente, disuadir para que no emerja un conflicto, o preparar las condiciones para que el conflicto se resuelva definitivamente.
- El marco de actuación operativa **de intervención limitada** tiene por objetivo resolver una situación adversa delimitada en tiempo y espacio y en la que el grado de confrontación u oposición es variable. Se establece para evacuar a residentes en el extranjero, extraer fuerzas, proporcionar ayuda humanitaria, recuperar personal, rescatar rehenes y contribuir a la imposición de sanciones, libertad de navegación y sobrevuelo.

4.2.b.(3). Asociados con las campañas de combate generalizado

El marco de actuación operativa asociado con las campañas de combate generalizado es el de combate. Es un marco de intensidad alta en el que las Fuerzas Armadas intervienen en un conflicto armado de magnitud variable, dentro o fuera del territorio nacional.

El **marco de actuación operativa de combate** tiene por finalidad defender los intereses nacionales en una situación de confrontación u oposición en la que estos están gravemente amenazados tras desencadenarse un conflicto armado. Se caracteriza por el empleo de la totalidad de las capacidades militares, se establece para derrotar a un adversario y se mantiene hasta alcanzar la victoria e imponer nuestra voluntad sobre él.

CAMPAÑAS	MARCOS DE ACTUACIÓN OPERATIVA	OPERACIONES MILITARES
Actuación en tiempo de paz	Mantenimiento de la seguridad del territorio	Vigilancia
		Control
		Protección
		Disuasión
	Contribución a la seguridad pública	Contribución militar a la seguridad ciudadana
		Contribución militar a la protección civil
	Contribución a la diplomacia de defensa	Seguridad cooperativa
Restablecimiento de la seguridad	Estabilización	Contrainsurgencia
		Estabilidad y reconstrucción
		Asistencia a fuerzas de seguridad
	Apoyo a la paz	Prevención de conflictos
		Establecimiento de la paz
		Imposición de la paz
		Mantenimiento de la paz
		Consolidación de la paz
	Intervención limitada	Evacuación de no combatientes
		Extracción
		Humanitarias
		Recuperación de personal
		Contribución militar a la imposición de sanciones
		Contribución militar a la libertad de navegación marítima
		Contribución militar a la libertad de navegación aérea
Combate generalizado	Combate	Ofensiva
		Defensiva

Figura 4.2.—Tipos de campañas, marcos de actuación operativa y operaciones militares

4.2.c. LAS OPERACIONES MILITARES

Una **operación militar** es un conjunto de acciones coordinadas en tiempo, espacio y propósito por una autoridad militar operacional o táctica, para alcanzar objetivos operacionales o tácticos respectivamente, de acuerdo con lo establecido en una directiva, plan u orden.

En el nivel táctico, las operaciones se materializan mediante acciones militares tácticas y la ejecución de esfuerzos de intensidad variable. Dentro de cada operación, uno de los esfuerzos será el principal y los demás serán de apoyo o complementarios, que además pueden variar durante el transcurso de la operación.

Las operaciones militares constituyen la relación entre el nivel operacional y el nivel táctico, permiten comprender con claridad el tipo de acciones militares tácticas que van a tener que realizarse. En la figura 4.2 se muestran los tipos de operaciones militares en relación con los marcos de actuación operativa y con los tipos de campaña.

4.2.d. LAS ACCIONES MILITARES TÁCTICAS

Dentro de una operación militar en el nivel táctico, una **acción militar táctica** es la aplicación coordinada y sincronizada de una capacidad militar en un tiempo y espacio limitado para crear o contribuir a crear un efecto físico, virtual o psicológico con la finalidad de alcanzar un objetivo en este nivel.

Las acciones militares tácticas reflejan la naturaleza del empleo de las fuerzas en las operaciones, expresan el tipo de cometidos que van a realizarse y determinan el tipo de fuerzas que serán necesarias para llevarlos a cabo. Son de cinco tipos: ofensivas, defensivas, de estabilización, de contribución y de apoyo.



Figura 4.3.—Relación orientativa entre los tipos de campaña y las acciones militares tácticas

- Acciones militares tácticas **ofensivas**: las que buscan al adversario para atacarlo. Son el modo decisivo de emplear la fuerza militar para imponer nuestra voluntad y representan el camino más rápido para lograr la victoria militar.
- Acciones militares tácticas **defensivas**: las que se oponen a las acciones ofensivas del adversario. En la mayoría de los casos deben considerarse como un medio para contribuir, en un espacio y tiempo determinado, al éxito de las acciones ofensivas, o crear las condiciones adecuadas para pasar a una actitud ofensiva, recuperando así la iniciativa.
- Acciones militares tácticas **de estabilización**: las que mediante el uso equilibrado de las capacidades coercitivas y constructivas de una fuerza contribuyen a establecer un entorno seguro y estable, facilitan la reconciliación entre adversarios, y apoyan el establecimiento y desarrollo de los sectores de seguridad, desarrollo y gobernabilidad, facilitando la asunción plena de las responsabilidades de gobierno por la autoridad legítima de la nación anfitriona.

- Acciones militares tácticas **de contribución**: las que emplea el instrumento militar para apoyar la acción de otros instrumentos del Estado. Conllevan el uso de las capacidades militares para preservar la seguridad y bienestar de los ciudadanos en los supuestos de grave riesgo, catástrofe, calamidad u otras necesidades públicas, como el apoyo a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado en la lucha contra el terrorismo.
- Acciones militares tácticas **de apoyo**: las que crean las condiciones para realizar, enlazar o facilitar las acciones militares tácticas ofensivas, defensivas, de estabilización y de contribución.

Todas las acciones militares tácticas son complementarias, por lo que pueden desarrollarse simultánea o sucesivamente, con diferentes intensidades, finalidades y preponderancia, en función de la operación militar y de la zona del espectro del conflicto en la que se ejecuten.

4.2.e. LOS COMETIDOS

Un **cometido** es una acción concreta que debe realizar la unidad ejecutante para alcanzar la finalidad expuesta. El cometido se compone de hasta dos elementos. El elemento más importante es el **efecto** a conseguir y el segundo elemento es la **actividad** que habrá que realizar para lograr el efecto, siendo esta identificada por la acción militar táctica. Puede ser **explícito**, cuando esté expresamente recogido en una orden, plan o directiva, o **implícito**, cuando sin cumplir el requisito anterior sea necesario para cumplir cualquier cometido explícito. De ellos, los que sean imprescindibles para cumplir la misión asignada se denominan **fundamentales**.

4.3. EL EJERCICIO DEL MANDO

El **mando** es la autoridad conferida formal y legalmente a un jefe en función del puesto y de la responsabilidad que le corresponde, y se materializa en la capacidad para tomar decisiones, impartir órdenes y supervisar su ejecución.

El ejercicio del mando en operaciones supone ejercer la autoridad y asumir la responsabilidad de la toma de decisiones durante el planeamiento y la conducción. Para ello es necesario que el jefe disponga de cualidades que, con el apoyo de su órgano auxiliar de mando, le permitan comprender la situación, gestionar los riesgos y adaptarse a la situación operativa:

- La **comprensión de la situación** es la capacidad de entender los factores que conforman la situación táctica: los adversarios y las audiencias, el entorno físico, las fuerzas propias, el tiempo disponible y el entorno civil. La situación está en constante evolución y es variable, por lo que el jefe debe actualizar su comprensión de forma permanente.
- La **gestión del riesgo** es el proceso que se realiza para identificar, priorizar, valorar y controlar los riesgos que pueden surgir durante el desarrollo de las operaciones. Además, facilita la adopción de las decisiones más adecuadas para mitigarlos, contrarrestarlos o eliminarlos. Una correcta valoración del riesgo es fundamental para preservar la capacidad de combate, por lo que debe realizarse constantemente durante el curso de las operaciones.
- La **adaptación operativa** es la capacidad de ajustar los planes y la conducción de las operaciones con agilidad en relación con los cambios de la situación táctica. La complejidad y el dinamismo de las operaciones requieren que el jefe pueda realizar evoluciones y transiciones rápidas, que le permitan anticiparse a los cambios o, al menos, ajustarse a ellos con oportunidad.

Los pilares del ejercicio del mando son el mando orientado a la misión y el liderazgo militar, por su carácter multiplicador de la capacidad de combate.

4.3.a. EL MANDO ORIENTADO A LA MISIÓN

El **mando orientado a la misión** es una filosofía de mando constitutiva de la cultura de la organización en el Ejército de Tierra. Promueve la concesión a los subordinados del máximo grado de iniciativa posible dentro del propósito del jefe, para acortar el ciclo de toma de decisiones y facilitar la adaptación operativa en beneficio de la misión.

Se puede aplicar en cualquier tipo de operación del espectro del conflicto, aunque esta aplicación pueda verse condicionada por la naturaleza de la misión, la situación táctica, las capacidades del adversario y la capacidad de los subordinados para ejercerla y desarrollarla. Esta filosofía es de especial relevancia en los actuales entornos operativos de características volátiles, inciertas, complejas y ambiguas (VUCA), donde será habitual tener que hacer frente a la **fricción**.

“Todo es muy simple en la guerra, pero hasta lo más simple es difícil. Estas dificultades se acumulan y producen una fricción, de la cual nadie que no haya visto la guerra puede formarse una idea correcta. (...) La fricción es la única concepción que de un modo bastante general corresponde a lo que distingue la guerra real de la guerra sobre el papel. (...) Esta enorme fricción, que no está concentrada en unos pocos puntos, como en la mecánica, aparece por lo tanto en todas partes en contacto con el azar, y produce así incidentes casi imposibles de prever, porque corresponden en gran medida al azar”.

