

# Importancia del Estudio del Ambiente Operacional para la Toma de Decisiones en las Operaciones Militares

## Importance of study of the Operational Environment for the Decision Maker in Military Operations

**Luis Roberto Martínez Enríquez**

<https://orcid.org/0009-0009-5877-5195>

*Capitán de Navío en situación de retiro. Asesor de Inteligencia del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. Docente de la Escuela Superior de Guerra Naval. Magister en Estrategia Marítima*

Email: [lmartinezhawk@yahoo.com](mailto:lmartinezhawk@yahoo.com)

96

**Resumen:** Cualquier actividad que se realice, siempre estará condicionada, o en todo caso influenciada, por diversos factores que la podrán afectar positivamente o negativamente, en mayor o menor medida, pero siempre influirán.

En las decisiones para las operaciones militares, éstas llevan necesariamente la característica de enfrentar una amenaza en algún lugar, para imponer condiciones en función de una misión y lograr propósitos a través de tareas.

Resulta particularmente importante saber cuál será la verdadera capacidad de los medios a emplear en las operaciones militares; y estas capacidades y su posibilidad, no van a estar sostenidas solamente en la cantidad de medios o sus características, sino también en lo que el área o teatro de operaciones le puede ofrecer o afectar.

A esa área, sus características, entorno, dinámica, etc., nos referimos como ambiente operacional.

Por ello, es necesario que se estudie todo lo relacionado al ambiente operacional; de ahí se extraerá, sumado a la inteligencia que se provea, la anticipación y ventaja necesarias para los diseños y estrategias.

**Palabras clave:** Capacidades, Posibilidades, Ambiente Operacional, Impacto, Anticipación, Ventaja, Decisiones, Planeamiento.

*Abstract: Any activity carried out will always be conditioned or in any case influenced by various factors that may affect it positively or negatively, to a greater or lesser extent, yet they will always influence.*

*Regarding military operations decisions, their essential feature is to face a threat somewhere to impose conditions based on a mission, and to accomplish purposes through tasks.*

*It is particularly important to know what the true capacity of the means used in military*

*operations will be. These capacities and their probability will not be supported only by the number of means or their characteristics, but also by what the area or theater of operations can offer or affect.*

*We refer to said area, its characteristics, environment, dynamics, and so on as the Operational Environment.*

*Therefore, it is necessary to study everything related to the operational environment. It is from there that, in addition to the intelligence provided, the necessary anticipation and advantage for designs and strategies will be extracted.*

**Keywords:** Capacities, Possibilities, Operational Environment, Impact, Anticipation, Advantage, Decisions, Planning.

## 1. INTRODUCCIÓN

Cualquier actividad que se realice, siempre estará condicionada, o en todo caso influenciada, por diversos factores que la podrán afectar positivamente o negativamente, en mayor o menor medida, pero siempre influirán.

En las decisiones para las operaciones militares, éstas llevan necesariamente la característica de enfrentar una amenaza en algún lugar, para imponer condiciones en función de una misión y lograr propósitos a través de tareas.

Resulta particularmente importante saber cuál será la verdadera capacidad de los medios a emplear en las operaciones militares; y estas capacidades y su posibilidad, no van a estar sostenidas solamente en la cantidad de medios o sus características, sino también en lo que el área o teatro de operaciones le puede ofrecer o afectar.

A esa área, sus características, entorno, dinámica, etc., nos referimos como ambiente operacional.

Suele suceder que se entienda un sector geográfico como algo estático, debido a los modelos mentales que se tienen arrastrados desde la época escolar. Los diferentes gráficos con los que estaban dotados los libros, nos mostraban escenarios geográficos descriptivos, como nos lo puede mostrar una foto también. En ellos apreciábamos las llamadas riquezas de la naturaleza, distribuidas en las regiones del país. Esas impresiones, en años infantiles, moldearon los primeros entendimientos.

