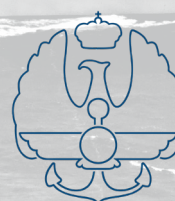




DOCTRINA para el EMPLEO de las FAS



MINISTERIO DE DEFENSA



ESTADO
MAYOR
DE LA
DEFENSA

Centro Conjunto de Desarrollo de Conceptos (CCDC)

DIVDEF-EMACON

Calle Vitruvio, 1. 28006. Madrid.

Email: ccdc@mde.es

USO OFICIAL



DOCTRINA para el EMPLEO de las FAS



MINISTERIO DE DEFENSA



ESTADO
MAYOR
DE LA
DEFENSA

USO OFICIAL

USO OFICIAL

(ESTA PUBLICACIÓN ESTÁ DISPONIBLE EN LA INTRANET)



Ministerio de Defensa: Estado Mayor de la Defensa (mdef.es)

USO OFICIAL

USO OFICIAL



Jefe de Estado Mayor de la Defensa

CARTA DE PROMULGACIÓN

En uso de las atribuciones que me otorga la **Ley Orgánica 05/2005 de la Defensa Nacional, de 17 de noviembre**, declaro reglamentaria en las Fuerzas Armadas Españolas la **Publicación Doctrinal Conjunta PDC-01 (B) “Doctrina para el empleo de las FAS”**.

La presente publicación resultará de aplicación el día siguiente de su fecha de promulgación.

La PDC-01 (B) es una publicación de **USO OFICIAL**.

EL ALMIRANTE GENERAL
JEFE DE ESTADO MAYOR DE LA DEFENSA



Firmado electrónicamente por: LOPEZ CALDERON,
TEODORO ESTEBAN
17.07.2024 17:45:35 CEST



Teodoro E. López Calderón

USO OFICIAL

"Aquí la más principal
hazaña es obedecer,
y el modo cómo ha de ser
es ni pedir ni rehusar.
Aquí, en fin, la verdad,
la firmeza la lealtad,
el honor, la bizarría;
el crédito, la opinión,
la constancia, la paciencia,
la humildad y la obediencia,
fama, honor y vida son,
caudal de pobres soldados;
que en buena o mala fortuna,
la milicia no es más que una
religión de hombres honrados".

Pedro Calderón de la Barca, soldado y escritor.

"Comedia famosa.
Para vencer a amor, querer vencerle", 1650.

PREFACIO

El entorno estratégico internacional de seguridad se encuentra dominado por la complejidad y ambigüedad de las relaciones y situaciones; la diversidad de actores; la velocidad del cambio, especialmente tecnológico; así como una persistente competición internacional en la que coexisten dinámicas favorecedoras de la globalización con otras que tienden a la fragmentación. Junto a lo anterior; el revisionismo del orden internacional basado en reglas; el florecimiento de la polarización ideológica y los extremismos; las tendencias autoritarias de gobierno; la erosión del sistema de control de armamentos y no proliferación; o la recurrencia al conflicto armado como forma de resolución de problemas ensombrecen nuestra expectativa de seguridad al poner en riesgo la paz, los derechos, los intereses legítimos y el ejercicio de las libertades.

La generalización de este escenario, pleno de riesgos, amenazas y desafíos que traspasan fronteras, requiere más que nunca que las cuestiones de seguridad sean abordadas desde enfoques integrales y globales. Así, las cuestiones relativas a seguridad dejan de ser responsabilidad única de fuerzas policiales o militares, para afectar al conjunto de las sociedades democráticas avanzadas, que han de aunar esfuerzos para el empleo solidario de todos los instrumentos de poder del estado y de la nación, en la forma y en el lugar en el que sea necesario. La resiliencia social constituye la base sobre la que se asienta este uso integrado de instrumentos.

En este contexto, España adquiere un compromiso con la seguridad regional y global sin solución de continuidad con la propia. Si bien la defensa militar de España sigue siendo la razón de ser de las Fuerzas Armadas (FAS), y estas su instrumento mejor capacitado para la disuasión y el combate, este nuevo entorno requiere de ellas una adaptación militar constante para optimizar su eficacia operativa y para asumir responsabilidades más allá de la defensa nacional tradicional, integrando su acción con los demás instrumentos de poder nacionales.

Para enfrentar estos nuevos desafíos se precisa de una guía eficaz que oriente cómo van a operar en este entorno las FAS; de ello se ocupa la doctrina militar o doctrina de operaciones.

La PDC-01 (B) “Doctrina para el empleo de las FAS” es la publicación doctrinal militar de más alto nivel. Describe la forma de empleo de las FAS y establece las normas fundamentales bajo las que estas actúan.

Esta nueva publicación es el resultado de la revisión de la edición anterior, sancionada en 2018, actualizándose sus contenidos. Se ha tratado de evitar reproducir información ya disponible en normativa vigente, armonizarse con las publicaciones de carácter conjunto en vigor, contemplar los nuevos conceptos surgidos desde la sanción de la versión anterior y alinearse, en la medida de lo posible, con los principales cambios recogidos en la doctrina aliada, especialmente la publicación homóloga AJP-01 “*Allied Joint Doctrine*”, pero siempre reflejando las especificidades de nuestras FAS.

De esta manera, enmarca la actuación las FAS en el entorno global de seguridad, en el actual contexto de competición; su papel, que cada vez más participativo en la Seguridad Nacional, junto a los demás instrumentos de poder del Estado; expresa la forma por la que se adquieren y adaptan las capacidades militares para la consecución de la eficacia operativa necesaria para el cumplimiento de las misiones encomendadas; y todo ello, enmarcado en un proceso constante de transformación que permite su anticipación a los retos futuros.

Seguidamente, establece y detalla los fundamentos de las operaciones; cómo se ejecuta la acción conjunta, la combinada con nuestros aliados y la integrada con los demás instrumentos de poder; describe el entorno y el espacio de las operaciones, define los dominios de las operaciones, significando la inclusión del espacial entre ellos; introduce las operaciones multidominio e indica cómo sincronizar el planeamiento concurrente y la ejecución dinámica de las operaciones en los niveles estratégico militar, operacional y táctico; por último, ayuda a reflexionar sobre el ejercicio del mando y control en operaciones.

En definitiva, esta doctrina proporciona un marco de pensamiento, en el que destacan los valores y los principios, para que en operaciones se actúe con disciplina intelectual e iniciativa.

CONTENIDO

PREFACIO	I
----------------	---

CAPÍTULO 1 SEGURIDAD Y DEFENSA

1. ENTORNO GLOBAL DE SEGURIDAD	3
2. CONTEXTO DE COMPETICIÓN	3
3. EL CONFLICTO	5
3.1. Evolución del conflicto	5
3.2. Tendencias del conflicto	6
4. INSTRUMENTOS DE PODER	8
5. INTERESES NACIONALES	11
6. LA SEGURIDAD NACIONAL	11
7. LA DEFENSA NACIONAL	12
8. CONTRIBUCIONES DE LAS FAS A LA SEGURIDAD	13
9. LA CULTURA DE SEGURIDAD Y DEFENSA	14

1. EMPLEO Y MISIONES DE LAS FUERZAS ARMADAS	19
2. PLANEAMIENTO DE LA DEFENSA	20
3. CAPACIDADES MILITARES DE LAS FUERZAS ARMADAS	21
4. TRANSFORMACIÓN MILITAR.....	22
4.1. Desarrollo de la Fuerza.....	23
5. ORGANIZACIÓN DE LAS FAS.....	25
5.1. Estructura orgánica	25
5.2. Estructura operativa.....	25
6. FUERZA CONJUNTA.....	26
6.1. Concepto.....	26
6.2. Capacidades operativas.....	27
6.2.1. Capacidades operativas de mando y control	27
6.2.2. Capacidades operativas de JISR.....	27
6.2.3. Capacidades operativas terrestres	28
6.2.4. Capacidades operativas marítimas.....	28
6.2.5. Capacidades operativas aéreas	28
6.2.6. Capacidades operativas espaciales	29
6.2.7. Capacidades operativas en el ciberespacio	29
6.2.8. Capacidades operativas cognitivas.....	29
6.2.9. Capacidades operativas de operaciones especiales	29
6.2.10. Capacidades operativas de respuesta a emergencias	30

2

FUERZAS ARMADAS

1. OPERACIONES.....	33
1.1. Principios operativos.....	35
1.1.1. Definición de objetivos.....	35
1.1.2. Unidad de esfuerzo	35
1.1.3. Concentración	36
1.1.4. Sencillez.....	36
1.1.5. Flexibilidad	36
1.1.6. Iniciativa	36
1.1.7. Sorpresa	36
1.1.8. Seguridad	37
1.1.9. Economía de medios	37
1.1.10. Continuidad.....	37
2. EL ESPACIO DE LAS OPERACIONES	37
2.1. Los dominios de las operaciones.....	37
2.1.1. Dominio terrestre.....	39
2.1.2. Dominio marítimo	39
2.1.3. Dominio aéreo.....	39
2.1.4. Dominio espacial	39
2.1.5. Dominio ciberespacial	40
2.1.6. Dominio cognitivo	40
2.2. Los efectos	40
2.3. Delimitación del espacio de las operaciones	41
2.4. Organización del espacio de las operaciones	42

FUNDAMENTOS DE LAS OPERACIONES

3. EL ENTORNO OPERATIVO.....	42
4. LOS ADVERSARIOS	43
4.1. Tipología de adversarios	44
4.2. Formas de actuación del adversario	45
5. EL ESPECTRO DE LOS CONFLICTOS.....	46
5.1. La zona gris.....	48
5.2. Tipos de campaña u operación principal	48
5.2.1. Combate generalizado.....	48
5.2.2. Restablecimiento de la seguridad.....	48
5.2.3. Actuaciones en tiempo de paz	49
6. EMPLEO DE LA FUERZA EN OPERACIONES	50
6.1. Capacidad de combate.....	50
6.2. Formas de actuación	51
6.2.1. La acción combinada	51
6.2.2. La acción conjunta.....	51
6.2.3. La acción integrada.....	52
6.3. Reglas de enfrentamiento	52
6.4. El planeamiento y la ejecución de operaciones militares.....	53
6.5. Niveles para el planeamiento y ejecución de las operaciones	55
7. OPERACIONES MULTIDOMINIO (MULTI-DOMAIN OPERATIONS, MDO)	56

CAPÍTULO

4

EL NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR

1. FUNDAMENTOS DEL NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR.....	61
2. ATRIBUCIONES DEL NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR.....	61
2.1. Con carácter permanente	62
2.2. En caso de crisis o conflicto armado	62
3. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS OPERACIONES MILITARES	63
3.1. Opciones de respuesta militar	63
3.2. Directiva inicial militar.....	63
3.3. Consideraciones del planeamiento operativo	64
4. LA CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS OPERACIONES MILITARES	65
5. PROCESO DE GENERACIÓN DE FUERZAS	65
6. MARCO DEL APOYO LOGÍSTICO	66
6.1. Despliegue de fuerzas	67
6.2. Sostenimiento	67
6.3. Repliegue	68
7. INTELIGENCIA EN APOYO DEL NIVEL ESTRATÉGICO	69
8. ASPECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DE LAS OPERACIONES.....	69

1. FUNDAMENTOS DEL NIVEL OPERACIONAL.....	73
2. EL ARTE OPERACIONAL.....	73
3. FUNCIONES CONJUNTAS.....	74
3.1. Mando y Control	74
3.2. Inteligencia	75
3.3. Maniobra.....	75
3.4. Fuegos	76
3.5. Información	76
3.6. Cooperación cívico militar.....	77
3.7. Protección de la Fuerza	77
3.8. Apoyo Logístico	78
4. EL PLANEAMIENTO EN EL NIVEL OPERACIONAL.....	79
4.1. Diseño operacional	81
4.2. Las reglas de enfrentamiento en el nivel operacional.....	82
5. MANDO Y CONTROL EN EL NIVEL OPERACIONAL.....	83
6. EJECUCIÓN DE OPERACIONES.....	83
6.1. Factor tiempo	84
6.2. Organización del cuartel general.....	84
6.3. Apoyo logístico operativo.....	85
7. ATRIBUCIONES DEL NIVEL OPERACIONAL.....	87
7.1. Atribuciones de carácter permanente ..	87
7.2. En caso de crisis o conflicto armado	88

5 CAPÍTULO EL NIVEL OPERACIONAL

CAPÍTULO 6

EL NIVEL TÁCTICO

1. INTRODUCCIÓN	93
2. ACCIONES MILITARES TÁCTICAS.....	93
3. EL PLANEAMIENTO TÁCTICO DE LAS OPERACIONES.....	95
4. LA EJECUCIÓN TÁCTICA DE LAS OPERACIONES.....	95

7

MANDO Y CONTROL EN OPERACIONES

1. INTRODUCCIÓN	98
2. FUNDAMENTOS DEL MANDO Y CONTROL EN OPERACIONES.....	99
2.1. Principios del mando y control.....	99
2.1.1. Unidad de esfuerzo	99
2.1.2. Continuidad.....	99
2.1.3. Descentralización	99

2.2.	Pilares del mando y control.....	99
2.2.1.	Mando orientado a la misión ...	99
2.2.2.	Liderazgo militar	101
2.2.3.	Sistema de mando y control...	102
2.3.	Enfoque integral	102
3.	ESTRUCTURAS DE MANDO Y CONTROL	103
3.1.	Diseño de la organización operativa ...	103
3.2.	Formalización de la autoridad.....	104
3.3.	Facultades operativas.....	105
3.4.	Modelos y grados de autoridad operativa	106
3.4.1.	Mando operativo (OPCOM)....	107
3.4.2.	Control operativo (OPCON)	107
3.4.3.	Mando táctico (TACOM)	108
3.4.4.	Control táctico (TACON)	108
3.4.5.	Dirección operativa	108
3.5.	Otros grados de autoridad	109
3.5.1.	Control para la preparación (PREPCON).....	109
3.5.2.	Control administrativo (ADCON)	109
3.5.3.	Control logístico (LOGCON)	109
3.6.	Tipos de relaciones.....	110
4.	MANDO Y CONTROL EN MDO.....	111

5. MANDO Y CONTROL EN OPERACIONES MULTINACIONALES	112
5.1. Generalidades del mando y control en operaciones multinacionales	112
5.2. Mando y control nacional en operaciones multinacionales	113

ANEXO A. SIGLAS Y ABREVIATURAS A-I

ANEXO B. TÉRMINOS Y DEFINICIONES B-I

"Calla amigo Sancho, que las cosas de la guerra, más que otras, están sujetas a continua mudanza".

Miguel de Cervantes, soldado y escritor.
"El ingenioso hidalgo don Quijote de la Mancha", 1605.

USO OFICIAL

1

SEGURIDAD Y DEFENSA

1. ENTORNO GLOBAL DE SEGURIDAD
2. CONTEXTO DE COMPETICIÓN
3. EL CONFLICTO
4. INSTRUMENTOS DE PODER
5. INTERESES NACIONALES
6. LA SEGURIDAD NACIONAL
7. LA DEFENSA NACIONAL
8. CONTRIBUCIONES DE LAS FAS A LA
SEGURIDAD
9. LA CULTURA DE DEFENSA

USO OFICIAL

USO OFICIAL



USO OFICIAL

1. ENTORNO GLOBAL DE SEGURIDAD

- 1 En las últimas décadas asistimos a un cambio exponencial y generalizado de paradigma, que se manifiesta en transformaciones, unas veces coyunturales, otras estructurales, en los más variados ámbitos, desde el político, al económico, social, cultural, tecnológico o medioambiental. Esta circunstancia influye a su vez en la situación de seguridad global, configurando un entorno incierto, pues desbanca certezas pasadas, y peligroso, pues potencia riesgos tradicionales, al tiempo que genera otros nuevos.
- 2 Ese entorno global de seguridad es complejo y está caracterizado también por el cambio acelerado de las condiciones, la permeabilidad de las barreras, la ambigüedad de actores, actuaciones e interconexiones, así como por la extensión del enfrentamiento a los nuevos espacios de las operaciones.
- 3 En efecto, la multipolaridad y la fragmentación parecen ser tendencia en una escena internacional en la que la disputa va más allá del marco de la seguridad y la defensa, convirtiendo la competición en permanente. El orden internacional basado en reglas del derecho internacional es puesto en tela de juicio por potencias revisionistas; nuevos actores, también no estatales, demandan protagonismo; y las dinámicas de disuasión-distensión se ven superadas muchas veces por la recurrencia a la intervención violenta.
- 4 Todo ello nos sumerge en un continuo estado de competición en planos tan diversos como el económico, el comercial, el energético, el social, el tecnológico o el informativo, el cual coexiste con el resurgir periódico de la guerra.

2. CONTEXTO DE COMPETICIÓN

- 5 Las relaciones internacionales, siempre complejas y dinámicas, son modeladas por los intereses nacionales¹ de los distintos Estados, conformándose un contexto de competición permanente y progresiva (“continuum of competition”²), entre ellos o con otros actores, incluyendo los de naturaleza no estatal, violentos o no.
- 6 Este contexto describe cuatro diferentes niveles de relación entre Estados/actores. Sus límites no son fácilmente definibles y la progresión de uno a otro no es lineal.
 - a. **Cooperación.** Sucede cuando los Estados o actores no estatales trabajan juntos para conseguir los mismos objetivos, proporcionando la base ideal para conseguir una estabilidad duradera. Constituye el marco del multilateralismo.

1 Se desarrollan en el apartado 1.5.

2 De acuerdo con la publicación aliada AJP-01 “Allied Joint Doctrine” Ed. F V1.

- b. **Rivalidad.** Existe cuando se produce un desencuentro entre los intereses de los actores durante una situación de paz; sus actividades se mantienen dentro de la competencia con buena fe (*bona fide*) y el orden internacional basado en las reglas establecidas (*rules-based international order*, RBIO³). Es la situación normal en las relaciones internacionales.
- c. **Confrontación.** Ocurre cuando las diferencias entre actores derivan en comportamientos hostiles y, en consecuencia, surge una crisis⁴. Debido a la gran interconexión existente a nivel global y a que las relaciones interestatales son típicamente sectoriales, dos o más actores podrían cooperar en un sector y estar en confrontación en otro. Es lo que se conoce como el enfrentamiento en la zona gris⁵, en la que al menos una de las partes traspasa los límites de la mencionada buena fe en la competencia internacional. Los objetivos de esa actuación son los propios de una guerra, como la anexión, la desmembración territorial, el cambio de régimen o la mera desestabilización, pero actuando por debajo del umbral de conflicto armado. Para ello empleará estrategias híbridas, basadas en la ambigüedad, el largo plazo, la gradualidad y la no linealidad como formas de actuación preferente.
- d. **Conflicto armado.** Aparece cuando no se puede evitar que la confrontación escale, y una de las partes utiliza la fuerza armada para obligar al enemigo a aceptar sus condiciones. Existen procedimientos pacíficos de resolución de conflictos⁶ mediante la vía de la diplomacia y de las organizaciones internacionales, pero las estrategias de distensión no siempre tienen éxito. Al margen de la declaración de guerra o de algunas métricas basadas en el número de víctimas o en el empleo de capacidades de combate de alta intensidad, no hay un umbral nítido que defina la división entre confrontación y conflicto armado. Se caracteriza por el enfrentamiento entre colectividades organizadas, no necesariamente reconocidas a la luz del derecho internacional, y en donde se utilizan medios de combate con la finalidad de imponer de forma violenta una voluntad sobre la otra.

3 Se trata del compromiso compartido por todos los países de llevar a cabo sus actividades con conformidad al Derecho Internacional.

4 Se denomina *crisis* a la alteración potencial o real de la normalidad que conduce a un empeoramiento de la situación y que obliga a tomar medidas para su resolución.

5 Ver apartado 5.1 del capítulo 3.

6 Desde el punto de vista militar, se entiende por *conflicto* el estado o situación de enfrentamiento, real o potencial, que afecta a la Seguridad Nacional.



Figura 1.1. Contexto de competición.

3. EL CONFLICTO

3.1. Evolución del conflicto

- 7 Mientras el rostro del conflicto cambia constantemente, su naturaleza permanece intacta pues su carácter político y social, la violencia y el caos que puede generar, así como la incertidumbre sobre su evolución, producto de una información incompleta e imperfecta en sus comienzos, continúan estando presentes.
- 8 La morfología de los conflictos armados, su carácter, evoluciona en función de cómo lo hacen las capacidades militares, la tecnología, los actores implicados, el espacio donde se desarrollan y los procedimientos y técnicas de combate empleadas. Durante las últimas décadas, los cambios habidos a este respecto se han acelerado y han propiciado que los conflictos sean más complejos y ambiguos.
- 9 Al mismo tiempo, la tradicional frontera entre paz y guerra se ha difuminado, dificultando la gradación de las respuestas y la identificación del estado final del conflicto con las ideas clásicas de victoria o derrota. Tampoco perduran los antaño claros límites entre seguridad exterior e interior. En este contexto conviven adversarios y competidores de difícil identificación, amenazas⁷ y riesgos⁸ cambiantes, multidimensionales, de acción transnacional y repercusión global, no ya como paso previo al conflicto, sino como conflicto mismo.

7 Se entiende por *Amenaza*, toda circunstancia real que ponga en peligro la seguridad.

8 Se denomina *Riesgo* a la contingencia o probabilidad de que una amenaza se materialice produciendo un daño, y el impacto que ello puede tener. Mientras que la amenaza es real, el riesgo es potencial.

- 10 Entre estos riesgos y amenazas más a tener en cuenta se deben resaltar los desafíos y el revisionismo del *RBIO*; las tensiones estratégicas y regionales; el terrorismo; los ciberataques; la limitación de acceso a los recursos; la injerencia y apropiación de los espacios comunes globales; los efectos derivados de conflictos locales y regionales; los tráfico ilegales y la corrupción; los desafíos securitarios derivados de los flujos migratorios; las catástrofes, naturales o no; la proliferación de armas de destrucción masiva; la inestabilidad económica y financiera; la manipulación de la información; la vulnerabilidad energética; las pandemias o los efectos del cambio climático.
- 11 Entre los potenciales adversarios, ya no se encuentran solo Estados u organizaciones internacionales, sino que se añaden otros de carácter no estatal, inéditos hasta el momento y, por tanto, no sujetos a las mismas regulaciones internacionales. Entre ellos se incluyen organizaciones terroristas transnacionales, organizaciones criminales, insurgencias, milicias y grupos paramilitares, compañías militares privadas (PMC), grupos hacktivistas e "*insiders*"⁹, apoyados o no por terceros.
- 12 En determinadas ocasiones, también pueden intervenir actores no estatales, no violentos, como son grandes compañías multinacionales, diásporas nacionales, comunidades de interés o minorías étnicas. A pesar de su naturaleza, estos actores pueden servir en un momento dado a los intereses de terceros, actuando como adversarios por delegación (*proxies*)¹⁰, mediante campañas de desinformación o el uso de estrategias coercitivas.
- 13 La rápida transformación de la morfología de los conflictos obliga a tratar de anticiparse a su evolución para identificar las medidas de seguridad y defensa que resultarán más eficaces para prevenir y evitar las crisis o, en su caso, resolverlas.
- 14 Ello se hace principalmente mediante la vigilancia y el análisis prospectivo, que busca identificar escenarios plausibles de ocurrencia mediante el análisis estratégico y la identificación de fuerzas motrices del cambio y tendencias de futuro; se podrían complementar con aquellas actuaciones que se considerasen, encaminadas a prevenir o modificar el resultado prospectivo previsto. Su actualización debe ser permanente, pues los citados escenarios están sujetos a evolución y pueden verse modificados en cualquier momento por sucesos relevantes e inesperados.

3.2. Tendencias del conflicto

- 15 El escenario de seguridad en el que previsiblemente se van a desarrollar las operaciones presenta una serie de características propias, derivadas de los cambios en el entorno en general, que van a influir en la forma de concebirlas, desarrollarlas y afrontarlas. Estas son la incertidumbre ante los riesgos y amenazas por venir; la necesidad de adaptabilidad y anticipación; la difuminación de los límites y de las referencias vigentes hasta el momento; la

9 Desarrollados en el apartado 4.1 del capítulo 3

10 Desarrollados en el apartado 4.1 del capítulo 3

presencia generalizada y permanente de la población en los conflictos, en calidad de objetivo del adversario, pero también de vector de ataque mediante la influencia; y la importancia del componente tecnológico.

- 16 La incertidumbre es consecuencia de la velocidad y el calado con el que se producen los cambios en la morfología de los conflictos, principalmente influenciada por una constante y trepidante evolución de la tecnología. Todo ello produce dificultades en la definición y desarrollo de capacidades militares para afrontarlos, y en las condiciones de empleo.
- 17 Los avances científicos que derivan en evoluciones constantes en la tecnología en general y, en particular, en las tecnologías de la información y en las comunicaciones, proporcionan continuas oportunidades de mejora si se incorporan adecuadamente. En estos escenarios, la transformación digital de nuestra fuerza, en la que convergen innovación, adaptabilidad y anticipación, se hace imprescindible para mantener la deseable situación de ventaja o, al menos, evitar que se convierta en desventaja.
- 18 La no existencia de límites claros entre confrontación y conflicto armado, entre la seguridad interior y exterior, entre la seguridad y la defensa; la difuminación de las propias líneas de frente físico, o la irrupción de los dominios de operación no físicos, implican dificultades en la atribución de responsabilidades, así como en la identificación de las referencias legales aplicables y de las medidas de respuesta. Todo lo anterior pone de manifiesto la necesidad de integración de la acción conjunta de las FAS en el Sistema de Seguridad Nacional¹¹ (SSN).
- 19 La población civil pasa a ocupar un papel preferente en entornos en los que se mezclan combatientes y no combatientes. La adecuada interacción con la población local y con la propia es imprescindible para asegurar el apoyo a la participación en el conflicto y la aceptación de fuerzas sobre el terreno. Igualmente, es necesario realizar una decidida apuesta en la lucha contra la desinformación y la propaganda, aumentando la resiliencia social. En este sentido adquieren especial relevancia la comunicación estratégica y la cultura de defensa.
- 20 Los exponenciales avances científicos obligan a incorporar la tecnología a las capacidades militares, a la vez que, a valorar los aspectos éticos de su aplicación al futuro entorno de seguridad, derivados principalmente del desarrollo de la inteligencia artificial, el *big data*, la robótica, la biotecnología, los sistemas autónomos, las actividades llevadas a cabo en el ciberespacio o en el espacio. Para ser eficaces, se debe apostar por una transformación digital efectiva y no solo en una mejora o adquisición de la tecnología; normalmente hará falta adaptar la organización y su forma de actuar. Los cambios sociales y demográficos traen aparejados desafíos a la adaptación en áreas como son el combate urbano o la difusa separación entre personal combatiente y no combatiente.
- 21 En este nuevo escenario, adquiere una gran importancia el respeto al marco legal para la actuación de nuestras FAS y a las condiciones para la realización de las operaciones, lo que

11 Conjunto de órganos, recursos y procedimientos, integrados en una estructura que permite a los órganos competentes en materia de Seguridad Nacional evaluar los factores y situaciones de amenaza, recabar y analizar información para la toma de decisiones relativas a las situaciones de crisis, detectar necesidades y coordinar al conjunto de las Administraciones Públicas.

garantiza la legalidad y la legitimidad de su empleo. Sin embargo, no ha de suponerse que el adversario actúe de igual forma, pues en ocasiones no responde al ordenamiento jurídico, o no posee limitaciones éticas y sociales propias de sociedades democráticas avanzadas.

- 22 Las tecnologías de la información y las comunicaciones multiplican las posibilidades de generación, acceso y propagación de información de todo tipo. Su volumen e inmediatez dificultan su gestión, complicando el discernimiento de su relevancia y veracidad.
- 23 El componente tecnológico también elimina barreras, haciendo accesibles objetivos y efectos con la utilización de capacidades que reducen el riesgo. Su desarrollo precisa organizaciones complejas que suponen un coste elevado y requieren un nivel alto de formación y concienciación. La accesibilidad y extendido uso de la tecnología a nivel global, propician que pueda ser adquirida y utilizada por potenciales adversarios, sean estados, *proxies* o actores no estatales, lo cual incrementa el nivel de riesgo.
- 24 Además, los conflictos actuales tienden a ser transnacionales, a extenderse a amplias regiones geopolíticas, con repercusión global, a involucrar a todo tipo de actores y adversarios capaces de operar en espacios físicos y no físicos, y de utilizar todo tipo de capacidades.
- 25 El carácter polifacético, híbrido y global de los riesgos y amenazas a la seguridad motivan que la manera de afrontarlos pase por la integración del instrumento de poder militar con otros instrumentos de poder nacionales, tanto en el planeamiento de la estrategia como en su desarrollo. Ello requiere una estructura de inteligencia eficaz, segura y colaborativa, así como sistemas de mando y control que sean verticalmente ágiles, horizontalmente integradores y posibiliten el asesoramiento oportuno y eficaz para la toma de decisiones en todos los niveles.

4. INSTRUMENTOS DE PODER

- 26 Se entiende por *poder* la habilidad o capacidad de influir en la conducta de otros para conseguir un fin deseado. Tradicionalmente el poder se ha asociado a los Estados y se ha medido con criterios de tamaño de población y territorio, recursos naturales, fortaleza militar y económica, estabilidad social y ascendencia cultural y moral. La irrupción de actores no estatales en los conflictos obliga a considerarlos también poseedores de sus propios instrumentos de poder que, en determinados casos, serán equivalentes o superiores a los de los propios Estados.
- 27 El poder puede ser coercitivo (*hard power*), basado en la fuerza principalmente, o persuasivo (*soft power*), fundamentado en la capacidad de influir en otros hacia las posiciones propias a través de medidas no coercitivas.
- 28 Se entiende por *instrumentos de poder* todos aquellos elementos mediante los cuales se puede ejercer el poder como tal. Se conocen como *instrumentos de poder del Estado* a los que están o pueden llegar a ponerse a disposición de los poderes del Estado (legislativo,

ejecutivo y judicial). Cada uno de ellos, y principalmente los del poder ejecutivo, cuentan con unidad de mando, jerarquía interna y posibilidad de delegación de autoridad.

- 29 Además, existen otras capacidades ajenas a la autoridad del poder del Estado, principalmente las correspondientes a la sociedad civil. La Administración no tiene autoridad formal sobre ellas y, por tanto, debe establecer relaciones diferentes a las jerárquicas, con las instituciones y los grupos, organizaciones, sociedades, empresas o agentes no estatales, de carácter nacional, internacional o multinacional, que puedan tener intereses en un conflicto y capacidad de influir en él.
- 30 Los *instrumentos de poder de una nación* para afrontar un conflicto son los instrumentos propios del Estado, más la contribución de la sociedad desde fuera de las propias estructuras del Estado.

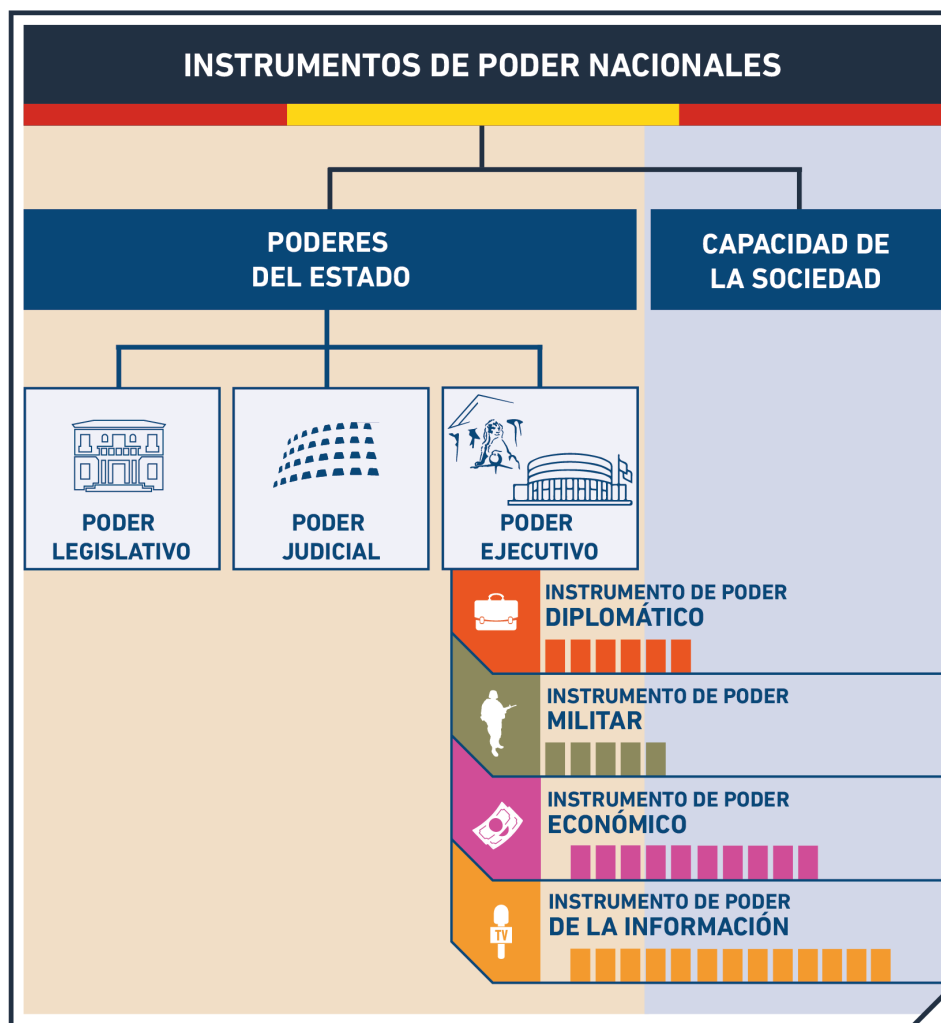


Figura 1.2. Instrumentos de poder.