Carl Von Clausewitz (1780-1831)

De la Guerra

El mando orientado a la misión implica madurez en la relación entre jefes y subordinados, disciplina intelectual, cohesión y motivación. Además, el éxito de su implantación reside en la práctica diaria durante la preparación y en el impulso de la cadena de mando en todos los ámbitos de la institución militar.

Las directrices del mando orientado a la misión son:

- *Confianza mutua y cohesión.* El jefe debe crear las condiciones que permitan generar un ambiente positivo de servicio y espíritu de unidad sobre la base de la confianza mutua y la cohesión.
- *Unidad de propósito.* El jefe es responsable de crear un marco de entendimiento basado en la comunidad de valores militares, en la unidad de doctrina, en el propósito y en la visión común de la operación.
- *Decisiones de ejecución descentralizadas.* El jefe, mediante la descentralización de la toma de decisiones, tiene que impulsar la iniciativa de sus subordinados, así como desarrollar su capacidad para decidir de forma oportuna y decisiva.



Figura 4.4.—El mando orientado a la misión y el liderazgo militar son los pilares del ejercicio del mando en el Ejército de Tierra. Foto: DECET

4.3.b. EL LIDERAZGO MILITAR

El **liderazgo militar** es la capacidad de un jefe para influir sobre sus subordinados, proporcionándoles un propósito, unas directrices y una motivación para alcanzar los objetivos asignados.

Supone establecer relaciones personales que facilitan e impulsan los esfuerzos individuales y colectivos incluso más allá del cumplimiento de la misión, lo que contribuye al éxito y eficacia de conjunto.

El liderazgo militar requiere que el jefe tenga la capacidad de comprender, gestionar y guiar sus propias emociones y las de sus subordinados, saber reconocer y maximizar todo el potencial de cada uno de los miembros de su unidad, crear confianza y construir cohesión.

Los fundamentos del liderazgo militar son:

- *Valores institucionales y competencias profesionales.* El jefe debe ser un referente ético, ejemplar e íntegro y demostrar su valía mediante el dominio de competencias físicas, intelectuales (técnicas, conceptuales y de adaptación y evolución), ético-morales y humanas y sociales.
- *La orientación al cumplimiento de la misión.* El jefe tiene la responsabilidad de instruir y adiestrar a su personal para cumplir los cometidos que se derivan de los planes y órdenes recibidas.
- *El desarrollo de los aspectos humanos y sociales de las relaciones.* El jefe debe fomentar el respeto mutuo y favorecer las relaciones sociales, de modo que incremente la cohesión de la unidad y el compromiso de sus componentes.
- *Anticipación al cambio, adaptación e innovación.* El jefe debe tomar decisiones y aceptar riesgos que le permitan anticiparse a las necesidades antes de que surjan, reaccionar a ellas llegado el caso, e impulsar la evolución y mejora en la unidad antes las situaciones de cambio e incertidumbre.
- *Fomento del liderazgo de los subordinados.* El jefe debe permitir y ayudar a que sus subordinados se conviertan en líderes a través del ejemplo y de técnicas basadas en la tutorización, la mentorización, la orientación y ejerciendo el mando orientado a la misión.

4.4. MARCO GENERAL DE LA MISIÓN

El marco general de la misión es el conjunto de referencias que enmarcan y orientan su cumplimiento. Consta de un componente ejecutivo y otro conceptual y cada escalón de mando tiene un marco general propio de su misión, cuyo contenido debe determinarlo el jefe correspondiente.

4.4.a. COMPONENTE EJECUTIVO

El componente ejecutivo está compuesto por la documentación operativa empleada para asignar la misión y se transmite desde el nivel estratégico-militar hasta el táctico. Su conocimiento es necesario para permitir al jefe comprender la situación en la que se desarrolla su misión, conocer sus limitaciones, saber cómo contribuir a la misión del escalón superior e identificar cuál es su relevancia dentro del propósito general.

La misión se asigna normalmente mediante una orden, que habitualmente derivará de un plan, y este, a su vez, de una directiva. Estas pueden sancionarse en cualquier nivel de las operaciones, ser de carácter general o particular y su conjunto establece la arquitectura de ejecución de la misión.

Cuando se redactan las directivas, planes y órdenes, debe emplearse la terminología establecida en la doctrina, para garantizar el acuerdo intelectual.

4.4.b. COMPONENTE CONCEPTUAL

El componente conceptual comprende el conjunto de principios, conceptos y directrices doctrinales para el empleo de las fuerzas terrestres en operaciones militares. Su conocimiento permite al jefe que, sobre la base del acuerdo intelectual establecido, determine cómo cumplir su misión.

El marco general de su misión incluye los aspectos doctrinales relativos a la campaña, el marco de actuación operativa, los tipos de operaciones militares y las acciones militares tácticas.

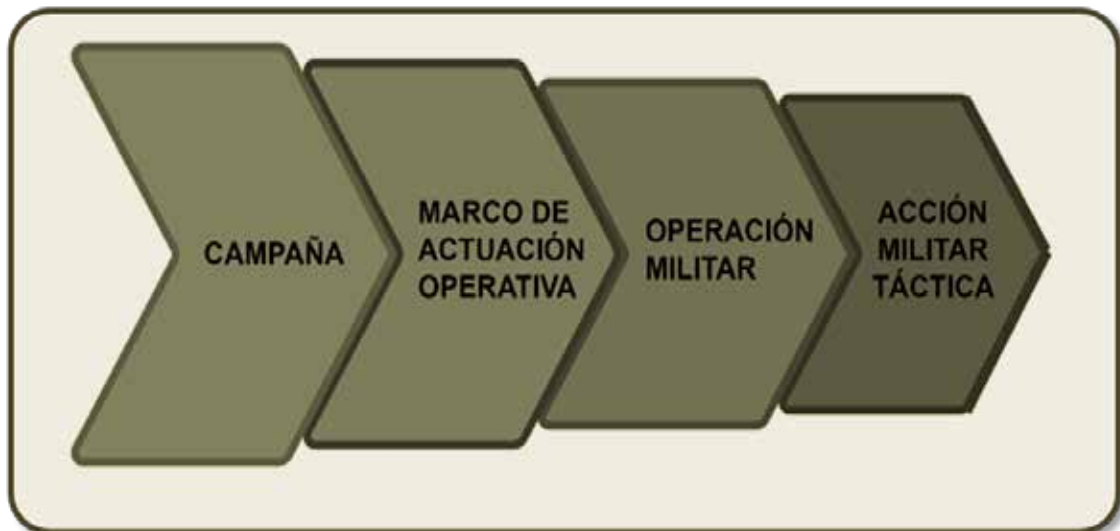


Figura 4.5.—Marco general de la misión. Componente conceptual

4.5. LOS PRINCIPIOS OPERATIVOS

Los principios operativos son conceptos específicos que rigen la actuación de las fuerzas terrestres en las operaciones en todo el espectro del conflicto.

4.5.a. DEFINICIÓN DE OBJETIVO

Todas las operaciones militares deben estar dirigidas a alcanzar un objetivo militar fijado por el nivel o escalón superior, que ha de ser definido, decisivo y alcanzable.

- Estará *definido* cuando resulte inequívoco. Puede ser tangible y preciso como una zona de terreno; tangible y en términos amplios como una fuerza enemiga determinada, e incluso intangible como los que se sitúan en los ámbitos cognitivo y ciberespacial.
- Será *decisivo* cuando su consecución tenga una repercusión fundamental en el logro del objetivo del mando superior.
- Será *alcanzable* cuando el mando al que se le asigne reciba los recursos, la autoridad necesaria y la libertad de acción que exija su consecución.

4.5.b. UNIDAD DE ESFUERZO

Es la concurrencia a un mismo fin de cuantos elementos intervienen en las operaciones.

Se materializa mediante la coordinación en tiempo y espacio tanto de las acciones militares propias como de las llevadas a cabo por el resto de actores amigos y aliados que actúan en la zona de conflicto. Una vez acordados los objetivos, los jefes de todas las fuerzas y los responsables del resto de los actores implicados deben aunar esfuerzos para lograr la situación final deseada.



Figura 4.6.—Principios operativos. Foto: DECET

4.5.c. CONCENTRACIÓN DE FUERZA

Es la aplicación de la capacidad de combate de forma sincronizada en tiempo y espacio para lograr superioridad en el enfrentamiento y alcanzar resultados decisivos.

Debido a que la capacidad de combate es limitada, la concentración de fuerza requiere de la capacidad de decidir y actuar con rapidez en el espacio de las operaciones, para alcanzar oportunamente una situación de ventaja sobre el adversario.

4.5.d. SENCILLEZ

Es concebir planes, órdenes y procedimientos de fácil ejecución. Las operaciones exigen un plan sencillo que pueda adaptarse, sin grandes problemas, a las exigencias e incertidumbres que surjan.

Cuando se decida entre varios planes y formas de ejecución posibles, los que sean más claros y de fácil ejecución deberán ser especialmente considerados.

4.5.e. FLEXIBILIDAD

Es la capacidad para modificar las decisiones adoptadas y adaptarlas rápidamente a las variaciones de la situación para aprovechar las oportunidades que de forma imprevista surjan en el desarrollo de una operación, contribuyendo de forma coherente al logro de la finalidad establecida por el escalón de mando superior.

Supone amplitud de miras, capacidad de gestión de riesgos y planes sencillos con soluciones alternativas.

4.5.f. INICIATIVA

Es adelantarse a las órdenes para aprovechar las oportunidades que de forma imprevista surjan en el desarrollo de la operación en cualquier escalón de mando, actuando siempre coherentemente con el logro de la finalidad establecida por el jefe y el propósito definido por este.

