

Esta investigación busca determinar la conveniencia de contar con un proceso de planeamiento que sea único y estandarizado para el comando operacional y sus comandos de componentes, además como ayuda al entendimiento común y que favorezca el dinamismo que requieren las operaciones, en un ambiente que desafíe a ser altamente adaptativos.

PROCESO DE PLANEAMIENTO ÚNICO Y ESTANDARIZADO PARA LOS COMANDOS OPERACIONALES Y COMANDOS DE COMPONENTE



This research seeks to determine the convenience of having a planning process that is unique and standardized for the operational command and its component commands, in addition to helping common understanding and favoring the dynamism that operations require, in an environment that challenges be highly adaptive.



INTRODUCCIÓN

En el Perú, el proceso de planeamiento que utilizan los comandos operacionales y comandos especiales es el Proceso de Planeamiento Conjunto¹ que fue publicado en el año 2010 por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA). Las Instituciones Armadas (IIAA) poseen procesos de planeamiento específicos (terrestre², naval³ o aéreo⁴) que son empleados por los respectivos componentes que están, o deberían estar alineados, con el proceso de planeamiento conjunto. Todos ellos de alguna u otra forma están basados en adaptaciones del Ejército, Marina o Fuerza Aérea de los Estados Unidos de América (EE. UU.).

En el momento que los comandos operacionales requieren planear o conducir operaciones, podrían existir inconvenientes o conflictos, generando discusiones y demoras, entre otros, debido a que cada instituto y por ende cada componente, tiene un proceso de planeamiento particular. Al hacer una revisión de estos procesos, se puede percibir similitudes entre los cuatro (conjunto, terrestre, naval y aéreo); sin embargo, también se pueden apreciar diferencias, por ejemplo, en la cantidad de pasos de cada proceso, sus nombres, el uso de acrónimos o términos distintos, entre otras consideraciones.

1 CCFFAA, Manual de Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto MFA-CD-05-02, Lima, Perú, 2010.

2 Ejército del Perú, Planeamiento de las Operaciones Terrestres, Lima, Perú, COEDE, 2015.

3 Marina de Guerra del Perú, Manual de Planeamiento Naval Operativo MAPLO 21001, Perú, 2013.

4 Escuela Superior de Guerra Aérea de la FAP, Manual de Proceso de Planeamiento de Estado Mayor, Lima, Perú, ESFAP, 2017.

PALABRAS CLAVE: PROCESO DE PLANEAMIENTO, ESTANDARIZACIÓN, DOCTRINA MILITAR.

KEYWORDS: PLANNING PROCESS, STANDARDIZATION, MILITARY DOCTRINE.



Coronel FAP

José Samanez Fuentes

Comandante del Grupo Aéreo N° 6. Licenciado en Administración de Ciencias Aeroespaciales. Graduado de la Maestría en Estudios Estratégicos en la Escuela de Guerra Naval Argentina, Curso de Comando y Estado Mayor Conjunto de la Escuela Conjunta de las FFAA del Perú. Siguió el Curso de Especialización para Capitanes en el Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica, Fort Benning, EEUU, Curso de Relaciones Cívico Militares dictado por las Fuerzas Armadas de Canadá en Bogotá, Colombia, Curso de Estados Mayores Aéreos Combinados de la Fuerza Aérea Argentina, Curso de Estados Mayores Aéreos Combinados de Ayuda Humanitaria en la Fuerza Aérea Argentina. Profesor de la Escuela Superior de Guerra Aérea de la FAP, Profesor de la Escuela de Inteligencia de la FAP y ha sido Profesor y asesor académico de la Escuela de Guerra Aérea de la Fuerza Aérea Argentina.



El objeto de esta investigación es analizar la conveniencia de contar con un proceso de planeamiento único y estandarizado para el comando operacional y sus comandos de componentes, que beneficie el entendimiento común y sea una eficiente y rápida herramienta para la toma de decisiones del comandante, evitando la fricción⁵ y favoreciendo al dinamismo que requieren las operaciones modernas. Se analizaron en primer lugar, los procesos de planeamiento conjunto, terrestre, naval y aéreo; comparándolos e identificando sus diferencias sustanciales. En segundo lugar, se analizó la practicabilidad de dicha estandarización, evaluando sus ventajas o desventajas. Se tomaron fuentes de información física y virtual, recabándola de documentos doctrinales, artículos científicos, libros, manuales y tesis; así mismo, se realizaron entrevistas a expertos en proceso de planeamiento.

La naturaleza de cada IIAA y el ámbito donde cada componente desarrolla sus operaciones, requiere considerar las particularidades de cada fuerza. A pesar de estar consciente de ello, se piensa que dichas particularidades son más evidentes en los niveles más bajos, es decir donde se dan los combates, mientras que en el nivel de los comandos de componente estas necesidades individuales son menos rígidas, o al menos, deberían serlo.