- 31 Los instrumentos diplomáticos, de la información, militar, económico y la capacidad social, definidos a continuación, son parte de cualquier nación, así como de cualquier actor relevante en un conflicto.
- 32 El *instrumento diplomático* es un poder que se vale de la influencia sobre otros actores para conseguir condiciones ventajosas para los intereses propios, mediante la habilidad para negociar y alcanzar acuerdos. Se ve reforzado cuando está respaldado por un poder económico y militar robusto, una fiable reputación, una línea de política exterior coherente y capacidad de decisión.
- 33 El *instrumento de la información* sustenta el proceso de comprensión de la situación y reduce el umbral de incertidumbre en la toma de decisiones. Incluye el empleo coordinado por todos los instrumentos de poder de todas las capacidades de comunicación en apoyo de las políticas, operaciones y actividades, con el fin de crear estados de opinión y contribuir a la consecución de los objetivos.
- 34 El *instrumento militar* es un poder que radica en la capacidad para aplicar la fuerza letal o no letal, de forma real o potencial, para obligar, disuadir, contener o derrotar a un adversario, mediante la interrupción y la destrucción de sus capacidades críticas militares y no militares. La modalidad de su empleo es un indicador de la gravedad de la crisis o de los intereses en juego. El uso del instrumento militar esta intrínsecamente ligado a los demás instrumentos de poder, especialmente al diplomático, en un amplio espectro de situaciones que van desde tiempo de paz hasta los enfrentamientos armados de gran intensidad.
- 35 El *instrumento económico* es la capacidad de influir en la seguridad a través del comercio y el recurso financiero. El uso de incentivos económicos positivos o de medidas económicas negativas coadyuva a la resolución de conflictos condicionando la toma de decisiones. En determinadas circunstancias, se puede hacer uso de la fuerza militar para apoyar al instrumento económico, como puede ser el caso de las operaciones de embargo.
- 36 La *capacidad social* es la capacidad de influir en la seguridad a través del tejido empresarial, el cultural, el educativo, el sanitario, el científico-tecnológico, organizaciones no gubernamentales, movimientos sociales, políticos o religiosos, o los medios de comunicación. Supone una parte significativa de los activos de una nación, a la vez que son un soporte esencial de apoyo a las acciones de seguridad y defensa. Es un instrumento de poder transversal, cuyos componentes participan e influyen de forma directa o indirecta, en mayor o menor medida, en la capacidad de los instrumentos de poder de una nación.
- 37 En cualquier caso, la capacidad de influencia de una nación u otro actor en un conflicto dependerá, en gran parte, de su capacidad para emplear de forma integrada todos sus instrumentos de poder y capacidades.

5. INTERESES NACIONALES

- 38 Todas las naciones, por su legislación, herencia histórica y cultural, disponen de unos bienes y valores reconocidos como *intereses* nacionales que conforman sus aspiraciones básicas en el orden internacional y que son el fundamento del bienestar y prosperidad de sus ciudadanos. Entre ellos, destacan los *intereses nacionales en el entorno de la seguridad*, que son aquellos intereses nacionales que, por su particular importancia, merecen, si llega el caso, el esfuerzo de su defensa.
- 39 De entre los intereses nacionales en el entorno de seguridad, se consideran *vitales* los que pueden llegar a afectar la supervivencia de la nación como tal. En el caso de España, son intereses vitales la preservación de la soberanía, la independencia, la integridad territorial y el ordenamiento constitucional como elementos constitutivos del Estado, así como la libertad, la vida y la prosperidad de los españoles, dentro y fuera del territorio nacional.
- 40 Aquellos otros intereses de seguridad que son de particular importancia por contribuir decisivamente a la garantía de los intereses vitales, se conocen como *intereses* estratégicos. Entre ellos se encuentra el suministro energético y de recursos básicos para la subsistencia de la población, el comercio internacional de nuestro país, el acceso a los recursos de nuestras zonas marítimas, las infraestructuras críticas y la pertenencia a organizaciones internacionales político-económicas y de seguridad y defensa.
- 41 Además de los anteriores, existen *otros intereses nacionales* de diversa índole derivados de la posición que ocupa España en la comunidad internacional y de su contribución a un orden internacional estable, de paz, seguridad y de respeto a los derechos humanos.
- 42 Junto con otros instrumentos de poder del estado, las FAS tienen un papel esencial en la salvaguarda de los intereses vitales y estratégicos de España.

6. LA SEGURIDAD NACIONAL

- 43 La *Seguridad Nacional*¹² es la acción del Estado dirigida a proteger la libertad, los derechos y el bienestar de sus ciudadanos, a garantizar la defensa de España y sus principios y valores constitucionales, así como a contribuir junto a sus socios y aliados a la seguridad internacional en el cumplimiento de los compromisos asumidos.
- 44 La Seguridad Nacional, bajo la dirección del presidente del Gobierno y la responsabilidad del Gobierno, debe ser un objetivo compartido por todos los poderes del Estado y por las Administraciones Públicas, que comprenden la general, autonómica y local, así como por el sector privado y por la sociedad civil.

12 Para más detalle consultar la Ley 36/2015 de Seguridad Nacional.

- 45 Los componentes fundamentales de la Seguridad Nacional son la defensa nacional, la seguridad pública y la acción exterior.
- 46 El SSN en vigor, apoyado por los servicios de inteligencia e información del Estado, permite a los órganos involucrados en la materia ejercer sus funciones. Para orientar su funcionamiento se siguen los principios de unidad de acción, anticipación, eficiencia y resiliencia¹³.
- 47 En este marco, se entiende por *gestión de crisis* el conjunto de actuaciones dirigidas a detectar y valorar los riesgos y amenazas concretos para la Seguridad Nacional, facilitar el proceso de toma de decisiones y asegurar una respuesta coordinada de los recursos del Estado. Se desarrollará a través de instrumentos de prevención, detección, conformación y respuesta, retorno a la normalidad y evaluación.
- 48 Las complejas crisis actuales afectan normalmente a más de un solo Estado, por lo que quienes comparten intereses comunes procuran lograr sinergias de sus esfuerzos para superarlas.
- 49 Por ello, las normas y procedimientos de gestión de crisis en el marco de la Seguridad Nacional están armonizados con los de las organizaciones internacionales de las que España forma parte, en especial de la Unión Europea y la Alianza Atlántica.

7. LA DEFENSA NACIONAL

- 50 La política de defensa¹⁴ tiene por fin la protección del conjunto de la sociedad española, de su Constitución, de los valores superiores, principios e instituciones que en esta se consagran, del estado social y democrático de derecho, del pleno ejercicio de los derechos y libertades, y de la garantía, independencia e integridad territorial de España.
- 51 Asimismo, tiene por objetivo contribuir a la preservación de la paz y seguridad internacionales, en el marco de los compromisos contraídos por el Reino de España.
- 52 El Gobierno determina esta política, el presidente la dirige, y el ministro de Defensa es el responsable de su desarrollo y ejecución.
- 53 La gestión de crisis en el ámbito de defensa seguirá el proceso definido para el planeamiento de las operaciones en los distintos niveles.

13 Se entiende por *resiliencia nacional* la capacidad de una nación para gestionar una crisis y la recuperación al estado deseado en un tiempo aceptable ante una determinada perturbación, manteniendo el Gobierno de la nación y la continuidad de los servicios esenciales, mediante el empleo de las herramientas previstas para resolverla, que incluyen los esfuerzos de los sectores militar y civil (público y privado).

14 Para información más detallada, ver Ley Orgánica 5/2005 de la Defensa Nacional, Directiva de Defensa Nacional 2020 y Directiva de Política de Defensa 2020.

8. CONTRIBUCIONES DE LAS FAS A LA SEGURIDAD

- 54 La actuación de las FAS no se reduce solamente al ámbito de la defensa, sino que también contribuyen al esfuerzo común del Estado en otras áreas¹⁵, fundamentalmente en materia de seguridad pública y de acción exterior.
- 55 Las FAS no solo resultan útiles por la singularidad de sus medios, sino especialmente, por su disponibilidad, por su capacidad de mando y control y de adaptación para actuar en entornos degradados.
- 56 La *seguridad pública* incluye los conceptos de seguridad ciudadana, pudiendo las FAS colaborar con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado (FCSE) en la lucha contra el terrorismo, el tráfico ilícito de drogas, la ordenación de flujos migratorios, la protección de infraestructuras, ciberseguridad, seguridad energética, seguridad marítima y seguridad del espacio aéreo y ultraterrestre; y protección civil, donde la Unidad Militar de Emergencias (UME) es el instrumento de las FAS de primera intervención en catástrofes y emergencias.
- 57 En relación a la protección civil, la UME es una fuerza conjunta que se constituye de forma permanente, bajo la dependencia del ministro de Defensa, como Mando de Emergencias para cumplir la misión asignada a las FAS de intervenir en cualquier lugar del territorio nacional y en el exterior, para contribuir a la seguridad y bienestar de los ciudadanos en los supuestos de grave riesgo, catástrofe, calamidad u otras necesidades públicas. En esta publicación se excluye el ámbito competencial establecido en el Artículo 15.3 de la Ley Orgánica 5/2005, de la Defensa Nacional, que corresponde al ámbito de responsabilidad del Mando de Emergencias (UME).
- 58 En relación a la *acción exterior* del Estado, las FAS son un pilar básico, garantizando la seguridad y defensa de España y promoviendo un entorno internacional de paz y seguridad.
- 59 La participación de las FAS españolas en misiones internacionales se lleva a cabo como parte del esfuerzo concertado de la acción exterior del Estado con arreglo a los requisitos y procedimientos de la defensa nacional.
- 60 En esta área cobra especial relevancia la *diplomacia de defensa*¹⁶, que tiene por objeto el impulso y refuerzo de la confianza mutua especialmente con los países de nuestro entorno, respetando el principio de igualdad soberana de los Estados. Es un instrumento útil para la prevención de conflictos y está vinculado a la protección de nuestros ciudadanos y a la estabilidad allá donde se encuentren los intereses nacionales.

15 Desarrollado en la PDC-02 “Marco legal para el empleo de las FAS”.

16 Conjunto de actividades internacionales basadas principalmente en el diálogo y la cooperación que realiza el Ministerio de Defensa a nivel bilateral con nuestros aliados, socios y países amigos, para impulsar el cumplimiento de los objetivos de la política de defensa en apoyo de la acción del Estado.

- 61 Como parte de la diplomacia de defensa se encuentran la *seguridad cooperativa*¹⁷ en el ámbito bilateral, fundamentalmente centrada en asesoramiento y adiestramiento en apoyo a países no necesariamente socios o aliados preferentes, pero cuya estabilidad y situación de seguridad puede ser de interés para la Seguridad Nacional.
- 62 La diplomacia de defensa contribuye a desarrollar el principio fundamental según el cual cualquier solución estable solo puede obtenerse cuando confluyen los esfuerzos, acciones y efectos procedentes del ámbito diplomático, informativo, militar, económico, político o civil.

9. LA CULTURA DE DEFENSA

- 63 El Ministerio de Defensa contribuye a la cultura de Seguridad Nacional¹⁸ con la *cultura de defensa*, entendida como el conjunto de conocimientos que permite a las personas desarrollar juicios u opiniones sobre los instrumentos con que el Estado protege a los ciudadanos de determinados peligros, siendo las FAS uno de los instrumentos más importantes.
- 64 La defensa de España debe ser asumida por todos los españoles como un asunto de indudable transcendencia, de la que depende, junto a la independencia, la soberanía y la integridad territorial, la paz, la libertad, el respeto a nuestros intereses y la propia prosperidad de la nación.
- 65 Una defensa eficaz exige la participación ciudadana para otorgar continuidad y profundidad a las políticas que se llevan a cabo. De ahí la importancia del desarrollo de una Comunicación Estratégica.
- 66 La *comunicación estratégica de la defensa* es el empleo coordinado y apropiado de todas las capacidades de comunicación de la defensa en apoyo de sus políticas, operaciones y actividades, con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la defensa nacional.
- 67 La gestión de la información de una forma coordinada, efectiva e integrada a través de los diferentes instrumentos de poder, refuerza la acción diplomática y la militar, genera confianza en la ciudadanía y fomenta la cultura de defensa. La comunicación estratégica requiere de unidad de acción y una narrativa coherente para influir adecuadamente en todo tipo de audiencias¹⁹.
- 68 El Gobierno es responsable de promover la implicación activa de la sociedad, poniendo en marcha acciones y planes que tengan por objeto aumentar el conocimiento y la sensibilización de la sociedad acerca de los requerimientos de la seguridad y la defensa nacional, de los

17 Asistencia militar del ámbito bilateral, fundamentalmente en asesoramiento y adiestramiento, en apoyo a países no necesariamente socios o aliados preferentes, pero cuya estabilidad y situación de seguridad puede ser de interés para la Seguridad Nacional.

18 De acuerdo con el Plan Integral de Cultura de Seguridad Nacional 2021.

19 Las audiencias pueden ser propia, favorable, neutral, competidora o adversaria.

riesgos y amenazas susceptibles de comprometerla, del esfuerzo de los actores y organismos implicados en su salvaguarda y de la corresponsabilidad de todos en las materias de anticipación, prevención, análisis, reacción, resistencia y recuperación respecto a dichos riesgos y amenazas.

- 69 La promoción de la cultura de defensa le corresponde a la Secretaría General de Política de Defensa (SEGENPOL) quien impulsa, dirige, coordina y controla sus actividades.
- 70 Los apoyos y colaboraciones que las FAS lleven a cabo con otras instituciones deben contribuir a difundir la cultura de defensa.

"Una fuerza más expansiva que las de la pólvora y el vapor, acostumbrada en nuestros días a barrer tronos y nacionalidades, puede también barrer ejércitos; y no es cordura dejar que ella y éstos anden por mucho tiempo divorciados...".

José Almirante Torroella, general.
Sobre la opinión pública "Diccionario militar", 1869.

2

FUERZAS ARMADAS

1. EMPLEO Y MISIONES DE LAS FUERZAS ARMADAS
2. PLANEAMIENTO DE LA DEFENSA
3. CAPACIDADES MILITARES DE LAS FUERZAS ARMADAS
4. TRANSFORMACIÓN MILITAR
5. ORGANIZACIÓN DE LAS FAS
6. FUERZA CONJUNTA

USO OFICIAL



USO OFICIAL

1. EMPLEO Y MISIONES DE LAS FUERZAS ARMADAS

- 71 Las FAS son el instrumento del Estado para el empleo de las capacidades militares. Constituyen el elemento principal y esencial a través del cual el Gobierno implementa la política de defensa que, en coordinación con el resto de instrumentos del poder nacional, contribuye a la de Seguridad Nacional. Su entidad, única e integradora, posibilita el empleo óptimo de sus capacidades con el objetivo de cumplir las misiones encomendadas.
- 72 El marco legal para empleo de las FAS²⁰ se regula por la Constitución, la legislación nacional, las directrices políticas emitidas por el Gobierno y los acuerdos internacionales suscritos por España, en especial la Carta de las Naciones Unidas. Se realiza bajo la dirección estratégica del presidente del Gobierno y de conformidad con las normas dictadas por el JEMAD.
- 73 La FAS están dispuestas para ser empleadas junto con otros instrumentos de poder del Estado, dentro del contexto de competición, para contribuir a la protección de los intereses nacionales, integradas o no en estructuras multinacionales.
- 74 Las misiones de las FAS españolas, extraídas de la Constitución y de la Ley Orgánica 05/2005 de la Defensa Nacional, son:
- a. Garantizar la soberanía e independencia de España, defender su integridad territorial y el ordenamiento constitucional.
 - b. Contribuir militarmente a la seguridad y defensa de España y de sus aliados, en el marco de las organizaciones internacionales de las que forma parte.
 - c. Contribuir militarmente a mantener la paz, la estabilidad y a proporcionar o posibilitar la llegada de ayuda humanitaria en aquellas partes del mundo que se requiera.
 - d. Preservar, junto con otras instituciones del Estado, la seguridad y el bienestar de los ciudadanos en los supuestos establecidos de necesidades públicas.
 - e. Evacuar a los ciudadanos españoles residentes en el extranjero cuando las circunstancias pongan en grave riesgo su vida, su seguridad o sus intereses.
- 75 Estas misiones se llevan a cabo mediante la ejecución de actividades y operaciones; estas últimas se clasifican en permanentes o de reacción, atendiendo al grado de disponibilidad de la fuerza y al momento de su activación.
- a. Las operaciones permanentes son aquellas que se encuentran continuamente activadas o bien se activan de forma periódica y recurrente. Se materializan con el desarrollo de planes permanentes.

20 Desarrollado en la PDC-02 "Marco legal para el empleo de las FAS".

- b. Las operaciones de reacción son las que se desencadenan como respuesta o prevención a una crisis, en el ámbito nacional o en el marco de la Alianza o de una coalición multinacional, ya prevista en un plan de contingencia (*Contingency Plan*, COP) o de carácter sobrevenido e inesperado. Se materializa con el desarrollo de un plan de operaciones (*Operations Plan*, OPLAN).

2. PLANEAMIENTO DE LA DEFENSA

- 76 El planeamiento de la defensa es el proceso cíclico que hace posible la consecución de las capacidades necesarias para alcanzar los objetivos establecidos en la política de defensa y especialmente para la definición, obtención y sostenimiento de unas FAS eficaces, sostenibles en el tiempo y capaces de enfrentarse a los retos de un escenario estratégico incierto y en continua evolución.
- 77 Constituye un proceso unitario, ordenado, integral y flexible, en el que participan de manera cooperativa las autoridades responsables de las áreas de planeamiento militar (JEMAD), de los recursos financieros y materiales (secretario de Estado de la Defensa) y de los recursos humanos (subsecretario de Defensa). A través de la transformación digital, se deben vertebrar y unificar los esfuerzos de planeamiento de defensa.

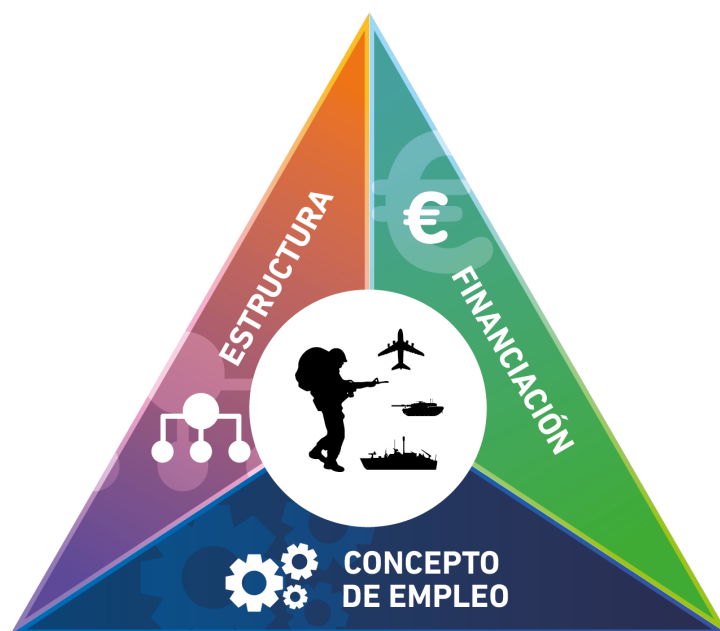


Figura 2.1. Pilares de planeamiento de la defensa.

- 78 La clave de este proceso es diseñar unas FAS sobre la base de unas capacidades eficaces y sostenibles sustentadas en un equilibrio entre el concepto de empleo, la estructura y la financiación.

- 79 El proceso se inicia con la emisión del Concepto de Empleo de las FAS (CEFAS) que establece el marco estratégico, su posible evolución, los escenarios generales de actuación y la forma de empleo de las FAS. La estrategia militar, definida en el CEFAS, orienta el modo en el que las FAS deben alcanzar los objetivos de la defensa y apoyar así a la estrategia nacional de seguridad, utilizando un paradigma compuesto por unos Objetivos Estratégicos Militares (fines a alcanzar), unas Líneas de Acción Estratégicas Militares (forma de alcanzarlos) que se desarrollan a través de unos Marcos Generales de Actuación²¹ y se ejecutan mediante unos medios concretados en la Fuerza Conjunta (medios disponibles).
- 80 A continuación, las autoridades responsables del planeamiento de los recursos determinan el marco de referencia en los ámbitos de personal, financiero, tecnológico e industrial necesarios para el planeamiento militar. Previsiones que junto con el estado del ciclo anterior y el estado del planeamiento operativo se reflejan en la Directiva de Planeamiento Militar (DPM), sirviendo de referencia para el ciclo a desarrollar.
- 81 Con estas referencias se realiza el planeamiento militar, compuesto por el operativo y el de fuerza, que determina el empleo de las FAS y las capacidades militares necesarias para materializar la estrategia militar.
- 82 Como resultado de la concurrencia del planeamiento militar y el planeamiento de recursos se obtiene el Objetivo de Capacidades Militares (OCM). El Objetivo de Fuerza a Largo Plazo (OFLP), que está incluido en el OCM, aporta un horizonte temporal de 15 años, para orientar el planeamiento de las necesidades, su obtención y mantenimiento a medio plazo, hasta 6 años, y a corto plazo, 3 años.
- 83 Con el OCM como referencia principal, el planeamiento de recursos se focaliza en la obtención de los recursos financieros, humanos y de material para dotar a las FAS de las capacidades militares requeridas.

3. CAPACIDADES MILITARES DE LAS FUERZAS ARMADAS

- 84 Se entiende por *capacidad militar* al conjunto de sistemas²² que, operados bajo unos principios y procedimientos doctrinales establecidos, permiten obtener determinados efectos mediante su empleo en operaciones para cumplir con las misiones asignadas. Una capacidad militar es, por tanto, un concepto amplio que, a la hora de su definición en el planeamiento de la defensa, incluye desde sistemas simples con una única función hasta sistemas complejos que pueden realizar múltiples funciones y contribuir a diversas áreas de capacidad.

²¹ Los Marcos Generales de Actuación se definen y detallan en el CEFAS.

²² Se denomina *sistema* a un conjunto de personal, material, procedimientos y, en su caso, organismos que actúan íntimamente relacionados, desarrollando la misma función.

- 85 Las capacidades militares se definen en el planeamiento de la defensa y se agrupan en las siguientes áreas de capacidad atendiendo a los requisitos establecidos para la fuerza: preparación; mando y control; superioridad en el enfrentamiento; conocimiento de la situación; proyección; sostenimiento; supervivencia y protección; y contribución a la acción del Estado.
- 86 Cada capacidad militar se compone de los siguientes elementos: material (M), infraestructura (I), recursos humanos (R), adiestramiento (A), doctrina (D), organización (O) e interoperabilidad (I), lo que permitirá su análisis atendiendo al modelo «MIRADO-I».
- a. El material (M) es el conjunto de equipos que contribuyen decisivamente a la consecución de la capacidad, desde su obtención, su mantenimiento/sostenimiento, hasta su baja en servicio.
 - b. La infraestructura (I) es el conjunto de instalaciones necesarias para mantener la operatividad de una capacidad.
 - c. Los recursos humanos (R) es el personal, militar o civil, necesario para desarrollar, operar y mantener las capacidades.
 - d. El adiestramiento (A) es el conjunto de actividades que tienen por finalidad proporcionar las habilidades necesarias para el empleo eficaz de la capacidad; incluye aspectos tales como la enseñanza, la formación técnica y la formación operativa individual y colectiva.
 - e. La doctrina (D) es el conjunto de principios y procedimientos que rige el empleo operativo de la capacidad.
 - f. La organización (O) es la estructura más adecuada para alistar y operar dicha capacidad.
 - g. La interoperabilidad²³ (I) es la voluntad y la capacidad para superar las diferencias culturales, organizativas, de procedimiento y tecnológicas, con el fin de operar con eficacia hacia un objetivo común. Desde el punto de vista militar, se basa fundamentalmente en la unidad de doctrina y en la compatibilidad de sistemas.

El desarrollo armónico de estos componentes MIRADO-I permite obtener la máxima eficiencia de sistemas y capacidades.

4. TRANSFORMACIÓN MILITAR

- 87 Las capacidades militares de las FAS responden a unas necesidades operativas concretas en respuesta a unos determinados riesgos y amenazas. Sin embargo, estas capacidades no pueden permanecer inmutables, sino que deben evolucionar al ritmo de las exigencias

23 Técnicamente se concreta en la capacidad de los sistemas, personas, unidades y fuerzas para proporcionar servicios a otros sistemas, personas, unidades o fuerzas, aceptar los procedentes de ellos y usar estos servicios para operar juntos de forma eficaz. La principal herramienta para conseguir la interoperabilidad es la normalización (*standardization*), en sus distintos niveles (compatibilidad, intercambiabilidad y comunalidad).

operativas. Con el objeto de adaptarse constantemente e, incluso, adelantarse a los cambios del entorno operativo²⁴ actual (volátil, incierto, complejo y ambiguo) las FAS han de mantener una actitud de continua innovación.

- 88 La innovación añade mediante el conocimiento, valor a los medios, las organizaciones, los sistemas y los procedimientos. Consiste tanto en el desarrollo de nuevas capacidades, como en su mejora o en encontrar nuevas aplicaciones a los sistemas ya existentes.
- 89 La *innovación militar* es un cambio en el modo de operar de las FAS que afecta sustancialmente a la doctrina, al adiestramiento y, a menudo, a la orgánica y a los materiales, y que supone un incremento sustancial en su efectividad.
- 90 Los miembros de las FAS deberán tener una permanente actitud de innovación fundamentada en una acreditada solvencia profesional, para impulsar la transformación militar y la eficacia operativa de las FAS.
- 91 La *transformación militar* es un proceso de innovación que, dirigido por el JEMAD, sostenido en el tiempo y dotado de los necesarios recursos humanos, materiales y financieros, permite adaptar las capacidades militares a la evolución previsible de los escenarios de empleo y anticiparse a los retos estratégicos futuros; constituye una referencia fundamental para el planeamiento de la defensa.
- 92 La *transformación digital* es un proceso de adaptación que complementa a la innovación. No busca nuevos desarrollos o soluciones técnicas que arrancan de la voluntad de la propia organización por mejorar. Por el contrario, es un proceso de asimilación e implantación de nuevas tecnologías que, mediante la adaptación de la propia organización, trata de optimizar los resultados y asegurar la explotación de la información disponible. Son procesos que suelen requerir una actitud receptiva por la organización, ya que habitualmente se trata de tecnologías que se han desarrollado para satisfacer necesidades no específicamente militares, pero sí tienen el potencial de ser de utilidad.
- 93 Mediante la transformación digital se armoniza el empleo de tecnologías de la información y las comunicaciones con los procesos funcionales y operativos que deben ejecutar las FAS y con la gestión de la información y del conocimiento para asegurar la superioridad de la información. Se alcanza cuando la información es accesible, fiable y con la debida protección desde todo lugar y momento para cualquier usuario que la requiera, ya sea para asegurar la consciencia situacional, las operaciones multidominio o para mejorar la consulta y la toma de decisiones basadas en datos.

4.1. Desarrollo de la Fuerza

- 94 Con la finalidad de asegurar la eficacia operativa de las FAS, es necesario integrar y optimizar las capacidades específicas y especializadas aportadas por el Ejército de Tierra, la Armada, el Ejército del Aire y del Espacio, y los organismos del EMAD, para operar de forma conjunta y con otros instrumentos del Estado, y cumplir las misiones asignadas.

24 El entorno operativo se define en el apartado 3 del capítulo 3.

- 95 El estudio de escenarios futuros, las enseñanzas extraídas de operaciones y ejercicios, la elaboración de conceptos y su experimentación, el desarrollo de doctrina o el *wargaming* son las herramientas más adecuadas en las FAS para sostener un esfuerzo transformador que permita detectar deficiencias operativas y modificar o diseñar las capacidades militares existentes o futuras.
- 96 Se define *Desarrollo de la Fuerza* como el proceso que integra y sincroniza los esfuerzos necesarios para que las capacidades militares de las FAS respondan a las necesidades operativas identificadas en cada ciclo de planeamiento militar.
- 97 Este proceso integra, coordina y sincroniza actividades, en el ámbito conjunto, en relación a la prospectiva, el desarrollo de conceptos²⁵, la doctrina y la normalización militar operativa OTAN, la preparación y las lecciones aprendidas y mejores prácticas, para mejorar la eficacia operativa de la Fuerza Conjunta.



Figura 2.2. Proceso "Desarrollo de la Fuerza".

25 Desarrollo de conceptos y experimentación de conceptos: Es la sucesión de actividades enfocadas a la identificación, elaboración, depurado y validación de soluciones a problemas que, mediante la aplicación de pensamiento creativo y una metodología analítica, describen cómo una fuerza empleará nuevas capacidades o capacidades ya existentes (MIRADO-I) para operar en un ambiente dado, existente o previsto.

5. ORGANIZACIÓN DE LAS FAS

- 98 La organización militar, responsabilidad del ministro de Defensa, se establece conforme a la normativa vigente y responde a los principios de jerarquía, disciplina, unidad y eficacia posibilitando que la actuación de las FAS se lleve a cabo de la forma más eficaz posible.
- 99 La organización básica de las FAS se articula en dos estructuras, una orgánica orientada a la preparación de la fuerza y otra operativa para su empleo en las misiones que se asignen a las FAS.
- 100 La eficacia operativa de las FAS depende de la sincronización y adecuación de las actividades de las estructuras operativa y orgánica, de manera que se asegure la unidad de esfuerzo en el cumplimiento de las misiones encomendadas, de acuerdo con la estrategia, la doctrina militar y las capacidades requeridas por el JEMAD para la constitución de la Fuerza Conjunta.
- 101 La sincronización y la adecuación de las actividades de las FAS se basará en la gestión por procesos el cual es el modelo principal de la organización tanto en el ámbito específico como en el conjunto. Esta metodología ha de contribuir a la agilidad y a la capacidad de adaptación requerida mediante la definición de actividades de las FAS que permita definir los procesos troncales del JEMAD y los Ejércitos/Armada y la convergencia y conectividad necesaria entre los procesos conjuntos y específicos.

5.1. Estructura orgánica

- 102 La estructura orgánica es responsable de la preparación de la fuerza y de aportar las capacidades específicas requeridas a la estructura operativa; está formada por el Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército del Aire y del Espacio.
- 103 Su organización es homogénea ya que cada uno de los Ejércitos se organiza en Cuartel General, Fuerza y Apoyo a la Fuerza. La transferencia de unidades de la estructura orgánica a la estructura operativa no implica cambio de su dependencia orgánica.

5.2. Estructura operativa

- 104 La estructura operativa es la responsable del diseño y empleo de la Fuerza en operaciones mediante el desarrollo de la acción conjunta y combinada, para el cumplimiento de las misiones asignadas a las FAS; materializa el instrumento para la aplicación del poder militar nacional.
- 105 Está formada por una cadena de mando de autoridades militares, en la que JEMAD es la máxima autoridad, de la que dependen los organismos y organizaciones operativas que se establezcan.
- 106 El propósito de esta cadena de mando operativa, directa, única e integradora, es dotar de fluidez a las relaciones de mando, al planeamiento, la conducción y el seguimiento de las operaciones.

- 107 El Estado Mayor de la Defensa está constituido por un cuartel general y los organismos necesarios que le permiten desarrollar la acción conjunta.
- 108 Las organizaciones operativas, permanentes o temporales, se componen de mandos creados con las fuerzas transferidas por la estructura orgánica y de elementos propios de la estructura operativa. Se diseñan para cada operación con capacidades ajustadas a las misiones asignadas.
- 109 La participación de las FAS en las operaciones se realiza mediante el empleo de la Fuerza Conjunta.