Tomar la iniciativa permite, en ocasiones, aprovechar el éxito conseguido, al beneficiarse de una disminución ya lograda de la capacidad de combate del enemigo, anulando o desequilibrando su posible reacción. La iniciativa se debe promover y desarrollar a través de la confianza, el entendimiento mutuo y la disciplina intelectual, y se orientará hacia la identificación y valoración de las oportunidades y la solución de problemas que puedan surgir en el transcurso de la operación.

“Saber en la guerra conocer la ocasión y tomarla, aprovecha más que ninguna otra cosa”.

Gonzalo Fernández de Córdoba y Aguilar, “El Gran Capitán” (1453-1515)

4.5.g. SORPRESA

Es obligar al adversario a actuar o combatir en el lugar o en el momento para él inesperados, o en emplear medios o procedimientos por él desconocidos.

La sorpresa coloca al adversario en condiciones de inferioridad, quebrantando su moral y cohesión. Se basa en el secreto, la rapidez y la decepción.

4.5.h. SEGURIDAD

Es precaverse contra la acción de un adversario real o potencial, evitando que nos sorprenda.

La seguridad para una operación se logra mediante la protección y la negación de información al adversario sobre nuestras intenciones y actividades, al tiempo que se busca el máximo conocimiento sobre él. Aumenta con la iniciativa y la audacia, que frustran la actuación del adversario. La seguridad es esencial para mantener la libertad de acción y la capacidad de combate, y su aplicación no debe limitar el empleo de las fuerzas.

4.5.i. ECONOMÍA DE MEDIOS

Es la distribución ponderada de los medios y recursos disponibles, dedicando a cada misión los indispensables para su cumplimiento, a fin de aplicar la potencia de combate suficiente sobre el lugar adecuado y en el momento oportuno.

Supone aceptar riesgos calculados en zonas no vitales y requiere disponer de información actualizada, clara, precisa y en el nivel adecuado para optimizar la gestión. La economía de medios está relacionada con la modularidad, la articulación de la fuerza y el apoyo logístico.

“Si para la defensa bastare empuñar el escudo, no debe esgrimirse la espada”.

Francisco de Vitoria (1483-1546)

Citado en *Los intelectuales y la milicia*, de José María Gárate

4.5.j. CONTINUIDAD

Es la capacidad de actuar o apoyar la acción, sin interrupción, hasta alcanzar la situación final deseada.

Se basa en la previsión de planes, órganos de apoyo alternativos y establecimiento de niveles y reservas. Requiere una correcta estimación del factor tiempo y de los recursos disponibles.

4.6. LAS FUNCIONES TÁCTICAS

Las funciones tácticas son: mando, inteligencia, maniobra, fuegos, información, protección y apoyo logístico. Constituyen una herramienta conceptual para relacionar, agrupar, describir y coordinar las actividades de las fuerzas terrestres.

Facilitan el planeamiento y la ejecución de las operaciones, además de la instrucción y el adiestramiento de las unidades en el nivel táctico. La utilización de estas funciones permite al jefe asegurarse de que está tratando todos los aspectos necesarios para el planeamiento y ejecución de las operaciones. No obstante, el jefe adaptará, para cada caso, qué actividades deben realizarse y cómo agruparlas, normalmente en función de los factores de la decisión.

La función táctica mando dirige al resto de funciones y, para la toma de decisiones, se apoya en la función táctica inteligencia. Por su parte, las funciones tácticas maniobra, fuegos e información son con las que se actúa sobre el adversario y las audiencias autorizadas y conforman la acción táctica. Finalmente, las funciones tácticas protección y apoyo logístico son las que posibilitan el empleo de la fuerza y que esta pueda desarrollar el resto de las funciones tácticas.

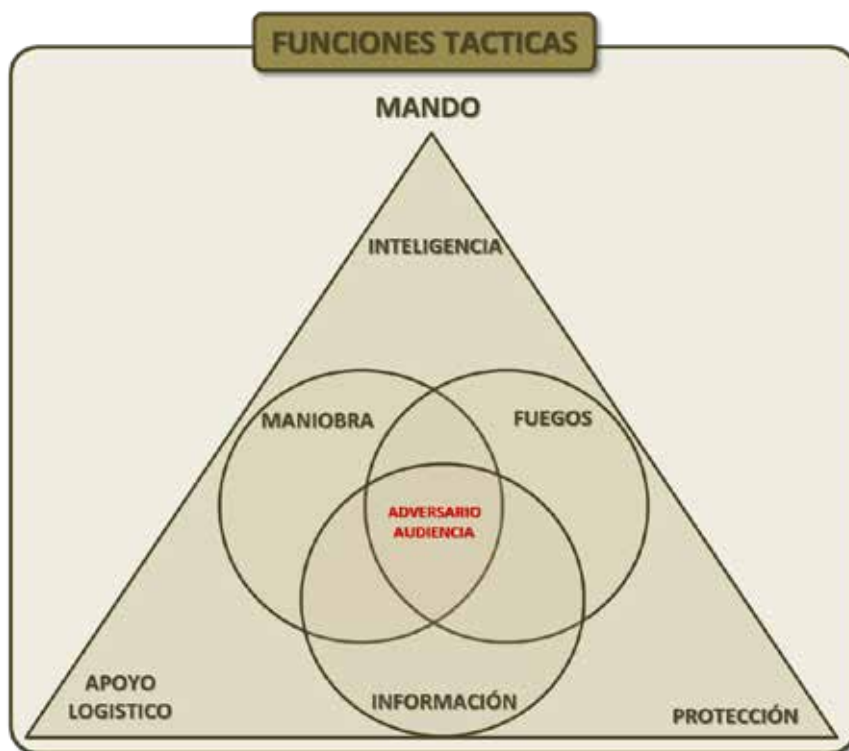


Figura 4.7.—Las funciones tácticas y su actuación sobre el adversario

4.6.a. MANDO

Comprende el conjunto de actividades mediante las cuales se planea, prepara, conduce, ejecuta y valora el empleo de las fuerzas y de los medios en las operaciones. Esta función armoniza todas las demás funciones tácticas, dándoles coherencia en el cumplimiento de la misión encomendada, y constituye el nexo con los escalones superior y subordinado.

El jefe es quien lidera la función mando y se apoya en sus órganos auxiliares para ejercer su acción de mando de forma dinámica durante el ciclo de las operaciones.

La superioridad en la función mando es decisiva para el éxito, porque permite romper el ciclo de decisión del adversario, adelantarse a sus acciones y emplear de forma coherente, precisa y oportuna los recursos propios para conseguir la superioridad en los puntos decisivos.

4.6.b. INTELIGENCIA

Comprende el conjunto de actividades encaminadas a satisfacer las necesidades de conocimiento del jefe, relativas al entorno operativo y la situación táctica, necesarias para el planeamiento y ejecución de las operaciones, así como para la identificación de las amenazas contra las fuerzas propias y el cumplimiento de la misión.

La función táctica inteligencia es permanente, al desarrollarse desde tiempo de paz y materializarse de forma cíclica mediante la dirección, la obtención de información y la elaboración y difusión de inteligencia. Para obtener la máxima eficiencia de esta función táctica, de modo que posibilite tomar decisiones en tiempo oportuno, se precisa la adecuada integración de todos los órganos de obtención, elaboración, análisis y difusión que intervienen en el proceso.

4.6.c. MANIOBRA

Comprende el conjunto de actividades encaminadas al empleo de las fuerzas mediante la combinación del movimiento y el fuego efectivo o potencial para alcanzar una posición de ventaja respecto al enemigo.

Incluye las acciones de movilidad y contramovilidad que se realizan con esta misma finalidad de obtener una ventaja.

4.6.d. FUEGOS

Comprende el conjunto de actividades de fuego indirecto y antiaéreo, así como actividades ofensivas de guerra electrónica y actividades ofensivas en el ciberespacio, encaminadas a destruir o neutralizar al adversario o influir sobre él.

Esta función integra la detección, localización, identificación, adquisición y seguimiento de blancos, así como la coordinación y asignación a la capacidad de esta función letal o no letal que esté disponible para conseguir el efecto deseado (físico, virtual o psicológico) y realizar la evaluación de los efectos conseguidos.

4.6.e. INFORMACIÓN

Comprende el conjunto de actividades concebidas específicamente para actuar en el ámbito cognitivo, mediante su incidencia en el entorno de la información, con la finalidad de modificar o reforzar las percepciones, las conductas y las actitudes de las audiencias autorizadas.

Esta función comprende las actividades psicológicas, la comunicación pública, la interacción y la cooperación cívico-militar, la interacción personal, la decepción, la presencia, actitud y perfil de la fuerza y, en general, todas aquellas que sean expresamente diseñadas para actuar en el ámbito cognitivo.

4.6.f. PROTECCIÓN

Comprende el conjunto de acciones dirigidas en última instancia a incrementar la seguridad y la capacidad de actuación para preservar al personal, armamento, material, instalaciones e información, así como la imagen de la Fuerza, de los efectos de las acciones adversarias, de las propias y de las derivadas de riesgos sanitarios, medioambientales o accidentes debidos a causas diversas.

Esta función integra y coordina un conjunto de capacidades entre las que se incluyen actividades de seguridad de protección, de seguridad de las operaciones, de seguridad táctica, de contrainteligencia, de protección sanitaria, de defensa NBQR, de defensa electrónica, de ciberdefensa, de protección contra minas, explosivos y artefactos explosivos improvisados, de fortificación y de protección funcional.