La doctrina militar debería unificar el pensamiento y estandarizar las acciones empleando un lenguaje común. Esto cobra mayor relevancia en el ámbito conjunto, pero se sabe que lograr esta estandarización no es fácil, toda vez que cada fuerza posee una cultura organizacional particular, así como tradiciones, lenguaje, métodos, procesos y procedimientos; los que han sido desarrollados o adecuados a su ámbito a lo largo del tiempo. Felizmente, la doctrina posee la característica de ser dinámica y

por tanto debe ser actualizada permanentemente, además, se debe observar que “la creación de doctrina conjunta en las FF. AA. del Perú, obliga a que las instituciones que la conforman, adecuen y estandaricen su doctrina a los procedimientos conjuntos vigentes”⁶.

Por su parte, el planeamiento está definido como “un proceso continuo que consiste en la previsión de medidas para cumplir tareas futuras, sean éstas asignadas o deducidas, y requiere el estudio sistemático, detallado y anticipado de todos los aspectos de las operaciones contempladas”⁷. Es importante resaltar que “la formulación de planes es el resultado del planeamiento”⁸. La finalidad del planeamiento es “...tratar de resolver teóricamente el problema dando la mejor solución posible y plasmándola en documentos que permitan su ejecución por parte de Fuerzas subordinadas”⁹.

El concepto de método de planeamiento según De Vergara & Penny es “un procedimiento ordenado de razonar (...) todo método para planear y decidir, cualquiera sea el nivel que se considere, en líneas generales funciona identificando el problema, concibiendo posibles soluciones, eligiendo la mejor y luego optimizando la solución seleccionada”¹⁰. Se debe mencionar en relación al planeamiento militar, que en la bibliografía consultada se observa que se emplea método y proceso de forma indistinta para describir lo mismo.

Entre los métodos de planeamiento militar más empleados encontramos al Proceso Militar para la Toma de Decisiones (MDMP), por sus siglas en inglés, el cual “tiene su origen en la OTAN”¹¹, en particular en los Estados Unidos. El MDMP según Beatty, “es un método de planeamiento interactivo para entender la misión y la situación, desarrollar un cur-

5 Término empleado por Clausewitz para describir la diferencia que existe entre lo que se planea y lo que en realidad se presenta en la guerra. La describe como la resistencia que se encuentra en la práctica para alcanzar lo planificado o esperado. Para esta investigación podría también considerarse como la diferencia entre lo esperado teóricamente y lo que se da en la práctica.

6 Op. cit, Ejército del Perú, p.I-1.

7 Op.cit., Escuela Superior de Guerra Aérea de la FAP, p.1.

8 Ibíd

9 Op. cit. CCFFAA, p.IV-1.

10 De Vergara Evergisto & Kenny Alejandro, "Del planeamiento en el nivel táctico, al planeamiento en el nivel operacional", Revista de la Escuela Superior de Guerra Naval, Argentina, Octubre 2011, 9-22, p. 15.

11 Op. cit, Ejército del Perú, p.2-17.,



so de acción y producir un plan u orden de operaciones. Ayuda a los comandantes, estados mayores y otros pensadores críticamente y creativamente cuando planean”¹². El Perú no ha sido la excepción en el empleo del MDMP y es utilizado en el proceso de planeamiento conjunto y en el de todos los procesos de las IIAA.

ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PLANEAMIENTO CONJUNTO, TERRESTRE, NAVAL Y AÉREO

Al analizar los cuatro procesos de planeamiento peruano, se puede observar que todos sin excepción son adaptaciones de procesos de planeamiento empleados en los EE. UU. y/o la OTAN y están basados en el MDMP. Se podría suponer que al compartir todos ellos la misma metodología, serían todos iguales o muy similares, sin embargo, existe el inconveniente que estas adaptaciones se han realizado de forma independiente tanto por el CCFFAA como por cada uno de las IIAA y además haberlas hecho en años distintos y de actualizaciones distintas; por ello, encontramos que los pasos, los acrónimos, los formatos, la redacción, entre otros, no son iguales y requieren cierto grado de conocimiento de cada uno para entenderlos y emplearlos de forma adecuada y con algo de agilidad. Lo que expresa el general de Brigada EP Jesús Vera I. sobre esta situación, grafica claramente el problema al mencionar que “...como profesor he podido observar que uno de los grandes problemas en el accionar conjunto es el lenguaje común, hemos perdido muchas horas discutiendo definición de términos, estructura de procesos y procedimientos”¹³.

El Proceso de Planeamiento Conjunto es una adaptación inicial del proceso de cinco etapas usado por la OTAN anterior al año 2009¹⁴. Sin embargo, la OTAN en el año 2011 modificó este proceso¹⁵ y ha tenido otras modificaciones hasta la fecha. Una de las principales diferencias entre estos métodos “radica

en que en el más moderno, los «objetivos» los impone el nivel superior mientras que en el anterior método los objetivos los deducía cada nivel para sí mismo tras el análisis de la misión y del propósito del nivel superior”¹⁶. Por ello podemos afirmar que el proceso conjunto peruano está basado en un proceso que ha sufrido cambios significativos por parte de la OTAN.