6. FUERZA CONJUNTA

6.1. Concepto

- 110 La Fuerza Conjunta (FC) es el instrumento que materializa la actuación de las FAS mediante el empleo integrado de las capacidades militares en operaciones.
- 111 La FC está dispuesta a ser empleada en cualquier momento y lugar, de acuerdo a los intereses nacionales, manteniendo la capacidad de autonomía nacional, acción conjunta y disposición para actuar con otros instrumentos del Estado.
- 112 Se compone de todos los elementos integrantes de la Fuerza del Ejército de Tierra, de la Armada y del Ejército del Aire y del Espacio, además de los organismos del EMAD y unidades de la UME que se determinen.
- 113 Las características que la definen son:
- a. Disponibilidad. Capaz de actuar en los plazos establecidos con las condiciones marcadas.
 - b. Eficacia. Dotada de las capacidades necesarias para hacer frente a los riesgos y amenazas que afecten a la seguridad e intereses nacionales, así como aquellos otros compartidos con los aliados.
 - c. Calidad. Dotada de personal cualificado, equipado y adiestrado con un armamento y equipo tecnológicamente avanzados.
 - d. Versatilidad. Capaz de actuar en cualquiera de los entornos operativos y de producir la sinergia necesaria mediante la acción conjunta, integrada y, en su caso, combinada.
 - e. Eficiencia. Capaz de desarrollar sus cometidos mediante la entidad y capacidades estrictamente necesarias para lograr los efectos deseados.
 - f. Proyección. Dispuesta para actuar fuera del territorio nacional, de manera independiente o junto con socios y aliados en el marco de operaciones multinacionales.

- g. Resiliencia. Capaz de adaptarse a cambios bruscos en la situación operativa, sobreponerse a situaciones desfavorables y mantener sus capacidades de actuación en entornos degradados.
- 114 En el empleo de la FC, sus integrantes tienen normalmente la consideración legal de fuerza armada. Además, en los casos que se determine, pueden tener la consideración de agente de autoridad.
- 115 La FC se emplea en operaciones mediante organizaciones operativas conjuntas, permanentes o temporales, que se diseñan para cada operación en función de la misión asignada.
- 116 Estas organizaciones se constituyen con las fuerzas transferidas por la estructura orgánica y los elementos propios de la estructura operativa. En función de necesidades operativas concretas, se puede incorporar unidades de los Ejércitos no pertenecientes a la Fuerza y elementos del Ministerio ajenos a las FAS, 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.

6.2. Capacidades operativas

- 117 La *capacidad operativa* aportada por una unidad a una organización operativa conjunta se define como el grado de equipamiento, personal, doctrina, adiestramiento, organización e interoperabilidad suficientes para el cumplimiento de su misión.

6.2.1. Capacidades operativas de mando y control

- 118 Las unidades que aportan estas capacidades operativas de mando y control deben proporcionar sistemas de información y telecomunicaciones (*Communication and Information Systems*, CIS) modernos y tecnológicamente avanzados que, empleados de manera apropiada y con la debida protección, proporcionen al comandante de una operación ventajas significativas en el intercambio de información, conciencia de la situación y el ejercicio del mando.
- 119 Su empleo proporciona, en tiempo útil, la información y el conocimiento que facilitan la toma de decisiones, la transmisión de las órdenes, el control de su ejecución y la gestión eficaz de los recursos asignados para el cumplimiento de la misión.

6.2.2. Capacidades operativas de JISR

- 120 Las unidades que aportan estas capacidades operativas de JISR (*Joint Intelligence, Surveillance and Reconnaissance*) contribuyen a facilitar la visión integral, apropiada y actualizada del entorno operativo y de los potenciales adversarios. Proporcionan la información que permite dar respuesta a las necesidades de inteligencia, después de su elaboración, durante el planeamiento, y a la ejecución de las operaciones, detectando los posibles riesgos para prevenir efectos indeseados.
- 121 Para poder asumir sus cometidos, las capacidades JISR precisan contar con una estructura que permita sincronizar e integrar las necesidades de inteligencia y/o información provenientes tanto del ciclo de operaciones como del ciclo de inteligencia. Esa sincronización e integración

en los ciclos de inteligencia y operaciones permiten optimizar el empleo de las capacidades JISR. Estas capacidades se emplean desde el nivel estratégico hasta el táctico y en todo el espectro del conflicto, desde la plena normalidad hasta la alta intensidad.

6.2.3. Capacidades operativas terrestres

- 122 Las unidades que aportan estas capacidades operativas terrestres están organizadas, equipadas y preparadas para ser proyectadas y actuar en cualquier escenario terrestre y en todo el espectro del conflicto desde las operaciones de combate hasta de respuesta de crisis. Se caracterizan por su disponibilidad, capacidad expedicionaria, capacidad de acceso, adaptación, permanencia y dominio de cualquier tipo de terreno, combate próximo y de contacto y de interacción con la población.
- 123 Su empleo, condicionado por lo complejo de su despliegue y repliegue, y por los elevados riesgos y costes que representa, supone una prueba del profundo compromiso en la resolución de los conflictos. Facilita, a través de la presencia sobre el terreno, obtener resultados decisivos y completar o dar continuidad a la acción previa o simultánea de otros componentes de la FC.

6.2.4. Capacidades operativas marítimas

- 124 Las unidades que aportan estas capacidades operativas marítimas están organizadas, equipadas y preparadas para ser proyectadas y actuar tanto en operaciones de control y seguridad del mar como de proyección del poder naval en tierra. Se caracterizan por su disponibilidad, versatilidad, sencillez de proyección, movilidad estratégica, capacidad expedicionaria y autonomía logística.
- 125 Su empleo y despliegue es un procedimiento de implicación flexible y prolongado en la resolución de todo tipo de conflictos, mediante el empleo de poder en el mar o desde él, a la vez que apoya el despliegue ágil de otros elementos de la FC que, por su entidad y volumen, con frecuencia no pueden ser desplegados de otra forma.

6.2.5. Capacidades operativas aéreas

- 126 Las unidades que aportan estas capacidades operativas aéreas están organizadas, equipadas y preparadas para desplegar y ser empleadas tanto en operaciones de defensa y vigilancia como de respuesta inmediata en cualquier escenario. Se caracterizan por su disponibilidad, agilidad, rapidez de respuesta, versatilidad y adaptación, capacidad de proyección y penetración, precisión y capacidad para minimizar daños colaterales y por su capacidad expedicionaria.
- 127 Su empleo y despliegue son una demostración inmediata del compromiso con la Seguridad Nacional y aliada, como opción más rápida ante las diferentes opciones, al tiempo que apoya al resto de elementos de la organización operativa conjunta en el transporte, la vigilancia y la seguridad.

6.2.6. Capacidades operativas espaciales

- 128 Las unidades que aportan estas capacidades operativas con sistemas espaciales proporcionan información crucial y actualizada para disponer del conocimiento de la situación espacial, para el conocimiento de la situación en los otros dominios físicos mediante observación multiespectral de la Tierra, para las comunicaciones vía satélite y para el posicionamiento, navegación y referencia de tiempo. Además, deben disponer de la capacidad para llevar a cabo operaciones defensivas frente a riesgos y amenazas relacionadas con los sistemas espaciales y estar en disposición de realizar operaciones de respuesta en, desde o a través del espacio para mantener la libertad de acción de la FC y negar la del adversario.
- 129 Su empleo y despliegue aumentan considerablemente la efectividad de las acciones militares (sincronización), la cobertura para ejercer el mando y control y la eficiencia de ciertos sensores y armamento de precisión. Cualquier interrupción, degradación o negación de los servicios espaciales tendría consecuencias negativas en cualquiera de los dominios de las operaciones.

6.2.7. Capacidades operativas en el ciberespacio

- 130 Las unidades, equipos, elementos de apoyo y asesoramiento que aportan estas capacidades operativas en el ciberespacio están organizadas, equipadas y preparadas para ser empleadas tanto desde territorio nacional como desplegadas y actuar en operaciones de infraestructura CIS, defensivas, ISR (*Intelligence, Surveillance and Reconnaissance*) y ofensivas en el ciberespacio. Se caracterizan por su especialización técnica, disponibilidad y significativa independencia de dominios físicos para llevar a cabo sus acciones.
- 131 Su empleo no siempre precisa de despliegue lo que facilita que desde los momentos iniciales pueda participar en la operación de forma flexible y variable. Además de poder llevar a cabo operaciones de forma independiente en el ciberespacio, apoyan y facilitan las operaciones del resto de las fuerzas gracias a su carácter transversal.

6.2.8. Capacidades operativas cognitivas

- 132 Las unidades, equipos, elementos de apoyo y asesoramiento que aportan estas capacidades operativas son especialmente relevantes en el dominio cognitivo, pues su función es la gestión, denegación y uso de la información para promover percepciones, actitudes y comportamientos favorables y proteger a la FC de la influencia del adversario.
- 133 La actuación en el dominio cognitivo se entiende desde una perspectiva multidominio. Las acciones de la FC en todos los dominios de operación han de ejecutarse de forma integrada y colaborativa para generar efectos sinérgicos, lo que afecta especialmente al dominio cognitivo, por su naturaleza transversal.

6.2.9. Capacidades operativas de operaciones especiales

- 134 Las unidades que aportan estas capacidades operativas de operaciones especiales están organizadas, equipadas y preparadas para alcanzar objetivos decisivos o de gran valor, en áreas hostiles o sensibles, mediante la utilización de tácticas, técnicas, procedimientos (TTP)

y modos de empleo específicos, pueden ser empleadas en todo el contexto de competición, bien de forma independiente o en coordinación con otras fuerzas. Se caracterizan por su alta disponibilidad y capacidad de proyección, mínima huella logística, posibilidad de actuación en modo abierto, encubierto o secreto, y por la precisión en sus acciones, reduciendo los posibles daños colaterales.

- 135 Su empleo permite la acción sobre blancos que sean difíciles de alcanzar mediante acciones convencionales, o que requiera actuar en ambiente especialmente hostil, políticamente sensible o con posibilidades de alto impacto mediático.

6.2.10. Capacidades operativas de respuesta a emergencias

- 136 Las unidades que aportan estas capacidades operativas de respuesta a emergencias están organizadas, equipadas y preparadas para ser empleadas, como primer elemento de las FAS, ante situaciones de emergencia de interés nacional. Se caracterizan por su alta disponibilidad y por la capacidad de integración de otras unidades militares, así como con actores civiles que actúan en estas situaciones. Estas capacidades pueden ser reforzadas por cuantas unidades de la FC sean necesarias.
- 137 Estas capacidades permiten contribuir a la acción interior del Estado, respondiendo a las situaciones de emergencia en territorio nacional, así como contribuir en el ámbito multinacional o bilateral, proyectando capacidades de respuesta a zonas afectadas por una catástrofe.

3

FUNDAMENTOS DE LAS OPERACIONES

1. OPERACIONES
2. EL ESPACIO DE LAS OPERACIONES
3. EL ENTORNO OPERATIVO
4. LOS ADVERSARIOS
5. EL ESPECTRO DE LOS CONFLICTOS
6. EMPLEO DE LA FUERZA EN OPERACIONES
7. OPERACIONES MULTIDOMINIO (*MULTI-DOMAIN OPERATIONS, MDO*)

USO OFICIAL



USO OFICIAL

1. OPERACIONES

- 138 La contribución militar a la acción del Estado se materializa en el empleo del instrumento militar por parte del Gobierno, ya sea en el ámbito general de la seguridad, o en el más específico de la defensa, concretándose principalmente a través de las operaciones.
- 139 Se entiende por *operación* el proceso mediante el cual una autoridad, ante situaciones que alteran las condiciones de seguridad, emplea instrumentos de poder nacional y en su caso, aliados, de forma deliberada y ordenada para alcanzar una determinada situación final deseada.
- 140 Toda operación se orienta a lograr los objetivos estratégicos definidos por ser decisivos para lograr las condiciones de seguridad política, militar, económica o social que configuran la situación final deseada a alcanzar.
- 141 Cuando el instrumento de poder militar, con la posible participación de otros instrumentos, se emplea en el ámbito de la defensa, se hace mediante el desarrollo de operaciones militares. Se entiende por *operación militar* el conjunto de acciones coordinadas en tiempo, espacio y propósito por una autoridad militar para alcanzar objetivos militares de acuerdo con lo establecido en una directiva, plan u orden.
- 142 Cuando para alcanzar los objetivos estratégicos militares sea necesario desarrollar una serie de operaciones militares relacionadas entre sí, se denominará *campaña*.
- 143 Sin embargo, las capacidades militares no son únicamente empleadas en el ámbito de la defensa sino también en otros ámbitos de la seguridad como la acción exterior y la seguridad pública.
- 144 En este sentido, se denomina *contribución militar* a la acción de otros instrumentos del Estado, al empleo del instrumento de poder militar bajo la dirección de la autoridad que corresponda para la consecución de objetivos no militares. Para las fuerzas participantes su actuación tiene la consideración de operación militar y se denominan *operaciones de contribución militar*.
- 145 Tomada la decisión política de emplear el instrumento militar en operaciones, es necesario tener presente que su actuación se ajusta a ciertos principios éticos, legales y doctrinales.
- 146 Las Reales Ordenanzas para las FAS, que constituyen el código de conducta de los militares, definen los principios éticos y las reglas de comportamiento de acuerdo con la Constitución y el resto del ordenamiento jurídico. Deben servir de guía a todos los militares para fomentar y exigir el exacto cumplimiento del deber, inspirado en el amor a España, y en el honor, disciplina y valor.

- 147 Respecto a los principios legales²⁶, el derecho internacional humanitario (DIH)²⁷, anteriormente denominado derecho de los conflictos armados (DICA), formado por los tratados y convenios internacionales ratificados por España, las leyes y usos de la guerra destinados a minimizar los efectos que se derivan de los conflictos armados, junto a la Constitución Española y el resto de nuestro ordenamiento jurídico, conforman el marco legal vinculante de las operaciones, tanto para quien dirige las acciones como para quien las ejecuta.
- 148 Estos principios no siempre son los mismos para todas las partes enfrentadas en un conflicto, por lo que sus conductas y reacciones ante estímulos similares pueden ser diferentes. Por ello es relevante conocerlos y evaluar su impacto en las operaciones.
- 149 Por otra parte, y en línea con la doctrina aliada, se identifican los siguientes temas transversales (*cross-cutting topics*, CCT²⁸) a tener en cuenta en el planeamiento y ejecución de las operaciones, con el objeto de minimizar las consecuencias de los conflictos en la población.
- a. Protección de civiles.
 - b. Infancia y conflictos armados.
 - c. Protección de bienes culturales.
 - d. Mujer, paz y seguridad.
 - e. Violencia sexual relacionada con los conflictos.
 - f. Lucha contra la trata de seres humanos.
 - g. Explotación y abuso sexual.
 - h. Fomento de la integridad institucional (*building integrity*)
- 150 Por último, la doctrina militar, o doctrina para las operaciones, establece los principios directores que rigen la actuación operativa de las FAS españolas, proporcionando además un marco de referencia común para la actuación específica de los Ejércitos y la Armada, una guía para la conducción de las operaciones militares y un marco de pensamiento para dar soluciones a los problemas operativos²⁹. Es de necesario cumplimiento, aunque requiere juicio en su aplicación.
- 151 La doctrina constituye la base del planeamiento militar operativo y guía el empleo de los demás componentes de la capacidad militar de una fuerza para el cumplimiento de la misión asignada. Además, facilita la unidad de esfuerzo proporcionando información sobre el modo

²⁶ Ampliamente desarrollado en la PDC-02 “Marco legal para el empleo de las FAS”.

²⁷ Recogido en la PDC-02.01 “DIH en las FAS”.

²⁸ De acuerdo con la publicación aliada AJP-01 “*Allied Joint Doctrine*” Ed. F V1.

²⁹ Situación a la que se enfrenta un comandante cuando debe cumplir una misión dada, con unos medios y en unas condiciones determinadas.

de empleo de las fuerzas militares a las autoridades, instituciones, organizaciones y actores con los que estas deban interactuar. La doctrina facilita la toma de decisiones en operaciones en ausencia de órdenes concretas.

1.1. Principios operativos

- 152 La actuación de las fuerzas militares en las operaciones está guiada tanto por los principios fundamentales del arte militar (voluntad de vencer, libertad de acción y capacidad de ejecución) como por los principios operativos que se derivan de ellos.
- 153 Todos estos principios guían la elaboración de doctrina y el planeamiento y conducción de las operaciones a todos los niveles. Conocerlos no es suficiente para lograr el éxito, pero ignorarlos es, a menudo, suficiente para el fracaso. Son de aplicación permanente a lo largo de toda operación.
- 154 Se consideran los siguientes principios operativos: la definición de objetivos, la unidad de esfuerzo, la concentración, la sencillez, la flexibilidad, la iniciativa, la sorpresa, la seguridad, la economía de medios y la continuidad.

1.1.1. Definición de objetivos

- 155 La *definición de objetivos* consiste en que toda operación militar debe estar dirigida a conseguir uno o varios objetivos, que deben ser entendidos como requisito para la consecución de una situación final deseada, y que han de estar claramente definidos y ser alcanzables y trascendentes.
- 156 El objetivo estará claramente definido cuando resulte inequívoco. Puede ser tangible, como una zona de terreno o una fuerza enemiga determinada, o intangible, como el apoyo de la población.
- 157 Los objetivos serán alcanzables cuando el mando designado reciba los recursos y la autoridad necesaria, y mantenga la libertad de acción necesaria para su consecución.
- 158 Un objetivo es trascendente cuando su consecución tiene una repercusión fundamental en el logro del objetivo del mando superior, que es la referencia principal de la operación.

1.1.2. Unidad de esfuerzo

- 159 La *unidad de esfuerzo* es la concurrencia a un mismo fin de cuantos elementos y escalones de mando intervienen en una operación.
- 160 Se materializa mediante el trabajo en equipo, la unidad de mando y la sincronización en tiempo, lugar y propósito tanto de las acciones militares como de las llevadas a cabo por el resto de actores que participan en la operación. Se logra mediante la acción conjunta e integrada.

1.1.3. Concentración

- 161 La *concentración* consiste en aplicar la potencia de combate de forma sincronizada sobre un mismo objetivo para lograr efectos decisivos.
- 162 Requiere unidad de esfuerzo y una acertada economía de medios.

1.1.4. Sencillez

- 163 La *sencillez* consiste en concebir el mínimo número de órdenes, procedimientos y planes, que deben ser claros que para facilitar la ejecución.
- 164 Respetar la facultad de los escalones de mando subordinados para desarrollar y conducir planes a su nivel, facilita este principio y evita problemas de interpretación. Cuanto más compleja y dinámica sea la operación más importancia alcanza la aplicación del principio de sencillez.

1.1.5. Flexibilidad

- 165 La *flexibilidad* es la capacidad de comandantes, organizaciones, planes y procesos para adaptarse rápidamente a las variaciones de la situación y alcanzar el objetivo de forma diferente a la inicialmente prevista.
- 166 Requiere visión de conjunto, iniciativa y planes sencillos con soluciones alternativas. Contribuye a mantener y a recuperar la libertad de acción.

1.1.6. Iniciativa

- 167 La *iniciativa* es la facultad de gobernar el orden de los acontecimientos en los términos que interesen a la acción propia. Permite a las organizaciones operativas estar dispuestas para actuar de forma proactiva y mantener de una manera constante la presión sobre el adversario, adelantándose a sus acciones y decisiones.
- 168 En operaciones, es fundamental mantener la iniciativa. Si se perdiera, hay que recuperarla lo antes posible aplicando, entre otros, el principio operativo de la sorpresa.

1.1.7. Sorpresa

- 169 La *sorpresa* contribuye a crear continuos dilemas al adversario. Este principio pretende obligar al adversario a actuar en el lugar, en las condiciones o en el momento para él inesperados, o en emplear medios o procedimientos por él desconocidos, para situarlo en condiciones de inferioridad y conseguir con ello efectos mayores con el mismo esfuerzo o que serían difícilmente alcanzables por otros medios. Cada operación que se emprenda debe buscar sorprender al adversario y evitar que este nos sorprenda.
- 170 La sorpresa, alcanzada a través de acciones inesperadas, provoca un efecto cognitivo en el adversario, confusión o shock, que puede afectar a su cohesión y a su moral. Usar la sorpresa es una manera significativa de alcanzar la iniciativa.

- 171 Se basa en la confidencialidad y en la decepción, y debe ejecutarse con rapidez. Mantener la discreción resulta crucial para la sorpresa, pese a las enormes dificultades que las nuevas tecnologías representan para ello.

1.1.8. Seguridad

- 172 La *seguridad* consiste en precaverse contra la acción directa o potencial de los adversarios, paliando sus efectos o evitando la sorpresa.
- 173 El grado de seguridad aumenta con la información propia, la negación de información al adversario y con medidas activas y pasivas de protección. Es esencial para mantener la libertad de acción y la capacidad de combate.

1.1.9. Economía de medios

- 174 La *economía de medios* es la distribución ponderada de los medios y de los recursos entre las diferentes acciones y actividades de una operación en función de la prioridad asignada. Debe quedar materializada en los correspondientes planes, mediante la atribución óptima de medios y misiones.
- 175 Supone aceptar riesgos y requiere disponer de información actualizada, clara, precisa y en el nivel adecuado para optimizar la gestión.

1.1.10. Continuidad

- 176 La *continuidad* es la capacidad moral, de mando y control, y de sostenimiento, para actuar y apoyar la acción sin interrupción y de manera completa hasta el cumplimiento de la misión, resistiendo y recuperándose ante cualquier situación por desfavorable que esta sea o por degradado que esté el entorno.
- 177 Se basa en el acertado ejercicio del liderazgo, en la determinación para imponer la propia voluntad, y en la capacidad de apoyo y de resiliencia. Requiere una correcta estimación del factor tiempo y de los recursos disponibles.

2. EL ESPACIO DE LAS OPERACIONES

2.1. Los dominios de las operaciones

- 178 Los *dominios de las operaciones* son los espacios físicos y no físicos, con características propias diferenciadas, que condicionan las aptitudes, capacidades, medios y procedimientos de las fuerzas que deben operar en ellos, así como las percepciones, actitudes y comportamientos de los diferentes actores y audiencias.

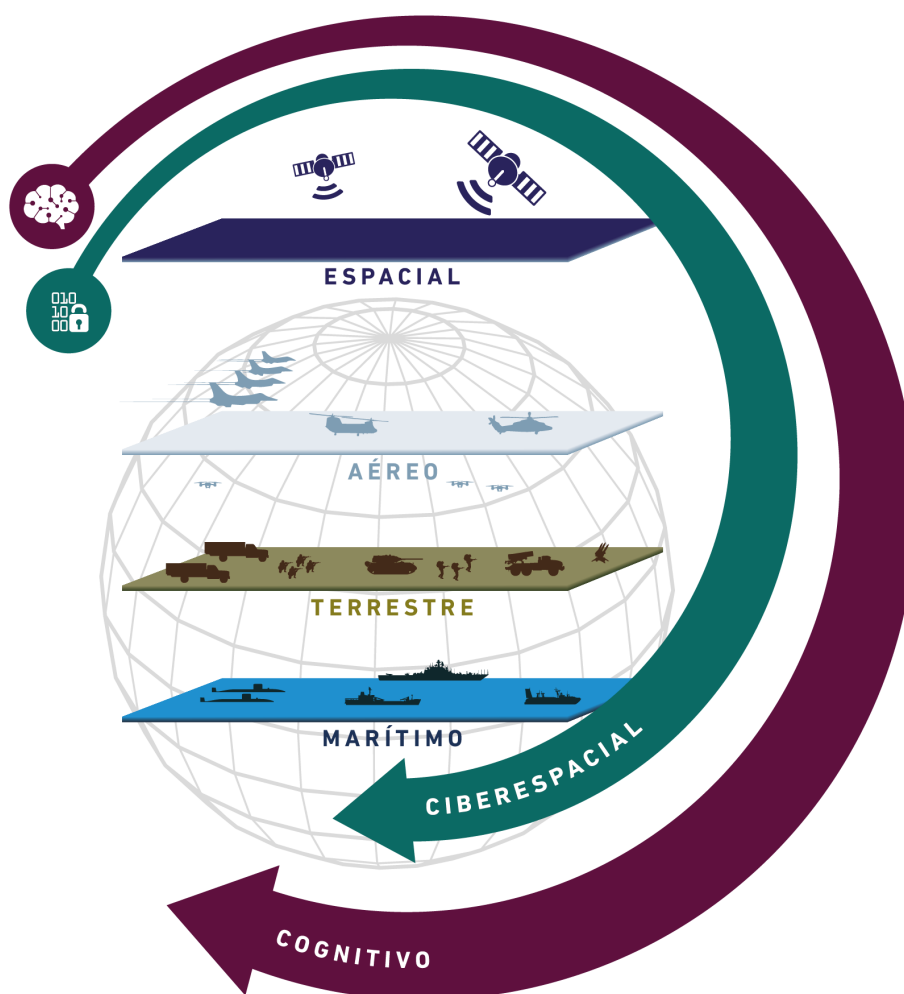


Figura 3.1. Los dominios de las operaciones.

- 179 Estos dominios son el terrestre, el marítimo, el aéreo, el espacial, el ciberespacial y el cognitivo.
- 180 Los dominios de las operaciones no deben ser considerados de forma aislada, sino como un conjunto en el que las acciones que tienen lugar en uno de ellos pueden tener efectos directos o indirectos sobre el resto.
- 181 Existen espacios, físicos y no físicos, de contacto o de intensa interacción entre dominios, que dan lugar a dominios mixtos, como el litoral, el aeroterrestre, el aeronaval, el aeroespacial, o los que generan el dominio ciberespacial y el cognitivo, como las redes de mando y control o las redes sociales, transversales al resto de dominios.
- 182 Los dominios mixtos son de especial interés para las operaciones por ser de frecuente y necesario empleo, por implicar una dificultad añadida para la coordinación de las acciones y por requerir procedimientos no solo específicos sino además conjuntos.
- 183 No se debe identificar la natural forma de acción de un tipo de fuerza en un dominio de operación determinado con un falso sentido de propiedad o exclusividad sobre él, ya que raramente se opera en solitario en un único dominio.

2.1.1. Dominio terrestre

- 184 El *dominio terrestre* está formado por la superficie sólida del planeta. En él se asienta el ser humano y, por tanto, se localizan sus poblaciones y los centros de poder tecnológicos, culturales y de producción, así como gran parte de los recursos naturales accesibles. Exige a las FAS capacidad para operar en un amplio espectro de situaciones geográficas que van desde espacios con condiciones extremas para la vida y el movimiento, hasta zonas densamente urbanizadas con una elevada presencia de no combatientes. Proporciona acceso a los centros de poder y a las infraestructuras, y con ello posibilidad de despliegues permanentes y contacto con la población. En este dominio operan principalmente los combatientes y medios terrestres y tienen sus bases todos los demás.

2.1.2. Dominio marítimo

- 185 El *dominio marítimo* representa dos tercios de la superficie del planeta e incluye los mares y océanos, sus profundidades, la tierra sumergida y las aguas interiores navegables. Respecto a los mares y los océanos, su principal característica es la inexistencia de fronteras físicas, constituyendo las aguas internacionales un espacio global común (*global common*) donde ninguna nación posee derechos soberanos y en los cuales se desarrolla el comercio mundial y actividades de toda índole. Como elemento importante hay que destacar la escasa regulación existente, lo que supone un potencial origen de conflictos. El dominio marítimo proporciona a las FAS acceso al litoral, movilidad, proyección y permanencia.

2.1.3. Dominio aéreo

- 186 El *dominio aéreo* es el espacio físico que envuelve a los dominios terrestre y marítimo y que tiene su continuidad en el dominio espacial, aunque éste tiene sus propias leyes físicas. Se trata de un espacio donde se desarrolla principalmente la actividad humana en la tercera dimensión, altamente tecnificado y de gran relevancia para el Estado por la actividad económica que sustenta, aunque vulnerable a las amenazas de actores estatales y no estatales. Las actividades militares que en él se desarrollan persiguen asegurar el control del aire a fin de propiciar el impacto decisivo de las capacidades aéreas en las operaciones militares y facilitar la libertad de acción necesaria para utilizar en su totalidad las capacidades terrestres y marítimas, esenciales para una eficaz actuación de las FAS. Facilita la movilidad, la proyección estratégica y el conocimiento del entorno.

2.1.4. Dominio espacial

- 187 El *dominio espacial* se ubica en el espacio ultraterrestre, entorno global y continuo donde no existen barreras geográficas³⁰, regido por sus propias leyes físicas, sin espacios de soberanía ni jurisdicción nacional, con una regulación basada en tratados internacionales. Su creciente importancia es debida al incremento exponencial de su empleo por actores estatales y no

³⁰ Se considera que el espacio ultraterrestre se inicia en la línea de Kármán, situada en torno a 100 km de la superficie terrestre.

estatales y a los datos, productos y servicios prestados desde el espacio, que vertebran la sociedad actual y contribuyen decisivamente a las operaciones militares. Se ha convertido en un dominio competitivo, disputado y congestionado que requiere de capacidades específicas para disponer de un conocimiento detallado de la situación espacial y llevar a cabo operaciones en, desde o a través del espacio para garantizar el libre acceso a él, la libertad de acción en las operaciones y la protección de los sistemas espaciales de interés nacional ante cualquier riesgo o amenaza.

2.1.5. Dominio ciberespacial

- 188 El *dominio ciberespacial* es el dominio artificial compuesto por los sistemas electrónicos, las infraestructuras, redes, sistemas de información y telecomunicaciones, por su interacción a través de las líneas de comunicación sobre las que se propaga y el entorno electromagnético, así como por la información que es almacenada o transmitida a través de ellos. Es transversal a los demás dominios y le caracterizan sus especiales condicionantes en términos de tiempo, espacio, dependencia tecnológica y dificultad de atribución. Finalmente, su carácter artificial y su rápida evolución generan continuas vulnerabilidades y oportunidades.

2.1.6. Dominio cognitivo

- 189 El *dominio cognitivo* es el espacio no físico de las operaciones que, dentro del entorno de la información, abarca las acciones, procesos y efectos que afectan a las percepciones del ser humano, considerado de forma individual o grupal, y es consustancial a su capacidad de juicio, conciencia de grupo y toma de decisiones. Alcanza al sistema de creencias, las emociones y la motivación, y afecta a la conducta de las personas, repercutiendo en el resto dominios. Además, alcanza el dominio ciberespacial, en el que los sistemas de información pudieran limitar, aun en parte, o condicionar, los procesos intelectuales humanos. Este dominio tiene como principal vector de transmisión el ciberespacio.

2.2. Los efectos

- 190 Se entiende por *efecto* el cambio en el estado, en el funcionamiento o en el comportamiento, de un sistema o elemento de un sistema como resultado de una acción, conjunto de acciones u otras causas; un efecto puede a su vez producir otros efectos.
- 191 Para facilitar un correcto análisis y comprensión, los efectos se clasifican de diversas formas: deseados o no deseados, inmediatos o diferidos, acumulativos, en cascada o colaterales. Por su naturaleza, los efectos pueden ser físicos, virtuales y cognitivos:
- a. Efectos físicos, cuando se lleva a cabo la destrucción, daño o deterioro físico de las capacidades funcionales de un sistema o sistemas determinados.
 - b. Efectos virtuales, cuando se afecta de forma no física a la capacidad de funcionamiento de un sistema o sistemas determinados.
 - c. Efectos cognitivos, cuando se producen cambios en las percepciones que influyen en la toma de decisiones y en los comportamientos.

- 192 Como producto de los enfrentamientos, la victoria es alcanzada por quien logra unos efectos decisivos sobre su adversario; por ello, el combate no deja de ser una lucha entre contendientes por dilucidar qué efectos prevalecen.



Figura 3.2. Espacio de las operaciones.

2.3. Delimitación del espacio de las operaciones

- 193 Los conflictos actuales tienden a ser transfronterizos, al romper los tradicionales límites geográficos, políticos y legales; multifunción, al involucrar a todos los instrumentos de poder. Sin embargo, sigue siendo necesario delimitar el espacio donde se van a ejecutar las operaciones.

- 194 El *espacio de las operaciones* es la porción de los dominios de operación en los que operan los instrumentos de poder, en particular el instrumento militar, se ejecutan las acciones, tienen lugar los enfrentamientos, y se producen los efectos.
- 195 Está conformado por espacios físicos tangibles que no siempre tienen continuidad, y otros intangibles que los conectan y a los que se superponen.
- 196 La aplicación de una capacidad determinada en cualquiera de los dominios de operación puede tener efectos físicos, virtuales o cognitivos incluso en zonas remotas a aquellas donde haya tenido lugar la acción, como ocurre con las efectuadas en el ciberespacio o en el dominio cognitivo.
- 197 Este hecho es lo que mejor refleja la dificultad para delimitar el espacio de las operaciones, ya que, como se ha visto, sus dimensiones no son solamente físicas, sino que se extienden más allá de los límites geográficos tradicionales.