La protección influye en gran medida en la moral del combatiente al limitar el número de bajas propias.

4.6.g. APOYO LOGÍSTICO

Comprende el conjunto de actividades encaminadas a sostener las fuerzas empeñadas en operaciones para mantener la capacidad de combate que requieran de acuerdo a las misiones encomendadas, proporcionándoles todo lo que necesiten de manera continua, oportuna y en la cuantía y condiciones adecuadas.

La ejecución de estos cometidos se materializa mediante la planificación y ejecución de acciones y métodos logísticos que, según su orientación o los recursos sobre los que actúan, se agrupan generando las denominadas funciones logísticas de personal, administración económica, abastecimiento, mantenimiento, movimiento y transporte, sanidad e infraestructura y obras.

4.7. APROXIMACIÓN SOBRE EL OBJETIVO

La aproximación sobre el objetivo es la forma en la que se considera que se va a cumplir la misión en función de cómo se actúe sobre el adversario.

Puede ser directa o indirecta, y cada jefe no tiene necesariamente que aplicar el mismo enfoque que el escalón superior, sino que, dentro de sus atribuciones, debe adoptar el que suponga una mejor ponderación entre el coste y la eficacia en su nivel, puede variar de un enfoque a otro según lo requiera la situación e, incluso, puede adoptar una opción intermedia que combine características de ambos.

Los enfoques sobre el objetivo están principalmente concebidos para ser empleados en operaciones de intensidad alta, aunque son también aplicables a operaciones de intensidad baja y media.

4.7.a. APROXIMACIÓN DIRECTA

En la aproximación directa la potencia de combate se dirige directamente contra las fuerzas y medios del adversario persiguiendo la victoria mediante su destrucción en el ámbito físico.

Basa su éxito en la capacidad de concentrar de forma ininterrumpida y constante más capacidad de combate que el adversario para forzar su derrota por su incapacidad física para seguir combatiendo.

4.7.b. APROXIMACIÓN INDIRECTA

En la aproximación indirecta la potencia de combate se dirige contra la cohesión y la moral del adversario persiguiendo la victoria mediante la anulación de su voluntad de combatir.

Basa su éxito en la capacidad de mantener la iniciativa e imponer al adversario un ritmo elevado con un número variable de esfuerzos que desarticule su ciclo de decisión, le impida adoptar decisiones razonadas y fuerce su derrota por su incapacidad psicológica para seguir combatiendo.

“La suprema excelencia consiste en romper la resistencia del enemigo sin luchar”.

Sun Tzu, *El Arte de la Guerra*

4.8. ESQUEMA OPERATIVO

El esquema operativo es el fundamento de empleo que permite al jefe describir cómo se interrelacionan en finalidad y espacio las operaciones que se deben llevar a cabo.

Se emplea comúnmente en el desarrollo de las líneas de acción durante el planeamiento; después se refleja en el concepto de la operación y se basa en cómo y dónde localizar, fijar y actuar sobre el adversario y, posteriormente, explotar y consolidar la nueva situación alcanzada.

El esquema operativo, al igual que la aproximación sobre el objetivo, está principalmente concebido para ser empleado en operaciones de intensidad alta, aunque es también aplicable a misiones propias de operaciones de intensidad media y baja.



Figura 4.8.—Esquema operativo. Foto: DECET

4.8.a. ATENDIENDO AL PROPÓSITO DEL JEFE

Sirve para permitir al jefe definir la operación decisiva con la que será capaz de cumplir la misión asignada, así como las operaciones de acondicionamiento y de apoyo necesarias para ello.

4.8.a.(1). Operaciones decisivas

Son aquellas con las que el jefe cumple su misión o con las que contribuye de forma inequívoca a su cumplimiento. Suelen tener efectos determinantes sobre el centro de gravedad del adversario o sobre una de sus capacidades principales. Las operaciones decisivas normalmente incluyen un enfrentamiento y continúan con una explotación, requieren concentración de potencia de combate y la realización simultánea sobre el adversario de actividades de las funciones tácticas maniobra, fuegos e información.

4.8.a.(2). Operaciones de acondicionamiento

Son aquellas con las que el jefe crea o mantiene las condiciones de la situación táctica necesarias para apoyar el éxito de las operaciones decisivas. Suelen tener efectos relevantes sobre alguna de las capacidades principales del adversario o centrarse en fortalecer alguna capacidad propia. Las operaciones de acondicionamiento pueden incluir acciones letales o no letales y concentrarse sobre un adversario, una audiencia o un terreno. Las acciones de acondicionamiento pueden ser múltiples, por lo que deberán estar coordinadas en tiempo y espacio para que sus efectos sean sinérgicos.

4.8.a.(3). Operaciones de apoyo

Son aquellas con las que el jefe crea y mantiene la capacidad de combate de las organizaciones operativas. Sus efectos están orientados a permitir que las fuerzas propias estén en condiciones de realizar tanto las acciones decisivas como las de acondicionamiento. Las operaciones de apoyo se realizan de forma permanente durante toda la operación e implican realizar, o al menos tener planeado realizar, las actividades de las funciones tácticas de apoyo logístico y protección.

4.8.b. ATENDIENDO A LA REFERENCIA EN EL ESPACIO

Sirve para que el jefe considere el empleo de sus fuerzas en relación a la posibilidad de contacto con el adversario, ya sea en operaciones lineales o no lineales.

4.8.b.(1). **Operaciones en profundidad**

Corresponde a las operaciones ejecutadas en la profundidad del terreno controlado por el adversario contra fuerzas o recursos no implicados en operaciones próximas. Su finalidad es desgastar al adversario lejos de sus objetivos, creando condiciones favorables para operaciones próximas futuras.

4.8.b.(2). **Operaciones próximas**

Corresponde a las operaciones llevadas a cabo por las fuerzas en contacto con el adversario. Su finalidad es destruir o neutralizar su capacidad de combate, alcanzando o contribuyendo de forma decisiva a alcanzar los objetivos asignados.

4.8.b.(3). **Operaciones en retaguardia**

Corresponde a las operaciones llevadas a cabo en el terreno controlado por las fuerzas propias alejado de las operaciones próximas. Su finalidad es asegurar el apoyo y la protección de la fuerza, permitiendo la continuidad de las acciones próximas y en profundidad.

CAPÍTULO 5

EL PROCESO DE LAS OPERACIONES

5.1. INTRODUCCIÓN

El proceso de las operaciones es el desarrollo lógico de los hitos que las componen.

Estos hitos se agrupan en fases que, bajo la dirección del nivel político, se realizan de forma concurrente en los tres niveles de las operaciones: estratégico militar, operacional y táctico. Cada nivel, al establecer sus fases, dirige y establece el marco de las fases correspondientes del nivel inferior.

Estas fases son sucesivas, aunque con carácter general se superponen, tanto dentro de cada nivel como entre ellos.

Las fases de las operaciones son: planeamiento, generación de fuerzas, despliegue, ejecución, terminación y repliegue. Estas fases se apoyan durante toda la operación en el desarrollo del conocimiento y en el proceso de lecciones aprendidas.

El proceso de las operaciones está sometido a ajustes y cambios, que pueden motivar que para una misma operación se esté trabajando simultáneamente en fases distintas.

Asimismo, cuando las operaciones se prolongan en el tiempo se establecen relevos, de modo que, aunque la operación en su conjunto esté en la fase de ejecución, podrá haber fuerzas que se encuentren en fases anteriores o posteriores.

El Ejército de Tierra aplica los fundamentos de empleo de las fuerzas terrestres en todas las fases de las operaciones, en la medida que corresponde en cada una de ellas.

ÍNDICE

5.1.	Introducción
5.2.	Desarrollo del conocimiento
5.3.	Fase de planeamiento
5.3.a.	Generalidades
5.3.b.	Hitos del planeamiento
5.4.	Fase de generación de fuerzas
5.4.a.	Generalidades
5.4.b.	Hitos de la generación de fuerzas
5.5.	Fase de despliegue
5.5.a.	Generalidades
5.5.b.	Hitos del despliegue
5.6.	Fase de ejecución
5.6.a.	Generalidades
5.6.b.	Hitos de la ejecución
5.7.	Fase de terminación
5.7.a.	Generalidades
5.7.b.	Hitos de la terminación
5.8.	Fase de repliegue
5.8.a.	Generalidades
5.8.b.	Hitos del repliegue
5.9.	Proceso de lecciones aprendidas
5.10.	Estructura de mando y control en las operaciones
5.10.a.	Tipos de mando
5.10.b.	Tipos de relaciones en operaciones
5.10.c.	Modelos y grados de autoridad operativa



Figura 5.1.—Fases de las operaciones, desarrollo del conocimiento y lecciones aprendidas

5.2. DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO

El desarrollo del conocimiento es el proceso multidisciplinar de carácter permanente que se lleva a cabo en todos los niveles y escalones de mando para saber cómo es el entorno operativo y la situación táctica en los que se desarrollan las operaciones.

Este proceso se materializa con la elaboración de los productos que sean necesarios para satisfacer el conocimiento requerido. De estos productos se destaca, por su extensión y detalle, el documento de análisis del entorno operativo (*Intelligence preparation of the operating environment, IPOE*).

Para que el desarrollo del conocimiento se aproveche con la máxima eficacia, es necesario que los procesos de gestión de la información y del conocimiento se definan correctamente en todos los niveles y escalones de mando, de modo que se elaboren todos los productos necesarios y que estén accesibles con oportunidad para quien corresponda.