Por su parte, el Planeamiento de Operaciones Terrestres empleado por el Ejército, fue publicado en el año 2015 y es una adaptación del proceso de planeamiento usado por la OTAN y por el Ejército de los EE. UU.; la metodología que emplea es el MDMP. Este proceso muestra en gran medida estar alineado con el Proceso de Planeamiento Conjunto peruano pues “generaba complicaciones en los oficiales del Ejército del Perú (EP) en su aprendizaje, por ello se decidió tomar como racionalidad y herramientas del proceso las ya contempladas en el proceso conjunto, llegando incluso a estandarizar las 5 etapas”¹⁷.

El Proceso de Planeamiento en la Marina es denominado como el Proceso de Planeamiento Naval Operativo (PPN) y fue publicado por esta institución en el año 2014. Este proceso básicamente es una adaptación del proceso de planeamiento que utiliza la Marina de los EE. UU. y se nutre también del planeamiento para fuerzas navales multinacionales liderado por este mismo país, es decir, por los miembros de la OTAN y sus aliados¹⁸. Este proceso naval, si bien ha tomado también como referencia al Proceso de Planeamiento Conjunto peruano, ha considerado como pasos del proceso a los mismos que utiliza la Marina de los EE. UU.

El Proceso de Planeamiento en la Fuerza Aérea del Perú (FAP) es denominado como Proceso de Planeamiento de Estado Mayor (PPEM) publicado en el año 2017. Este proceso es una adaptación del Manual Regional de Conducción Comando Componente Aéreo Combinado Conjunto (MRC-01A) consen-

12 Beatty Spencer, *The Military Decision Making Process (MDMP)*, USA, Mentor, 2017, p.3.

13 Vera Jesús, Entrevista sobre proceso de planeamiento, Entrevistador: Samanez José, Abril 18, 2020.

14 Loayza Iván, Entrevista sobre proceso de planeamiento, Entrevistador: Samanez José, Abril 19, 2020.

15 Escuela Superior de las Fuerzas Armadas, *Proceso de Planeamiento Operativo*, Tomo II, Madrid, España, 2011, p. Intro-2.

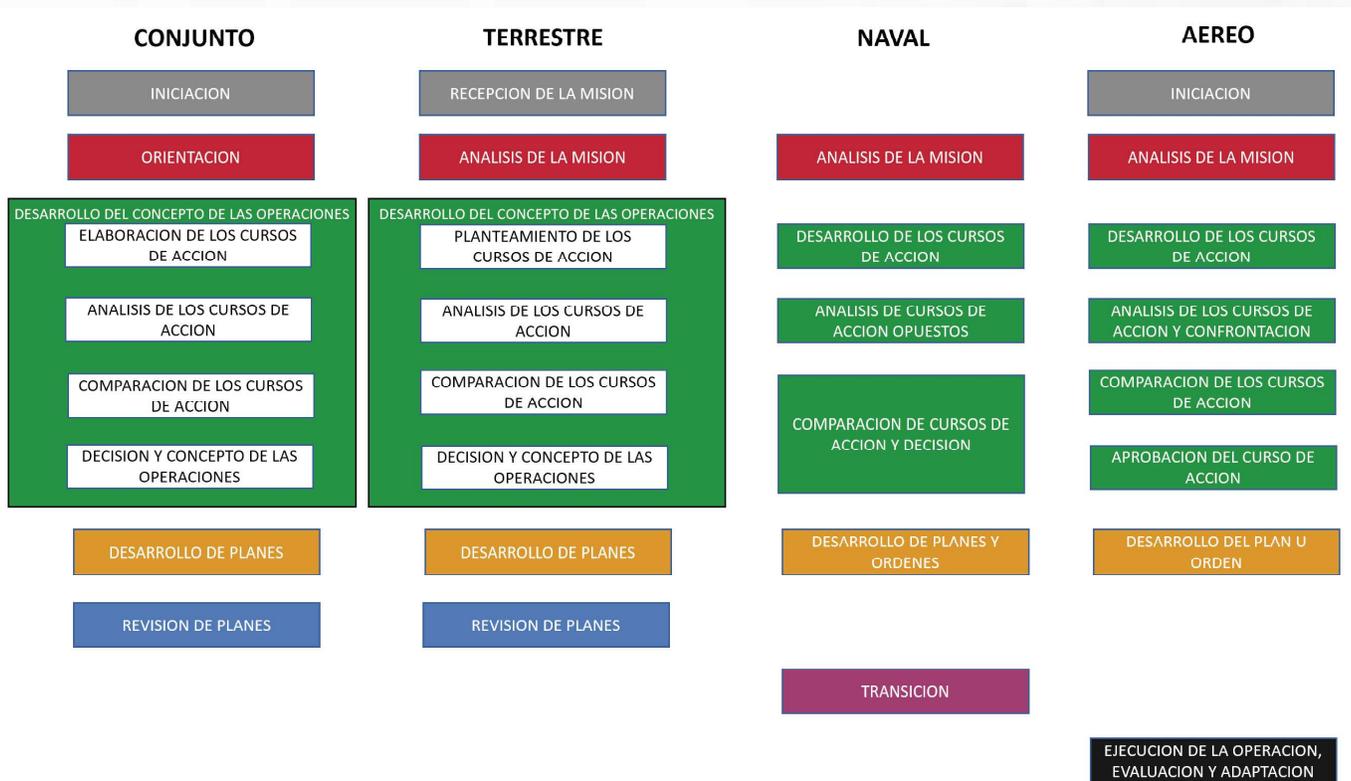
16 *Ibíd.*, p. 1-1.