2.4. Organización del espacio de las operaciones³¹

- 198 La delimitación general del espacio de las operaciones corresponde al Gobierno y su concreción más detallada a la cadena de mando operativa según progresa el planeamiento de las operaciones.
- 199 La estructura de mando y control que se establezca para una operación debe reflejar la distribución del espacio de las operaciones que se asigna a los diferentes mandos subordinados para que puedan llevar a cabo su misión. Esta distribución, en principio, tendrá carácter geográfico, aunque puede resultar muy compleja en los dominios cognitivo y ciberespacial, sujetos a distintas jurisdicciones o espacios de soberanía. En lo que respecta al dominio espacial, el espacio de las operaciones no estará limitado geográficamente, y siempre estará constituido por el espacio ultraterrestre en su totalidad.

3. EL ENTORNO OPERATIVO

- 200 Se entiende por *entorno operativo* al conjunto de condiciones, circunstancias e influencias que afectan al empleo de las capacidades y a la toma de decisiones, en relación con la operación. El entorno evoluciona con la intensidad y la rapidez con que lo hacen dichas condiciones, circunstancias o influencias. Cada operación se lleva a cabo en un entorno operativo concreto y distinto, por lo que conocerlo y entenderlo es esencial para poder operar en ellos.
- 201 Se trata en consecuencia de un conjunto complejo de actores, sus interrelaciones, las estrategias que aplican, los dominios en los que se desarrollan las operaciones, las capacidades y medios, propios y ajenos, además de los retos y oportunidades que surgen como consecuencia de los objetivos a alcanzar por la FC.

31 Ampliamente desarrollado en la PDC-3 "Doctrina de Operaciones".

- 202 A lo anterior se añaden diversos factores globales, regionales y locales que condicionan la forma en que deben operar las FAS en un momento determinado. Entre ellos, se incluyen el contexto político y la opinión pública; el marco geopolítico y legal; el apoyo a la operación; la situación económica, cultural, social, lingüística, étnica y religiosa; el grado de urbanización y desarrollo, de violencia, de libertad de prensa y desinformación; la orografía, la climatología y las condiciones medioambientales y sanitarias.
- 203 Se denomina *situación* al estado del entorno operativo en un momento y lugar determinado. Se considera que la situación de un entorno está más o menos degradada en función de las dificultades que presenta para operar en él.
- 204 A lo largo del planeamiento y ejecución de una operación, el análisis riguroso del entorno operativo proporciona al comandante un conocimiento global y detallado de la situación, le facilita una acertada y oportuna toma de decisiones, así como la comprensión de sus potenciales efectos y consecuencias. Este análisis es un proceso constante y perfectible a lo largo de la operación y requiere unas robustas capacidades de inteligencia.
- 205 Para facilitar el análisis del entorno operativo, es de utilidad considerar categorías o áreas tales como la política, la militar, la económica, la social, las infraestructuras, la información, la física y la temporal (*political, military, economic, social, infrastructure-physical and time, PMESII-PT*). Estas áreas están vinculadas entre sí y son interdependientes.
- 206 Los responsables del planeamiento y de la toma de decisiones deberán analizar y comprender todos estos factores para poder ponderar y decidir la forma de proceder, ya que, de hecho, acciones propias iguales podrán producir efectos diferentes en entornos operativos distintos.
- 207 Este análisis y comprensión no puede considerarse suficientemente completo hasta haber incorporado las percepciones que los diferentes actores tienen de ese mismo entorno, lo que da lugar a una comprensión agregada, no exclusivamente propia.

4. LOS ADVERSARIOS

- 208 *Adversario* es el conjunto de actores de un conflicto a los que se les reconoce como potencial o abiertamente hostiles para los intereses propios o aliados y contra los cuales se puede prever el uso de la fuerza.
- 209 No en todas las operaciones existen adversarios o están suficientemente identificados. Existen ocasiones, como en las catástrofes naturales, en las que la hostilidad no procede de un actor concreto, sino del propio desorden y del caos inherente a este tipo de situaciones. En otras, como en el caso del espacio y del ciberespacio, sus características proporcionan la cobertura idónea para que los ataques, a pesar de que su efectividad sea considerable, puedan pasar inadvertidos o su autoría sea difícil de atribuir.

4.1. Tipología de adversarios

- 210 Los potenciales adversarios pueden ser estados propiamente dichos, actores no estatales, o *proxies*.
- 211 Estados. Cuando el adversario es un estado, o una coalición de estados, sus acciones están sujetas, en mayor o menor medida, al derecho internacional y a la opinión pública. Puede emplear todos los instrumentos de poder, destacando la utilización de fuerzas regulares, aunque sin descartar otras formas de acción más o menos encubiertas. El conflicto en este caso puede tener un principio y un fin definidos, decididos por el poder político de cada estado.
- 212 Actores no-estatales. En esta categoría se reúne una enorme disparidad de organizaciones y grupos, que además pueden presentar características mezcladas. Aunque sea difícil encontrar actores no-estatales puros, puede ser habitual tener que enfrentarse a grupos que se mueven entre el terrorismo, la guerrilla y la criminalidad, y que se inclinarán hacia uno o hacia otro según las circunstancias.
- 213 Dentro de los actores no-estatales se destacan los siguientes:
- a. Las organizaciones terroristas, que no reconocen los límites legales y morales habituales del uso de la fuerza; no están sujetas a las normas legales internacionales que limitan la actividad de los estados, ni comparten los valores de las fuerzas militares. Entre sus objetivos están influir en los procesos políticos de toma de decisiones, debilitar a los estados, derrocar a sus gobiernos e intentar controlar territorios y poblaciones para fines diversos. Con el tiempo, y si obtienen el grado necesario de éxito, financiación y apoyo popular, pueden evolucionar hacia organizaciones guerrilleras.
 - b. Las guerrillas o milicias, que están inspiradas en torno a criterios ideológico-políticos, tribales, religiosos o una mezcla de los tres; no representan a un estado legítimo, pero aspiran a tomar el poder por la fuerza en un estado o a convertirse en uno. Por tanto, pueden emplear organizaciones y procedimientos asimilables, al menos parcialmente, a los de un ejército regular, y habitualmente intentarán evolucionar hacia una fuerza regular si las condiciones del conflicto lo permiten.
 - c. El crimen organizado, que no busca a priori la derrota del estado, pero sí su debilidad para poder parasitarlo. Las actividades de apariencia legal y las relaciones existentes con determinados estados y grupos terroristas, entre los cuales pueden camuflarse y a los cuales pueden suplantar, dificultan su identificación y convierten al crimen organizado en una amenaza real para la seguridad.
 - d. *Insiders*, que son personas que proporcionan de forma intencionada información sensible o clasificada sobre su propia organización, o que se convierten de forma accidental en un vector de ataque, al dar acceso a los adversarios, de forma no intencionada, a las redes de la organización.
 - e. Hacktivistas, que son individuos o pequeños grupos que realizan ciberataques como protesta para reivindicar derechos, ideales políticos, sociales, etc.

- 214 Adversarios por delegación o *proxies*. Son los actores no estatales o estados débiles empleados de forma encubierta por un tercer estado adversario con la finalidad de alcanzar sus propios objetivos. De esta forma, el tercer estado y su proxy forman en cierta manera un solo conjunto.
- 215 La realidad no siempre se ajusta a esta diferenciación entre estados, actores no estatales y *proxies*, sino que en ciertas ocasiones sus límites de actuación se difuminan. Ciertos estados no se comportan completamente como tales, sino que pueden convivir o compartir el poder con milicias u organizaciones criminales, o bien en otros casos, pueden protegerlas, fomentarlas o promocionarlas fuera de sus fronteras en su beneficio. En ocasiones, algunas de estas organizaciones llegan a poseer comportamientos más asimilables a los de un estado que los del propio estado fallido con el que conviven.

4.2. Formas de actuación del adversario

- 216 No es descartable que, en el curso de una operación militar, el adversario nos sea simétrico en capacidades y forma de operar, use procedimientos convencionales, emplee combatientes regulares, tenga un propósito definido y conocido, y comparta los principios y valores propios.
- 217 Sin embargo, es más probable que el adversario difiera en uno o en varios de estos aspectos y, en consecuencia, rehúya el enfrentamiento en lugares y modos en los que se sabe inferior, haciéndolo donde y como explote mejor sus capacidades y nuestras debilidades. Para ello puede que emplee actores interpuestos, fuerzas no reconocidas o encubiertas e incluso civiles; que use formas de actuación alegales o abiertamente ilegales; que posea conceptos diferentes de victoria, derrota e importancia del tiempo; que no reconozca autoridad internacional alguna y que defienda principios y valores distintos o antagónicos a los nuestros; es decir, que actúe de forma asimétrica.
- 218 La asimetría no se produce tanto por la diferencia de capacidad de combate entre contendientes, como por las discrepancias morales y las diferencias en los procedimientos empleados. Cuando un adversario emplea la confrontación asimétrica, dificulta la adopción de respuesta adecuada, el empleo proporcional de la fuerza y la consecución de los efectos deseados.
- 219 La combinación de actuaciones simétricas y asimétricas, y la gran variedad de estas últimas, dan lugar a numerosas formas de actuación en su puesta en práctica por los potenciales adversarios.
- 220 En ocasiones, el adversario tratará de disuadir o inducir a otros a reaccionar de una determinada manera, efectuando una presión directa mediante la amenaza de empleo de armas convencionales o de destrucción masiva, o una presión indirecta a través de *proxies*, amenazas de terceros, o el uso de grupos de poder en el interior o en la diáspora.
- 221 Llegado el caso, el adversario puede llevar a cabo acciones de combate convencional, bien generalizadas en todos los dominios de operación y con gran movilización de recursos que pongan en juego los intereses vitales del estado, o bien limitadas en objetivos o en tiempo.

- 222 En cualquier tipo de modelo, tanto en el caso de haber alcanzado cierta situación de ventaja como en el de no ser capaz de alcanzar sus objetivos, el adversario puede optar por alargar el conflicto, incluso eludiendo el combate, para dar ocasión a que el tiempo u otra variable produzcan el debilitamiento de la determinación contraria u otro cambio favorable en el entorno.
- 223 Otro grupo de opciones son las subversivas en las que, en una primera fase oculta los objetivos y formas de acción aprovechando la ambigüedad y la confusión, pudiendo recurrir a acciones desestabilizadoras que buscan paralizar la acción de las fuerzas contrincantes, y en otra fase posterior más favorable hace públicas sus intenciones y adopta la forma de insurrección generalizada.
- 224 En cuantas ocasiones le es posible, el adversario trata de privar al contrario de soporte legítimo, mediante el bloqueo de la toma de decisiones a nivel político por parte de la comunidad internacional y la manipulación de la información sobre potenciales arbitrariedades, accidentes y errores.
- 225 La amenaza híbrida se caracteriza por emplear, de forma simultánea y adaptativa, todo tipo de instrumentos de poder; procedimientos convencionales junto a tácticas irregulares y a actividades terroristas; crimen organizado; nuevas tecnologías; ataques en el ciberespacio y en el espacio; presión política y múltiples tipos de herramientas de información y desinformación, incluyendo las noticias falsas y la mentira en sí misma. Todo ello evitando o limitando los enfrentamientos convencionales.
- 226 La principal característica de la amenaza híbrida radica en que trata de alcanzar sus objetivos evitando cruzar el umbral del conflicto armado, lo que provocaría una escalada militar.

5. EL ESPECTRO DE LOS CONFLICTOS

- 227 Las formas de actuación mencionadas anteriormente pueden ser utilizadas, simultánea o alternativamente, en la forma, duración, intensidad y momento que mejor beneficie a los intereses de cada adversario dando lugar a diferentes tipos de conflictos que pueden ser difíciles de definir y de predecir su evolución.
- 228 Las operaciones de las FAS, en consecuencia, tendrán que adaptarse de tal forma que busquen la máxima eficacia operativa en una gran variedad de entornos en los que el grado de violencia presente o potencial es el parámetro diferenciador principal.
- 229 El *espectro de los conflictos* relaciona el grado de violencia del entorno con el tipo de capacidades y actividades que la fuerza emplea en las operaciones.

- 230 Se entiende por *intensidad* del entorno al grado de oposición, o de violencia, presente en una zona de operaciones³² (ZO). Los entornos pueden ser de alta, media y baja intensidad.
- a. En entornos de alta intensidad la oposición militar está organizada y dispone de potencia de combate con gran capacidad de destrucción física. Predominan las operaciones de combate convencional, aunque estas pueden combinarse con acciones de tipo asimétrico.
 - b. En los entornos de media intensidad, existe oposición de tipo militar, pero no está eficazmente organizada y coordinada o, pese a estarlo, bien no se cuenta con suficiente potencia de combate, o se ha decidido un empleo limitado de esta. Puede producirse una alternancia entre operaciones convencionales limitadas y no convencionales, con predominio normalmente de estas últimas.
 - c. En los entornos de baja intensidad no existe una oposición militar organizada, pero sí pueden desarrollarse situaciones de violencia esporádica por parte de grupos armados o terroristas y se realizan principalmente operaciones para garantizar la libertad de acción propia frente a amenazas no convencionales.
- 231 Todos los participantes en operaciones deben entender en profundidad el entorno para identificar las condiciones de ejecución de las acciones a realizar, y en particular, las referidas al uso de la fuerza, y así evitar una escalada no deseada que pueda derivar en un incremento de la violencia.
- 232 El propio concepto de «espectro» refleja que no existen límites claramente definidos en relación con la intensidad del conflicto, sino que la escala es gradual y la transición de un tipo a otro es progresiva según varíe el grado de violencia. Una operación puede desarrollarse simultánea o progresivamente en diferentes regiones del espectro de los conflictos. Asimismo, su intensidad en un momento dado podrá ser muy diferente al que corresponde al tipo de campaña u operación principal que se está llevando a cabo.
- 233 El espectro de los conflictos³³ se extiende desde las actuaciones en tiempo de paz, hasta el combate generalizado de alta intensidad, pasando por una zona gris de transición (no paz-no guerra).

32 *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.

Teatro de operaciones (TO) es el conjunto formado por los espacios, físicos y no físicos, que son necesarios para desarrollar y sostener las operaciones militares. Incluye una o varias ZO y las líneas de comunicaciones (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 ZO. Puede incluir todo o parte del territorio nacional (TN) y, en su caso, otros espacios de interés que se determinen.

33 Ver Figura 3.3.

5.1. La zona gris

- 234 Existe una zona del espectro de los conflictos donde predominan las actuaciones situadas al margen del principio de buena fe entre estados (bona fide) que pese a alterar notablemente la paz no cruzan los umbrales que permitirían o exigirían una respuesta armada. Es la llamada zona gris.
- 235 Uno de los principios que rigen el establecimiento de una zona gris es que el actor que la diseña y activa no pretende llegar a un conflicto armado, al menos inicialmente, a pesar de que pretende obtener objetivos estratégicos similares a los de una guerra, mediante procedimientos no convencionales. Para ello, decide recurrir a una forma de actuación basada en la erosión de capacidades, la coerción y la degradación del proceso de toma de decisiones de su adversario, que elude las fortalezas militares convencionales, apelando a la innovación, la diversificación de instrumentos de poder empleados, la acumulación de efectos y la sorpresa.
- 236 Las actividades que se pueden llevar a cabo en esta zona, entre las que se encuentran el debilitamiento económico, industrial y tecnológico, los ciberataques, actividades en el espacio, la propaganda, los sabotajes, las operaciones encubiertas o clandestinas, los disturbios y otras similares, tienden a mantenerse en un entorno de baja intensidad.

5.2. Tipos de campaña u operación principal³⁴

- 237 Con carácter general se pueden identificar los siguientes tipos de campaña u operación principal en virtud de la región del espectro de los conflictos en que tienen lugar.

5.2.1. Combate generalizado

- 238 Las operaciones de combate generalizado se producen normalmente cuando los estados ven amenazados intereses que son considerados vitales para ellos. Implican el empeño de todas las capacidades de los instrumentos de poder en entornos de alta intensidad.
- 239 Las fuerzas empeñadas pueden llegar a ser de gran entidad y el ritmo de las operaciones ser muy dinámico y requerir gran consumo de recursos; pueden abarcar todo tipo de acciones, desde la combinación de combates convencionales con actividades irregulares, hasta el empleo de armas de destrucción masiva.

5.2.2. Restablecimiento de la seguridad

- 240 El restablecimiento de la seguridad tiene por finalidad esencial reducir el nivel de violencia en la zona de conflicto hasta establecer una percepción de seguridad tal que posibilite la transición a una situación de ausencia de conflicto mediante operaciones militares integradas con iniciativas de gobernabilidad y de desarrollo económico sostenibles en el tiempo. La participación de instrumentos de poder y agentes no militares puede llegar a ser muy relevante y las operaciones adoptar un acusado carácter multidisciplinar.

34 Desarrollado con profundidad en la PDC-3 "Doctrina de Operaciones".

- 241 El adversario, aunque pudiera haber sido aparentemente derrotado, podrá reaparecer con acciones de muy distinta índole y distintos grados de violencia.

5.2.3. Actuaciones en tiempo de paz

- 242 En tiempo de paz las operaciones nacionales permanentes representan el esfuerzo principal de las FAS. Además, también desarrollan actividades en apoyo a la acción de otros instrumentos del estado, a través de la cooperación con autoridades civiles y FCSE, integradas en actividades y operaciones no militares, dentro o fuera del territorio nacional, para reforzar el entorno de seguridad mediante el apoyo a la estabilidad local o regional.

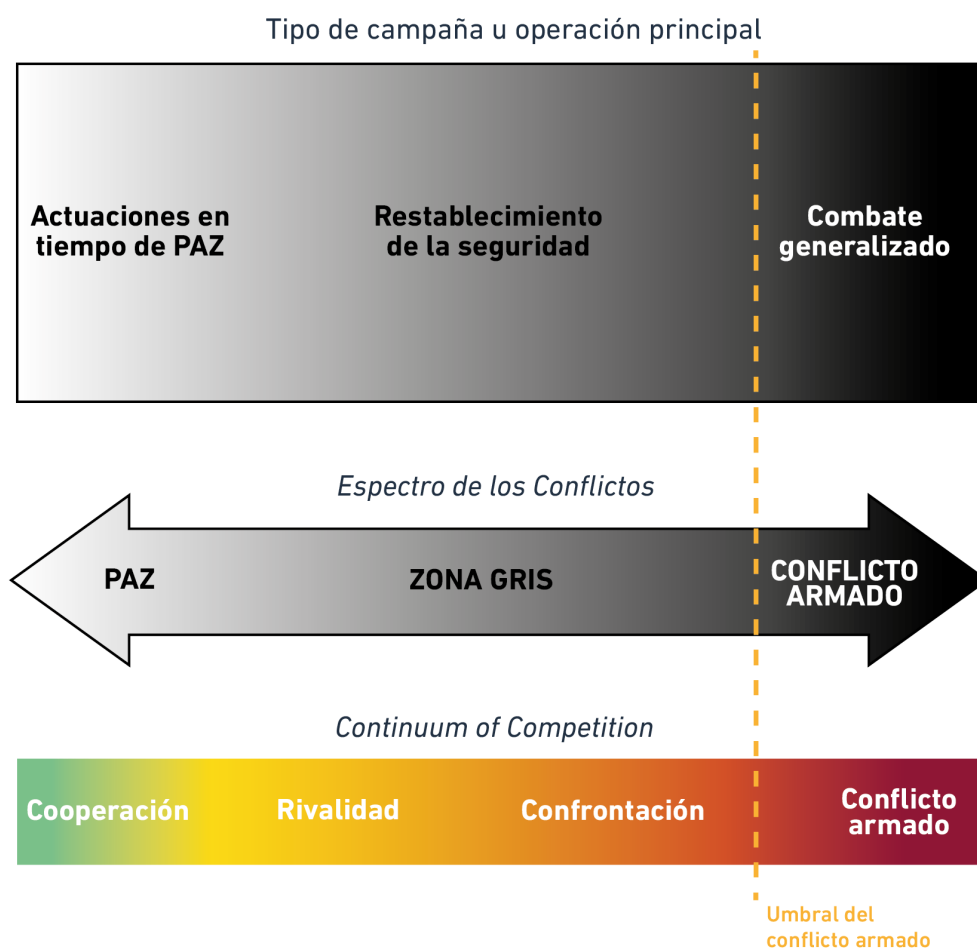


Figura 3.3. El espectro de los conflictos y su equivalencia con el contexto de competición.

6. EMPLEO DE LA FUERZA EN OPERACIONES

6.1. Capacidad de combate³⁵

- 243 La condición esencial para que una organización operativa pueda llevar a cabo con éxito una operación militar es que el diseño de mando y de fuerzas sea el adecuado y disponga de la capacidad de combate necesaria.
- 244 La *capacidad de combate* es la aptitud que posee una fuerza militar para cumplir la misión de combate encomendada. Tiene tres componentes: el moral, el intelectual y el físico. Los tres están interrelacionados y ninguno de ellos tiene prevalencia sobre los demás.
- 245 El componente moral (querer) es parte esencial del elemento humano, que es el aspecto más importante y a la vez más difícil de medir y predecir de un conflicto. Se basa en la voluntad, la confianza en el mando y en sí mismo, la formación en los valores, el compañerismo, la cohesión de la fuerza y un adecuado apoyo y asistencia del personal; el amplio respaldo político y de la opinión pública a las operaciones militares son fundamentales para la moral. El grado de moral tiene reflejo en el entusiasmo, la convicción, la perseverancia y la determinación en el uso de las capacidades militares. Para potenciar este componente se requiere motivación, liderazgo y convencimiento de que el uso del instrumento militar es legítimo, ético y necesario para la seguridad y para alcanzar los objetivos establecidos.
- 246 El componente intelectual (saber) proporciona el conocimiento necesario para comprender el contexto en el que se utiliza el instrumento militar, y el necesario juicio para emplear los demás componentes de la capacidad de combate en el cumplimiento de la misión. Se basa en la doctrina militar, la formación técnica y humanística, la instrucción y el adiestramiento. Requiere de un profundo afianzamiento de conocimientos, experiencias y criterios, pero también una constante innovación y perfeccionamiento de los conceptos, procesos, tácticas, técnicas y procedimientos.
- 247 El componente físico (poder) proporciona los medios para la utilización del instrumento militar, cuya característica principal distintiva es la potencia de combate, entendida como el conjunto de medios de fuerza destructiva y disruptiva que pueden ser empleados por una unidad militar contra un oponente en un momento dado. La combinación de sistemas de armas, sensores y equipos, junto con el componente intelectual y el moral, confieren a los citados medios, la capacidad de acción colectiva, efectiva y eficiente.

35 La armonización de la capacidad de combate se desarrolla en la PDC-5 “Planeamiento de las operaciones”.

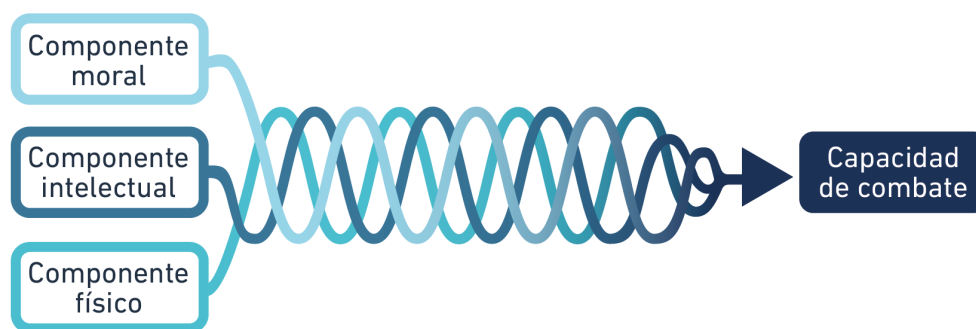


Figura 3.4. La capacidad de combate.

6.2. Formas de actuación

- 248 Los Ejércitos han operado tradicionalmente con unidades de otras naciones, compartiendo suerte en guerras, batallas y combates. Esta acción combinada ha sido una constante histórica que se ha adaptado a los condicionantes de cada momento.
- 249 El tiempo en el que los ejércitos y las armadas operaban por separado, colaborando entre ellos tan solo en lo que les resultaba imprescindible, es tiempo pasado. La acción conjunta se ha demostrado multiplicadora de las capacidades militares.
- 250 Por otra parte, la creciente complejidad y dinamismo de los entornos operativos ha ido impulsando un enfoque integral de las operaciones mediante una mayor interacción del instrumento militar con los esfuerzos diplomáticos, policiales, informativos, solidarios y económicos, tanto públicos como privados.
- 251 Los conflictos actuales ponen de relieve la necesidad de superar la mera interacción cívico-militar aplicando a las operaciones la unidad de acción y la unidad de esfuerzo. Para las FAS implica la integración de la acción combinada y de la conjunta con la acción integrada con los demás instrumentos de poder.

6.2.1. La acción combinada

- 252 La *acción combinada* es aquella en la que fuerzas, elementos o capacidades de varios países operan bajo una misma estructura de mando para cumplir una misión determinada.
- 253 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, en la medida de sus posibilidades.

6.2.2. La acción conjunta

- 254 La *acción conjunta* es la forma básica de actuación en operaciones de las FAS españolas 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.

- 255 Requiere un profundo conocimiento de los procedimientos comunes, de las capacidades específicas y de los condicionantes que afectan a su empleo. Permite optimizar los recursos, los esfuerzos y el empleo de los medios más idóneos para cada acción.
- 256 Las operaciones militares nacionales que son conjuntas por naturaleza, pueden ser además combinadas o integradas en función del tipo de acción empleada.
- 257 Cuando las condiciones del entorno operativo requieran que las operaciones conjuntas deban llevarse a cabo con carácter preponderante en un determinado dominio de operación o con un alto grado de especialización y, en consecuencia, se necesiten emplear principalmente medios, unidades, apoyos y capacidades específicamente adaptados a él, esas operaciones conjuntas podrán recibir la denominación de operaciones terrestres, navales, aéreas, espaciales, cibernéticas, de información y de operaciones especiales.

6.2.3. La acción integrada

- 258 La *acción integrada* en una operación es el empleo, por una sola cadena de mando, de las capacidades militares y de otras aportadas por los instrumentos de poder del Estado, de la sociedad, o de aliados, para alcanzar un objetivo compartido.
- 259 Para llevarla a cabo, es necesario que los comandantes reciban una delegación de autoridad que permita la dirección operativa de los elementos aportados por los instrumentos no militares. De forma recíproca sucede cuando fuerzas militares actúan bajo la dirección de una autoridad civil.
- 260 Con los actores no estatales con los que no existe relación de jerarquía, cada comandante coordina las acciones hacia el objetivo compartido basándose en la autoridad que ostenta, en la que pudiera tener de origen contractual, o en su capacidad de influencia personal, apoyándose en la interacción y cooperación cívico-militar.
- 261 Mediante la acción integrada se posibilita la unidad de esfuerzo de las capacidades militares con las actividades llevadas a cabo por otros departamentos ministeriales y, en general, por organismos públicos y privados, el sector empresarial, organizaciones no gubernamentales e internacionales, y por nuestros aliados, bajo la dirección operativa de la autoridad que corresponda, militar o no.

6.3. Reglas de enfrentamiento³⁶

- 262 Las instrucciones para el empleo de la fuerza en una operación se concretan en las reglas de enfrentamiento (*Rules of Engagement, ROE*).
- 263 Las ROE son normas de carácter operativo ajustadas a derecho que proporcionan a los comandantes de todos los escalones de mando y a los miembros de las unidades, guía y respaldo para el empleo de la fuerza determinando las circunstancias, condiciones, grado y forma en las que se puede, o no, aplicar.

³⁶ Se desarrolla con más detalle en la PDC-3 "Doctrina de Operaciones".

- 264 Se concretan en autorizaciones o prohibiciones en el uso de la fuerza, que deben aplicar las unidades militares en cada momento, de acuerdo con el desarrollo de las operaciones y la situación en la zona con objeto de asegurar su aplicación controlada y sus efectos.
- 265 Deben ajustarse a las necesidades operativas derivadas del cumplimiento de la misión y de la dirección estratégica. Deben estar a disposición de la fuerza con la suficiente antelación al inicio de las operaciones.
- 266 Estas reglas no pueden limitar el derecho de legítima defensa, según lo dispuesto en la legislación penal nacional y en el derecho internacional. En cualquier situación se aplicará el principio de empleo de la mínima fuerza necesaria.
- 267 La legítima defensa es una causa de exención de la responsabilidad criminal, que afecta al que actúa en defensa de la persona o de los derechos propios o ajenos, según unos criterios definidos.
- 268 Se define *mínima fuerza* como el menor grado de fuerza necesario y proporcional para lograr el objetivo o asegurar la autodefensa, incluyendo el uso de la fuerza letal.

6.4. El planeamiento y la ejecución de operaciones militares

- 269 Cuando la gestión de crisis o de conflictos implica el empleo del instrumento militar, las FAS reciben la responsabilidad de alcanzar los objetivos estratégicos militares necesarios para lograr la situación final deseada, cumpliendo las condiciones de ejecución establecidas.
- 270 En este contexto la *misión* se entiende como la exposición clara y concisa de los cometidos fundamentales asignados a una autoridad, y de la finalidad que se persigue conseguir con ellos.
- 271 Para cumplir la misión, se deberán afrontar problemas operativos que, a menudo, serán complejos y desestructurados, y cuya resolución requerirá el planeamiento y ejecución de operaciones.
- 272 El planeamiento de operaciones³⁷ militares consiste someramente en el análisis del entorno y de la misión, el diseño y desarrollo de las posibles soluciones, la decisión, y su desarrollo en directivas, planes u órdenes. Es un proceso continuo e iterativo en el que intervienen todos los escalones de mando participantes, así como representantes de los instrumentos de poder no militares y de la interacción cívico-militar, al objeto de lograr un enfoque integral y multidisciplinar.
- 273 El planeamiento de las operaciones se puede clasificar en dos grandes categorías temporales: el planeamiento realizado con anterioridad a que se produzcan los acontecimientos que desencadenarían una operación militar, denominado planeamiento preventivo (*Advanced Planning*), y el planeamiento que se lleva a cabo cuando ya se han producido

37 Desarrollado en la PDC-5 "Planeamiento de las operaciones".

unos acontecimientos que motivan la ejecución de una operación militar, denominado planeamiento de respuesta de crisis (*Crisis Response Planning*).

- 274 El *planeamiento preventivo* se realiza para hacer frente a los riesgos de seguridad de la forma más eficaz en el menor plazo posible. Se puede materializar en diferentes tipos de planes: «planes permanentes de defensa» (*Standing Defence Plan*, SDP en la OTAN) que proporcionan respuesta a largo plazo ante riesgos persistentes de seguridad; «planes de contingencia» (*Contingency Plan*, CONPLAN en la OTAN), que proporcionan anticipación ante riesgos identificados; «planes genéricos de contingencia» (*Generic CONPLAN* en la OTAN) que afrontan riesgos no definidos. Por otra parte, en el ámbito de la OTAN se dispone de un sistema de alertas que permite una respuesta gradual según los planes en vigor ante riesgos emergentes en curso que podrían convertirse, o no, en una amenaza para la seguridad.
- 275 El *planeamiento de respuesta de crisis*, se efectúa cuando se produce una crisis no prevista, o prevista en un plan de contingencia, o bien para hacer frente a una situación que requiera la ejecución inminente de una operación militar. Se puede plasmar en un Plan de Operaciones (*Operations Plan*, OPLAN) y en una o varias Órdenes de Operaciones (*Operation Order*, OPOD).
- 276 Dependiendo de su complejidad, e independientemente de cual sea su categoría, un plan puede incluir otros de apoyo (*Support Plan*, SUPPLAN) que desarrollan en detalle un aspecto determinado. Los planes de apoyo han de ser plenamente coherentes con el plan principal y deberán seguir los mismos procedimientos de aprobación que este.
- 277 La participación española en operaciones multinacionales requiere siempre un planeamiento nacional en el que se desarrollan tanto las responsabilidades puramente nacionales como las no transferidas a la cadena de mando multinacional.
- 278 La ejecución de las operaciones comienza con la activación de la directiva, plan u orden y comprende procesos complementarios como la conducción (*conduct of operations*), la valoración de la operación (*operations assessment*) y, cuando sea necesario, el planeamiento durante la ejecución para el ajuste del OPLAN, orden o directiva (*planning during execution*).
- 279 La *conducción* es el proceso por el que se dirigen, coordinan y controlan las acciones en una operación militar.
- a. La dirección constituye el conjunto de acciones y decisiones mediante las cuales se encamina una operación a un determinado fin.
 - b. Mediante la coordinación se adapta, en tiempo y lugar, la secuencia de acciones a la situación cambiante del entorno operativo.
 - c. A través del control se desarrollan el conjunto de acciones encaminadas a la supervisión del cumplimiento de las órdenes emanadas para desarrollar la decisión del comandante.
- 280 La *valoración* es el proceso por el que se mide el progreso y los resultados de las operaciones y el consiguiente desarrollo de conclusiones y recomendaciones para apoyar el ciclo de la decisión. Su realización exige un tratamiento específico para cada operación.