5.3. FASE DE PLANEAMIENTO

5.3.a. GENERALIDADES

El **planeamiento** es el proceso que implica el análisis de la situación y la misión, la definición de los objetivos a alcanzar, el establecimiento de prioridades y la toma de decisiones sobre la composición, estructura y empleo de la fuerza.

En esta fase se realiza el planeamiento de todas las fases de la operación, especialmente el correspondiente a las fases de generación de fuerzas, despliegue e inicio de la fase de ejecución de la operación. También se realiza el planeamiento de las fases de terminación y repliegue, aunque estas fases deben ser actualizadas y detalladas a medida que se acerque el momento de su ejecución.

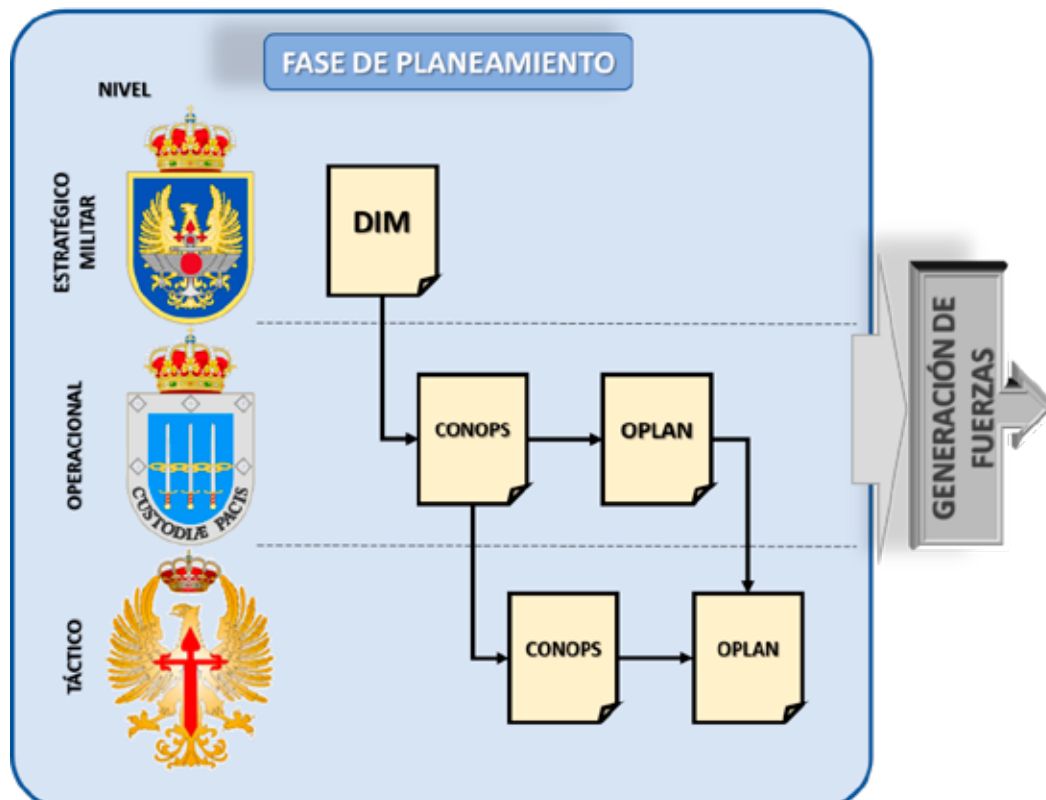


Figura 5.2.—Hitos del planeamiento en los distintos niveles

5.3.b. HITOS DEL PLANEAMIENTO

El planeamiento es un proceso iterativo, concurrente y colaborativo en el que, bajo la dirección del nivel estratégico militar, intervienen los niveles operacional y táctico, así como otros instrumentos de poder del Estado no militares y de la interacción cívico-militar cuando así se determine, en aplicación de los principios de la acción integrada y del enfoque integral¹.

Inicialmente, el Ejército de Tierra participa a través de su estructura orgánica en los primeros hitos del planeamiento cuando lo requieren los niveles estratégico militar u operacional, y normalmente en aspectos relacionados con las capacidades de las fuerzas terrestres a emplear y del proceso para su generación. Posteriormente, una vez que se vayan designando las organizaciones operativas terrestres que van a participar en la operación, estas empezarán a realizar su planeamiento táctico y a contribuir al planeamiento de nivel operacional.

5.3.b.(1). Planeamiento en el nivel estratégico militar

El planeamiento en este nivel integra las directrices del nivel político y las desarrolla en la directiva inicial militar (DIM), que es el documento de planeamiento que recoge las decisiones del nivel estratégico militar para la operación y que establece el marco de planeamiento del nivel operacional.

En la DIM se incluye, con carácter general, el marco legal, la misión, la situación final deseada, los objetivos estratégico militares, las capacidades militares a emplear, las limitaciones y las servidumbres. Además, se define la estructura de mando, el marco geográfico y temporal, las directrices de uso de la fuerza, el concepto logístico y las actividades de comunicación estratégica necesarias.

El nivel estratégico militar continúa planeando tras la emisión de la DIM, y puede actualizar esta o emitir órdenes o directrices cuando lo considere necesario.

El Ejército de Tierra participa normalmente en la elaboración de la DIM en aspectos relacionados con las capacidades de las fuerzas terrestres a emplear en la operación.

5.3.b.(2). Planeamiento en el nivel operacional

En este nivel se elabora de forma secuencial el concepto de la operación (CONOPS), el plan de la operación (OPLAN) de nivel operacional y las órdenes de operaciones (OPORD) o de otro tipo que puedan corresponder, los cuales deben ser aprobados por el nivel estratégico militar.

La estructura orgánica del Ejército de Tierra participa en el planeamiento en este nivel en aspectos normalmente relacionados con las capacidades y empleo de las fuerzas terrestres y el apoyo logístico necesario. En cuanto a la participación de las fuerzas terrestres en el planeamiento en la estructura operativa, una vez que se establece la estructura de mando de la operación y se designan las organizaciones operativas terrestres participantes, estas destacarán equipos u oficiales de enlace al grupo de planeamiento operacional según corresponda.

En este nivel, el CONOPS se elabora a partir de la DIM e incluye: la misión y el propósito del comandante operacional, el diseño operacional, las misiones a los mandos subordinados, las reglas de enfrentamiento, el apoyo logístico operativo y una propuesta de relación de las capacidades necesarias (*joint statement of requirements*, JSOR).

Aprobado el CONOPS operacional y realizado el análisis de aquellas nuevas directrices estratégico-militares que se hubieran recibido, se elabora el OPLAN operacional, el cual concreta en detalle la estructura y las relaciones de mando, se fija el JSOR definitivo y se definen las reglas de enfrentamiento (*rules of engagement*, ROE). En ocasiones, especialmente si se dispone de poco tiempo, el nivel operacional puede determinar no realizar el CONOPS y proceder directamente a emitir un OPLAN.

En cualquier caso, a partir del OPLAN se elaboran una o varias OPORD, según se considere.

¹ Cada nivel de las operaciones tiene un proceso de planeamiento propio, con una serie de etapas que varían en cantidad y denominación y que se incardinan con los niveles superiores e inferiores. El Ejército de Tierra aplica el proceso de planeamiento de las operaciones en el nivel táctico (PPO-T), que se describe en la correspondiente publicación doctrinal.

5.3.b.(3). Planeamiento en el nivel táctico

El planeamiento en el nivel táctico se inicia en el mando componente terrestre, que elabora secuencialmente su CONOPS, el OPLAN y una o varias OPORD. A partir de cada uno de estos documentos, los escalones subordinados comienzan a realizar su propio planeamiento. Al igual que sucede en el nivel operacional, en el nivel táctico puede omitirse el CONOPS.

El planeamiento del mando componente terrestre se adapta al ritmo e hitos del planeamiento en el nivel operacional, e irá proporcionando datos de planeamiento a los escalones subordinados, normalmente mediante órdenes preparatorias (OPREP), que les permitirán iniciar su propio planeamiento.

Las organizaciones operativas subordinadas al mando componente terrestre actuarán de la misma forma, y cuanto menor sea la entidad de la organización operativa, más sencillo será el producto de planeamiento obtenido. En este nivel, se sigue el *Proceso de planeamiento de las operaciones a nivel táctico* (PPO-T), que se desarrolla a través de siete etapas: recepción de la misión, análisis de la misión, desarrollo de las líneas de acción, análisis de las líneas de acción, comparación de las líneas de acción, decisión y desarrollo de la decisión.

Para establecer una secuencia adecuada de las acciones militares tácticas, es necesario determinar las fases en que se descompone la operación, caracterizándose cada una de ellas por el ritmo en que se ejecutan y desarrollan.

5.4. FASE DE GENERACIÓN DE FUERZAS

5.4.a. GENERALIDADES

La generación de fuerzas es el proceso por el que se concretan las capacidades militares a emplear en una operación, mediante su identificación, alistamiento, asignación, activación, incorporación y transferencia.

El nivel estratégico militar dirige la fase de generación de fuerzas con la participación del nivel operacional y de los Ejércitos. Esta fase se desarrolla de forma escalonada a medida que se identifican las capacidades necesarias, sus primeros hitos se solapan con la fase de planeamiento y puede reactivarse en cualquier momento durante las operaciones, dado que la entidad de fuerzas necesarias depende de la misión, el entorno operativo y la evolución de la operación.

La fase de generación de fuerzas no afecta solo a las fuerzas propiamente dichas, sino que lo hace a todas las capacidades militares que van a participar en la operación, por lo que afecta también a los cuarteles generales y a los recursos que se demanden.