17 *Op. cit.*, Loayza.

18 Adawi Luis, Entrevista sobre proceso de planeamiento, Entrevistador: Samanez José, Abril 18, 2020.



FIGURA 1. PASOS DE LOS PROCESOS DE PLANEAMIENTO



Fuente: Elaboración Propia

suado con los países de la región en el año 2015¹⁹, el cual fue una propuesta de la Fuerza Aérea Argentina tomando como base al proceso de planeamiento utilizado por la OTAN. Además de ello, también fueron incorporados a este nuevo proceso FAP, algunos aspectos del Proceso de Planeamiento Conjunto de los EE. UU. (JP 5.0)²⁰. El Proceso Aéreo considera básicamente los pasos del proceso regional MRC-01A y estos prácticamente coinciden con los del JP 5.0.

Se muestra en la Figura 1 de forma esquemática y comparativa, a cada uno de estos procesos con sus respectivos pasos. Es necesario mencionar que la forma en la que está organizado el Proceso de Planeamiento Conjunto, especialmente en la etapa III, incluye una gran cantidad de pasos y sub pasos que no favorecían el estudio comparativo, por ello, en la mencionada figura, se han empleado como pasos disgregados de la etapa III a las actividades del estado mayor del Proceso Conjunto que corresponden a esta etapa y que se aprecian en la Figura 2.

DIFERENCIAS ENTRE LOS PROCESOS DE PLANEAMIENTO CONJUNTO, TERRESTRE, NAVAL Y AÉREO DEL PERÚ

Se analizaron los inputs, las actividades y los outputs de cada paso considerando el fin que persigue cada uno en el contexto del proceso completo.

El primer paso es la Inicialización o Recepción de la Misión. Todos los procesos de planeamiento lo consideran a excepción del Proceso Naval, sin embargo, este proceso considera a las actividades de este paso en el Análisis de la Misión. La Inicialización en realidad es más relevante en el comando operacional que en los componentes y básicamente busca alertar a las fuerzas y organizar el estado mayor para el planeamiento.

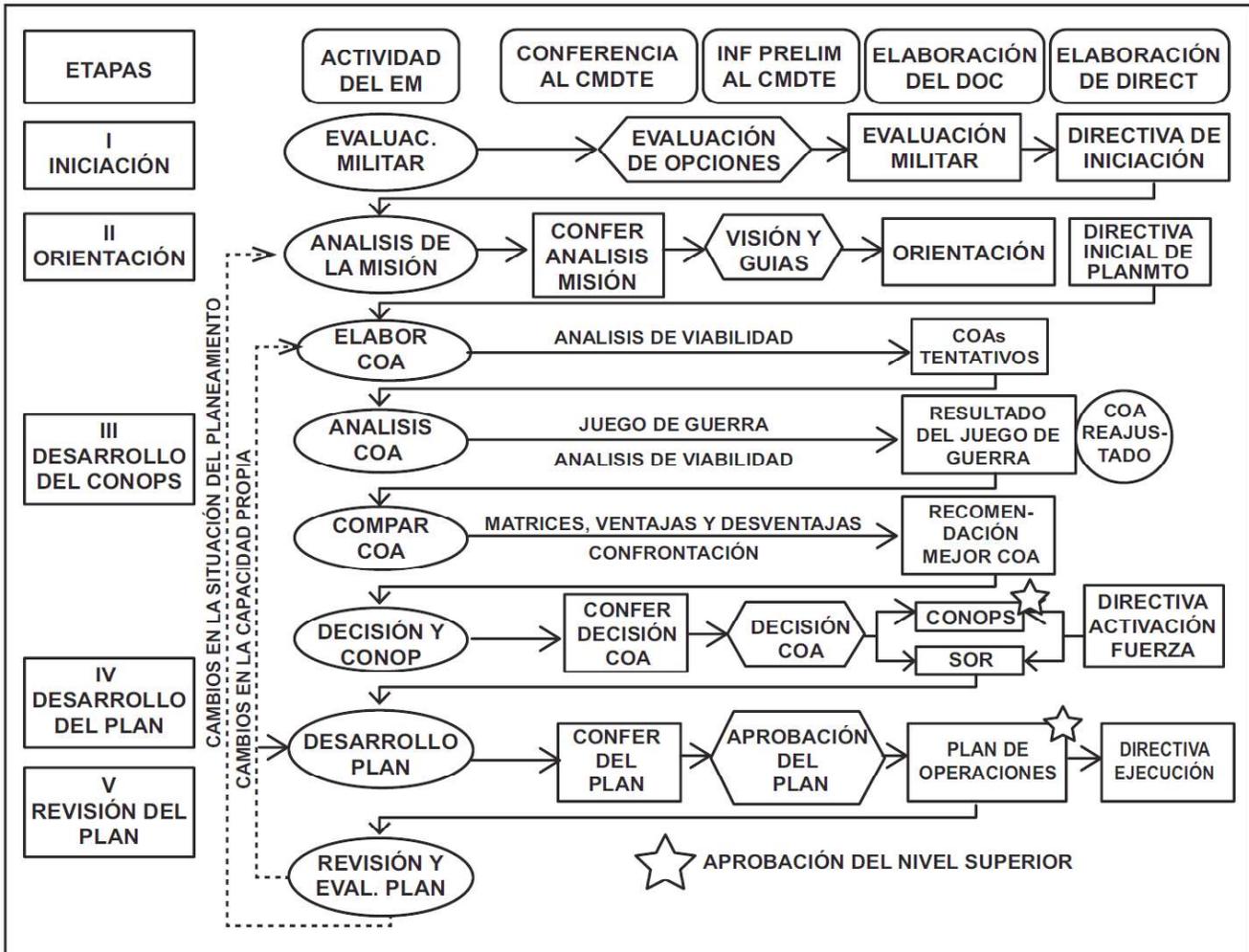
En el paso de Orientación o Análisis de la misión, no se encuentran diferencias resaltantes y lo que busca es “una mejor comprensión de la situación,