- 281 Cuando, entre otros motivos, las acciones no se desarrollan conforme a lo planeado, no producen los efectos deseados, o el entorno operativo ha evolucionado, el comandante debe realizar ajustes y modificaciones a la directiva, plan u órdenes para adecuarlos convenientemente. En el caso de que estas modificaciones excedan a sus competencias, debe informar al nivel superior y elevar propuestas.
- 282 En todo caso, las modificaciones deben estar siempre guiadas por la idea de dar cumplimiento a la misión, en la línea directriz que marca el propósito del mando superior.

6.5. Niveles para el planeamiento y ejecución de las operaciones

- 283 Con carácter general las operaciones militares se desarrollan en tres niveles: el nivel estratégico, el nivel operacional y el nivel táctico.
- 284 Corresponde al presidente del Gobierno la dirección estratégica de las operaciones militares en caso de uso de la fuerza, y al ministro de Defensa asistir al presidente del Gobierno en dicha dirección estratégica.
- 285 Se entiende por dirección estratégica de las operaciones al conjunto de acciones y decisiones del más alto nivel, mediante las cuales se encamina una operación a un determinado fin.
- 286 Corresponde al JEMAD, bajo la dependencia del ministro de Defensa, la conducción estratégica de las operaciones militares.
- 287 Es necesario distinguir entre nivel político y nivel estratégico militar. Se denomina nivel estratégico militar el que ocupa el JEMAD como máxima autoridad militar de la estructura operativa de las FAS en el desempeño de sus responsabilidades de planeamiento y conducción de las operaciones, para distinguirlo del nivel político que corresponde al Gobierno.
- 288 Estos niveles delimitan los marcos de actuación y de responsabilidad de las autoridades en el planeamiento y ejecución de operaciones militares. La autoridad de cada uno de los niveles marca los objetivos a alcanzar por el nivel subordinado con la finalidad de contribuir a lograr los de la autoridad superior.
- 289 Este escalonamiento implica la toma de decisiones y la asunción de responsabilidades a diferentes niveles para alcanzar progresivamente unos objetivos de cuyo éxito depende la consecución de los objetivos del nivel superior, lo que requiere actividades de planeamiento y ejecución en cada nivel.
- 290 En todos los niveles el proceso de planeamiento apoya al comandante en el análisis, la toma de decisiones y la transformación de estas en órdenes. Este proceso está integrado, a su vez, en un proceso general más amplio de carácter iterativo y colaborativo en el que se deben incluir, al menos, las siguientes perspectivas a lo largo de todo el planeamiento: colaboración cívico-militar entre las FAS y el resto de las instituciones del Estado y entidades de la sociedad civil; colaboración internacional con las organizaciones aliadas civiles y militares necesarias; sincronización multinivel para asegurar la alineación y coherencia entre los niveles político, estratégico, operacional y táctico; y la integración de todos los dominios de las operaciones.

7. OPERACIONES MULTIDOMINIO (*MULTI-DOMAIN OPERATIONS, MDO*)

- 291 La evolución de las amenazas y el acceso a tecnología avanzada por potenciales adversarios, así como la creciente complejidad del entorno operativo cada vez más incierto, globalizado y cambiante, en donde coexisten multitud de condicionantes, requiere una mayor integración de los dominios espacial, ciberespacial y cognitivo, así como una creciente interacción de todos los dominios para el desarrollo de las operaciones. Para dar respuesta a esta necesidad, las operaciones multidominio se presentan en el ámbito internacional como el paradigma para hacer frente a las actuales amenazas.
- 292 El término *multidominio* nace para entender el entorno operativo al que se enfrentan las FAS, y se define como “un entorno de actuación muy complejo, que engloba a todos los dominios de operación, con una gran interdependencia e interacción entre todos ellos (bien sean físicos o no físicos)”.
- 293 Es necesario adaptar y preparar a las FAS para operar en estos escenarios disputados frente a adversarios tecnológicamente avanzados, que incluso pueden plantear estrategias A2/AD (*Anti-Access/Area Denial*, Anti-Acceso/Denegación de Área).
- 294 Las MDO suponen una nueva forma de operar que persigue generar efectos en todos los niveles de actuación (estratégico, operacional y táctico), en o desde cualquier dominio y sobre cualquier dominio. Se buscará aprovechar “ventanas de oportunidad” y presentar múltiples dilemas al adversario como medida disuasoria o como método de sobresaturación.
- 295 Se definen las *MDO* como aquellas realizadas por la FC que, por su agilidad y complejidad, necesitan de una adecuada interoperabilidad y conectividad que posibiliten un control distribuido de los medios para permitir la integración de todas sus capacidades y así poder producir efectos en y desde cualquiera de los dominios de operación.
- 296 Las MDO siempre son conjuntas. La principal diferencia entre las operaciones conjuntas tradicionales y las MDO es el alcance y la calidad de la integración. Mientras que en las primeras la cooperación entre Ejércitos/Armada normalmente solo se produce en un dominio y por un cierto periodo de tiempo, en las MDO la integración es permanente, incluye todos los dominios de operación y los límites entre el nivel operacional y el táctico son aún más difusos que en las operaciones conjuntas tradicionales.
- 297 El incremento de actividades en la zona gris de los conflictos por parte de adversarios y competidores refuerza la idea de que las MDO también deben realizarse por debajo del umbral del conflicto armado. Esto requerirá una mayor integración de las FAS con otros instrumentos de poder del Estado, empresas y otras entidades afectadas de carácter no militar, adoptando un enfoque integral que debe iniciarse desde el planeamiento para que las actividades se sincronicen con áreas no militares (diplomacia, economía, información, etc), y así conseguir efectos convergentes que proporcionen ventajas estratégicas y optimizar la actividad multidominio entre actores militares y no militares hacia un resultado unificado.

- 298 Si bien los principios operativos continúan siendo válidos para las MDO, los siguientes principios deben guiar los esfuerzos de las FAS en la transición hacia la MDO:
- a. *Unidad*. Permite la acción coordinada hacia un fin común. Requiere colaboración, transparencia y confianza para permitir el planeamiento y ejecución de las MDO.
 - b. *Interconectividad*. Potencia la interoperabilidad en las FAS y favorece el conocimiento compartido con otros instrumentos de poder. Requiere la normalización de los sistemas.
 - c. *Creatividad*. Estimula el desarrollo de oportunidades propias que puedan generar sorpresa y múltiples dilemas al adversario. Requiere la capacidad de analizar situaciones desde diferentes puntos de vista.
 - d. *Agilidad*. Permite obtener ventaja de distintas situaciones. Requiere iniciativa, anticipación, velocidad, priorización y flexibilidad, tanto de pensamiento como de acción.
- 299 Con la doctrina del combate en red (*network enabled capability*, NEC) desarrollada hace algunas décadas se pretendía evolucionar de las operaciones centradas en plataformas a las operaciones centradas en la red. Mediante las MDO se da un paso adicional, buscando que las operaciones se centren en los datos.
- 300 El éxito de las MDO descansa esencialmente en la superioridad de la información y en la agilidad para tomar la mejor decisión con objeto de obtener ventaja sobre el adversario.
- 301 En consecuencia, el objetivo de las MDO es que el proceso sensor-decisión-efector sea lo más rápido y eficiente posible, con independencia de cuál sea el encuadramiento operativo del sensor y del efector, o de los dominios desde o sobre los que actúan. La clave del éxito radica en la velocidad del proceso de generación de datos relevantes por los sensores, su distribución, análisis y explotación para agilizar la toma de decisiones y así producir los efectos deseados. Por ello, las MDO requieren de una aproximación centrada en el dato.
- 302 Poner la información disponible en el centro de las operaciones convierte a los datos en un activo crítico. El dato debe ser único, fiable, completo, compatible y de calidad. Su obtención, almacenamiento, protección, análisis y difusión pasan a ser, por tanto, una prioridad para las FAS.
- 303 Y para ello, se debe acometer una profunda transformación digital, que es la base sobre la que se apoyarán los elementos clave de las MDO:
- a. *Integración de todos dominios de operación*, considerados como un espacio de batalla integral en el que conseguir los efectos deseados.
 - b. *Cambio de mentalidad*, fomentando el mando orientado a la misión y el liderazgo militar, compartiendo más información de manera ágil y teniendo un amplio conocimiento tecnológico y de las capacidades propias y del adversario.
 - c. *Mando y control*, basado en unos sistemas que garanticen la disponibilidad de la información y la descentralización en la toma de decisiones.

- d. *Gestión de la información*, que permita obtener, analizar, interpretar y compartir toda la información para mejorar el conocimiento de la situación y conseguir la superioridad en la decisión en todos los niveles de mando.
- e. *Incorporación de tecnologías emergentes y disruptivas*, que proporcionarán y, en su caso, aumentarán la agilidad, la disponibilidad y velocidad que requieren las MDO.
- f. *Conectividad*, que garantice un enlace permanente y capaz, que responda a los nuevos requisitos de los sistemas de mando y control.
- g. *Interoperabilidad*, como elemento que afecta de manera transversal a todos los demás y que será determinante para la eficacia y eficiencia de las operaciones, tanto en el contexto nacional como combinado.

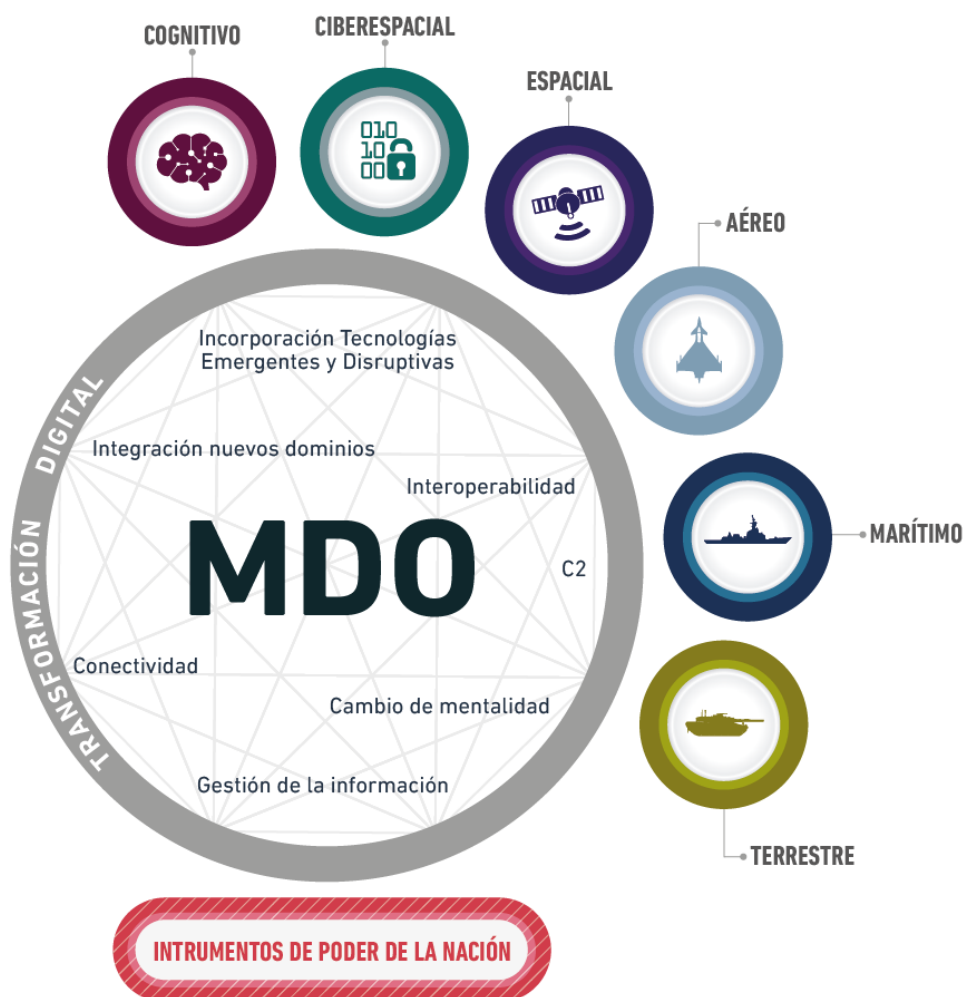


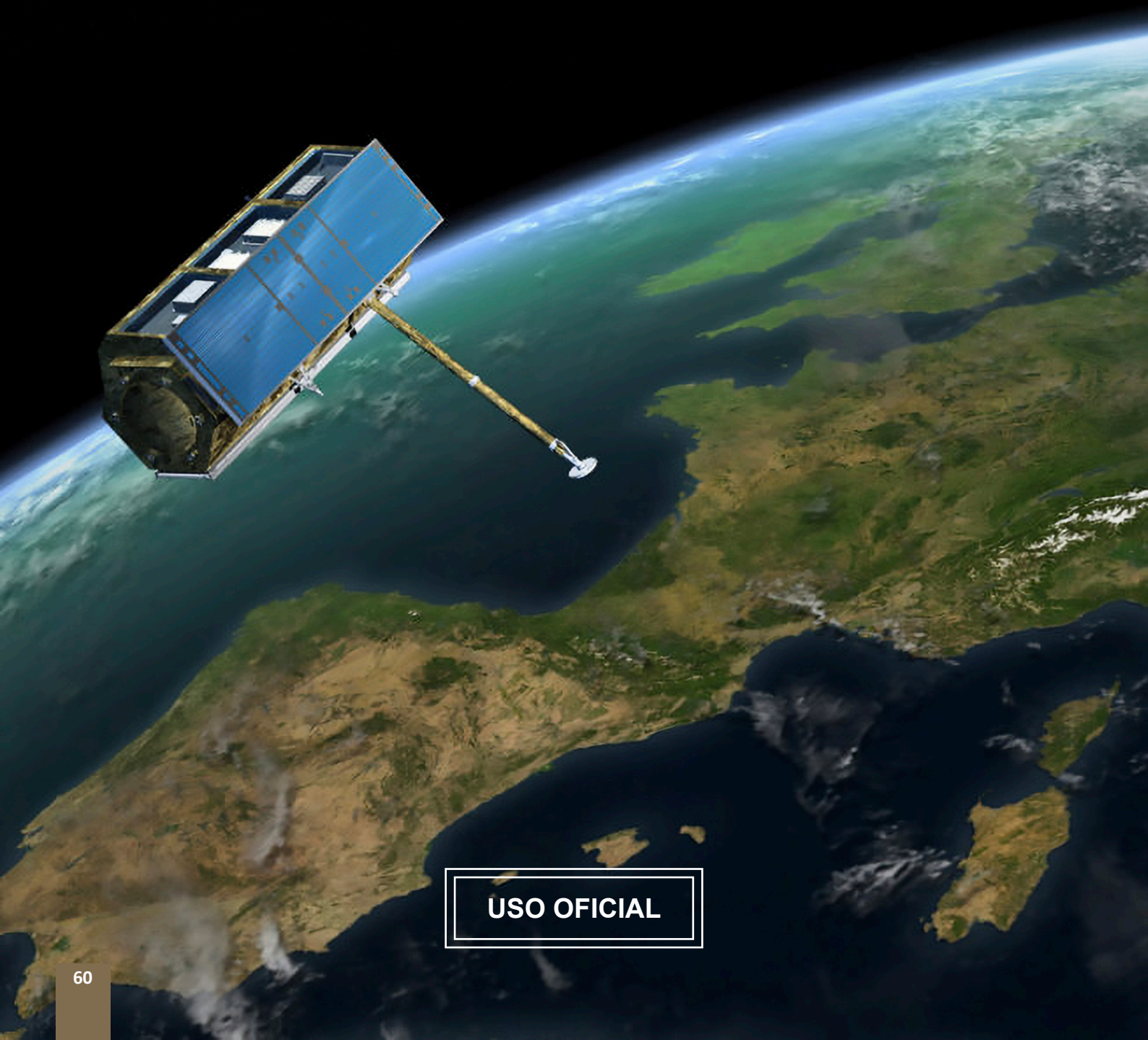
Figura 3.5. Las operaciones multidominio (MDO).

4

EL NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR

1. FUNDAMENTOS DEL NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR
2. ATRIBUCIONES DEL NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR
3. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS OPERACIONES MILITARES
4. LA CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS OPERACIONES MILITARES
5. PROCESO DE GENERACIÓN DE FUERZAS
6. MARCO DEL APOYO LOGÍSTICO
7. INTELIGENCIA EN APOYO DEL NIVEL ESTRATÉGICO
8. ASPECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DE LAS OPERACIONES

USO OFICIAL



USO OFICIAL

1. FUNDAMENTOS DEL NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR

- 304 El *nivel estratégico militar* es el nivel superior de planeamiento y conducción de las actividades operativas de las FAS, tanto para las operaciones militares, como para la contribución militar a actividades de otros instrumentos de poder del Estado, ya sea en el ámbito nacional o en el multinacional. En este nivel se concibe y aplica la estrategia militar y se asesora al presidente y al ministro de Defensa en la dirección estratégica de las operaciones.
- 305 La estrategia militar orienta el modo en que las FAS deben alcanzar los objetivos de la defensa y contribuir a la Seguridad Nacional.
- 306 El *planeamiento estratégico militar* es el proceso que tiene por finalidad establecer el modo de alcanzar los fines definidos por el nivel político-estratégico combinando los recursos disponibles en tiempo y espacio. En este proceso se definen los Objetivos Estratégicos Militares, se concretan y asignan capacidades, autoridad y recursos, se establecen limitaciones, y se coordinan las actividades militares con las de los aliados y con otras no militares que persiguen el mismo fin.
- 307 El CEFAS es el documento de nivel estratégico militar que define la estrategia militar para las FAS y la concreta utilizando un paradigma tradicional compuesto por unos Objetivos Estratégicos Militares (fines a alcanzar), unas Líneas de Acción Estratégicas Militares (forma de alcanzarlos) que se desarrollan a través de unos Marcos Generales de Actuación y se ejecutan mediante unos medios concretados en la Fuerza Conjunta (medios disponibles).
- 308 El CEFAS dispone el desarrollo de Planes Estratégicos de carácter general y específico para cada una de las Líneas de Acción Estratégicas Militares que gobiernan el desempeño del conjunto de las FAS, para acometer todos los desafíos y amenazas presentes en el escenario estratégico, en coordinación con todos los actores, nacionales e internacionales, involucrados.
- 309 Sobre la base conceptual proporcionada por dichos Planes Estratégicos y mediante la creación de una estructura y unos procesos dedicados, el Estado Mayor Conjunto de la Defensa dispone de un proceso de conducción estratégica que permite facilitar la anticipación y la adaptación a las variaciones del entorno, especialmente dentro de la zona gris y las acciones híbridas que en ella se realizan.

2. ATRIBUCIONES DEL NIVEL ESTRATÉGICO MILITAR

- 310 El JEMAD es la autoridad militar nacional del nivel estratégico militar y comandante de las operaciones llevadas a cabo por las FAS españolas.
- 311 Para el desempeño de sus funciones en este nivel, el JEMAD cuenta con el Estado Mayor Conjunto de la Defensa y con los demás órganos del Estado Mayor de la Defensa. Para el desarrollo de sus responsabilidades como comandante de las operaciones dispone, como

organismo fundamental y permanente en esta área, del Mando de Operaciones. Se encuadra también en este nivel el asesoramiento al JEMAD que corresponde a los Jefes de Estado Mayor del Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército del Aire y del Espacio en materia de empleo de la fuerza de sus respectivos Ejércitos.

- 312 En la Alianza Atlántica, la autoridad en el nivel estratégico militar para operaciones es SACEUR (*Supreme Allied Commander Europe*), mientras que, en la Unión Europea, con carácter permanente para las misiones no-ejecutivas, es el director general del EUMS (*European Union Military Staff*) y director del MPCC (*Military Planning and Conduct Capability*). El interlocutor con las autoridades mencionadas es el JEMAD.

2.1. Con carácter permanente

- 313 El JEMAD proporciona asesoramiento al presidente del Gobierno y al ministro de Defensa y ejerce, bajo la dependencia de este último, el mando de la estructura operativa de las FAS.
- 314 A él están subordinados directamente los comandantes de las organizaciones operativas permanentes y aquellas de carácter temporal que, en su caso, el JEMAD determine a través de la estructura de mando y fuerzas para cada operación.
- 315 Contribuye al planeamiento de la defensa y propone al ministro de Defensa las capacidades militares adecuadas para ejecutar la política militar.
- 316 Elabora y define la estrategia militar y el CEFAS, y establece las normas de acción conjunta de las FAS, que se concretan en la «Doctrina de las Operaciones» o «Doctrina Militar».
- 317 Como responsable de la eficacia operativa de las FAS, imparte directrices para orientar la preparación de la fuerza y evalúa y supervisa la disponibilidad operativa y el grado de alistamiento de las unidades de la fuerza.
- 318 El JEMAD realiza la conducción estratégica de las operaciones militares, bajo la dependencia del ministro de Defensa.
- 319 El JEMAD contribuye a implantar la política de comunicación estratégica y la desarrolla de forma activa y permanente.
- 320 En ausencia de crisis, el nivel estratégico militar imparte directrices para la elaboración de planes permanentes y de contingencia como forma de planeamiento preventivo.

2.2. En caso de crisis o conflicto armado

- 321 El JEMAD auxilia, en su ámbito de competencia, al presidente del Gobierno y al ministro de Defensa en la dirección estratégica durante las crisis y los conflictos armados.
- 322 Presenta una Valoración Estratégica Militar (VEM) al nivel político, a instancias de este desarrolla las opciones de respuesta militar (ORM) y, como comandante de la operación, lleva a cabo el planeamiento estratégico militar de las operaciones y su conducción, o en su caso su seguimiento a este nivel.

3. EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS OPERACIONES MILITARES

323 El planeamiento de operaciones militares arranca en el nivel político y continúa en el estratégico militar, en el operacional y, finalmente, en el táctico.

3.1. Opciones de respuesta militar

324 La inteligencia de nivel estratégico monitoriza de forma permanente la situación de aquellos escenarios potenciales de crisis que puedan afectar a España, mediante la confección periódica, o puntual, de informes de alerta del escenario. En función de los indicadores y alertas sobre una potencial crisis, niveles de alerta de los escenarios de crisis, y tras la VEM, se elaboran las ORM. Para ello, se constituye un grupo de planeamiento estratégico (GPE) liderado por el JEMACON y compuesto por representantes de los Ejércitos y Armada, organismos dependientes del JEMAD y del Ministerio de Defensa.

325 Del entorno operativo, el nivel estratégico analiza la naturaleza del problema a resolver, incluyendo las motivaciones, las fortalezas, las debilidades, las interacciones y las interdependencias existentes entre los diferentes actores involucrados, los riesgos y el marco legal.

326 El planeamiento estratégico militar identifica los objetivos que materializan las condiciones demandadas por la situación final deseada que se ha establecido, valora la potencial contribución militar a la resolución de la crisis en coordinación con otras acciones de los instrumentos del Estado, así como las capacidades necesarias.

327 Tras esta valoración, se elaboran las ORM, que son las posibles contribuciones militares a la solución de la crisis o conflicto, e incluyen, en líneas generales, las diferentes opciones para combinar los recursos necesarios, en el tiempo y el espacio, para alcanzar los objetivos estratégicos militares que se definan. Estas opciones pueden ser deducidas de los planes permanentes y de contingencia, o del planeamiento estratégico, de acuerdo con la situación de crisis o conflicto.

3.2. Directiva inicial militar

328 Una vez decidida la ORM por el nivel político y teniendo en cuenta sus directrices, que pueden incluir limitaciones y servidumbres de naturaleza política, financiera o legal que afecten al empleo del instrumento militar, o la participación de organismos ajenos al Ministerio de Defensa, continúa el proceso de planeamiento hasta que el JEMAD emite la directiva inicial militar (DIM).

329 En la DIM el JEMAD establece el marco del planeamiento del nivel operacional incluyendo las limitaciones y restricciones políticas. En ella, como norma general y con la profundidad que considere en cada caso, se detallan la situación final deseada a alcanzar, la misión y los objetivos estratégicos militares para que el nivel operacional inicie su planeamiento. También

se desarrollan las directrices de comunicación estratégica, se identifican las capacidades militares a emplear, se define la estructura de mando, el marco espacial y temporal, las directrices para el proceso de *targeting* conjunto, el marco legal con las limitaciones en el uso de la fuerza, el logístico y sanitario de la operación y el de la interacción cívico militar. Algunos apartados, como el marco legal o las limitaciones en el uso de la fuerza, pueden ser desarrollados en documentos aparte a la DIM.

3.3. Consideraciones del planeamiento operativo

- 330 El JEMAD determina la estructura de mando y fuerzas para la operación, y asigna al comandante de la organización operativa resultante las competencias que considere. Estas fuerzas pueden ser empleadas por la cadena de mando nacional o bien, ser transferidas a otro mando multinacional.
- 331 La participación del nivel estratégico militar en el planeamiento de la operación no finaliza con la promulgación de la DIM, sino que continúa, ya que el planeamiento operativo es un proceso concurrente que cuenta simultáneamente con aportaciones de todos los niveles.
- 332 A lo largo del planeamiento operativo, el JEMAD aprueba el CONOPS y aprueba y promulga el correspondiente OPLAN.
- 333 En este nivel se crean las condiciones para que el comandante de la fuerza reciba los recursos necesarios y ejerza su autoridad, de forma que se puedan alcanzar los objetivos establecidos en el planeamiento.
- 334 Para ello, el JEMAD dirige el proceso nacional de generación de fuerzas necesarias para la operación, requiriendo de los jefes de Estado Mayor de Ejército de Tierra, de la Armada y del Ejército del Aire y del Espacio los correspondientes mandos y fuerzas y determinando la participación de los que dependen orgánicamente del JEMAD.
- 335 Dentro de las áreas de despliegue y actuación autorizadas por el Gobierno, se concreta el espacio de las operaciones de las unidades militares.
- 336 Conforme a las instrucciones políticas recibidas, acuerda las condiciones de participación del contingente militar en operaciones combinadas y efectúa la transferencia de autoridad de las fuerzas a la autoridad operativa que corresponda, conforme al proceso de generación de fuerzas establecido.
- 337 También se lleva a cabo a su nivel la integración en la fuerza y la coordinación en operaciones de los elementos y las actividades propias de otros instrumentos de poder del Estado y, asimismo, la dirección de la participación española en el planeamiento militar aliado y multinacional de nivel estratégico.
- 338 El nivel estratégico militar realiza junto con el nivel político y operacional la gestión de las ROE nacionales para cada operación ya sea de ámbito nacional o multinacional.
- 339 El JEMAD lleva a cabo la conducción estratégica de las operaciones materializando la dirección estratégica del Gobierno.

4. LA CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS OPERACIONES MILITARES

- 340 Se define *conducción estratégica* como el proceso por el que, sobre la base de una anticipación y valoración, se ejerce el mando, dirigiendo en su conjunto las operaciones militares y las campañas, controlándolas y coordinándolas entre sí con otras actividades, civiles y militares, distribuyendo fuerzas para su ejecución y velando por su sostenimiento.
- 341 Mediante un ciclo continuo de información, valoración, decisión y reorientación, se consigue el alineamiento y la coherencia en el esfuerzo militar con el del resto de instrumentos del Estado, y con los de nuestros socios y aliados. El nivel estratégico militar proporciona asesoramiento al nivel político sobre las decisiones a tomar en caso de eventuales modificaciones en los requerimientos de fuerzas, planes de operaciones, ROE, áreas de despliegue o términos de integración de la fuerza.
- 342 En consecuencia, se hace necesario actualizar de manera permanente el conocimiento del entorno estratégico para que, sobre la base de un sistema eficaz de indicadores y alertas, el JEMAD pueda disponer de los elementos de juicio necesarios para identificar a tiempo potenciales riesgos y oportunidades y analizar sus implicaciones.
- 343 Mientras que en las operaciones nacionales se lleva a cabo su conducción estratégica, en las operaciones combinadas o de contribución a la acción de otros instrumentos del Estado se realiza el seguimiento de la actuación de las FAS españolas.

5. PROCESO DE GENERACIÓN DE FUERZAS

- 344 El *proceso de generación de fuerzas* es aquel en el cual se concretan las capacidades militares a emplear en una operación, mediante su identificación, alistamiento, asignación, activación, incorporación a la organización operativa establecida y transferencia.
- 345 La identificación y el alistamiento relativo a la generación de fuerzas comienzan a la vez que el estudio de ORM. Puede contemplar movimientos previos de despliegue.
- 346 Los Núcleos de Fuerza Conjuntos (NFC), diseñados de acuerdo con los criterios marcados por el nivel estratégico, dotados con las capacidades identificadas para hacer frente a contingencias limitadas y los necesarios niveles de preparación y disponibilidad, constituyen la herramienta que facilita el proceso de generación de fuerzas.
- 347 La DIM establece el marco inicial de dicho proceso, el cual continúa con la propuesta de fuerzas (*Joint Statement of Requirements*, JSOR) al nivel estratégico por parte del nivel operacional.
- 348 Durante cualquier fase del planeamiento, incluso durante la elaboración de las ORM, el JEMAD podrá alertar de la posible necesidad de activar determinadas capacidades y fuerzas de los

Ejércitos/Armada y de los órganos de nivel conjunto, una vez estas hayan sido identificadas. A partir de esta alerta los Ejércitos/Armada proponen al JEMAD las unidades y medios para su asignación a la operación.

- 349 Sobre los medios propuestos, el JEMAD determina cuáles necesita y emite a los Ejércitos/Armada, o a sus organismos el correspondiente requerimiento de activación para que realicen el alistamiento sobre la base del JSOR de la operación.
- 350 El acto de *asignación de fuerzas* supone la previsión del empleo y de cometidos para cada plan, operación o ejercicio, y surte efectos en materia de preparación y alistamiento conjuntos.
- 351 El *alistamiento* de una unidad es la suma de su disponibilidad y de su capacidad operativa³⁸ para una intensidad de entorno establecida.
- 352 La *disponibilidad* es el plazo de tiempo del que dispone una unidad para estar en condiciones de cumplir los cometidos que se le asignen. El nivel estratégico militar marcará los niveles de alistamiento para cada tipo de operación.
- 353 Una vez que las fuerzas sean alistadas por la cadena orgánica se encontrarán en condiciones de ser transferidas a la cadena operativa.
- 354 En este sentido, los planes de contingencia pueden prever la existencia de *fuerzas atribuidas*, a través de un JSOR provisional de carácter genérico, que son aquellas que se encuentran previamente designadas y preparadas para integrarse en una estructura operativa a partir de un momento o circunstancia previamente establecidos, para el cumplimiento de una misión determinada.
- 355 Tras la activación de la operación o plan operativo, o para la realización de ejercicios conjuntos o conjunto-combinados, las fuerzas asignadas se transfieren a la estructura operativa de las FAS, integrándose en su cadena de mando, de acuerdo con lo establecido en la directiva o plan correspondiente.
- 356 La generación de fuerzas se completa una vez que la organización operativa está dispuesta para ser empleada en operaciones o transferida.

6. MARCO DEL APOYO LOGÍSTICO

- 357 El *apoyo logístico operativo*³⁹ 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.

³⁸ Definida en el apartado 6.2. del capítulo 2.

³⁹ Para más detalle, consultar PDC-4 “Doctrina logística en operaciones”.

6.1. Despliegue de fuerzas

- 358 Una vez generadas las fuerzas y puestas a disposición del JEMAD, de ser necesario, deben ser situadas en la zona donde van a ser empleadas. Se entiende por *despliegue* al conjunto de actividades llevadas a cabo para disponer en el destino final de la ZO de las unidades listas para cumplir su misión.
- 359 El despliegue comprende la proyección, que es el movimiento y transporte de la fuerza desde territorio nacional (TN) a los puntos de llegada; la recepción y el movimiento a vanguardia, que es el proceso de recepción, transición y movimiento de las fuerzas y recursos desde los puntos de llegada a su destino final (*Reception, Staging, Onward Movement, RSOM*); y, en su caso, la integración en estructuras multinacionales (*Reception, Staging, Onward Movement and Integration, RSOM-I*).
- 360 El nivel estratégico militar, como responsable de establecer el marco conceptual del apoyo logístico operativo para el proceso de despliegue de fuerzas, podrá:
- Establecer criterios, directrices y prioridades para el empleo de medios militares o medios civiles contratados. Cuando las necesidades de la defensa no puedan ser satisfechas con estos medios, podrá elevar al nivel político la necesidad de acceso al catálogo de recursos de la Seguridad Nacional.
 - Dirigir la participación nacional en las iniciativas internacionales para empleo compartido de medios de transporte.
 - Fijar criterios para la realización de acuerdos y memorandos con los países y organizaciones que corresponda, relativos al despliegue, estatus y apoyo logístico de los contingentes nacionales en terceros países, así como con terceros países que desplieguen en territorio nacional y para aquellos otros acuerdos y memorandos en el ámbito del estatus y apoyo logístico de contingentes de otros países que se integren en contingentes nacionales.