Figura 5.3.—Hitos de la fase de generación de fuerzas

5.4.b. HITOS DE LA GENERACIÓN DE FUERZAS

5.4.b.(1). Identificación

La **identificación** consiste en determinar las capacidades militares necesarias para una operación, y para la relacionada con las fuerzas terrestres requiere la participación del Ejército de Tierra. La identificación tiene un enfoque inicial en la DIM, se perfecciona en el JSOR provisional del CONOPS y se detalla en el JSOR definitivo del OPLAN.

5.4.b.(2). Alistamiento

El **alistamiento** es el proceso que permite proporcionar las capacidades militares necesarias para realizar una operación determinada.

Es dirigido desde el nivel estratégico militar y ejecutado por el nivel operacional, los Ejércitos y otros organismos implicados en la operación, si fuera el caso. El alistamiento se concreta en el grado de disponibilidad operativa, la cobertura de personal, material y recursos, y el grado de adiestramiento.

- El **grado de disponibilidad operativa** es el plazo de tiempo del que dispone una unidad para estar en condiciones de ser activada y transferida a la estructura operativa.
- La **cobertura de personal, material y recursos** son los factores medibles que contribuyen a determinar la potencia de combate de una unidad.
- El **grado de adiestramiento** es la preparación de una unidad para llevar a cabo una determinada misión en una intensidad del entorno establecida.

La preparación de las fuerzas terrestres es responsabilidad del Ejército de Tierra, y su finalidad es alcanzar el mayor grado de eficacia posible en el cumplimiento de las misiones encomendadas.

La preparación es un proceso permanente y se compone de una *fase general*, en la que las fuerzas terrestres se disponen para su empleo genérico en operaciones, y una *fase específica*, en la que las fuerzas terrestres se disponen para su empleo en la operación a la que han sido asignadas.

Cuando se generan organizaciones operativas conjuntas, el nivel estratégico militar determina el Ejército responsable de liderar la preparación específica y se determina la autoridad que va a realizar el control para la preparación (PREPCON).

5.4.b.(3). Asignación

La **asignación de fuerzas** es el acto por el que una capacidad militar determinada queda vinculada a un plan concreto, implica la previsión de su empleo y la asignación de cometidos, y tiene efectos en materia de preparación específica.

En el caso de ejecución de planes de contingencia, la asignación de fuerzas puede estar contemplada previamente mediante la **atribución de fuerzas**. En este caso, un JSOR genérico indica qué fuerzas están predesignadas y deben estar preparadas para llevar a cabo una operación en caso de que así se ordene.

En el nivel operacional se decide qué capacidades son necesarias para cumplir una misión. Sin embargo, es en la estructura orgánica del Ejército de Tierra donde se decide qué fuerzas terrestres son atribuidas o asignadas a cada plan.

5.4.b.(4). Activación

La **activación** es el acto por el que se realizan todas las acciones necesarias para estar en condiciones de transferir a la estructura operativa las capacidades militares asignadas.

La activación se produce según determine el correspondiente requerimiento de activación (*activation request*, ACTREQ). El ACTREQ se remite desde el nivel estratégico militar al Ejército de Tierra y contempla tanto los requisitos que deben cumplirse para la activación como las instrucciones de planeamiento y coordinación que puedan ser necesarias.

En el caso de las fuerzas terrestres, la activación se completa cuando el Ejército de Tierra informa al nivel estratégico militar de que están dispuestas para ser transferidas, mediante el mensaje de preparación de la fuerza (*force preparation*, FORCEPREP).

5.4.b.(5). Incorporación

La **incorporación** es el acto por el que una fuerza contacta formalmente con la unidad superior o estructura de mando nacional de la que depende en la estructura operativa según el OPLAN y se predispone para quedar subordinada a esta.

Se inicia normalmente a partir de la emisión de la orden de activación (*activation order*, ACTORD) del OPLAN, dado que en esta orden se incluyen instrucciones relativas a la transferencia de fuerzas.

La incorporación tiene lugar dentro del territorio nacional y puede variar, según se determine, desde el contacto (personal o no) entre jefes de unidad hasta la concentración al completo de todos los efectivos en una única base.

Cuando la incorporación se realiza internamente dentro del Ejército de Tierra, será este quien normalmente adopte las decisiones oportunas. Sin embargo, cuando la incorporación tenga carácter conjunto, las decisiones procederán del nivel estratégico militar o, por delegación, del nivel operacional.

5.4.b.(6). Transferencia

La **transferencia** es el hito final de la generación de fuerzas y se produce cuando se completa la incorporación, que en el caso de las fuerzas terrestres se formaliza con la remisión de un mensaje de transferencia de fuerzas desde la estructura orgánica del Ejército de Tierra al nivel estratégico militar, en el que se incluyen las consideraciones que correspondan. En operaciones multinacionales, se produce una doble transferencia de autoridad operativa, ya que primero existe una transferencia de fuerzas nacional de la estructura orgánica a la estructura operativa y, posteriormente, una transferencia de autoridad (*transfer of authority*, TOA) multinacional de la estructura operativa nacional a la estructura de mando multinacional que corresponda. La TOA puede incluir reservas nacionales (*caveats*) para la participación en la misión que deben ser conocidas por todos los niveles y escalones de mando.

En las Fuerzas Armadas, la transferencia de fuerzas suele realizarse cuando las fuerzas se encuentran en los puntos de embarque (*point of embarkation*, POE) en territorio nacional, y la TOA, en su caso, en la JOA tras completar el proceso de recepción, transición, movimiento a vanguardia e integración (*reception, staging, onward movement and integration*, RSOM-I). De este modo, la fase de generación se solapa con la siguiente fase denominada de despliegue.

5.5. FASE DE DESPLIEGUE

5.5.a. GENERALIDADES

La fase de **despliegue** es el conjunto de actividades llevadas a cabo para disponer las unidades en un destino final en la zona de operaciones y listas para cumplir su misión.

Se inicia normalmente tras la emisión de la ACTORD, aunque en función de las actividades preparatorias para el despliegue podría iniciarse la parte de movimiento en territorio nacional tras la emisión del ACTREQ.

Consta de tres hitos: movimiento en territorio nacional, proyección estratégica y RSOM/RSOM-I. En el caso de operaciones en territorio nacional, los hitos se reducirán a los necesarios en cada caso.

5.5.b. HITOS DEL DESPLIEGUE

5.5.b.(1). Movimiento en territorio nacional

Es el desplazamiento de las fuerzas en territorio nacional desde sus bases de concentración hasta los POE. En caso de que este movimiento no pueda hacerse de forma ininterrumpida, se establecerán tantas bases de tránsito como se requieran.

En el caso de las fuerzas terrestres, este hito será normalmente responsabilidad del Ejército de Tierra.

5.5.b.(2). Proyección estratégica

La **proyección estratégica** es el movimiento desde los POE en territorio nacional hasta los POD que se determinen en la zona de operaciones. Dependiendo de la amenaza, las fuerzas proyectadas podrían tener que ser escoltadas por fuerzas de protección.

La proyección estratégica es responsabilidad del nivel estratégico militar y suele delegar su ejecución en el nivel operacional.

5.5.b.(3). RSOM/RSOM-I

El proceso de **recepción, transición y movimiento a vanguardia** (*reception, staging and onward movement, RSOM*) es aquel que reintegra las unidades, equipo y material que llegan a su destino final de forma separada, y permite que recompongan su capacidad operativa.

En el caso de operaciones multinacionales, es además necesario integrar las fuerzas nacionales en las estructuras multinacionales correspondientes, por lo que el proceso completo será de **recepción, transición, movimiento a vanguardia e integración** (*reception, staging, onward movement and integration, RSOM-I*).

El proceso RSOM/RSOM-I es responsabilidad del nivel operacional nacional, y hasta que cada una de las organizaciones operativas no lo complete no se estará en condiciones óptimas para llevar a cabo la TOA y cumplir la misión. En consecuencia, el RSOM/RSOM-I debe estar coordinado con el nivel táctico para garantizar que cada una de las distintas organizaciones operativas terrestres alcanzan su capacidad operativa en el momento adecuado.



Figura 5.4.—Hitos de la fase de despliegue

5.6. FASE DE EJECUCIÓN

5.6.a. GENERALIDADES

La **ejecución** es la fase por la que de forma cíclica se sincronizan y realizan las acciones determinadas durante el planeamiento, ajustándolas o modificándolas en caso necesario, para cumplir la misión asignada.

La fase de ejecución comienza en el momento en que el nivel estratégico militar activa la directiva, plan u orden mediante la ACTORD. Esta fase exige una toma constante de decisiones.

5.6.b. HITOS DE LA EJECUCIÓN

Los tres hitos de la fase de ejecución son la conducción, la valoración y el planeamiento durante la ejecución.



Figura 5.5.—Hitos de la fase de ejecución

5.6.b.(1). Conducción

La **conducción** es el proceso por el que se dirigen, coordinan y controlan las acciones en una operación.

- La *dirección* es el conjunto de actividades mediante las cuales se encamina una operación a un determinado fin.
- La *coordinación* es el conjunto de actividades que permiten secuenciar las acciones y los efectos de forma oportuna en tiempo y espacio.
- El *control* es el conjunto de actividades a través de las cuales se supervisa el cumplimiento de las órdenes emitidas, fruto de la decisión de un jefe.

La conducción abarca también las actividades del **sostenimiento**, entendiendo este como el conjunto de actividades logísticas encaminadas a proporcionar a una fuerza los medios, recursos y servicios necesarios que le permitan mantener la capacidad operativa requerida para el cumplimiento de su misión.