19 Manual Regional de Conducción Componente Aéreo Combinado Conjunto MRC-01A, Fuerzas Aéreas de la Región, 2015.

20 Joint Publication JP-5.0., Joint Operation Planning, USA, 2011.



FIGURA 2. PROCESO DE PLANEAMIENTO DE OPERACIONES CONJUNTAS



Fuente: Joint Publication JP-5.0., Joint Operation Planning, USA, 2011.

el problema e identificar qué debe lograr, cuándo y dónde debe actuar y por qué debe actuar”²¹.

La Elaboración de los Cursos de Acción (COA), con nombres similares en cada proceso, buscan desarrollar alternativas de solución a un problema determinado. Las diferencias encontradas en este paso pueden ser relevantes desde el punto vista metodológico observándose, en primer lugar, que el Proceso Conjunto y el Proceso Aéreo consideran para la elaboración de los COA tanto a los factores determinantes como a los centros de gravedad y los elementos del diseño operacional. Los factores determinantes son los factores de fuerza y debilidad propios y del enemigo que sean más importantes a

modo de conclusión parcial, es decir, aquellos que son esenciales para el problema. El Proceso Terrestre y el Proceso Naval –si bien no nombran a los factores determinantes– realizan igualmente un exhaustivo análisis de factores y la forma en las que afectan a la situación en cuestión.

Se considera que el no tomar en cuenta los factores determinantes como tales y como elemento metodológico, podría originar que no sean incluidos datos clave en la elaboración de los COA por no ser un centro de gravedad o puntos decisivos. Por ejemplo, factores como el clima, en las que el comandante no tiene forma de alterarlos o afectarlos, podría ser determinante al momento de buscar la mejor

21 Ibid, pp.4-9,4-10.



solución en una situación dada, debiendo explotar esta condición a nuestro favor y que podría significar la diferencia entre la victoria o la derrota. Con esto no se quiere decir que los distintos procesos no tomen en cuenta a factores como el clima u otros factores importantes porque si lo hacen, como ya se ha mencionado; sino que se considera que establecer factores determinantes como secuencia metodológica, aseguraría que sean tomados en cuenta dándole su real importancia. Así también, evitaríamos "...una especie de «lugar de culto» al concepto de «centro de gravedad» como atestigua la numerosa literatura al respecto. El peligro es que la importancia del centro de gravedad se eleve por encima de los objetivos estratégicos actuando como un polo de atracción para muchos elementos del diseño de la campaña"²².

Otra diferencia encontrada, es el hecho que no necesariamente se toman en cuenta las capacidades del enemigo o los cursos de acción del enemigo para elaborar los cursos de acción propios, lo que se puede observar en el Proceso Conjunto y Terrestre; mientras que en el Proceso Naval se deja claro que es un insumo para la elaboración de los COA propios y por tanto como paso previo. En el Proceso Aéreo se realiza al igual que en el Naval, pero deja también abierta la posibilidad de realizarlo de forma paralela sin que esto signifique que las secciones de estado mayor trabajen como compartimientos estancos. Esto coincide con la opinión del contralmirante AP (R) Luis Adawi C. sobre la necesidad que sea en la secuencia en la que lo realiza el Proceso Naval²³ pero se hace la precisión que se considera que desarrollar los COA a partir de las capacidades de enemigo, son requeridas especialmente para cuando se van desarrollar los COA propios del tipo defensivo.