6.2. Sostenimiento

- 361 El *sostenimiento*⁴⁰ es 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 la misión.
- 362 El JEMAD emitirá directivas a los comandantes de la estructura operativa y a los Ejércitos y la Armada para establecer los criterios logísticos para la elaboración de los planes operativos, incluyendo la asignación de cometidos y de responsabilidades; para establecer las medidas para alcanzar la eficiencia logística en operaciones; para evitar duplicidades, tanto en funciones como en instalaciones; para orientar las medidas para la preparación logística de la fuerza, y para planificar, coordinar y priorizar los aspectos financieros derivados de la participación en operaciones.

40 En OTAN, el concepto sostenimiento incluye una serie de funciones entre las que se encuentran el apoyo logístico y el apoyo sanitario.

- 363 El nivel estratégico podrá establecer o acordar con los aliados, el modelo de apoyo logístico más conveniente para la operación, pudiendo adoptarse cualquiera de las siguientes modalidades: apoyo logístico conjunto, específico, especializado, por ejército/mando/nación líder o bien una combinación de varios de ellos. Podrá también designar a las autoridades de coordinación conjunta para las funciones logísticas que se estime convenientes.

6.3. Repliegue

- 364 Se entiende por *repliegue* el proceso de RSOM inverso y de recuperación a sus bases de origen, una vez ordenada la terminación de la participación de las fuerzas en una determinada operación.



Figura 4.2. Apoyo logístico operativo.

7. INTELIGENCIA EN APOYO DEL NIVEL ESTRATÉGICO

- 365 La Inteligencia en el nivel estratégico militar⁴¹ es una actividad cuyo cometido principal es alertar sobre situaciones internacionales susceptibles de generar crisis que afecten a la defensa nacional.
- 366 La Inteligencia que precisa el nivel estratégico es de carácter eminentemente predictivo e integra información de múltiples y variadas fuentes y agencias, tanto civiles como militares, con el fin último de facilitar al mando la gestión de situaciones de crisis y la satisfacción de las peticiones de información de las autoridades del Ministerio de Defensa, en el ámbito de sus competencias.
- 367 Asimismo, el nivel estratégico requiere de la Inteligencia para la elaboración y definición de la estrategia militar contenida en el CEFAS, la elaboración de los objetivos estratégicos, el planeamiento y la conducción estratégica de las operaciones y el apoyo a los jefes de Estado Mayor de los Ejércitos y Armada para el desarrollo de las actividades de preparación de la FC.

8. ASPECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS DE LAS OPERACIONES

- 368 Una vez decidido el empleo de las FAS son necesarios una serie de documentos de tipo legal y administrativo, que concretan y complementan parte del marco legal y de actuación en una operación. Su elaboración recae en el nivel estratégico, en colaboración con el nivel político.
- 369 El JEMAD mantiene permanentemente actualizado el catálogo⁴² nacional de ROE. Derivado del planeamiento operativo nacional, el nivel operacional podrá proponer la colección⁴³ de ROE que juzgue necesarias para cada operación que, en su caso, el JEMAD remitirá al nivel político para aprobación.
- 370 Los niveles de implementación de cada catálogo de ROE se incluirán en la documentación operativa.

41 Para más información, consultar PDC-2 "Doctrina de Inteligencia".

42 Catálogo de ROE: Es el documento que proporciona un compendio de ROE a modo de referencia, que pueden ser seleccionadas y empleadas, con las correcciones y modificaciones necesarias para incluirlas en la colección de ROE de una operación determinada.

43 Colección de ROE: Conjunto de ROE autorizadas para una operación determinada.

- 371 Las reservas nacionales (*caveats*), son las restricciones y limitaciones realizadas por una nación en aspectos específicos de un tratado, acuerdo u operación internacional para una operación multinacional para establecer los límites que no se pueden traspasar por razones de carácter político o legal de carácter nacional. Estarán incluidas en la transferencia de fuerzas y referidas al mandato y cometidos asignados a las unidades de la organización operativa conjunta correspondiente, normalmente relativas al empleo de la fuerza y en ocasiones al intercambio de información clasificada.
- 372 En el marco de operaciones combinadas, el nivel estratégico, en coordinación con el nivel operacional, analizará si procede establecer reservas nacionales a la colección de ROE de la operación.
- 373 Entre los acuerdos que pueden ser necesarios dependiendo del tipo de misión, cabe destacar los siguientes:
- a. *Memorando de entendimiento* (*Memorandum of Understanding, MOU*), son acuerdos escritos celebrados entre Gobiernos o entre un Gobierno y una organización internacional que contiene declaraciones de intenciones o establece compromisos de actuación de contenido político, técnico o logístico. No constituye fuente de obligaciones internacionales ni se rige por el derecho internacional, sino que cualquier discrepancia en la ejecución del MOU se resuelve entre las partes.
 - b. *Acuerdo de Estatus de la Fuerza* (*Status of Forces Agreement, SOFA*), es un acuerdo suscrito entre la organización que lidera la misión y el Gobierno del país o países en los que se vaya a llevar a cabo la misma. En estos acuerdos se recogen las estipulaciones que afectan a las obligaciones, privilegios, inmunidades, facilidades o concesiones que se conceden a la fuerza que se va a desplegar en la operación militar en el país donde se desarrolla, así como los ordenamientos jurídicos que les son aplicables durante su ejecución.
 - c. *Acuerdo de Estatus de la Misión* (*Status of Mission Agreement, SOMA*), es el documento acordado en el que se plasman derechos y deberes de los militares que actúan en otro país.
 - d. *Acuerdo técnico de Apoyo de Nación Anfitriona* (*Host Nation Support-HNS Technical Agreement-TA*) es aquel que permite materializar el HNS. Se entiende por HNS la ayuda civil y militar proporcionada en situaciones de paz, crisis o conflicto por una nación a las fuerzas y organizaciones nacionales o aliadas que están localizadas, operan o transitan por su territorio.

5

EL NIVEL OPERACIONAL

1. FUNDAMENTOS DEL NIVEL OPERACIONAL
2. EL ARTE OPERACIONAL
3. FUNCIONES CONJUNTAS
4. EL PLANEAMIENTO EN EL NIVEL OPERACIONAL
5. MANDO Y CONTROL EN EL NIVEL OPERACIONAL
6. EJECUCIÓN DE OPERACIONES
7. ATRIBUCIONES DEL NIVEL OPERACIONAL

USO OFICIAL

USO OFICIAL

1. FUNDAMENTOS DEL NIVEL OPERACIONAL

- 374 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 militares, para alcanzar los objetivos operacionales, que contribuyen a conseguir los estratégicos, dentro de una ZO. Es el nexo de unión entre el nivel estratégico y el empleo táctico de las fuerzas.
- 375 Este nivel contribuye a definir los objetivos operacionales, que se aprueban en el nivel estratégico, decide los efectos que desea producir y la forma de alcanzarlos.
- 376 Para ello, el nivel operacional sincroniza, integra y prioriza las acciones de los escalones subordinados, de forma que todos contribuyan de manera sinérgica a lograr los objetivos operacionales.
- 377 De acuerdo con el principio de unidad de esfuerzo, el mando y control en el nivel operacional debe ser único, de tal forma que en cada operación solo exista un comandante que ejerza el mando sobre el nivel táctico.

2. EL ARTE OPERACIONAL

- 378 El *arte operacional* es el uso del pensamiento crítico y creativo en el empleo de las capacidades militares y civiles, para lograr los objetivos estratégicos y operacionales mediante el diseño, la organización, la integración y la conducción de campañas y operaciones.
- 379 Para ello se requiere una visión integral de la situación, perspectiva a largo plazo, habilidad de anticipación en el empleo de la fuerza, y destreza, tanto para comprender las relaciones entre capacidades, acciones, entorno, efectos y objetivos, como para ejercer el esfuerzo necesario en el momento oportuno y en el lugar apropiado.
- 380 El arte operacional permite afrontar problemas operativos complejos, multidisciplinarios y desestructurados en un entorno cambiante aportando para su resolución coherencia, claridad y lógica.
- 381 El comandante operacional es el responsable de cumplir la misión encomendada por el JEMAD, con las fuerzas y en las condiciones asignadas, ejerciendo su autoridad sobre el nivel táctico mediante una estructura de mando adecuada y la aplicación del arte operacional.
- 382 La particularidad del comandante operacional, a diferencia de lo que ocurre con otros niveles, es su capacidad de visualizar y de valorar todo el problema operativo en su conjunto y en detalle suficiente, al disponer de los medios militares necesarios para ello.

3. FUNCIONES CONJUNTAS

- 383 Para facilitar el planeamiento, la integración, la priorización, la sincronización y el empleo eficiente de las capacidades disponibles mediante la acción conjunta, es necesario agrupar las actividades de cada organización operativa según criterios funcionales; estos grupos de actividades son las funciones conjuntas.
- 384 Se denomina *función conjunta* al agrupamiento de capacidades y actividades relacionadas entre sí que permiten al comandante integrarlas, sincronizarlas y dirigirlas durante el planeamiento y la ejecución de operaciones.
- 385 Las funciones conjuntas proporcionan una herramienta conceptual para que el comandante visualice las actividades de la fuerza, las relacione, engarce los niveles estratégico, operacional y táctico, y se asegure que los aspectos más relevantes de la operación son tenidos en cuenta. Las funciones conjuntas están interrelacionadas, se apoyan y se complementan unas con otras.
- 386 La disponibilidad y empleo de capacidades, la relevancia de cada actividad para una determinada operación y su complejidad, varían para cada caso, y como consecuencia, la importancia de cada función conjunta para cada operación; esto ayuda al mando operacional y al estratégico militar a determinar los requerimientos de la fuerza.
- 387 En el nivel operacional se sincroniza y prioriza el empleo de las capacidades y la ejecución de las actividades del nivel táctico a través de las funciones conjuntas. Para ello, se apoya en procesos y funciones transversales que abarcan actividades relacionadas con varias funciones conjuntas.
- 388 Las funciones conjuntas son: mando y control, inteligencia, maniobra, fuegos, información, cooperación cívico-militar, protección de la fuerza, y apoyo logístico.

3.1. Mando y Control

- 389 La *función conjunta Mando y Control* comprende las actividades relacionadas con el ejercicio de la autoridad y la dirección de las fuerzas asignadas para el cumplimiento de la misión.
- 390 Se basa en el liderazgo, la combinación de juicio e intuición, el manejo de los tiempos en la toma de decisiones, la organización de mando, la retención y delegación de autoridad, la doctrina, el asesoramiento especializado, los sistemas de información y comunicaciones, la coordinación y cooperación con otros actores, el planeamiento conjunto, combinado e integrado con otros instrumentos de poder y la sincronización de esfuerzos. La cohesión entre comandantes y entre estos y los equipos de planeamiento resulta esencial para un acertado ejercicio del mando y control.
- 391 La finalidad del mando y control es asegurar que las operaciones se llevan a cabo de acuerdo a las directrices del comandante.

- 392 Los elementos de mando y control de nivel operacional se organizarán en función de las necesidades de la operación, de tal forma que el comandante disponga de los medios y de la libertad de acción suficientes para el planeamiento y conducción a su nivel.

3.2. Inteligencia

- 393 La *función conjunta Inteligencia* comprende las actividades que, en el nivel operacional, permiten acometer la preparación, el planeamiento y ejecución de las operaciones conjuntas. Satisface, por tanto, las necesidades de Inteligencia del comandante operacional y facilita alcanzar los objetivos operacionales.
- 394 La Inteligencia en este nivel contribuye al proceso continuo de análisis de la situación del entorno operativo donde opere o vaya operar la FC. Para ello, precisa de una adecuada arquitectura de Inteligencia debidamente dimensionada a cada operación.
- 395 La Inteligencia debe identificar las capacidades del adversario para facilitar que la preparación de la FC garantice la superioridad en el enfrentamiento que permita alcanzar los objetivos operacionales.
- 396 El *ciclo de inteligencia* es una secuencia iterativa, planeada y dirigida, en la que se obtiene información de todos los dominios de operaciones; se procesa para obtener la información relevante, se analiza y se produce inteligencia asociada al entorno operativo y a las capacidades, posibilidades y voluntades de todos aquellos elementos que se oponen o pueden dificultar nuestra acción; finalmente, se difunde y se integra con las operaciones, se valoran los resultados y se realimenta el ciclo.
- 397 El *proceso JISR* sincroniza e integra el planeamiento y empleo de los medios de obtención, con el tratamiento, explotación y difusión de la información e inteligencia resultantes, en apoyo directo al planeamiento, preparación y ejecución de las operaciones.
- 398 La *contrainteligencia (CI)* es el conjunto de actividades destinadas a identificar y contrarrestar las amenazas provenientes de los servicios de inteligencia hostiles (SIH) y otras organizaciones o individuos involucrados en terrorismo, espionaje, sabotaje y subversión y crimen organizado (TESSCO). Por sus especiales características la contrainteligencia tiene su propio ciclo de planeamiento y ejecución y requiere de la máxima discreción.

3.3. Maniobra

- 399 La *función conjunta Maniobra* es el conjunto de actividades mediante las cuales se dispone de la capacidad de combate en el momento y lugar oportunos para prevenir, influir, dislocar o interrumpir las operaciones del adversario, para romper su cohesión, para impedir su eficacia operativa en todos los dominios de operación y para obtener con ello un efecto decisivo.
- 400 Su finalidad es obtener y mantener una posición de ventaja sobre el enemigo desde la que aplicar, real o potencialmente, la potencia de combate.
- 401 A nivel operacional, la maniobra conjunta es el medio por el que el comandante fija los ritmos en tiempo y en espacio, evita o afronta el combate y explota las oportunidades.

Implica decisiones y renuncias como, por ejemplo, velocidad frente a pausa, amplitud versus profundidad, o concentración contra dispersión.

3.4. Fuegos

- 402 La *función conjunta Fuegos* se define como el conjunto de actividades que emplean sistemas de armas con capacidades letales y no letales para generar los efectos deseados sobre el adversario.
- 403 Los fuegos se pueden materializar de forma directa o indirecta, pudiendo generar un amplio tipo de efectos físicos, virtuales o cognitivos para degradar las capacidades, romper la cohesión e influir en la voluntad de vencer del adversario.
- 404 Su finalidad es reducir directamente la capacidad de combate del adversario.
- 405 En el nivel operacional, esta función incluye los apoyos de fuego, la defensa contra amenazas aéreas, las acciones de interdicción, los ataques electromagnéticos, los ciberataques, las acciones con armas no letales y el estudio de efectos.
- 406 Íntimamente relacionado con la función conjunta Fuegos, el *targeting* es el proceso transversal e iterativo por el cual se determinan los efectos necesarios para alcanzar los objetivos asignados al comandante, y se identifican las acciones necesarias para crear los efectos deseados con los medios disponibles. En el nivel operacional se descomponen los objetivos en blancos, se seleccionan y priorizan estos, se determinan y sincronizan las acciones, se concretan los efectos a producir, se asignan los medios que han de ejecutarlas, y se valoran los resultados obtenidos para decidir en consecuencia.

3.5. Información

- 407 La *función conjunta Información* comprende aquellas actividades cuya finalidad principal se orienta a la gestión, denegación y uso de la información, así como a la integración deliberada de estas actividades con las del resto de funciones conjuntas, para promover percepciones, actitudes y comportamientos favorables a las operaciones propias de determinadas audiencias e influir en la toma de decisiones humanas o automatizadas.
- 408 Esta función proporciona al comandante operacional la posibilidad de integrar la generación y preservación de la información favorable junto con el aprovechamiento de los aspectos informativos inherentes a todas las actividades militares. Sin embargo, debe ir más allá del apoyo a los efectos físicos o virtuales de las acciones realizadas por la FC, por lo que se ha de comprender cómo integrar las acciones físicas, virtuales y cognitivas para afectar a la toma de decisiones.
- 409 Las operaciones de información y los asuntos públicos militares, aunque diferentes, están estrechamente relacionados. Ambos desarrollan la comunicación estratégica en apoyo a las operaciones y contrarrestan las acciones de información y desinformación de los adversarios, si bien difieren en audiencia, alcance e intención. Por ello, deben coordinarse estrechamente para garantizar la coherencia de los mensajes y promover la eficacia y credibilidad global de la operación, de forma que se logre el máximo grado de fusión y sincronización de las

capacidades centradas en la información y poder así hacer frente a los retos del entorno operativo en el dominio cognitivo.

- 410 Las *Operaciones de Información* (*Information Operations*, INFOOPS) es la función cuya misión es coordinar las acciones de información para crear efectos deseados sobre los sistemas y procesos de información de los adversarios, reales o potenciales, y otras audiencias autorizadas, para influir en su voluntad, percepciones y capacidades, a la vez que se explotan y protegen los propios, en apoyo de la consecución de los objetivos operacionales y estratégicos.
- 411 Los *Asuntos Públicos Militares* (*Public Military Affairs*, Mil PA) son las acciones de planeamiento y ejecución de relaciones con los medios de comunicación y empleo de redes sociales, de comunicación interna y de relaciones públicas, para promocionar los objetivos y facilitar el conocimiento y comprensión de los aspectos militares de la operación.

3.6. Cooperación cívico militar

- 412 La *función conjunta Cooperación Cívico-Militar* (*Civil Military Cooperation*, CIMIC) integra la comprensión de los factores civiles del entorno operativo en apoyo a la consecución de los objetivos de la operación, permitiendo al mando participar de forma efectiva en el amplio espectro de las interacciones cívico-militares con los diferentes actores civiles.
- 413 La *Interacción Cívico-Militar* (*Civil Military Interaction*, CMI) es el amplio conjunto de actividades que, fundamentadas en una adecuada comunicación, planeamiento y coordinación, son conducidas y compartidas por las fuerzas militares con todo tipo de actores civiles aumentando la eficacia y eficiencia de sus respectivos esfuerzos en respuesta a una crisis.
- 414 Su finalidad es conseguir las mayores ventajas morales, materiales, ambientales y tácticas posibles para el desarrollo de las actividades civiles y militares.
- 415 A través de la interacción cívico-militar se lleva a cabo la acción integrada de todos los instrumentos de poder tanto militar como no militar, puestos a disposición de la operación. Por otra parte, CMI y las actividades que la apoyan (incluyendo CIMIC) deben estar alineadas y coordinadas con la comunicación estratégica por lo que mantienen una estrecha relación con la función conjunta Información.
- 416 El propósito a largo plazo de CIMIC es crear y mantener las condiciones necesarias que soporten la solución final de la crisis, para lo que es necesario contar tanto con los medios militares como no militares de los que disponga el mando operacional.

3.7. Protección de la Fuerza

- 417 La *función conjunta Protección de la Fuerza* engloba aquellas actividades que tienen como objeto minimizar la vulnerabilidad del personal, equipo, material, instalaciones, información, operaciones y actividades de la fuerza y de los elementos no militares que apoyan, acompañan o están bajo responsabilidad de la fuerza, frente a las acciones adversarias, propias, y frente a los riesgos sanitarios, naturales, tecnológicos y accidentes.

- 418 Su finalidad es preservar la libertad de acción del comandante y garantizar la operatividad de la fuerza.
- 419 Comprende actividades de seguridad, actividades de ingenieros, defensa pasiva, recuperación de personal, protección sanitaria, lucha contra artefactos explosivos improvisados (*Counter Improvised Explosive Devices*, C-IED) y defensa nuclear, biológica, química y radiológica (NBQR).
- 420 La *seguridad*, incluye actividades de protección de las personas (combatientes o no), de la información, de las infraestructuras, de las instalaciones, de los medios y de la organización. Comprende medidas tan diversas como las de seguridad y protección en el ciberespacio, las medidas de protección electrónica, los procedimientos de identificación en combate, la seguridad vial, conraincendios, entre otras.
- 421 La *lucha contra artefactos explosivos improvisados* comprende los esfuerzos colectivos para derrotar el sistema IED, mediante la identificación y el ataque a las redes adversarias, la mitigación o neutralización de los efectos del artefacto IED y la preparación de la fuerza para operar en un entorno de amenaza IED.
- 422 La *defensa pasiva* incluye, entre otras, medidas de protección física, camuflaje, decepción y dispersión para dificultar los ataques del adversario y reducir los efectos sobre la fuerza.
- 423 La *recuperación de personal* es el empleo de esfuerzos militares, diplomáticos y civiles para extraer y reintegrar personal, propio o aliado, que se encuentre aislado.
- 424 La *defensa NBQR* centra sus esfuerzos en evitar los riesgos NBQR y de materiales industriales tóxicos, proteger al personal y a las unidades, descontaminarlos y restaurar su capacidad operativa.
- 425 La *protección sanitaria* engloba todas aquellas medidas sanitarias adoptadas para conservar y promover la salud física y mental del combatiente, mitigar o eliminar el impacto de enfermedades y lesiones no de combate y fortalecer la moral y el potencial operativo de la fuerza, contribuyendo de este modo a alcanzar el éxito de la misión.
- 426 Mención especial requiere la defensa contra UAS (*Unmanned Aerial System*), especialmente en los modelos LSS (*Low Slow and Small*), que requiere de una integración de múltiples capacidades que garanticen la protección y libertad de acción de las FAS en los distintos escenarios de actuación.

3.8. Apoyo Logístico

- 427 Se entiende por *función conjunta Apoyo Logístico* las actividades centradas en el despliegue de las fuerzas, su sostenimiento en operaciones y su repliegue.
- 428 Su finalidad es que la fuerza disponga de la capacidad operativa necesaria para alcanzar y mantener el ritmo deseado de las operaciones hasta el cumplimiento de la misión.

- 429 Agrupa el planeamiento y conducción de las actividades de abastecimiento, mantenimiento, movimiento y transporte, obras e infraestructura, personal, sanidad y administración económica.
- 430 Debe destacarse el carácter singular del apoyo sanitario en operaciones como capacidad militar transversal. Interacciona de forma coordinada con otras funciones conjuntas, es multiplicadora de la fuerza y tiene una gran trascendencia para la libertad de acción, la capacidad de combate y la moral del elemento humano.



Figura 5.1. Funciones conjuntas.

4. EL PLANEAMIENTO EN EL NIVEL OPERACIONAL

- 431 El inicio de un proceso de planeamiento operacional podrá suponer la adaptación gradual de un cuartel general dimensionado para llevarlo a cabo. Para ello puede recibir equipos de expertos militares y civiles, nacionales y aliados, en función de los instrumentos de poder

participantes, de las capacidades que van a ser empleadas y del tipo de operación a llevar a cabo.

- 432 El *Grupo de Planeamiento Operativo* (GPO, o *Joint Operational Planning Group*, JOPG) es un grupo de planeamiento ad hoc, de composición variable y activación limitada en el tiempo, establecido para el planeamiento y diseño de la operación. Este grupo incluirá personal de planeamiento, expertos y enlaces de los ámbitos funcionales y específicos que se requieran, dependiendo del tipo y entidad de la operación.
- 433 El *proceso de planeamiento operativo en el nivel operacional* (*Operational Level Planning Process*, OLPP) traduce los objetivos operacionales en acciones, misiones y objetivos tácticos, exponiendo de forma clara el modo en que va a ser organizada la fuerza y empleadas las capacidades disponibles para la consecución de los efectos deseados en el entorno operativo.
- 434 Los objetivos operacionales concretan las condiciones a alcanzar en el área de operaciones conjunta⁴⁴ (*Joint Operations Area*, JOA). Su consecución es imprescindible para alcanzar los objetivos estratégicos militares.
- 435 Este proceso de planeamiento apoya al comandante en el análisis, la toma de decisiones y la transformación de estas en órdenes. Es un proceso iterativo y colaborativo, en el que participan todas las organizaciones necesarias nacionales o aliadas, militares y civiles, y se consideran las perspectivas de los niveles estratégico y táctico, aplicando así un enfoque integral de las operaciones.
- 436 Durante el proceso de planeamiento de nivel operacional se llevan a cabo los siguientes pasos:
- Conocimiento inicial de la situación, para apoyar al nivel estratégico militar en el estudio y la comprensión inicial de una crisis potencial basado, entre otros, en los indicadores y alertas.
 - Apreciación operacional del entorno estratégico, para poder conocer la situación y poder asesorar al nivel estratégico militar en la elaboración de ORM.
 - Análisis de la misión, para determinar el problema operacional que ha de ser resuelto y las condiciones decisivas para alcanzar los objetivos establecidos para cumplir la misión (diseño operacional).
 - Desarrollo de las líneas de acción (*Course of Action*, COA), incluyendo su análisis, confrontación y comparación, así como la selección y aprobación por parte del comandante.
 - Desarrollo del CONOPS y OPLAN, para determinar la forma en que se va a ejecutar la COA aprobada, utilizando las capacidades militares disponibles, en coordinación con

44 Es el área definida por el nivel estratégico militar en la que el comandante operacional planea, conduce y ejecuta las operaciones conjuntas durante un determinado espacio de tiempo y con el propósito de alcanzar los objetivos asignados.

otros actores civiles y militares, para alcanzar los objetivos (CONOPS), y posteriormente, especificar, sincronizar y priorizar las actividades necesarias para el despliegue, empleo y sostenimiento de las fuerzas durante la operación (OPLAN).

- 437 Los dos primeros pasos se realizan como parte del planeamiento concurrente estratégico militar cuando sucede una crisis. Los siguientes pasos se inician por el comandante operacional designado, una vez seleccionada una opción de respuesta militar, y promulgada la DIM.
- 438 Si bien el planeamiento sigue unos procesos normalizados y consolidados, hay que tener en cuenta que ningún planeamiento es idéntico al anterior, ya que debe ajustarse a las necesidades operativas concretas y al entorno de cada operación.
- 439 Durante el proceso de planeamiento se debe garantizar que los efectos y acciones operacionales del OPLAN son medibles para poder valorar el progreso de la operación cuando esta se ejecute. Esto se realiza a través del proceso de valoración (*assessment*) en apoyo al planeamiento (*Operations assessment design & Support to planning*).
- 440 Las necesidades logísticas deben estar integradas en el OLPP desde el inicio del planeamiento ya que pueden ser un factor determinante y limitativo en una operación a este nivel.
- 441 En las operaciones nacionales, el CONOPS y el OPLAN del comandante operacional deben ser aprobados por el JEMAD.

4.1. Diseño operacional

- 442 El elemento clave en el OLPP es la habilidad del comandante operacional y su estado mayor de aplicar el arte operacional para diseñar la operación.
- 443 El *diseño operacional*⁴⁵, como parte fundamental del OLPP, es un proceso intelectual que enmarca el problema operativo y su entorno y, a partir de ahí, plantea una aproximación operativa lógica a la campaña u operación, al tiempo que define las principales líneas de operaciones (*Lines of Operations*, LoO) y sincroniza las funciones conjuntas para alcanzar los objetivos.
- 444 Asimismo, plasma la visión que el comandante operacional tiene de la campaña u operación, para que, partiendo de una situación inicial (no deseada en caso de crisis o a mantener en caso de operaciones permanentes o de presencia o interposición), las fuerzas bajo su mando lleven a cabo acciones, en tiempo, forma y espacio, que consigan los efectos que permitan alcanzar las condiciones decisivas (*Decisive Conditions*, DC) que le lleven a la consecución de los objetivos operacionales, y así colaborar a alcanzar la situación final deseada.
- 445 El diseño ha de buscar siempre la coherencia entre las acciones planeadas, los efectos deseados y las condiciones decisivas, teniendo en cuenta que estos tres aspectos varían con la evolución del entorno operativo y que por tanto deben estar sometidos a una continua revisión y perfeccionamiento.

45 Ver PDC-5 “Planeamiento de las operaciones”.

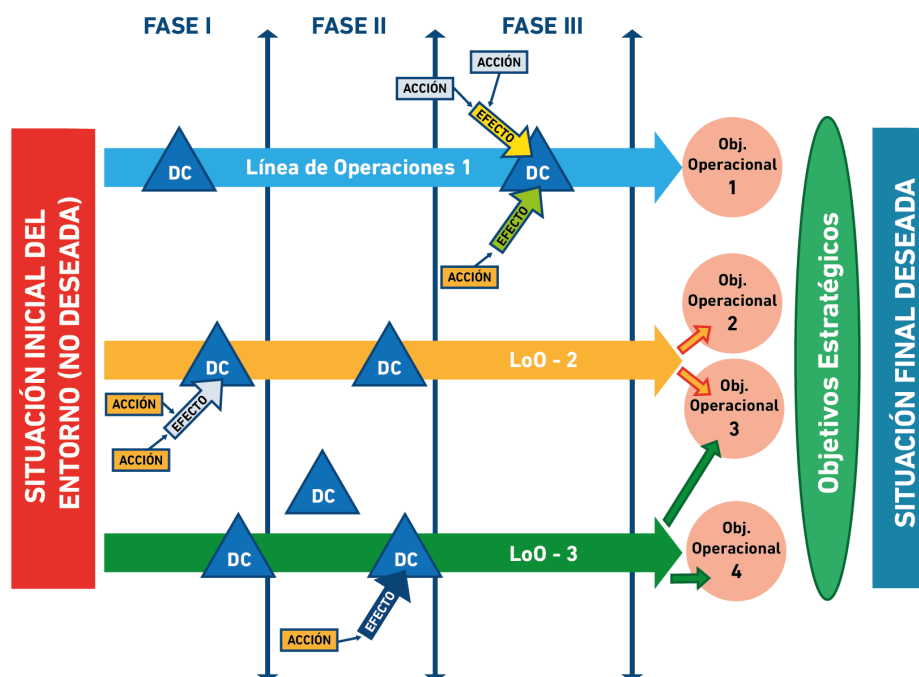


Figura 5.2. Gráfico esquemático de diseño operacional.

- 446 El diseño operacional se compone de marco operacional, que es la expresión gráfica de la solución propuesta, y el propósito del comandante, que es su propia visión que responde a la pregunta qué vamos a hacer y para qué.

4.2. Las reglas de enfrentamiento en el nivel operacional

- 447 Como parte del planeamiento operacional, y en función de la misión y del grado de intensidad presente o previsible en el entorno de la operación, se valora el grado, circunstancias, condiciones y manera en la que se precisa hacer uso de la fuerza.
- 448 El comandante operacional propone al nivel estratégico la colección de ROE que mejor se adapta para cada operación, en función del planeamiento, de las instrucciones recibidas de la dirección estratégica de la operación y del catálogo de ROE del JEMAD para las FAS españolas.
- 449 Una vez aprobada la colección por el nivel político, el JEMAD traslada la aprobación al comandante operacional, detallando las ROE que pueden ser implementadas durante la operación, en función de la situación, así como las que retiene para sí mismo.
- 450 Recibida la colección autorizada, el comandante operacional decide, en función de la situación y de la fase de la operación, qué ROE de las autorizadas en la colección deben ser implementadas (ROE *implementation*, ROEIMPL) en cada momento, y a qué nivel de mando se retiene la potestad de decidir su empleo.
- 451 En cualquier fase de la operación, el comandante de cualquier nivel puede solicitar, de forma justificada, la implementación, cancelación o modificación de ROE existentes o bien solicitar unas nuevas (ROE *request*, ROEREQ).

- 452 En el marco de operaciones combinadas, las unidades españolas asumirán las ROE establecidas con las reservas nacionales que se determinen.

5. MANDO Y CONTROL EN EL NIVEL OPERACIONAL

- 453 Las organizaciones operativas conjuntas que se constituyan con carácter temporal para llevar a cabo las operaciones militares, tendrán la estructura de mandos y fuerzas que determine el JEMAD, de acuerdo a las capacidades necesarias, a las necesidades de mando y control, al tipo de operación, al entorno operativo, a la preponderancia o no de un determinado dominio de operación y a las propuestas del comandante operacional designado.
- 454 El comandante operacional debe disponer de un cuartel general con capacidad de mando y control adecuada a su nivel y adaptada a su misión. El cuartel general operacional estará ubicado donde el comandante operacional pueda ejercer mejor su acción de mando, sincronizar y priorizar las acciones del nivel táctico y atender las necesarias actividades de coordinación con otros actores.
- 455 La conveniencia o no de disponer de un cuartel general desplegado en la ZO debe ser valorada en función de la duración prevista de la campaña, de la fase en que se encuentre la operación y de las características del entorno operativo.
- 456 El comandante operacional, en función de las necesidades de la operación, intensidad del entorno y entidad de la fuerza u otras circunstancias que valorará en cada momento, podrá ejercer el mando y control sobre el nivel táctico, bien estableciendo mandos componentes o ejerciendo el control directo.
- 457 Un *mando componente* es una organización operativa temporal específica o funcional, creada para una operación determinada bajo mando operativo del JEMAD y control operativo del comandante operacional y con capacidad de planeamiento y conducción en favor de la acción conjunta.
- 458 En ocasiones, el mando operacional puede optar por el control directo para ejercer su autoridad directamente sobre fuerzas en operaciones de carácter limitado que no requieran mandos componentes. Este método de control no implica que el comandante operacional ejerza el mando y control de nivel táctico. Por ello, los comandantes de las fuerzas asignadas deberán contar con los elementos de mando y control de nivel táctico, necesarios para la ejecución de la misión.