En un artículo que escribiera para la revista *Pensamiento Conjunto* (2014) “Inteligencia: análisis, predecir, conocer al enemigo”, señalaba lo siguiente:

“En la obra “Psicología Social”, de Baron y Byrne, se indica que la cognición social es la manera en la cual interpretamos, analizamos, recordamos y empleamos la información sobre el mundo social”.....” La mente de cada persona tiene su propio esquema, su modelo mental, el mismo que se ha formado a lo largo de la vida, sea por conocimientos adquiridos o por experiencia. Por ello lo que perciben con los sentidos será interpretado según sus esquemas mentales”.

Es decir que, la manera como interpretamos las cosas en el día a día, es la primera orientación hacia las decisiones que tomamos. Nuestros modelos mentales, condicionan nuestro actuar, vale decir, nuestra conducta.

La Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas – 2022), indica sobre el planeamiento de operaciones:

“El planeamiento conjunto para el empleo de la fuerza es un proceso deliberado que se desarrolla para determinar cómo (Modo) utilizar las capacidades militares (Medios) en tiempo y espacio para lograr los objetivos (Fines) dentro de un aceptable nivel de riesgo”..... “El desarrollo del proceso de planeamiento conjunto para el empleo de la fuerza se lleva a cabo para comprender el ambiente estratégico y operacional, y determinar las mejores opciones de empleo de las capacidades militares que permitan lograr los objetivos estratégicos contemplados en las mencionadas directivas”

Por lo tanto, el empleo de la fuerza, que es una decisión nacional del nivel estratégico, obliga a conocer, entre otras cosas, el ámbito, área, sector, etc., en el que se van a llevar a cabo las operaciones.

Otra mención que hace la Doctrina sobre las características del planeamiento conjunto es:

El planeamiento requiere un conocimiento del ambiente operacional tal como existe y como va cambiando en el tiempo. A diferencia de los conceptos, la flexibilidad y adaptación del planeamiento está basado en la continua supervisión y comprensión de las condiciones reales que generan cambios al ambiente operacional. (por ejemplo, el conocimiento de las posiciones de fuerzas amigas y adversarias, alistamiento, condiciones geopolíticas y percepciones de actores estatales y no estatales). (el subrayado es mío).

Ahí podemos ver, cómo es que la doctrina nos muestra la estrecha relación y necesidad de la comprensión del ambiente operacional en las decisiones, para el caso, del nivel estratégico y operacional.

Entonces corresponde conocer a qué se le llama Ambiente Operacional.

La Doctrina de Inteligencia Militar Conjunta (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas 2021), en su Glosario, define el ambiente operacional como *Conjunto de condiciones, circunstancias e influencias que afectan el empleo de capacidades y tienen peso en las decisiones del comandante.*

Es decir, cuando se refiere al ambiente operacional y su estudio, lo hace considerándolo como algo dinámico y no como algo estático, es decir, no se queda en lo descriptivo. Todo fenómeno, evento, situación, etc., debe ser descrito; pero para poder darle herramientas para mejores decisiones a los usuarios, se debe explicar. A partir de ello recién se podrá predecir y con ello darle la ventaja de conocimiento útil al comandante para poder anticiparse.

Por ello, es necesario que se estudie todo lo relacionado al ambiente operacional; de ahí se extraerá, sumado a la inteligencia que se provea, la anticipación y ventaja necesarias para los diseños y estrategias.

## 2. MARCO TEÓRICO

En un documento de trabajo que formulara el suscrito en la Segunda División de Inteligencia del Estado Mayor Conjunto (La Inteligencia Operacional y el Planeamiento), desarrollé algunas ideas relacionadas con el planeamiento. La idea fue que se entendiera el proceso de los diagnósticos y las necesidades de ellos en los planeamientos desde el nivel estratégico nacional.

En dicho documento señalé lo siguiente, en relación al planeamiento nacional:

“Para que el Estado pueda cumplir con los objetivos que se plantea y/o persigue, debe definir su política”.

“En el caso de la defensa nacional, ésto se traduce en su Política de Defensa, la que luego de la evaluación de las amenazas, lleva a cabo su propio proceso con

el que deberá asegurar que nuestro país cuente con las fuerzas militares con las suficientes capacidades para dirigir una adecuada y sólida defensa”.