Para facilitar la conducción de las operaciones se realiza una división temporal que facilita la asignación de responsabilidades y la toma de decisiones. Con carácter general, se establecen tres plazos de conducción, que suelen tomar como referencia los siguientes horizontes temporales: a corto plazo (hasta 72 horas), a medio plazo (mayor de 72 horas e inferior a 10 días) y a largo plazo (superior a 10 días).

5.6.b.(2). Valoración

La **valoración** es el proceso por el que se mide el progreso y los resultados de las operaciones, con la finalidad de obtener conclusiones sobre el estado del cumplimiento de la misión y realizar recomendaciones para apoyar el ciclo de la decisión.

Se realiza estableciendo medidas de actuación (*measure of performance*, MOP) y medidas de eficacia (*measure of effectiveness*, MOE) y obteniendo datos que permitan evaluar su grado de cumplimiento. De forma genérica, las MOP sirven para determinar si se están desarrollando las acciones propias conforme a lo planeado, mientras que las MOE sirven para determinar si se están produciendo los efectos planeados para cumplir la misión.

5.6.b.(3). Planeamiento durante la ejecución

El **planeamiento durante la ejecución** es la actividad que se establece para consolidar, ajustar o modificar las directivas, planes u órdenes de las operaciones durante su curso.

Para su realización se consideran fundamentalmente tres factores: si las acciones se desarrollan conforme a lo planeado, si las acciones producen los efectos deseados, y si el entorno operativo ha evolucionado. Además, cualquier cambio significativo en el planeamiento de los niveles superiores implicará la necesidad de ajustar el planeamiento propio.

5.7. FASE DE TERMINACIÓN

5.7.a. GENERALIDADES

La **terminación** es el proceso por el cual concluye la ejecución de una operación. Esta fase está normalmente asociada al cumplimiento de la misión, una vez alcanzados los objetivos finales y la situación final deseada, cuya determinación se produce mediante la valoración de la fase de ejecución.

La terminación de una operación requiere de un hito de finalización y puede requerir de un hito previo de transferencia de responsabilidades a otras fuerzas (multinacionales o locales), que sean las que asuman tareas de seguridad y defensa a partir de ese momento.

La decisión sobre la terminación es responsabilidad del nivel político, que recaba para ello asesoramiento del nivel estratégico militar, el cual puede solicitar previamente apoyo de los niveles operacional y táctico subordinados.



Figura 5.6.—Hitos de la fase de terminación. La transición se realiza si es parte de la misión

5.7.b. HITOS DE LA TERMINACIÓN

5.7.b.(1). Transición

La **transición**, en caso de que exista, es el proceso ordenado de transferencia de responsabilidades entre las autoridades de una operación en curso y aquellas que se determine que deben hacerse cargo de la situación de seguridad.

La transición es acordada entre las partes implicadas y es fundamental que se planea y ejecute de forma eficaz a todos los niveles y escalones para que la autoridad entrante mantenga la situación y los éxitos alcanzados por la autoridad saliente.

5.7.b.(2). Finalización

La **finalización** es el hito por el que se completa la realización de acciones militares relacionadas con el cumplimiento de la misión, una vez que esta ha sido alcanzada.

La finalización implica ejecutar las actividades necesarias para replegar la fuerza al lugar que corresponda. En la mayoría de las operaciones será necesario concluir legalmente las relaciones contractuales establecidas, transferir los terrenos y las infraestructuras utilizadas y gestionar el tratamiento de restos peligrosos y residuos existentes.

5.8. FASE DE REPLIEGUE

5.8.a. GENERALIDADES

El **repliegue** es el proceso que supone la concentración y traslado de unidades, equipo y material desde una zona de operaciones a otra o a sus bases en territorio nacional.

Al igual que el despliegue, es un proceso complejo, y en operaciones fuera de territorio nacional comprende los hitos de planeamiento, movimiento a retaguardia, transición y expedición (*rearward movement, staging and dispatch, RMSD*), recuperación estratégica, reversión de la transferencia de fuerzas y movimiento en territorio nacional.

En operaciones en territorio nacional, esta fase se reducirá a los hitos que sean necesarios para cada caso.



Figura 5-7.—Hitos de la fase de repliegue

5.8.b. HITOS DEL REPLIEGUE

5.8.b.(1). Planeamiento

El **planeamiento** del repliegue es la actividad que se realiza para ejecutar de forma segura y ordenada todas las actividades y movimientos necesarios para que la fuerza se retire de la zona de operaciones en la que está desplegada y se traslade a una nueva o regrese a territorio nacional.

La dirección del planeamiento del repliegue es responsabilidad del nivel estratégico militar, que se apoya en el nivel operacional, y este, a su vez, en el nivel táctico.

5.8.b.(2). Movimiento a retaguardia, transición y expedición (RMSD)

El **proceso RMSD** es aquel que disloca sucesivamente las fuerzas hasta que su personal, material y equipos quedan en disposición de ser recuperados de forma separada.

En el caso de operaciones multinacionales, antes o durante el RMSD se producirá la reversión de la transferencia de autoridad (*reverse transfer of authority, RTOA*). Esta reversión debe producirse de conformidad con el comandante de la operación, dado que, a pesar de haberse producido la terminación de la operación, será necesario establecer los flujos de salida y, en función de la situación, puede seguir siendo necesario proporcionar protección a las fuerzas en repliegue.

El proceso RMSD es responsabilidad del nivel operacional y su inicio supone que las organizaciones operativas dejan de estar en condiciones de cumplir misiones. Por ello, debe estar coordinado con el nivel táctico, para garantizar que cada una de las distintas fuerzas terrestres mantienen su capacidad operativa hasta el último momento necesario.

5.8.b.(3). **Recuperación estratégica**

La **recuperación estratégica** es el movimiento desde los POE en zona de operaciones hasta lo POD que se determinen en territorio nacional. En función de la amenaza, la recuperación estratégica podría tener que ser escoltada por fuerzas de protección.

La recuperación estratégica es responsabilidad del nivel estratégico militar, aunque suele delegar su ejecución en el nivel operacional.

5.8.b.(4). **Reversión de la transferencia de fuerzas**

La **reversión de la transferencia de fuerzas** se produce cuando la estructura operativa devuelve a la estructura orgánica la autoridad sobre una fuerza, mediante la remisión de un mensaje de reversión de transferencia de fuerzas.

En las Fuerzas Armadas, la reversión de la transferencia suele realizarse cuando las fuerzas se encuentran en los POD en territorio nacional.

5.8.b.(5). **Movimiento en territorio nacional**

Es el desplazamiento de las fuerzas en territorio nacional desde los POD hasta sus bases de origen. En caso de no poder hacerse este movimiento de forma ininterrumpida, se establecerán tantas bases de tránsito como se requieran.

En el caso de las fuerzas terrestres, este hito será normalmente una responsabilidad interna del Ejército de Tierra.

5.9. **PROCESO DE LECCIONES APRENDIDAS**

Durante el proceso de lecciones aprendidas se sistematiza la gestión y desarrollo del conocimiento que permite extraer enseñanzas de la experiencia, para obtener mejoras en la eficacia y eficiencia operativa.

Las lecciones aprendidas contribuyen a la toma de decisiones proporcionando fundados argumentos para mejorar los distintos elementos que componen las capacidades militares; materiales, infraestructuras, recursos humanos, adiestramiento, doctrina, organización e interoperabilidad (MIRADO-I).

Este proceso no es exclusivo de las operaciones, aunque cuando se refiere a estas, se constituye como un proceso que se inicia desde el planeamiento y que es permanente, dado que la toma de decisiones puede producirse de forma dinámica en cualquier momento.

Una vez que la operación finaliza se dispone de todos los elementos para hacer un análisis global de la operación y poder concluir el proceso de lecciones aprendidas de la operación que corresponda.

El proceso de lecciones aprendidas en operaciones es dirigido por el nivel estratégico militar, quien delega la gestión en el nivel operacional. El Ejército de Tierra, por su parte, contribuye al proceso a nivel operacional y gestiona el correspondiente al nivel táctico terrestre. Esta participación incluye tanto a la estructura orgánica de forma permanente, como a las organizaciones operativas mientras estén participando en operaciones.

5.10. LA ESTRUCTURA DE MANDO Y CONTROL EN LAS OPERACIONES

La estructura de mando y control (C2) en las operaciones agrupa, de forma jerarquizada, todas las relaciones entre las autoridades de los distintos niveles, estructuras y fuerzas, con indicación de las funciones que se establecen para cada una de ellas, definidas por el nivel de mayor jerarquía.

El establecimiento de la estructura de mando y control es un aspecto importante, dado que en ellas intervienen los tres niveles de las operaciones y la estructura orgánica, por lo que es fundamental conocer los tipos de mando, establecer con claridad las responsabilidades y funciones de cada nivel, y determinar las relaciones que pueden establecer entre cada uno de ellos.

En las operaciones, la estructura orgánica transfiere las fuerzas al nivel estratégico militar, que puede ejercer su autoridad directamente sobre ellas, delegarla en las autoridades militares de la estructura operativa o transferirla a autoridades militares aliadas o civiles.

En la transferencia a autoridades militares aliadas, el nivel estratégico militar no transfiere la autoridad sobre aspectos de responsabilidad nacional en las operaciones, que normalmente incluyen: el apoyo logístico operativo (despliegue, sostenimiento y repliegue), el seguimiento del empleo de las fuerzas, la potestad disciplinaria y los asuntos institucionales, así como las funciones que se determinen sobre aspectos de la gestión de los recursos humanos y financieros. Tampoco suelen transferirse otros aspectos de las operaciones que se gestionan de forma nacional en caso de producirse, como la recuperación de personal y el rescate de rehenes.