6. EJECUCIÓN DE OPERACIONES

- 459 La ejecución de la operación comienza en el momento en que el nivel estratégico activa la directiva, plan u orden mediante una orden de activación (*Activation Order*, ACTORD). Durante la ejecución, el comandante operacional y su cuartel general llevan a cabo diversos

procesos complementarios, fundamentalmente: la conducción (*conduct of operations*), la valoración de la operación o de la campaña (*operations assessment, campaign assessment*) y, cuando sea necesario, el planeamiento durante la ejecución para el ajuste del OPLAN, orden o directiva (*planning during execution*).

- 460 El nivel operacional debe realizar, entre otros cometidos, el planeamiento, la priorización, la sincronización y la integración de todos los esfuerzos necesarios para materializar los objetivos operacionales y contribuir a los estratégicos.
- 461 Durante la fase de ejecución, el comandante debe ajustar o modificar las acciones, si no se desarrollan conforme a lo planeado o no obtienen los efectos deseados, o bien modificar la directiva, plan u orden, si la evolución del entorno operativo así lo exige. En todo caso, las modificaciones deben estar siempre guiadas por la idea de dar cumplimiento a la misión, en la línea directriz que marca el propósito del mando superior.
- 462 El ciclo de decisión es un proceso continuo y secuencial que trata de dar solución a los problemas operativos que se presentan durante la ejecución de la operación. Cada uno de ellos puede requerir distintos tiempos de reacción, así como diferentes necesidades de análisis, valoración, planeamiento y dirección.
- 463 La dirección del comandante requiere liderazgo, capacidad para comprender detalladamente el entorno y la misión, visión amplia y profunda de los efectos que desea alcanzar con sus órdenes y directrices, conocimiento de las capacidades propias y pleno discernimiento de los riesgos de las acciones planeadas y sus posibles consecuencias.

6.1. Factor tiempo

- 464 Para sincronizar la ejecución de operaciones y la toma de decisiones se consideran generalmente tres plazos de conducción: corto, medio y largo plazo. La duración de estos plazos dependerá en cada caso del tipo y ritmo de la operación y del entorno operativo.
- 465 El comandante operacional debe regular su proceso de decisión y de emisión de órdenes para proporcionar a los escalones tácticos subordinados tiempo suficiente para planear y preparar su ejecución, lo que permite que se lleve a cabo en el momento oportuno.
- 466 El órgano de planeamiento y conducción de nivel operacional organiza y regula sus actividades mediante un calendario que se denomina *ritmo de batalla* (*battle rythm*), que materializa el ciclo de decisión del comandante, que está sincronizado con el del nivel estratégico militar, sirve de base al nivel táctico para determinar el suyo y permite desarrollar ciclos de decisión adaptados al tiempo de la operación.

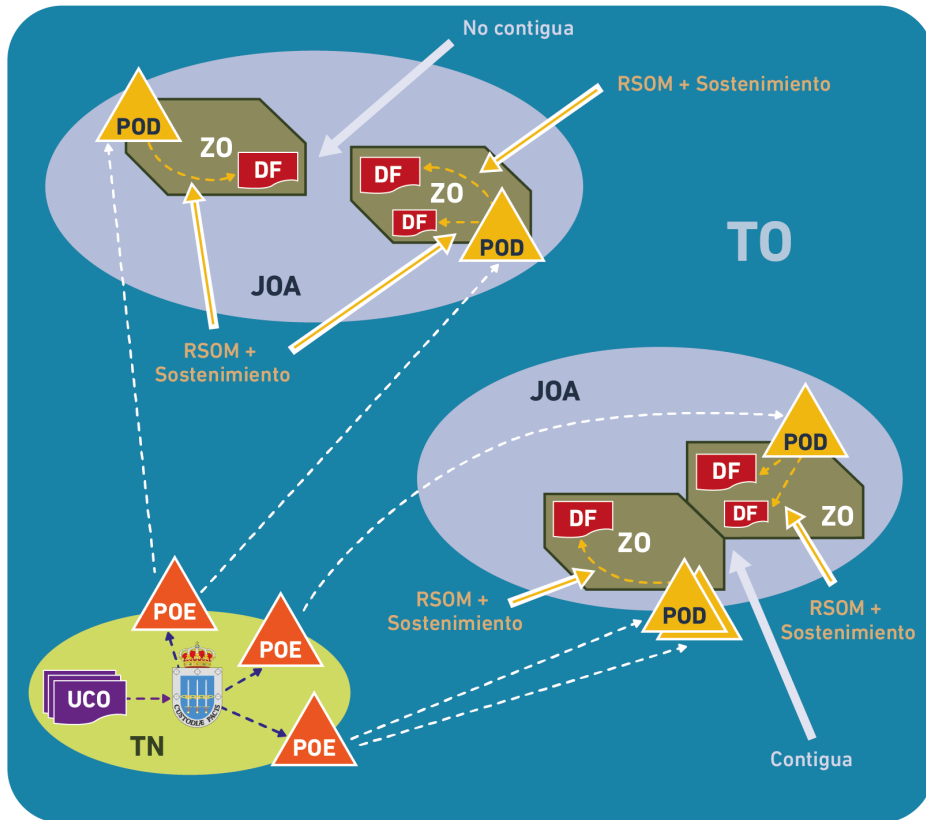
6.2. Organización del cuartel general

- 467 La ejecución de operaciones en el nivel operacional exige un alto grado de coordinación de numerosas funciones conjuntas, intercambio de información y sincronización con los niveles estratégico y táctico. Para ello, los cuarteles generales de nivel operacional y táctico de la FC adoptan normalmente una organización multifuncional que se combina con la orgánica.

- 468 La organización multifuncional se establece a través de centros, equipos de planeamiento, grupos de trabajo (*working groups*) y juntas (*boards*), que se suman y se combinan con la organización permanente del cuartel general. Estos nuevos elementos están dotados de procesos de trabajo específicos que permiten al comandante la dirección y conducción, la toma de decisiones adecuadas en tiempo oportuno, la valoración y el ajuste de la operación.
- 469 En el cuartel general del nivel operacional, los grupos de trabajo son grupos asociados a distintas áreas funcionales en los que se integran oficiales y expertos de diferentes secciones u órganos del cuartel general para coordinar y sincronizar las actividades con el fin de preparar la posterior toma de decisiones en las juntas. Las juntas son los órganos de decisión en las distintas áreas de trabajo y áreas funcionales.

6.3. Apoyo logístico operativo

- 470 El apoyo logístico operativo de una operación requiere tanto una aproximación práctica a las necesidades de las fuerzas a apoyar como una visión conjunta de las necesidades logísticas. Engloba el despliegue (proyección y RSOM), sostenimiento y repliegue (RSOM inverso y recuperación) de las capacidades militares asignadas a la operación.
- 471 El apoyo logístico operativo a las operaciones es normal y principalmente de responsabilidad nacional, aun en el caso de las operaciones multinacionales. Por ello, son las autoridades militares españolas las que lo planean y lo ejecutan.
- 472 El Mando de Operaciones conduce la proyección de fuerzas y recursos entre el TN y la ZO y dirige el sostenimiento de las fuerzas desplegadas.
- 473 Los movimientos necesarios previos a la proyección, hacia los puntos de embarque (*Points of Embarkation*, POE), se realizan bajo la responsabilidad de las estructuras orgánicas. A partir de este momento, en el que la fuerza o los recursos embarcan en estos POE hacia los puntos de desembarco (*Points of Desembarkation*, POD), la responsabilidad recae en el Mando de Operaciones.
- 474 Una vez que las fuerzas y los recursos que despliegan llegan a la ZO, la responsabilidad de llevar a cabo los procesos RSOM, así como el sostenimiento en zona de operaciones, varían si se trata de una operación nacional o multinacional.
- 475 En una operación nacional la responsabilidad recae en el comandante operacional, quien desarrolla en ZO el marco logístico diseñado para la operación por el nivel estratégico militar.
- 476 En el caso de las operaciones multinacionales, la organización logística establece qué parte del apoyo logístico es de responsabilidad multinacional y qué parte permanece bajo responsabilidad nacional. Esta última es responsabilidad del JEMAD, a través del Comandante del Mando de Operaciones y del jefe de la fuerza en ZO que se determine.



TO	Teatro de Operaciones	UCO	Unidades, Centros, Organismos
JOA	Área de Operaciones Conjuntas	POE	Puntos de Embarque en TN
ZO	Zona de Operaciones	POD	Puntos de Desembarque en ZO
TN	Territorio Nacional	DF	Destino Final
	CMOPS		

Figura 5.3. Movimientos y proyección en operaciones fuera del TN.

- 477 El comandante operacional coordina, a su nivel, el RSOM y el sostenimiento mediante las funciones logísticas de abastecimiento/aprovisionamiento, mantenimiento, obras e infraestructura, movimiento y transporte, gestión y apoyo al personal, sanidad y administración económica.
- El *Abastecimiento/Aprovisionamiento* comprende la determinación de necesidades de recursos materiales, la adopción y ejecución de medidas para su obtención, acumulación y distribución; así como las actividades para mantener el flujo de estos recursos y desembarazar a las unidades de lo inútil o innecesario.
 - El *Mantenimiento* agrupa a las acciones necesarias para conservar los materiales en condiciones óptimas de servicio, así como las actividades para su reparación y sustitución.

- c. *Obras e Infraestructura* abarca tanto las actividades de construcción o adaptación del terreno o de la infraestructura para apoyar las condiciones de vida, el movimiento y la protección de la fuerza y de sus recursos en beneficio de las operaciones, como las de construcción, rehabilitación y gestión de elementos de infraestructura civil que sea preciso acometer en operaciones de respuesta de crisis.
 - d. El *Movimiento y el Transporte* incluyen el conjunto de procedimientos y medios necesarios para posicionar, desplegar y replegar unidades y recursos.
 - e. La *Gestión y el Apoyo al Personal* tratan de las actividades centradas en la definición de un contingente o de la contribución a una fuerza, la generación, el sostenimiento, el bienestar y el apoyo religioso. También incluye las acciones de control y reemplazo de efectivos, incluyendo prisioneros de guerra; y el control y la gestión de los fallecidos.
 - f. La *Sanidad* comprende las actividades adecuadas para garantizar la promoción y protección de la salud, tanto física como psíquica, la prevención de la enfermedad y, en caso necesario, la restauración de la salud del personal.
 - g. La *Administración Económica* se refiere al conjunto de tareas centradas en la aplicación del recurso económico en beneficio de las operaciones. Atiende tanto a las necesidades del apoyo logístico operativo y a la contratación, como a las necesidades de las actividades operativas.
- 478 Las particulares características de cada uno de los dominios de operación condicionan el apoyo logístico operativo lo que requiere un enfoque específico de su planeamiento y de su ejecución.
- 479 En las operaciones combinadas las actividades logísticas se coordinan entre las naciones participantes, la alianza o la coalición, y la HN. Las opciones de apoyo logístico operativo varían desde organizaciones logísticas conjuntas multinacionales totalmente integradas, hasta un apoyo puramente nacional y específico. Normalmente, la fuerza será apoyada a través de la combinación de las diversas opciones disponibles que mejor se adapten a los requisitos de la misión.

7. ATRIBUCIONES DEL NIVEL OPERACIONAL

- 480 Las atribuciones del comandante operacional se diferencian según el carácter permanente o temporal de las operaciones.

7.1. Atribuciones de carácter permanente

- 481 La existencia de operaciones nacionales permanentes y la continua participación de las FAS españolas en operaciones multinacionales, hacen necesario que la estructura operativa disponga permanentemente de un Mando de Operaciones.

- 482 El Comandante del Mando de Operaciones, como comandante operacional, es responsable de los siguientes cometidos:
- a. El planeamiento y la conducción de las operaciones permanentes de las FAS.
 - b. Informar y asesorar al nivel estratégico militar sobre el desarrollo de las operaciones permanentes.
- 483 Además, como mando permanente de operaciones realiza los siguientes cometidos para la contribución de las FAS a operaciones multinacionales y para el proceso de gestión de crisis por su carácter permanente:
- a. El planeamiento preventivo de los planes de contingencia (GCOP/COP).
 - b. El planeamiento nacional para la participación de las fuerzas españolas en operaciones multinacionales de respuesta de crisis.
 - c. El seguimiento de la actuación de las fuerzas nacionales transferidas por España, así como del empleo que la cadena operativa multinacional realiza de ellas.
 - d. Informar y asesorar al nivel estratégico militar sobre las operaciones.
 - e. Extraer lecciones identificadas de las operaciones para su análisis y participar en el proceso de lecciones aprendidas.
 - f. Asumir las funciones del nivel estratégico militar que le sean delegadas por el JEMAD.
 - g. El planeamiento y la coordinación de los medios necesarios para el despliegue, para el sostenimiento y para el repliegue de fuerzas en operaciones; incluyendo la estimación de las necesidades y la gestión de los recursos.
 - h. Participar en el planeamiento de las operaciones de contribución militar a la acción del Estado y realizar su seguimiento.

7.2. En caso de crisis o conflicto armado

- 484 Cuando en caso de crisis se decide llevar a cabo una operación militar bajo liderazgo nacional, las funciones del nivel operacional corresponden al comandante operacional designado por el JEMAD al establecer la estructura de mando y fuerzas de la organización operativa a la que se vaya a encomendar la operación. En la mayor parte de los casos será el Comandante del Mando de Operaciones.
- 485 En aquellos casos en los que el mando operacional no recaiga en el Comandante del Mando de Operaciones, será el comandante de la organización operativa conjunta, creada de forma particular para cada operación el que ostente el mando operacional.
- 486 Al comandante operacional le corresponde el ejercicio de los cometidos que la doctrina militar aplicable, nacional o internacional, le asigna y, en particular, de los siguientes:
- a. Liderar el planeamiento del nivel operacional de la operación.

USO OFICIAL



- b. Ejercer el mando y control de las fuerzas, nacionales y aliadas, puestas bajo su autoridad, de acuerdo con lo establecido por el JEMAD.
- c. Llevar a cabo la integración de las fuerzas bajo su mando, una vez sean transferidas, y la coordinación de su sostenimiento.
- d. Ejercer la representación militar ante los mandos aliados, multinacionales y agencias civiles que se determine.
- e. Establecer los enlaces necesarios dentro de la ZO asignada, con los mandos que estén apoyando la operación y con otras autoridades y agencias.

USO OFICIAL

"Pensar por adelantado. La mayor fortuna se hace con horas de previsión. Para los desprevenidos no hay malas contingencias, ni para los preparados hay aprietos".

Baltasar Gracián, sacerdote y escritor. Aforismo 151
"Oráculo manual y arte de prudencia", 1647.

6

EL NIVEL TÁCTICO

1. INTRODUCCIÓN
2. ACCIONES MILITARES TÁCTICAS
3. EL PLANEAMIENTO TÁCTICO DE LAS OPERACIONES
4. LA EJECUCIÓN TÁCTICA DE LAS OPERACIONES



USO OFICIAL

USO OFICIAL

1. INTRODUCCIÓN

- 487 El nivel táctico es el nivel inferior de planeamiento y conducción de las operaciones militares y en él se ejecutan las diferentes acciones militares tácticas que permiten alcanzar los objetivos establecidos para la operación. Del resultado de las acciones a este nivel dependerá en gran parte el éxito o el fracaso de la operación.
- 488 Es en este nivel donde se concretan todos los condicionantes y características de las operaciones y, en especial, se aprecia directamente el entorno operativo, se materializan los riesgos y las amenazas, se ponen en práctica los principios éticos, legales, doctrinales y operativos, así como las formas de actuación, se materializa el espacio de la operación, se interactúa con los adversarios, y se personifican los instrumentos de poder y los diferentes actores.
- 489 Las operaciones planeadas y ejecutadas en este nivel se centran en alcanzar los objetivos establecidos por el nivel operacional. Por su parte las acciones realizadas para ello pueden tener consecuencias en cualquier nivel, e incluso llegar a tener repercusiones políticas. De la misma manera, decisiones de los niveles superiores pueden influir directamente en el nivel táctico. En algunos casos, determinadas acciones tácticas estarán dirigidas específicamente a objetivos estratégicos.
- 490 A diferencia de los niveles superiores, en este nivel existen varios escalones de mando que se inician en el comandante del Mando Componente o el comandante de fuerza, y llegan hasta los jefes de las unidades operativas de menor nivel. La responsabilidad del planeamiento y ejecución de las operaciones recae, por tanto, en todos los comandantes de las unidades en cada uno de los escalones de mando que se establezcan.

2. ACCIONES MILITARES TÁCTICAS

- 491 Es en el nivel táctico donde se ejecutan las operaciones mediante el desarrollo de acciones, enfrentamientos, combates y batallas.
- 492 Se entiende por *acción militar táctica* la aplicación de una capacidad militar en un momento y lugar concreto para producir los efectos deseados.
- 493 La fuerza cumple su misión mediante la ejecución de las operaciones. Para ello combina diferentes acciones tácticas que se dividen en cinco categorías fundamentales: ofensivas, defensivas, de estabilización, de contribución y de apoyo.
- a. *Acciones tácticas ofensivas*: son aquellas en las que haciendo uso de la iniciativa se actúa sobre el enemigo para afectar a su capacidad de combate e imponer la voluntad propia; constituyen acciones decisivas para lograr la victoria.

- b. *Acciones tácticas defensivas*: aquellas acciones encaminadas a evitar o minimizar los efectos del adversario.
- c. *Acciones tácticas de estabilización*: proporcionan un entorno seguro y estable que facilite la creación o el fortalecimiento de las instituciones gubernamentales apoyadas, la reconciliación de las partes en conflicto o posibilite la llegada de ayuda humanitaria o de ayuda a la reconstrucción.
- d. *Acciones tácticas de contribución*: además de las anteriores existen otras acciones que contribuyen de diversa manera a la acción de otros instrumentos del Estado, como las que preservan la seguridad y bienestar de los ciudadanos, y que varían desde supuestos de catástrofe u otra necesidad pública, hasta la lucha contra el terrorismo.
- e. *Acciones tácticas de apoyo*: son aquellas que se realizan para enlazar o facilitar cualquiera de las anteriores.

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

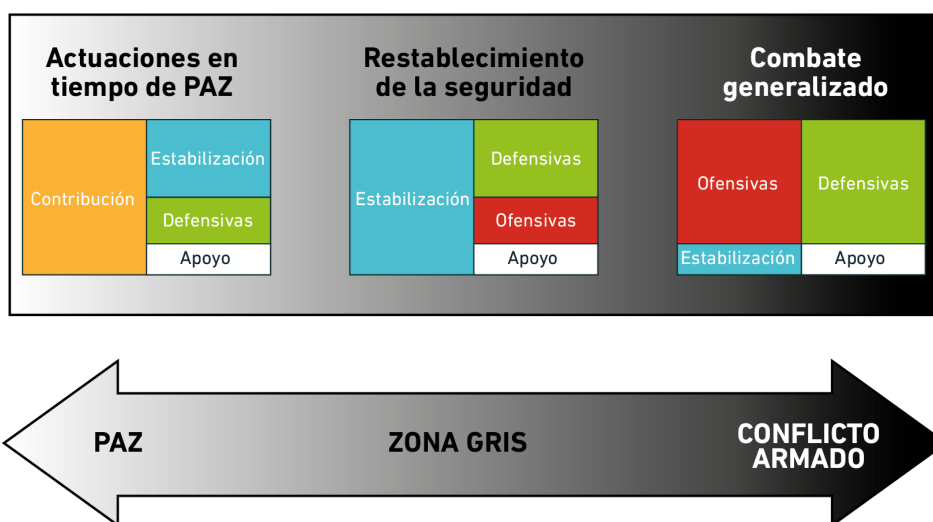


Figura 6.1. Acciones principales atendiendo al espectro del conflicto.

- 495 El desarrollo de estas acciones tácticas se realizará mediante actividades, las cuales se engarzan con el nivel operacional mediante la sincronización facilitada por las funciones conjuntas.
- 496 Cuando estas acciones provocan una reacción directa y contraria del adversario se producen *enfrentamientos*; si estos enfrentamientos incluyen el empleo de medios letales se considera que los contendientes están llevando a cabo *acciones de combate*.
- 497 Los enfrentamientos de duración e importancia variables, con empleo de medios letales y necesarios para la consecución de objetivos asignados al nivel táctico o establecidos por él, se denominan *combates*.

- 498 Se entiende por *batalla* una serie de combates relacionados entre sí que contribuyen decisivamente a la consecución de los objetivos establecidos en los niveles superiores.

3. EL PLANEAMIENTO TÁCTICO DE LAS OPERACIONES

- 499 En el nivel táctico se desarrollan tantos procesos de planeamiento como escalones de mando y necesidades de resolver problemas operativos se presenten en el curso de las operaciones.
- 500 La consideración de los principios operativos es primordial y debe regir el proceso de la decisión. Cada comandante aplica estos principios adaptándolos a las exigencias operativas o a los nuevos desafíos, según su juicio y experiencia.
- 501 El planeamiento en este nivel consiste en el análisis y en la comprensión de los factores de la decisión (misión y situación) con la finalidad de elegir la solución más apropiada para alcanzar los objetivos, es decir, el empleo más adecuado de las capacidades para llevar a cabo los cometidos y contribuir a la finalidad establecida.
- 502 El *análisis de la misión* encomendada incluye el estudio de la misión y propósito del mando de los escalones superiores, para comprender el papel propio en el conjunto de la operación.
- 503 La *comprensión de la situación* incluye el análisis continuo del adversario; del espacio de batalla y los efectos producidos; de las fuerzas propias y aliadas y su actuación en todos los dominios de operación; del tiempo disponible; de las ROE; de los instrumentos del Estado y de otros agentes no militares presentes; y de aquellos otros condicionantes que afecten al desarrollo de las operaciones.
- 504 El proceso de planeamiento en este nivel, en el que la acción es preferentemente específica, es más especializado, técnico y diferencial según lo sean las fuerzas a emplear y menor el escalón de empleo. En cualquier caso, el planeamiento debe integrar todas las capacidades puestas a disposición de cada comandante.
- 505 El planeamiento en el escalón más alto del nivel táctico, aun siendo específico, ha de realizarse de forma colaborativa y concurrente con el nivel operacional.

4. LA EJECUCIÓN TÁCTICA DE LAS OPERACIONES

- 506 Las desviaciones de la situación real sobre la planeada debido a los contratiempos en la ejecución, a las acciones del adversario o a la evolución del entorno, son frecuentes y diferentes para cada unidad ejecutante. Por eso es preciso tomar numerosas decisiones adaptadas a cada situación particular que permita mantener la libertad de acción. La forma de lograrlo

es mediante la descentralización de la toma de decisiones en los mandos subordinados, impulsada desde el más alto nivel.

- 507 El ejercicio de la descentralización en la toma de decisiones se basa en la iniciativa y en el conocimiento, por los comandantes, de la misión y propósitos de los niveles superiores, desde el nivel táctico al estratégico, de manera que ante los cambios de situación se puedan tomar las decisiones que permitan contribuir a los propósitos establecidos.
- 508 En ocasiones, con la finalidad de aprovechar una oportunidad táctica, los comandantes subordinados actuarán por propia iniciativa, informando a continuación al escalón superior e incluso proponiendo medidas de coordinación o solicitando apoyos, el cual puede confirmar, apoyar, reconducir o vetar su decisión.
- 509 Los enfrentamientos pueden someter al combatiente a situaciones extremas, bajo intensa presión psicológica, técnica y física. En ocasiones, deberá tomar decisiones trascendentes para el resultado del combate y, frecuentemente, para la supervivencia propia y ajena. Es en estos casos cuando la rectitud moral, la solvencia técnica, la fortaleza física y el adiestramiento, es decir, la preparación como militar, adquieren su valor máspreciado y resolutivo, para mitigar los posibles efectos de la presión del combate.
- 510 Las profundas y rápidas innovaciones tecnológicas aplicadas a las operaciones pueden producir cambios en las tácticas y los códigos de actuación de los combatientes. De la capacidad de asimilar eficaz y éticamente estas innovaciones en todos los escalones de mando y de cómo interactúe con ellos el combatiente y la organización, dependerá la eficacia de empleo táctico de las capacidades militares.

7

MANDO Y CONTROL EN OPERACIONES

1. INTRODUCCIÓN
2. FUNDAMENTOS DEL MANDO Y CONTROL EN OPERACIONES
3. ESTRUCTURAS DE MANDO Y CONTROL
4. MANDO Y CONTROL EN MDO
5. MANDO Y CONTROL EN OPERACIONES MULTINACIONALES



USO OFICIAL

USO OFICIAL

1. INTRODUCCIÓN

- 511 El *mando* es la autoridad conferida formal y legalmente a una persona en función del puesto y de la responsabilidad que le corresponde, y se materializa en la capacidad para tomar decisiones e impartir órdenes, instrucciones y directrices. Mando, autoridad, jefe o comandante son denominaciones comúnmente empleadas para identificar a esta persona.
- 512 Se entiende por *control* en el ejercicio del mando, como el conjunto de acciones encaminadas a llevar a cabo el seguimiento y la supervisión del cumplimiento de las directrices u órdenes, con objeto de comprobar su eficacia en relación con la misión y los objetivos marcados, para en caso necesario, realizar ajustes.
- 513 La función conjunta Mando y Control permite el ejercicio de la autoridad y la dirección de las fuerzas asignadas. Se materializa en la capacidad para tomar decisiones e impartir órdenes, instrucciones y directrices, llevar a cabo el seguimiento de las mismas y, en caso necesario, realizar los ajustes oportunos.
- 514 Un adecuado ejercicio del mando y control requiere comprensión del entorno, visión permanente de la situación final deseada y del propósito del comandante de nivel superior, acierto en la priorización de los cometidos y los objetivos, adecuado empleo de los recursos humanos y materiales, supervisión del cumplimiento de las decisiones tomadas, mediante la evaluación y validación de las acciones ejecutadas, y permanente sometimiento de sus decisiones a los procesos de valoración.
- 515 La función conjunta mando y control 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. La autoridad que ejerce el mando dispondrá con carácter general de órganos cuyas funciones son, en primer lugar, reducir la incertidumbre y proponer diversas opciones al objeto de facilitar la decisión, para posteriormente transformar esa decisión en órdenes y llevar a cabo el seguimiento y la supervisión de su cumplimiento, con la finalidad de comprobar su eficacia en relación con la misión y los objetivos marcados y, en caso necesario, realizar los pertinentes ajustes.
- 516 En el horizonte del futuro de las operaciones, el proceso de integración paulatina de los dominios de las operaciones se caracteriza por una mayor sinergia entre las distintas capacidades de las FAS. En este contexto, el mando y control de estas operaciones jugará un papel crucial y evolucionará hacia estructuras más ágiles y adaptables, que facilitarán la toma de decisiones en todos los niveles de la cadena de mando.

2. FUNDAMENTOS DEL MANDO Y CONTROL EN OPERACIONES

2.1. Principios del mando y control

2.1.1. Unidad de esfuerzo

517 La *unidad de esfuerzo* se entiende como la concurrencia a un mismo fin de modo que las distintas capacidades se empleen de manera decisiva para alcanzar de forma eficaz los objetivos del comandante. Bajo un mando único, la estructura de mando y control en operaciones debe integrar todas las unidades, organizaciones, elementos y personas en los diferentes niveles y escalones, con una definición clara y sencilla de las relaciones entre autoridades, con el objeto de asegurar la debida cohesión.

2.1.2. Continuidad

518 La *continuidad* del mando y control es el establecimiento y mantenimiento en el tiempo de una determinada estructura de mando y control, así como los procedimientos para su revisión y el relevo de autoridades.

2.1.3. Descentralización

519 La *descentralización* se define como la libertad de acción concedida a los subordinados para que puedan desarrollar sus cometidos y alcanzar sus objetivos con la suficiente autonomía.

520 Para una descentralización efectiva es preciso que la autoridad asigne cometidos y directrices que sean comprendidos por los subordinados, que les proporcione los medios adecuados y el tiempo necesario para el planeamiento y ejecución de los cometidos asignados, y que estos actúen de acuerdo al propósito de la autoridad superior.

2.2. Pilares del mando y control

521 Los pilares del ejercicio del mando y control son el mando orientado a la misión y el liderazgo militar, por su carácter multiplicador de la capacidad de combate, apoyados en una adecuada estructura de mando y control.

2.2.1. Mando orientado a la misión

522 Las actuales posibilidades de gestión de la información y del conocimiento pueden dar lugar a creer que cuanto más alto sea el escalón de mando, mayores serán las posibilidades de tomar decisiones acertadas en cada momento. Sin embargo, el máximo provecho de las capacidades de gestión de la información se obtiene cuando estas posibilitan que cada escalón de mando cuente con la información adecuada para adoptar las decisiones propias de su nivel, especialmente en términos de oportunidad, calidad y posibilidad de asimilación,

es decir, con un volumen y nivel de detalle que la hagan manejable. Además, es previsible que en el curso de las operaciones las capacidades de gestión de la información resulten degradadas accidental o deliberadamente, o resulten insuficientes cuando el volumen de información crezca exponencialmente.

- 523 Cuando el ritmo de las operaciones es lento y el número de incidentes son escasos, pero de gran trascendencia, puede parecer apropiado centralizar la toma de ciertas decisiones en los escalones más elevados. Sin embargo, emplear habitualmente esta dinámica, sin considerar adecuadamente el nivel apropiado para cada decisión, erosiona los ámbitos de competencia, conduce a la microgestión y, como consecuencia, a la inacción de los escalones subordinados.
- 524 Se puede aplicar en cualquier tipo de operación del espectro del conflicto, aunque esta aplicación pueda verse condicionada por la naturaleza de la misión, el entorno operativo, las capacidades del adversario y la capacidad de los subordinados para ejercerla y desarrollarla.
- 525 El *mando orientado a la misión* (*Mission Command*) es una filosofía que 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.
- 526 El mando orientado a la misión favorece en gran medida la unidad de esfuerzo y la continuidad del mando y control. Su correcta aplicación requiere de competencia, superioridad en la información, potenciada por la transformación digital, y lealtad e iniciativa en todos los niveles de la estructura de mando y control.
- 527 La citada iniciativa implica tomar decisiones para aprovechar las oportunidades surgidas de forma imprevista, actuando coherentemente con el propósito de la autoridad superior. Este aspecto es consustancial al ejercicio del liderazgo, aunque debe ser ejercido por cualquier componente de la organización.
- 528 Esta forma de mando es posible si se dan una serie de condiciones entre las que destacan:
- a. Tener un marco doctrinal compartido.
 - b. Comprender y asumir la misión y el propósito del mando y hacerlo propio.
 - c. Plena confianza del comandante en sus subordinados y en su capacidad y competencia para cumplir los objetivos asignados.
 - d. Voluntad y capacidad para asumir riesgos.

2.2.2. Liderazgo militar

- 529 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.
- 530 El ejercicio del liderazgo se fundamenta en la identificación con unos valores, la agilidad en la toma de decisiones, favorecida por la paulatina integración de todos los dominios de las

operaciones, y la posesión de unas determinadas cualidades personales y competencias profesionales.

- 531 Entre las cualidades destacan la integridad, el ejemplo, el conocimiento de las fortalezas y debilidades propias, la capacidad de enfrentarse a la incertidumbre y de asumir riesgos, y la predisposición para tomar decisiones innovadoras, así como para delegar, negociar y mediar ante conflictos.
- 532 La forma de ejercerlo está condicionada por la personalidad del jefe y su experiencia, la coexistencia con otros líderes en la organización, la situación y los objetivos a cumplir.
- 533 Todo buen líder orienta su conducta a obtener el mayor rendimiento de su personal en beneficio de la organización; para ello busca estimular su creatividad favoreciendo el desarrollo de su potencial, atendiendo a sus aspiraciones y a sus necesidades, y procurando el compromiso de todos para que asuman los objetivos del grupo como propios.

2.2.3. Sistema de mando y control

- 534 En el ámbito de las operaciones militares, un sistema de mando y control es el conjunto de instalaciones, medios, personal y procedimientos que permiten al comandante llevar a cabo el planeamiento y la conducción de las operaciones.

2.3. Enfoque integral

- 535 El desarrollo de las operaciones en el entorno actual provoca que el ejercicio del mando esté influido por variados condicionantes distintos a los puramente operativos. Entre ellos cabe destacar, hoy en día, los de tipo legal, político, cultural, de género y de comunicación social.
- a. En el aspecto legal son especialmente relevantes las normas que rigen el empleo de la fuerza, ya que afectan directamente a la credibilidad y a la legitimidad de las operaciones y, por ende, al apoyo que es deseable obtener.
 - b. El comandante debe entender y respetar las diferentes dinámicas políticas presentes, nacionales e internacionales, ya que estas afectan de forma clara a la toma de decisiones y a la definición de los objetivos. Los comandantes deben prestar atención a este tipo de relaciones en beneficio de la misión asignada.
 - c. Las diferencias culturales entre los actores presentes en la ZO deben ser comprendidas de forma que las decisiones tomadas y las acciones realizadas sean correctamente interpretadas.
 - d. La perspectiva de género es considerada prioritaria en las sociedades occidentales. Ello obliga a tener una especial sensibilidad en el contexto de la operación.
 - e. La agilidad, alcance y penetración de los medios de comunicación y en particular de las redes sociales, establecen vínculos directos entre las operaciones, los ciudadanos y todo tipo de actores, por lo que forman una parte importante e influyente en la toma de decisiones.