“Las decisiones de Estado se toman al nivel más alto, por lo que, para tomarlas, deben estar alimentadas por el respectivo diagnóstico de las amenazas y posibilidades; para ello existe la Inteligencia Estratégica que es conocimiento útil, que se proporciona al Presidente de la República y al Consejo de Ministros, para la formulación y ejecución de la política general de gobierno, dentro de la que está la política de defensa, señalada en el párrafo anterior”. (el subrayado es mío)

“Este diagnóstico se materializa en un documento llamado Apreciación de Inteligencia Nacional, que es responsabilidad del ente de mayor nivel de Inteligencia nacional, y es de nivel Estratégico”.

“Una vez tomadas las decisiones, éstas deben operativizarse; para ello, en el sector defensa, es necesario prepararse para ejecutar las operaciones militares, por lo que es imperativo llevar a cabo el respectivo proceso de planeamiento, que deberán tomar en cuenta todos aquellos detalles y factores que permitan cumplir con éxito la misión asignada”.

Una Apreciación, cualquiera sea el nivel, nos da el diagnóstico necesario del entorno, situación propia (en los diversos campos y factores), así como las características de las amenazas y los escenarios de riesgo (nivel estratégico). Precisamente los escenarios de riesgo, son el resultado de contrastar las características de las amenazas, tanto de sus actores y el entorno del país, como su situación interna. Sin estos elementos de contraste, no es posible tener una idea más completa de lo que las amenazas (actores) son capaces: Ello es así porque el entorno y las situaciones, para el caso los llamados “ambientes”, influirán en mayor o menor nivel, positiva o negativamente, en las capacidades y posibilidades de las amenazas.

### 3. AMBIENTE OPERACIONAL

En párrafos precedentes se ha citado lo que es una Apreciación. En el caso de las operaciones militares, la Apreciación de Inteligencia es la base de todo planeamiento.

La Doctrina de Inteligencia Militar Conjunta – 2021, nos indica que la Inteligencia Militar Conjunta tiene dos (02) propósitos:

1. Reducir la incertidumbre en las decisiones del comando, y
2. Contribución en la generación de seguridad de las operaciones conjuntas, capacidades y otros activos críticos.

En ambos casos contribuye con las decisiones.

A su vez, sobre las apreciaciones, nos señala que:

“Las apreciaciones de inteligencia son situacionales, proporcionan el análisis de los factores que se presentan en el entorno, los aspectos geográficos de las zonas de operaciones y el estudio de las capacidades de los enemigos y/o adversarios, identificando preocupaciones, oportunidades y amenazas con su respectivo nivel de riesgo. Con predicción, exactitud y estimados relevantes de inteligencia, los comandantes adquieren ventaja debido a la comprensión del ambiente operacional y probables formas de acción del enemigo, adversario u otro actor que se oponga a la misión y atente contra la seguridad nacional, y posiblemente prediciendo y contrarrestando las operaciones de éstos”. (el subrayado es mío)

*“Las apreciaciones de inteligencia y los estimados permiten a los comandantes formular planes y tomar mejores decisiones basados en este conocimiento”.*

Los comandantes deben formular planes para cumplir con sus misiones; operaciones y acciones militares que se llevarán a cabo en un espacio geográfico determinado.

La Doctrina de Inteligencia Militar Conjunta – 2021, como parte de su glosario, indica: “AMBIENTE OPERACIONAL Conjunto de condiciones, circunstancias e influencias que afectan el empleo de capacidades y tienen peso en las decisiones del comandante”.