Asociado a lo anteriormente mencionado y no menos importante, es que en el Proceso Naval se establecen las capacidades del enemigo, mientras que en el Proceso Terrestre determina cursos de acción del enemigo. El Proceso Conjunto también determi-

na cursos de acción del enemigo, aunque de manera muy somera, en el siguiente paso, señala también la identificación de capacidades del enemigo para la confrontación. En el Proceso Aéreo se deja abierta posibilidad de desarrollar cursos de acción del enemigo o desarrollar capacidades del enemigo, dependiendo de la inteligencia disponible. El hecho de considerar capacidades o cursos de acción del enemigo, no es una diferencia meramente semántica, sino que configura una diferencia conceptual muy relevante.

En el paso Análisis de los Cursos de Acción, se realiza la confrontación, más allá de los métodos empleados para realizar los juegos de guerra; en esencia todos los procesos los usan para refinar los COA, identificar las ventajas y desventajas, así como completar el análisis de practicabilidad y de aceptabilidad. Sin embargo, existen diferencias metodológicas o conceptuales que pueden cambiar, en mayor grado, las posibles soluciones o resultados de un análisis. Esto debido a la diferencia conceptual que existe entre capacidades del enemigo y cursos de acción del enemigo. Principalmente porque para determinar posibles cursos de acción del enemigo, se puede caer en establecer o suponer las intenciones del enemigo, lo que podría ser muy peligroso.

El siguiente paso es la Comparación de los Cursos de Acción y "está enfocado en identificar las fortalezas y debilidades de los COA, dando como resultado aquel con la probabilidad más alta de éxito"²⁴. La diferencia más saltante es que el Proceso Naval incluye la Decisión junto con la Comparación de los COA en este mismo paso.

La Decisión y Concepto de las Operaciones es lo que el comandante escoge de las alternativas presentadas considerando que es "lo que mejor puede hacer para alcanzar el estado final de éxito esperado"²⁵. El Concepto de las Operaciones "constituye una declaración clara y concisa de cómo el comandante pretende lograr su misión, incluso el

22 Somiedo Juan, "Una aproximación al Diseño Operacional Sistémico (SOD)", Instituto Español de Estudios Estratégicos, España, Diciembre 26, 2014.

23 Op. cit., Adawi.

24 Op. cit., Escuela Superior de Guerra Aérea de la FAP, p.63.

25 Op. cit., Marina de Guerra del Perú, p. 5-4.



end-state militar deseado”²⁶. No se ha encontrado diferencias sustanciales en este paso.

El paso de Desarrollo de Planes u Órdenes “tiene por objetivo el comunicar la intención del comandante, instrucciones y decisiones en un claro y entendible formato, para su posterior ejecución”²⁷. La diferencia más saltante en el Desarrollo del Plan, es que en el Proceso Naval y en el Proceso Aéreo, incluyen en este paso la Revisión del Plan.

La Revisión del Plan tiene como propósito “asegurar que los planes permanezcan válidos en términos de continuidad de requerimientos, política y doctrina, así como viables en términos de practicabilidad, conveniencia y aceptabilidad”²⁸. Como diferencias se observan que el Proceso Naval y el Proceso Aéreo, no tienen un paso de Revisión del Plan como tal, pero estas revisiones se realizan en ambos procesos en el paso de Desarrollo de Planes u Órdenes y además también se observa esta revisión en el paso de la Transición en el caso del Proceso Naval.

El paso de la Transición es considerado únicamente en el Proceso Naval y su propósito “es asegurar una exitosa evolución del planeamiento a la ejecución (...) y que quien esté a cargo de la ejecución de la orden o plan, tenga un óptimo entendimiento del mismo”²⁹. La transición tiene una función recurrente del entendimiento de todos los niveles del plan que no se observa en ninguno de los otros procesos de planeamiento y se considera que tiene una gran utilidad desde el punto de vista metodológico.

La Ejecución, Evaluación y Adaptación es considerado como un paso del proceso de planeamiento únicamente en el Proceso Aéreo. En realidad, forma

parte de la Conducción y se realiza empleando el proceso de planeamiento durante la ejecución³⁰ que “es un proceso circular e iterativo que es continuo por naturaleza, mientras que el EM va adaptando a medida que se ejecutan las operaciones”³¹. Este paso expresa la importancia del aprendizaje a medida que ocurren las hostilidades y la necesidad de “adaptación a los escenarios cambiantes”³². Se explica la interacción entre el ciclo de targeting³³ (que es eminentemente conjunto) y el ciclo de la orden de tareas aéreas (ATO), por sus siglas en inglés. Se considera que su inclusión como un paso del proceso de planeamiento, podría corregir debilidades estructurales en una organización a la hora de conducir las operaciones, evitando que no se respete un proceso metodológico o que se quiera transgredirla fácilmente, sea por desconocimiento o simplemente por considerarlo impráctico, y que probablemente afecte a la flexibilidad. Es decir, podría evitar la improvisación.