Además, aunque las fuerzas transferidas cesan las relaciones de mando con la estructura orgánica, mantienen relaciones orgánicas en los aspectos que se determinen y que suelen estar relacionados, al menos, con asuntos de apoyo logístico.

Una vez finalizada la operación, el nivel estratégico militar asume toda la autoridad que hubiera podido delegar o transferir, y la revierte de forma completa a la estructura orgánica.

5.10.a. TIPOS DE MANDO

5.10.a.(1). **Mando orgánico**

Es la autoridad conferida con carácter permanente a un jefe con responsabilidad en la organización, dirección, coordinación y control de las fuerzas y medios militares en los aspectos de instrucción y adiestramiento, seguridad, logístico, administrativo y disciplinario. Incluye la responsabilidad sobre el bienestar y la moral del personal bajo su mando.

5.10.a.(2). **Mando operativo**

Es la autoridad y consiguiente responsabilidad, de carácter temporal, que se confiere a los comandantes de las organizaciones operativas para el planeamiento y ejecución de las operaciones con fuerzas nacionales o internacionales. No elimina las relaciones de mando orgánico de las fuerzas con las autoridades de las estructuras de procedencia, pero incluye los aspectos propios del mando orgánico necesarios para el empleo de la fuerza en operaciones.

El comandante con mando operativo podrá modificar el marco temporal y espacial; encomendar misiones o asignar cometidos; desplegar, redesplegar y replegar unidades; reasignar fuerzas; modificar la estructura de mando y control; mantener o delegar el control operativo o el control táctico, y conferir o retener el mando táctico cuando lo considere necesario.

Implica responsabilidad en la organización, preparación, coordinación y control de las fuerzas y medios en los aspectos operativos y de apoyo logístico. Incluye la responsabilidad sobre el adiestramiento específico de las fuerzas puestas a su disposición para el desarrollo de las operaciones, sobre la seguridad y moral del personal bajo su mando, y sobre la disciplina de acuerdo con la normativa vigente.

5.10.a.(3). Mando pleno

Es el que se produce cuando el mando operativo concurre con el mando orgánico.

Esta circunstancia solo se da en el empleo de las fuerzas terrestres dentro del ámbito nacional.

5.10.b. TIPOS DE RELACIONES EN OPERACIONES**5.10.b.(1). Relaciones de mando operativo**

Las relaciones de mando operativo son las que se establecen entre los comandantes de la organización operativa participante en una operación en el ejercicio de su autoridad operativa y de los aspectos orgánicos necesarios para la ejecución de las operaciones.

5.10.b.(2). Relaciones orgánicas

Las relaciones orgánicas son las que las autoridades orgánicas mantienen con las fuerzas asignadas a una operación, en los aspectos de sus competencias no transferidos al mando operativo.

5.10.b.(3). Relaciones funcionales

Las relaciones funcionales son las establecidas con carácter permanente entre autoridades u órganos que, perteneciendo a distintas estructuras o cadenas de mando, participan de una misma función o sistema que requiere conocimiento, coordinación en su ejecución y control especializados.

5.10.b.(4). Relaciones de coordinación

Las relaciones de coordinación son todas aquellas de carácter temporal o permanente entre autoridades del mismo o distinto nivel, incluso de diferentes estructuras militares o civiles, y entre estas y otros actores, para facilitar el planeamiento y la ejecución de una actividad concreta.

5.10.b.(5). Relaciones de apoyo

Las relaciones de apoyo son aquellas de carácter temporal por las cuales una autoridad asiste o complementa a otra, sobre la base de las prioridades y directrices establecidas por el escalón superior, para posibilitar que la autoridad apoyada cumpla su misión o cometidos considerados prioritarios.

Se materializan en relaciones directas para definir, planear, coordinar e integrar las necesidades de la autoridad apoyada y la forma de efectuarlos por parte de la que apoya.

5.10.b.(6). Relaciones contractuales

Las relaciones contractuales son las mantenidas en razón de los contratos formalizados por los órganos de administración económica en territorio nacional o zona de operaciones en los términos en ellos establecidos.

Incluye la facultad de organización empresarial, las relaciones laborales y las económicas.

5.10.b.(7). Relaciones de representación

Las relaciones de representación son las desempeñadas, tanto formal como informalmente y de forma aislada o simultánea con las anteriores, por todo militar, como miembro de las Fuerzas Armadas o de la coalición, ante otras fuerzas y actores presentes en la zona de operaciones.

5.10.c. MODELOS Y GRADOS DE AUTORIDAD OPERATIVA

La autoridad operativa es el conjunto de facultades y funciones asignadas a un jefe para el planeamiento y ejecución de las operaciones a su nivel, y se concreta mediante modelos y grados de autoridad operativa.

Los modelos de autoridad operativa son los distintos tipos genéricos de autoridad operativa que existen en operaciones, y que se usan de referencia para establecer el grado de autoridad de un jefe, que vendrá definido por las facultades concretas que puede ejercer sobre las diferentes fuerzas puestas a su disposición.

5.10.c.(1). Mando operativo (OPCOM)

El mando operativo (*operational command*, OPCOM) es la autoridad conferida a un jefe para modificar el marco temporal y espacial; encomendar y modificar misiones o asignar cometidos; desplegar, redesplegar y replegar unidades; reasignar fuerzas; modificar la estructura de mando y control, y mantener o delegar el control operativo (OPCON) o el control táctico (TACON). También puede conferir o retener el mando táctico (TACOM) cuando lo considere necesario.

5.10.c.(2). Control operativo (OPCON)

El control operativo (*operational control*, OPCON) es la autoridad delegada o transferida a un comandante para conducir el despliegue, sostenimiento y repliegue, así como asignar las actividades y cometidos a las fuerzas puestas a su disposición, ligados a la misión general, y limitados en el tiempo y el marco geográfico, y para retener o delegar el TACON y conferir el TACOM.

No incluye autoridad para encomendar cometidos no amparados por la misión general, ni la de reasignar a otra autoridad toda o parte de la fuerza. Sin embargo, el OPCON en el ámbito de las operaciones nacionales puede incluir la facultad de segregar y agregar unidades.

Cuando fuerzas militares españolas participan en operaciones multinacionales, el JEMAD normalmente transfiere el OPCON de los aspectos operativos a la autoridad equivalente, y simultáneamente delega al comandante del mando permanente de operaciones el seguimiento de la operación y el OPCON nacional para la conducción de los aspectos nacionales. Para el empleo de fuerzas españolas en operaciones nacionales, el JEMAD delega en esa misma autoridad el OPCON sobre la fuerza.

En cualquiera de los casos anteriores, el OPCON de los aspectos operativos lo recibirá el comandante operacional en el momento de la activación de la operación (ACTORD), y este lo podrá delegar a su vez, en función de las necesidades operativas, hasta el escalón de mando que lo requiera.

5.10.c.(3). Mando táctico (TACOM)

El mando táctico (*tactical command*, TACOM) es la autoridad conferida a un comandante para asignar cometidos a las fuerzas bajo su mando para el cumplimiento de la misión asignada por un escalón superior. Incluye la autoridad para delegar o retener el TACON y conferir el TACOM.

El TACOM puede emplearse además para asignar a un comandante subordinado unidades, elementos o capacidades que aportan capacidades adicionales o complementarias en apoyo al cumplimiento de su misión.

El TACOM en el ámbito de las operaciones nacionales puede incluir la facultad de segregar y agregar unidades, elementos o capacidades, teniendo en cuenta las capacidades mínimas operativas, logísticas y de preparación que permitan un empleo adecuado.

5.10.c.(4). Control táctico (TACON)

El control táctico (*tactical control*, TACON) es la autoridad delegada o transferida a un comandante para la conducción, detallada y generalmente local, de los movimientos y maniobras de las unidades necesarias para el cumplimiento de las misiones o cometidos que ellas tienen encomendados.

El comandante que lo recibe es responsable de coordinar la actuación de sus propias fuerzas con las recibidas. Esto incluye conducir el despliegue y la protección de la fuerza recibida.

El comandante que dispone de TACON sobre unas determinadas fuerzas puede delegar en sus subordinados todas o parte de sus facultades en ciertos momentos.

5.10.c.(5). Dirección operativa (DIROP)

La dirección operativa (DIROP) es la autoridad que permite al mando, civil o militar, conseguir el empleo operativo eficaz de las capacidades de los instrumentos del Estado puestas a su disposición, independientemente de la administración u organismo de pertenencia, para alcanzar un objetivo común. Faculta a quien la ejerce a establecer medidas de seguridad y protección, marcar prioridades y lograr la sincronización de las acciones de todas las capacidades puestas a su disposición.

5.10.c.(6). Control para la preparación (PREPCON)

Es la autoridad delegada o transferida a un jefe para dar directrices, guías y establecer objetivos para armonizar la preparación y certificación de las fuerzas asignadas, prever el alistamiento y las capacidades operativas de las fuerzas designadas, llevar a cabo la conducción del adiestramiento y, cuando se establezca, la evaluación de esas fuerzas para su certificación, y para, una vez certificadas, proponer las medidas para mantener su preparación y disponibilidad para el combate.

5.10.c.(7). Control administrativo (ADCON)

Es la autoridad delegada o transferida a un jefe para dirigir actividades o ejercer autoridad con respecto a asuntos de carácter administrativo, como apoyo al personal, suministros, servicios y otros asuntos no incluidos en las misiones operativas de los mandos subordinados.

5.10.c.(8). Control logístico (LOGCON)

Es la autoridad delegada o transferida a un jefe para sincronizar, asignar prioridades e integrar funciones y actividades logísticas para el cumplimiento de la misión asignada.