Veamos qué desarrolla, sobre lo que se entiende como Ambiente Operacional para las operaciones y acciones militares, la Publicación Conjunta 2-01.3 (USA). Entre otras cosas describe el ambiente operacional como:

“...composición de condiciones, circunstancias e influencias que afectan el empleo de capacidades y pesan sobre las decisiones del comandante...” trata sobre diversos aspectos como “el adversario y otros actores; los dominios físicos (aire, tierra, mar y espacio); el ambiente informativo (el cual incluye el ciberespacio); y lo sistemas y subsistemas políticos, militar, económicos, sociales, informáticos e infraestructurales”...”una comprensión holística de todos los componentes relevantes dentro del ambiente operacional ayuda al comandante... Saber como el ambiente operacional limita o forma opciones, como el ambiente operacional afecta las capacidades y como las acciones de actores amigos, adversarios y neutrales afectan o forman el conflicto. De mayor importancia el entender los aspectos relevantes del ambiente operacional permite el comandante de la fuerza

conjunta aprovechar todos los aspectos del ambiente operacional para cumplir con los objetivos y alcanzar los estados finales deseados de la operación”

Es fácil inferir que no es algo estático o solo geográfico – descriptivo; tiene “vida”, ergo es muy dinámico por la interacción de diversos factores.

#### 4. PLANEAMIENTO MILITAR

Qué nos dice la Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto, sobre el planeamiento en el nivel estratégico de las operaciones.

“El planeamiento estratégico-militar comienza con el análisis a su nivel, del ambiente estratégico de la situación de interés, de crisis o de conflicto, como apoyo a la elaboración de las opciones de respuesta militar. Para ello, se constituye un grupo para el planeamiento preliminar o respuesta a una crisis”.

“En la Directiva Inicial de Planeamiento Estratégico, el JCCFFAA establece el marco del proceso para el nivel operacional, incluyendo las restricciones políticas. En ella, como norma general y con la profundidad que considere en cada caso, se detalla el estado final deseado estratégico militar, la misión y los objetivos estratégicos militares, para que el nivel operacional inicie su planeamiento” ... “El JCCFFAA determina la estructura de comando y fuerzas para la operación, y asigna al comandante de la organización operativa resultante, las facultades que considere”.

Y sobre el nivel operacional.

“El nivel operacional es en el que, basándose en la dirección del nivel estratégico militar, planifica, conduce y sostiene las campañas y las operaciones, para alcanzar los objetivos operacionales, que contribuyen a conseguir los objetivos estratégicos militares, dentro de un Teatro de Operaciones o Zona de Seguridad Nacional. Es el que traduce el objetivo del nivel estratégico militar en operaciones y acciones para el empleo táctico de las fuerzas asignadas. El correcto desarrollo del planeamiento en el nivel operacional solo será posible cuando haya un cabal entendimiento de su importancia”..... “En este nivel se identifican, analizan y desarrollan los objetivos operacionales, definiendo los efectos que se desean producir y la forma de lograrlos; en base a ello, se crea la maniobra operacional para definir y asignar tareas a sus elementos de maniobra, sincronizar los tiempos y apoyos entre sus unidades, de tal forma que todos contribuyan de manera sinérgica a lograr los objetivos establecidos”. (el subrayado es mío)

Como podemos apreciar, una de las cosas que no se detiene nunca es la toma de decisiones.

Para el caso de las decisiones en el planeamiento de operaciones militares, éstas se relacionan directamente con enfrentar amenazas en lugares determinados. Desde el Teatro de Guerra hasta las áreas de operaciones. Todo siempre sostenido en sus obligaciones constitucionales. Y para ello las Fuerzas Armadas emplean sus medios, que son sus capacidades militares.

En el mismo artículo citado anteriormente *Inteligencia: análisis, predecir, conocer al enemigo*, enfatice en lo siguiente sobre el planeamiento:

“los comandos requieren para su planeamiento, entre otras cosas, conocer las intenciones y posibilidades del enemigo, para ello es sumamente necesario reducir las subjetividades en los aportes del área de Inteligencia cuando deben entregar estas necesidades de información. Siendo esto así, el producto (inteligencia) que deberá ser entregado a los que formulan el planeamiento, no se debe detener en solamente describir el hecho, sino que es imperativo, como parte de su obligación, explicar el fenómeno para así poder predecir con menor subjetividad y contribuir de la mejor manera; precisamente el poder predecir con mayor exactitud, permitirá que el planeamiento tenga mayor solidez en su estructura y, por lo tanto, mayores probabilidades que los objetivos se cumplan”

Precisamente las Apreciaciones entregan, como parte final de su estructura, en las conclusiones, la “predicción” de lo que harán los adversarios, con qué medios, en qué lugar y en qué orden cronológico. En los niveles estratégicos y operacionales, esto implica escenarios de riesgo.