En el Proceso Conjunto se considera de manera muy general al proceso de targeting³⁴ que se sigue en la conducción sin explicarlo con mayores detalles. Por su parte, si bien en el Proceso Terrestre se explica el proceso de las operaciones³⁵ y el proceso de conducción de tropas para unidades subordinadas³⁶, no se observa la descripción del ciclo que lleva en la conducción a nivel comando de este componente y su relación con el comando operacional. Mientras tanto, en el Proceso Naval de manera más detallada, se considera en un capítulo a la evaluación de las operaciones³⁷ de este componente pero no se observa la interacción con el comando operacional durante la conducción.

La interacción cronológica entre el ciclo de targeting y el ciclo de las tareas u operaciones de cada

26 Op. cit., CCFFAA, p. IV-57.

27 Op. cit., Marina de Guerra del Perú, p. 6-2.

28 Op. cit., Ejército del Perú, p. 4-89.

29 Op. cit., Marina de Guerra del Perú, pp. 7-2,7-3.

30 Op. cit., Escuela Superior de Guerra Aérea de la FAP, p.82.

31 *Ibíd.*, p.81.

32 *Ibíd.*

33 Op. cit., CCFFAA, p. IV-42. Targeting se le llama al proceso de selección y priorización de blancos.

34 *Ibíd.*, p. IV-43.

35 Op. cit., Ejército del Perú, p. 2-9.

36 *Ibíd.*, p. 5-1.

37 Op. cit., Marina de Guerra del Perú, p. 8-1.



uno de los componentes, son la columna vertebral de la conducción de las operaciones conjuntas y se considera que es clave estandarizarlo e incluirlo en un proceso de planeamiento único. Lo que se hace al interrelacionar estos ciclos, es sincronizar diariamente los efectos por lograr y las operaciones eficaces necesarias para alcanzar estos efectos.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS EN PLANEAMIENTO MILITAR

Se entrevistó a oficiales con conocimientos y experiencia en proceso de planeamiento militar para recabar sus puntos de vista desde una visión conjunta pero también desde las necesidades y perspectiva de cada una de las IIAA.

Todos los expertos coinciden en que existe o podría existir fricción si es que el Proceso de Planeamiento Conjunto y el de los Comandos de Componentes no estuvieran alineados. El contralmirante AP (R) Luis Adawi C. considera que “tiene y debe ser un único proceso estandarizado. De no ser así no habrá entendimiento, y como es lógico la fricción estará presente...”³⁸. El coronel EP Iván Loayza A. es de la misma opinión “y considera que la estandarización ayudaría mucho para evitar la fricción, por lo que se hace muy necesaria su implementación”³⁹.

Los expertos están divididos sobre si los distintos procesos tienen diferencias sustanciales, pero quienes consideran que sí, dirigen sus respuestas hacia la idea de una falta de estandarización o existencia de fricción más que hacia el punto de vista metodológico, en todo caso, estas diferencias han sido analizadas e identificadas anteriormente y se ha confirmado que tales diferencias sustanciales no existen. El general de brigada EP Jesús Vega I. es de la opinión que “todas las metodologías parten del mismo método de solución de problemas; sin embargo, esas pequeñas diferencias hacen que el ac-

cionar conjunto sea más complicado y pierda rapidez, oportunidad y eficiencia”⁴⁰.

Todos los expertos están de acuerdo en que es practicable y necesario poder contar con un proceso de planeamiento estandarizado. El contralmirante AP (R) Luis Adawi C. menciona que dicha estandarización es “no solo practicable, pienso que mandatorio...”. Así mismo, todos consideran que las ventajas de tenerlo superan ampliamente a las desventajas. El coronel EP Iván Loayza A. no cree que haya ninguna desventaja, mientras que considera como ventajas “estandarizar el uso de las herramientas, sincronizar las operaciones y acciones militares en todos los niveles, dominio del proceso desde los niveles tácticos más básicos y facilitar el aprendizaje al seguir una misma racionalidad”⁴¹. También opinan favorablemente al momento de evaluar el costo-beneficio de tenerlo, con riesgos casi inexistentes, en todo caso, estos riesgos están asociados también al impacto en el sistema, en la que la resistencia natural al cambio, podría ser un inconveniente por superar con el tiempo, sin mayores problemas. El coronel FAP Víctor Muñoz C. menciona que permitiría “la fluidez en el proceso de planeamiento y la rapidez en la ejecución de las operaciones”⁴². El contralmirante AP (R) Luis Adawi C., va más allá y menciona que “no debería cuestionarse el impacto o beneficio del empleo de un solo proceso, sino el riesgo y problema existencial que representa el empleo de procesos diferentes en tal nivel de la guerra”⁴³.