Esto envuelve una premisa de particular importancia: reducir la incertidumbre, como propósito de la inteligencia, obedece a las brechas de información de los comandantes; de ello se expresa la necesidad de resolver esa brecha que, para la gestión de inteligencia, se traduce en requerimientos. Por ello es que el principal impulsor de contar con los diagnósticos (Apreciaciones) adecuados, es el comandante y ello debe expresarse mas allá del convencimiento que tenga sobre las situaciones o experiencias previas. Es imperativo que los productos de inteligencia, o en todo caso lo que el comandante emplee como base del conocimiento del adversario y el ambiente operacional, sea el resultado de un proceso estructurado y deductivo, con el mayor grado de certeza, reduciendo lo máximo posible la subjetividad.

## 5. CONCLUSIONES

- En todas las actividades humanas, siempre estará presente la necesidad de tomar decisiones de toda índole; algunas de menor importancia y otras de mucha importancia y mayor impacto.

- Cada decisión amerita una evaluación previa de lo que rodea o involucra la misma; de no hacerlo así, se trataría solamente de un impulso que seguramente traerá consecuencias no deseadas.
- Las decisiones tendrán por supuesto su tiempo, algunas tomarán más tiempo que otras, pero lo que no debe suceder es que se basen únicamente en emociones o en conocimientos previos no actualizados.
- Si las decisiones están relacionadas con la defensa, entonces involucra una serie de factores, siendo el principal la misión, ya que ahí estarán definidas las tareas y el propósito.
- Suele suceder que los tomadores de decisiones son un tanto impacientes cuando de analizar se trata; probablemente ello se relacione con lo que se denomina “practicidad”.
- En realidad, envuelve una tendencia a tomar en cuenta, con mayor valor, su convencimiento.
- Una de las primeras actividades que debe desarrollar el tomador de decisiones es diseñar / definir su estrategia. El objetivo de una estrategia tiene que ver necesariamente con aproximarse a lo que mejor favorezca a las operaciones o acciones militares, analizando con la mayor precisión el “timing”.
- Por ello es que una de las características de la mente de un buen estratega es, entre otras, la flexibilidad, aquella que le permitirá tener una mirada más cercana y abierta a las situaciones que tienen alta dinámica de cambio. Adaptabilidad al cambio. No es suficiente que sepa decidir cómo y qué medios emplear.
- En el empleo de los medios, en lo relacionado a los diagnósticos, es decir apreciaciones, no es suficiente con hacer comparaciones numéricas o estadísticas sobre los medios de los actores en las operaciones militares. Es primordial conocer con alto grado de certeza y de qué manera el ambiente operacional los favorece en diferentes aspectos y medidas.
- No estudiar el ambiente operacional a cabalidad, que permita reducir la incertidumbre al comandante, como resultado de lo que puede afectar positiva o negativamente, tanto al adversario como a las fuerzas propias, le quita la posibilidad de acceder a una situación de ventaja y anticipación, necesarias para obtener el éxito. Ventajas y anticipación que tendrá el adversario.

---

## REFERENCIAS

Doctrina del Proceso de Planeamiento  
Conjunto (Comando Conjunto de las  
Fuerzas Armadas – Diciembre 2022)

Doctrina de Inteligencia Militar Conjunta  
(Comando Conjunto de las Fuerzas  
Armadas - Noviembre 2021)

Preparación de Inteligencia Conjunta del  
Ambiente Operacional (JOINT – CHIEFS  
OF STAFF – USA)

La Inteligencia Operacional y el Planeamiento  
(Documento de trabajo propio - Comando  
Conjunto de las Fuerzas Armadas 2018)

“Inteligencia: análisis, predecir, conocer al  
enemigo (artículo revista *Pensamiento  
Conjunto* (2014)