Por último, el hecho de contar con un proceso de planeamiento único y estandarizado, es percibido por los expertos como una herramienta que ayudaría a tener un entendimiento y lenguaje común que permitiría mejorar la eficiencia de las operaciones y acciones militares; sin embargo, también se hace hincapié en siempre tener en cuenta las particularidades que cada fuerza armada tiene por las características de su propio ámbito de operación. Además, la mayoría sugiere que el proceso a desarrollar

38 Op. cit., Adawi.

39 OP. cit., Loayza.

40 OP. cit., Vera.

41 OP. cit., Loayza.

42 Muñoz Víctor, Entrevista sobre proceso de planeamiento, Entrevistador: Samanez José, Abril 19, 2020.

43 Op. cit., Adawi.



pueda tener como base el proceso de planeamiento de la OTAN. El coronel FAP (R) Marco Klepatzky R., está de acuerdo en que se debe implementar el de los EE. UU. u OTAN porque así "sólo se tiene un eje doctrinario que facilita las operaciones y el entrenamiento; ya que las operaciones conjuntas, combinadas y específicas tendrían el mismo concepto doctrinario"⁴⁴.

CONCLUSIONES

No existen diferencias sustanciales entre los Procesos de Planeamiento Conjunto, Terrestre, Naval y Aéreo. Las diferencias existentes están referidas a consideraciones metodológicas o de forma, como la cantidad de los pasos o los nombres de los mismos, o el uso distinto de definiciones, términos y acrónimos; así mismo, se observa diferencias en la secuencia en la que se realizan algunas actividades. Sin embargo, a pesar que estas no son diferencias sustanciales, se ha podido constatar que estas diferencias producen fricción al momento de planear o conducir operaciones conjuntas.

Un proceso de planeamiento único y estandarizado reduciría la fricción, además se considera que no solo es practicable, sino necesario; las ventajas de tenerlo superan largamente a las desventajas que podría generar. Lo mismo ocurre al momento de evaluar el costo-beneficio de contar con este proceso, con riesgos casi inexistentes, y en todo caso, los riesgos identificados; están más bien asociados al impacto en el sistema, en la que la resistencia natural al cambio podría ser un inconveniente a ser superado con el tiempo. Este nuevo proceso sería una herramienta para unificar el pensamiento y lograr un lenguaje común y sería conveniente que se tome como referencia al proceso de planeamiento actualizado de la OTAN.

Por todo lo antes expuesto, se considera que sería muy conveniente tener un proceso de planeamiento único y estandarizado para los comandos operacionales y los comandos de componente, el cual debería ser consensuado entre las FF. AA. y debería contener, como mínimo, lo siguiente: la misma

descripción del diseño operacional, el empleo de los mismos pasos incluyendo los nombres, cantidad de ellos y la secuencia de los mismos, el uso de las mismas definiciones, acrónimos y términos, la misma metodología y los mismos inputs, actividades y outputs de cada paso; así como la descripción exhaustiva del proceso de la conducción, especificando la sincronización que debe existir entre el comando operacional y sus componentes.

BIBLIOGRAFÍA

- Allen James (2008), *Adopting a single planning model at the operational level of war*, Kansas, USA, US Army Command and General Staff College.
- Beatty Spencer (2017), *The Military Decision Making Process (MDMP)*, USA, Mentor.
- CCFFAA (2010), *Manual de Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto MFA-CD-05-02*, Lima, Perú.
- Clausewitz Carl (1968), *De la Guerra*, Buenos Aires, Círculo Militar.
- De Vergara Evergisto & Kenny Alejandro (2011), "Del planeamiento en el nivel táctico, al planeamiento en el nivel operacional", *Revista de la Escuela Superior de Guerra Naval*, Argentina, Octubre.
- Ejército del Perú (2015), *Planeamiento de las Operaciones Terrestres*, Lima, Perú, COEDE.
- Escuela Superior de las Fuerzas Armadas (2011), *Proceso de Planeamiento Operativo*, Tomo II, Madrid, España.
- Escuela Superior de Guerra Aérea de la FAP (2017), *Manual de Proceso de Planeamiento de Estado Mayor*, Lima, Perú, ESFAP.
- Joint Publication JP-5.0. (2011), *Joint Operation Planning*, USA.
- Manual Regional de Conducción Componente Aéreo Combinado Conjunto MRC-01A (2015), *Fuerzas Aéreas de la Región*.
- Marina de Guerra del Perú (2013), *Manual de Planeamiento Naval Operativo MAPLO 21001*, Perú.
- Somiedo Juan (2014), "Una aproximación al Diseño Operacional Sistémico (SOD)", *Instituto Español de Estudios Estratégicos*, España, diciembre.

44 Klepatzky Marco, Entrevista sobre proceso de planeamiento, Entrevistador: Samanez José, Abril 18,2020.