Figura 7.1. Fundamentos del mando y control.

3. ESTRUCTURAS DE MANDO Y CONTROL

536 El mando y control en operaciones implica el establecimiento de relaciones entre un amplio espectro de actores con o sin vinculación jerárquica. La estructura de mando y control debe ser clara, sencilla, eficaz y flexible.

3.1. Diseño de la organización operativa

537 Para cada operación se diseña una organización operativa, con su propia estructura de mando y control, en la que el JEMAD es la máxima autoridad militar y que incluye los tres niveles: estratégico-militar, operacional y táctico.

538 Identificadas las capacidades militares durante el proceso de planeamiento, las estructuras orgánica y operativa de FAS y otros organismos que se determinen, asignan, identifican y alistan al personal y medios que dan respuesta a las capacidades que se les ha requerido.

539 Las *fuerzas asignadas* están constituidas por aquellos cuarteles generales, fuerzas, unidades y medios que se transfieren a una organización operativa nacional o aliada con un propósito y unas condiciones determinadas para el desarrollo de una operación.

540 La asignación tiene efectos operativos, logísticos, administrativos, económicos y disciplinarios, si bien las autoridades de las estructuras de procedencia conservan ciertas competencias sobre las fuerzas asignadas.

- 541 La evolución de la operación puede aconsejar la revisión de la composición de la organización operativa o de su estructura de mando y control, que debe ser aprobada por la autoridad que la estableció.
- 542 Iniciada la ejecución de la operación, es frecuente en el nivel táctico que sea necesario modificar el detalle de la organización operativa para adaptarse a las situaciones cambiantes, de acuerdo a los criterios de empleo previsto en la doctrina. Esto se materializa creando organizaciones temporales.
- 543 La creación de organizaciones operativas temporales se lleva a cabo de acuerdo a las condiciones en las que las unidades han sido transferidas, mediante la segregación y agregación de fuerzas, y requiere la aprobación de la autoridad superior común a las fuerzas implicadas.
- 544 Se entiende por *agregar* el situar, temporalmente, unidades o personal bajo el mando del comandante de una organización operativa de nivel táctico diferente de la de origen, para el cumplimiento de una misión o la realización de un cometido.
- 545 La agregación tiene efectos fundamentalmente operativos y sus condiciones deben quedar reflejadas en la documentación operativa correspondiente, ajustándose a lo establecido en las doctrinas específicas y conjuntas.

3.2. Formalización de la autoridad

- 546 La documentación operativa detallará para cada caso la misión, la zona de despliegue y las relaciones entre autoridades. El requisito previo para el ejercicio del mando y control operativo es recibir la autoridad, que podrá ser conferida a través del nombramiento, delegación o transferencia.
- 547 El *nombramiento* es la designación de un comandante para planear y ejecutar operaciones en el escalón correspondiente en razón del puesto ocupado. Su comunicación se realiza en la orden de nombramiento o en el encuadramiento de la operación. Las condiciones del mando vienen expresadas en la citada orden de nombramiento, que puede estar incluida en el OPLAN y puede reflejar las condiciones para la sucesión del mando.
- 548 El nombramiento establece el momento y las condiciones, incluidos el marco temporal y espacial, en que una autoridad se hace responsable de las fuerzas y del planeamiento y ejecución de las operaciones; por ello es necesario realizarlo lo antes posible en el planeamiento en cada nivel.
- 549 La *delegación* es el acto por el que se cede autoridad a un comandante, dentro de la propia cadena de mando, sobre determinadas fuerzas y medios militares en una operación. Las condiciones de la delegación vienen expresadas normalmente en la documentación operativa.
- 550 La delegación de autoridad en la cadena de mando operativa puede producirse de forma flexible tanto en el planeamiento como cuando sea necesario en la ejecución de las operaciones.

- 551 La *transferencia* es la autoridad cedida a un comandante, fuera de la propia cadena de mando, sobre determinadas fuerzas y medios militares para la participación en una operación. Las condiciones de cada caso vendrán expresadas en el documento de transferencia de autoridad.
- 552 La *transferencia de autoridad* (*Transfer of Authority*, TOA) se produce entre autoridades militares de diferentes estructuras. En un entorno multinacional la autoridad transferida puede estar limitada, cuando sea necesario, por las reservas que cada nación haya dispuesto para sus fuerzas.
- 553 Todo comandante que delega o transfiere autoridad puede, en el momento que lo considere necesario, recuperarla o modificar las condiciones.
- 554 El JEMAD puede ejercer el mando y control directamente, delegarlo en las autoridades militares de la cadena operativa nacional, o transferirlo a autoridades militares aliadas o a autoridades civiles.
- 555 En ocasiones coincidirán en una misma ZO un representante de la autoridad del nivel político-estratégico (alto-representante/embajador) y el comandante correspondiente del nivel operacional o táctico. La estructura de mando y control de la operación debe establecer claramente las relaciones entre ambas autoridades.
- 556 El JEMAD, en todo caso, no transfiere la autoridad sobre los aspectos que son de responsabilidad nacional, como despliegue, sostenimiento y repliegue de las fuerzas, seguimiento de su empleo, potestad disciplinaria y ejercicio de ciertas funciones administrativas, institucionales, de gestión de personal y financieras.
- 557 Por lo tanto, en operaciones multinacionales las fuerzas españolas mantienen en todo momento y de forma simultánea relación de mando con la estructura de mando nacional, tanto operativa como orgánica, y con la estructura multinacional operativa.

3.3. Facultades operativas

- 558 Debido al escalonamiento en la estructura de mando y control, el proceso de planeamiento de las operaciones se repite en cada escalón de mando, de tal manera que los comandantes precisan de diferentes facultades sobre aspectos variados en función de su responsabilidad.
- 559 Las facultades operativas que conforman la autoridad de un comandante vienen establecidas por las capacidades y limitaciones de actuación que a su nivel emanan de la doctrina y se ajustan para cada operación en el planeamiento. Estas facultades son: encomendar misiones, asignar cometidos, reorganizar o desplegar fuerzas, hacer uso de la fuerza, emplear los medios, y establecer el marco espacial y el temporal.
- 560 La *facultad de encomendar misiones* consiste en poder asignar de forma clara y concisa cometidos y la finalidad que se quiere alcanzar con ellos; finalidad que siempre estará relacionada con la consecución del propósito del escalón superior. Normalmente las misiones abarcarán un largo plazo en los escalones superiores y una menor duración en los inferiores.
- 561 En este sentido, se entiende por *misión* (*Mission Statement* para OTAN) de una fuerza o de un elemento de la misma, al cometido general asignado y finalidad establecida en su

transferencia a una organización. Este cometido puede ser amplio o concreto en función de las facultades de empleo que se quieran dar al comandante.

- 562 La *facultad de asignar cometidos* es la autoridad otorgada para ordenar a los subordinados la realización de actividades concretas al objeto de cumplir la misión recibida y contribuir al propósito del mando del escalón superior.
- 563 La *facultad de reorganizar fuerzas* es la autoridad conferida al mando para actuar sobre la integridad de las fuerzas que tenga asignadas, lo que le permite fraccionarlas y/o agregarlas. El escalón mínimo de fraccionamiento de una fuerza o unidad viene reflejado en la doctrina.
- 564 La *facultad de desplegar fuerzas* implica la autoridad para poder emplear las fuerzas en un determinado espacio autorizado definido como zona de despliegue. El redespiegue de fuerzas se refiere a su movimiento y empleo en una zona diferente a la inicialmente definida. El repliegue de fuerzas implica su salida de la zona de despliegue.
- 565 La *facultad para el uso de la fuerza* viene establecida por las ROE que puede utilizar un comandante, de acuerdo al grado de implementación autorizado y a las directrices recibidas.
- 566 La *facultad de emplear los medios* es la posibilidad de aplicar todas las capacidades o una parte limitada de ellas por haber sido así establecido, o por estar restringido su empleo mediante reservas nacionales.
- 567 La *facultad de establecer el marco espacial y el temporal* viene definida por la capacidad de fijar el espacio físico y no físico, y el periodo de tiempo durante el que se hace efectiva la autoridad. Puede estar referido a un momento de inicio y final, o a una fase de la operación.

3.4. Modelos y grados de autoridad operativa

- 568 La *autoridad operativa* es el conjunto de facultades y funciones asignadas a un comandante para el planeamiento y ejecución de las operaciones en su nivel.
- 569 Todo comandante ejerce la autoridad operativa sobre su propia unidad, con las capacidades y limitaciones de mando y control que señala la doctrina, ajustada para cada operación por la documentación en vigor, y sobre las fuerzas que le son asignadas o agregadas en el grado que determina la modalidad establecida.
- 570 Las modalidades de autoridad operativa establecen pues el grado de autoridad, entendido como las facultades que pueden ser ejercidas sobre las fuerzas a su disposición. En cualquier caso, la autoridad concedida a un comandante debe ser siempre la suficiente que le permita cumplir con la misión que le ha sido encomendada.
- 571 El comandante que haya recibido una determinada autoridad operativa debe tener la capacidad para ejercer las facultades que esta conlleva; en caso contrario, debe delegar toda o parte de su autoridad, en beneficio de la operación, a aquellas autoridades subordinadas que la necesiten y que puedan ejercerla adecuadamente. A partir de ese momento, las autoridades que han transferido o delegado dicha autoridad llevan a cabo el seguimiento de las fuerzas asignadas o agregadas, hasta el momento que las recuperen nuevamente. Sin

embargo, un comandante puede decidir retener la autoridad sobre determinadas fuerzas debido a la relevancia y efectos de su empleo.

- 572 Para facilitar la interoperabilidad entre miembros de la Alianza Atlántica, se han establecido unos modelos generales de autoridad operativa. Estos modelos se pueden particularizar para cada transferencia o delegación de autoridad, ampliando o restringiendo sus facultades y limitaciones para ajustarse a las necesidades y condicionantes operativos. Asimismo, a lo largo de la operación y atendiendo a la situación y capacidad de mando y control es posible modificar el grado de autoridad. La modalidad de autoridad operativa podrá ser detallada por la documentación operativa o limitada por reservas nacionales.
- 573 En el ámbito nacional, estos modelos de autoridad operativa pueden conferir responsabilidad, autoridad y facultad en aspectos administrativos, disciplinarios y de apoyo logístico operativo de nivel nacional que normalmente no son transferidas a autoridades aliadas.

3.4.1. Mando operativo (OPCOM)

- 574 El *mando operativo* (*Operational Command*, OPCOM) es la autoridad conferida a un comandante para modificar el marco temporal y espacial, encomendar y modificar misiones o asignar cometidos; desplegar, red desplegar y replegar unidades; reasignar fuerzas; modificar la estructura de mando y control; y mantener o delegar el Control Operativo o el Control Táctico. También puede conferir o retener el Mando Táctico cuando lo considere necesario.
- 575 En las FAS españolas, el OPCOM sobre las fuerzas nacionales asignadas a una operación le corresponde al JEMAD, como comandante de las operaciones de las FAS. En el caso de que se transfiera el OPCOM a una estructura multinacional se detallarán las funciones cedidas, las condiciones y limitaciones y las ROE autorizadas, según las instrucciones del nivel estratégico.

3.4.2. Control operativo (OPCON)

- 576 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 espacial, y para retener o delegar el Control Táctico y conferir el Mando Táctico.
- 577 El OPCON 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.
- 578 Cuando fuerzas militares españolas participan en operaciones multinacionales, el JEMAD normalmente transfiere el OPCON de los aspectos operativos a la autoridad militar multinacional equivalente, y simultáneamente delega al Comandante del Mando 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.

- 579 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.

3.4.3. Mando táctico (TACOM)

- 580 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 control táctico (TACON) y conferir el mando táctico (TACOM).
- 581 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.
- 582 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.

3.4.4. Control táctico (TACON)

- 583 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 encomendados.
- 584 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.
- 585 El comandante que dispone de TACON sobre unas determinadas fuerzas puede delegar en sus subordinados toda o parte de sus facultades en ciertos momentos.

3.4.5. Dirección operativa

- 586 La *dirección operativa* 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.
- 587 Esta dirección operativa faculta al comandante a establecer medidas de seguridad y protección, marcar prioridades y lograr la sincronización de las acciones de todas las capacidades puestas a su disposición.

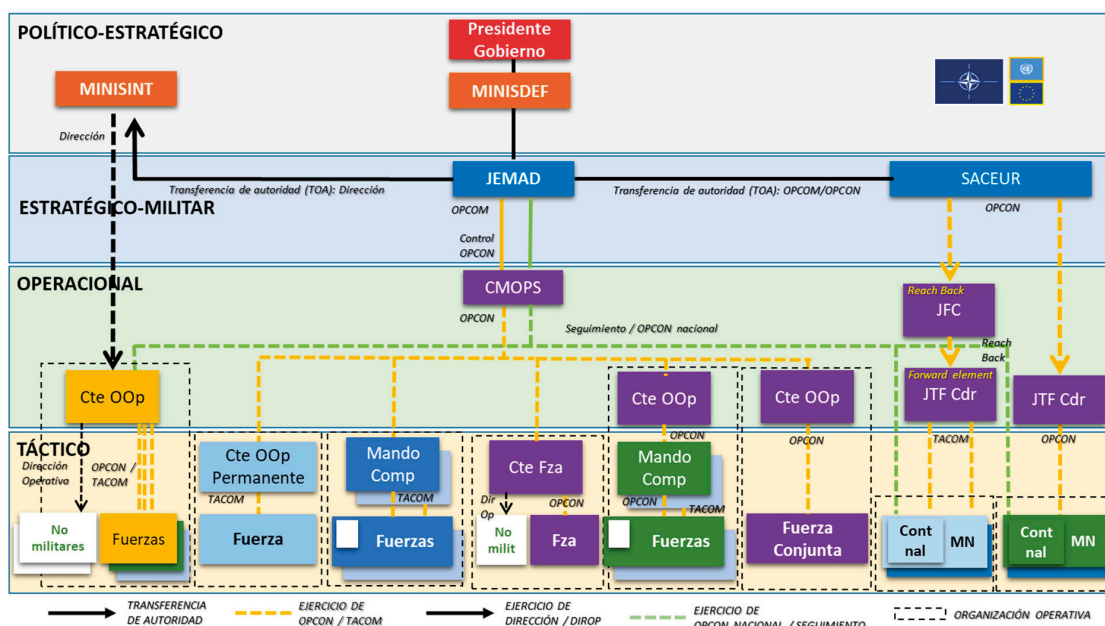


Figura 7.2. Ejemplos de estructuras de mando y control en operaciones.

3.5. Otros grados de autoridad

3.5.1. Control para la preparación (PREPCON)

588 El *control para la preparación* (*Preparation Control*, PREPCON) es la autoridad delegada o trasferida a un comandante 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.

3.5.2. Control administrativo (ADCON)

589 El *control administrativo* (*Administrative Control*, ADCON) es la autoridad delegada o trasferida a un comandante 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.

3.5.3. Control logístico (LOGCON)

590 El *control logístico* (*Logistics Control*, LOGCON) es la autoridad delegada o transferida a un comandante para sincronizar, asignar prioridades e integrar funciones y actividades logísticas para el cumplimiento de la misión asignada.

3.6. Tipos de relaciones

- 591 Debido a las características del entorno operativo, las estructuras de mando y control incluyen relaciones que no presentan necesariamente un carácter jerarquizado, pero que, en todo caso, permiten el intercambio de información con diferentes actores civiles y militares, favoreciendo la colaboración y el apoyo mutuo. Estas relaciones deben tenerse en cuenta en el diseño de la organización operativa.
- 592 Las *relaciones orgánicas* en operaciones son aquellas que las autoridades orgánicas mantienen con las fuerzas asignadas a una operación, en los aspectos de sus competencias no transferidos al mando operativo.
- 593 Las *relaciones funcionales* son las establecidas con carácter permanente entre autoridades u órganos que, aun 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. Las directrices y normas impartidas por la autoridad funcional, al amparo de esta dependencia, están supeditadas a las de la autoridad operativa en beneficio del cumplimiento de la misión.
- 594 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 ejecución de una actividad concreta. La autoridad designada para la coordinación deberá coordinar las actividades y resolver el cometido asignado de acuerdo a las directrices recibidas y, en caso de no conseguirlo, elevarlo a la autoridad que estableció la relación para que resuelva.
- 595 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.
- 596 Las relaciones de apoyo son tan diversas como variados son los apoyos por lo que unas relaciones se regulan mediante doctrinas específicas y otras lo hacen por la doctrina conjunta.
- 597 Son un camino de doble sentido, ya que requieren conocimiento mutuo de las capacidades de la otra parte por lo que es fundamental la participación recíproca en los procesos de planeamiento.
- 598 Las *relaciones contractuales* son las mantenidas en razón de los contratos formalizados por los órganos de administración económica en TN o en ZO en los términos en ellos establecidos. Incluyen la facultad de organización empresarial, las relaciones laborales y las económicas.
- 599 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 sus FAS o de la coalición, ante otras fuerzas y otros actores presentes en la ZO. Todo militar español en el cumplimiento de sus cometidos en operaciones representa a España y las FAS.

4. MANDO Y CONTROL EN MDO

- 600 Por su agilidad y complejidad, las MDO requieren de la adecuada interoperabilidad y conectividad que posibilite las relaciones entre los diferentes niveles y componentes de mando, así como el intercambio eficaz de información con otros sistemas nacionales y multinacionales en todos los niveles.
- 601 Para alcanzar la agilidad requerida en las MDO, los sistemas de mando y control deben garantizar la disponibilidad de la información y la descentralización en la toma de decisiones, permitiendo mantener al mismo tiempo la unidad de mando:
- a. La disponibilidad de la información permitirá presentar más opciones tácticas al comandante y conseguir un mando y control de las MDO capaz de observar, orientar, decidir y actuar con mayor rapidez que el adversario.
 - b. La toma de decisiones descentralizada, complementada por el control distribuido, permitirá una mayor autonomía en los escalones inferiores de mando.
- 602 Esta ejecución descentralizada se debe adaptar a cada dominio de operación. En ellos se definirán las acciones a desarrollar, en virtud de los efectos requeridos. Habrá efectos que demanden un alto nivel de integración entre las actividades tácticas en diferentes dominios, mientras que otros se podrán alcanzar mediante acciones en un dominio específico.
- 603 Además de mejorar el conocimiento de la situación y facilitar la toma de decisiones, los sistemas de mando y control adaptados a las MDO ofrecerán las siguientes posibilidades:
- a. Orquestrar, de manera dinámica, a los diferentes agentes, plataformas, armas y sensores.
 - b. Recomendar en cada caso la mejor acción, arma, sensor y trayectoria según criterios de eficacia o eficiencia.
 - c. Evitar situaciones de conflicto o potencial fratricidio.
 - d. Adecuar misiones, fuerza empeñada o delegación dinámica de autoridad ante una variación de la situación táctica.
 - e. Preservar la intención del comandante ante circunstancias sobrevenidas.
- 604 Por último, el nuevo concepto de mando y control que requieren las MDO se alcanzará mediante tres habilitadores: la gestión de la información, la incorporación de nuevas tecnologías y el establecimiento de una nube de combate:
- a. La gestión de la información, acompañada de la sensorización y digitalización del campo de batalla, permitirá alcanzar un adecuado conocimiento de la situación.
 - b. La incorporación de nuevas tecnologías relacionadas con la conectividad y los automatismos (en especial, la inteligencia artificial) permitirá conseguir la superioridad en la toma de decisiones, en escenarios que requerirán una gestión masiva de la información.

- c. El concepto de nube de combate es imprescindible para alcanzar la conectividad y la capacidad de computación que requieren las MDO.

5. MANDO Y CONTROL EN OPERACIONES MULTINACIONALES

5.1. Generalidades del mando y control en operaciones multinacionales

- 605 Si bien es cierto que la constitución de fuerzas multinacionales sobre la base de alianzas permanentes, el ejercicio de un fuerte liderazgo por uno de los participantes o por una organización internacional, y el adiestramiento multinacional o bilateral, facilitan el mando y control de la operación multinacional, no existe un modelo único de estructura de mando y control multinacional que sea igualmente eficaz para todas las coaliciones y alianzas.
- 606 En cada ocasión se tratará de conseguir la unidad de esfuerzo teniendo en cuenta los aspectos diferenciales de los miembros de la coalición y los comunes que pueden facilitar el mando y control, el cual presenta unos condicionantes derivados de los objetivos de la organización internacional o coalición, otros propios de cada estado coaligado y otros derivados de los diferentes grados de interoperabilidad de las fuerzas participantes.
- 607 Teniendo en cuenta estos condicionantes, y en beneficio del mando y control durante la operación, es necesario atender, al menos, a las siguientes necesidades:
- Reducir el tiempo en la toma de decisiones. Para ello se debe tratar de consensuar posturas aceptables para todos en el menor tiempo posible y agilizar los plazos de decisión.
 - Definir y mantener el objetivo de la misión. Es preciso asegurarse que el objetivo estratégico es alcanzable por las fuerzas empleadas y evitar asumir cometidos o tareas adicionales que puedan alterar su propósito original.
 - Lograr una percepción compartida de la situación. Con la finalidad de mejorar el enfoque integral de la operación se deberá incorporar las diferentes percepciones y puntos de vista de los aliados en el análisis del entorno y en el estudio de la misión.
 - Integrar los sistemas de mando y control. Con este objetivo, los sistemas de mando y control deben incluir los procedimientos más eficaces para el enlace de la cadena de mando multinacional conjunta con las fuerzas de los países participantes y con las organizaciones no-militares y otras instituciones que actúen en la zona.
 - Proteger a la fuerza. Establecer unos estándares comunes de protección de la fuerza y procurar y facilitar que todos los contingentes lo cumplan a pesar de que puedan tener prioridades, políticas y percepciones diferentes sobre la seguridad.

- f. Afianzar la cohesión. Para ello se deben superar los prejuicios, impulsar el conocimiento mutuo y conocer las virtudes, capacidades y aptitudes de los coaligados de forma que se alcance el mayor grado de confianza mutua.

5.2. Mando y control nacional en operaciones multinacionales

- 608 La participación de fuerzas españolas en operaciones multinacionales se rige por un OPLAN nacional, que debe ser coherente con el de la Alianza o con el de la coalición que se establezca para esa operación. En él se define la organización operativa, las relaciones de mando nacional, y aquellas consideraciones que se estimen necesarias para el seguimiento de la operación y la conducción de los aspectos de responsabilidad nacional.
- 609 La estructura de mando nacional vincula al JEMAD con todo el personal militar desde su incorporación a la estructura operativa hasta su retorno a la orgánica de procedencia. Esta vinculación se establece a través del Comandante del Mando de Operaciones e incluye a otras autoridades militares nacionales debido a los cometidos asignados para ellas para la operación o a la autoridad que conservan por no haber sido transferida.
- 610 EL JEMAD puede nombrar las autoridades militares nacionales en ZO que considere oportunas al objeto de facilitar el mando y control y de acuerdo a la distribución y entidad de la fuerza nacional participante en cada operación combinada.
- 611 Estas autoridades militares nacionales son el jefe de la fuerza, los jefes de unidad operativa, el jefe de contingente y los representantes nacionales militares. Cada una de ellas ejercerá las responsabilidades y cometidos asignados en el OPLAN nacional ante el mando militar de la fuerza multinacional sobre el personal español desplegado que le hayan sido asignados en dicha documentación operativa.
- 612 El *jefe de la fuerza* es el nombrado comandante de la organización operativa establecida para una operación. Es el responsable ante la cadena de mando de las unidades españolas participantes (transferidas o no a una cadena multinacional) y de los cometidos que le sean asignados expresamente para la operación. Tiene potestad disciplinaria sobre el personal encuadrado en la fuerza que de él dependa.
- 613 Los *jefes de unidad operativa* son los encuadrados como comandantes de cada una de las unidades operativas que forman parte de la fuerza establecida para la operación. Ejercen sobre su unidad la autoridad nacional que corresponde a su escalón de mando y tipo de unidad, además de la autoridad operativa multinacional que pudiera corresponderles.
- 614 El *jefe de contingente* es el militar español desplegado en ZO que ha sido designado para ejercer cometidos institucionales y de representación, gestión administrativa y logística.
- 615 Podrá ser distinto del jefe de fuerza cuando en una misma ZO haya varias fuerzas nacionales participando en distintas operaciones y por tanto varios jefes de fuerza o una combinación de fuerzas y personal que forma parte de cuarteles generales multinacionales o de enlace. Cuando la lejanía de las zonas de despliegue u otras circunstancias lo aconsejen, se puede nombrar varios jefes de contingente para áreas geográficas distintas en una misma ZO.

- 616 El *representante nacional militar* (*National Military Representative*, NMR) es el militar español normalmente comisionado en un cuartel general multinacional, que el JEMAD designa para representarle ante el mando multinacional y para ejercer el mando nacional sobre el personal español en el cuartel general, equipo de apoyo nacional, célula de inteligencia, centro de comunicaciones y cualquier otra unidad u otro personal nacional que se determine por él. También realiza el seguimiento de los cometidos que la cadena de mando combinada asigna a las unidades españolas transferidas a la operación.
- 617 Además, para cada organización y localización, el militar español de mayor empleo y antigüedad del contingente entre los comisionados o destinados ejercerá como *senior national representative* (SNR). Este realizará las funciones de representación y seguimiento en el correspondiente cuartel general o unidad multinacional.
- 618 Cuando en una misma base exista personal español participante en distintas operaciones, podrá designarse un representante nacional militar ante cada estructura operativa. Los asuntos administrativos nacionales normalmente serán tramitados por el de mayor empleo y antigüedad que podrá contar con un equipo de apoyo nacional, que en la mayoría de los casos será único para el desempeño de estos cometidos.
- 619 No siempre serán activadas todas las autoridades mencionadas. En ocasiones, las responsabilidades de jefe de fuerza o de unidad y el jefe de contingente, o de este último y el de representante nacional militar pueden coincidir en la misma persona.

ANEXO A

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ANEXO B

TÉRMINOS Y DEFINICIONES

USO OFICIAL



USO OFICIAL

ANEXO A

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
ACTORD	<i>Activation Order</i> (Orden de activación)
ADCON	<i>Administrative control</i> (Control administrativo)
AJP	<i>Allied Joint Publication</i> (Publicación Conjunta Aliada)
BI	<i>Building Integrity</i> (Fomento de la integridad)
C2	<i>Command and control</i> (Mando y control)
CCT	<i>Cross-Cutting Topics</i> (Temas transversales)
CEFAS	Concepto de Empleo de las FAS
CI	Contrainteligencia
CIMIC	<i>Civil Military Cooperation</i> (Cooperación Cívico-Militar)
CIS	<i>Communication and Information Systems</i> (Sistemas de información y telecomunicaciones)

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
CMI	<i>Civil Military Interaction</i> (Interacción Cívico-Militar)
CMOPS	Comandante del Mando de Operaciones
COA	<i>Course of Action</i> (Línea de acción)
CONOPS	<i>Concept of Operations</i> (Concepto de operaciones)
COP	<i>Contingency Plan (CONPLAN)</i> (Plan de contingencia)
DC	<i>Decisive Conditions</i> (Condiciones decisivas)
DICA	Derecho Internacional de los Conflictos Armados
DIH	Derecho Internacional Humanitario
DIM	Directiva Inicial Militar
DIVDEF	División de Desarrollo de la Fuerza
DPM	Directiva de Planeamiento militar
EMACON	Estado Mayor Conjunto
EMAD	Estado Mayor de la Defensa
EUMS	<i>European Union Military Staff</i>

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
FAS	Fuerzas Armadas
FC	Fuerza Conjunta
FCSE	Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado
FP	Force Protection (Protección de la Fuerza)
GCOP	<i>Generic CONPLAN</i> (Plan genérico de contingencia)
GPE	Grupo de planeamiento estratégico
GPO	Grupo de planeamiento operativo
GRP	<i>Graduated Response Plan</i> (Plan de respuesta gradual)
HN	<i>Host Nation</i> (Nación anfitriona)
INFOOPS	<i>Information Operations</i> (Operaciones de información)
ISR	<i>Intelligence, Surveillance and Reconnaissance</i> (Inteligencia, vigilancia y reconocimiento)
JEM	Jefe de Estado Mayor
JEMAD	Jefe de Estado Mayor de la Defensa
JISR	<i>Joint Intelligence, Surveillance and Reconnaissance</i>

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
JOA	<i>Joint Operations Area</i> (Área de operaciones conjuntas)
JOPG	<i>Joint Operations Planning Group</i> (Grupo de planeamiento operativo conjunto)
JSOR	<i>Joint Statement of Requirements</i>
LOGCON	<i>Logistics Control</i> (Control logístico)
LoO	<i>Lines of Operations</i> (Líneas de operaciones)
LSS	<i>Low Slow and Small</i>
MDO	<i>Multi-domain Operations</i> (Operaciones multidominio)
Mil PA	<i>Public Military Affairs</i> (Asuntos públicos militares)
MIRADO-I	Material, Infraestructura, Recursos humanos, Adiestramiento, Doctrina, Organización, Interoperabilidad
MPCC	<i>Military Planning and Conduct Capability</i>
NATO/OTAN	<i>North Atlantic Treaty Organization</i> (Organización del Atlántico Norte)
NBQR	<i>Nuclear, Biological, Quematical and Radiological</i>
NFC	Núcleos de Fuerza Conjunta
OCM	Objetivo de Capacidades Militares

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
OFLP	Objetivo de Fuerza a Largo Plazo
OISD	Organizaciones internacionales de seguridad y defensa
OLPP	<i>Operational Level Planning Process</i> (Proceso de planeamiento operativo en el nivel operacional)
OODA	Observar, orientar, decidir, actuar
UN/ONU	<i>United Nations</i> (Organización de las Naciones Unidas)
OPLAN	<i>Operations Plan</i> (Plan de operaciones)
OPORD	<i>Operations Order</i> (Orden de operaciones)
MOU	<i>Memorandum of Understanding</i> (Memorando de entendimiento)
MRO/ORM	<i>Military Response Options</i> (Opciones de Respuesta Militar)
NMR	<i>National Military representative</i> (Representante militar nacional)
OPCOM	<i>Operational Command</i> (Mando operativo)
OPCON	<i>Operational Control</i> (Control operativo)
PDC	Publicación Doctrinal Conjunta

USO OFICIAL

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
PMC	<i>Private Military Companies</i> (Compañías militares privadas)
PMESII-PT	<i>Political, Military, Economic, Social, Infrastructure, Information - Physical and Time</i> (Político, militar, económico, social, infraestructuras, información, medio físico y tiempo)
POD	<i>Point of Desembarkation</i> (Puntos de desembarco)
POE	<i>Point of Embarkation</i> (Puntos de embarque)
PREPCON	<i>Preparation Control</i> (Control para la preparación)
RBIO	<i>Rules-based international order</i> (Orden internacional basado en reglas)
ROE	<i>Rules of Engagement</i> (Reglas de Enfrentamiento)
ROEIMPL	<i>ROE implementation</i>
ROEREQ	<i>ROE request</i>
RSOM	<i>Reception, Staging, Onward Movement</i>
RSOM-I	<i>RSOM and Integration</i>
SACEUR	<i>Supreme Allied Commander Europe</i>
SDP	<i>Standing Defence Plan</i> (Plan permanente de defensa)

USO OFICIAL

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
SEGENPOL	Secretaría General de Política de Defensa
SNR	<i>Senior</i>
SOFA	<i>Status of Forces Agreement</i> (Acuerdo de Estatus de la Fuerza)
SOMA	<i>Status of Mission Agreement</i> (Acuerdo de Estatus de la Misión)
SSN	Sistema de Seguridad Nacional
STRATCOM	<i>Strategic Communication</i> (Comunicación estratégica)
TA	<i>Technical Agreement</i> (Acuerdo técnico)
TACOM	<i>Tactical Command</i> (Mando táctico)
TACON	<i>Tactical Control</i> (Control táctico)
TESSCO	Terrorismo, espionaje, sabotaje y subversión y crimen organizado
TOA	<i>Transfer of Authority</i> (Transferencia de autoridad)
TTP	Tácticas, Técnicas y Procedimientos
TN	Territorio Nacional
TO	Teatro de Operaciones

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
UAS	<i>Unmanned Aerial System</i>
UME	Unidad Militar de Emergencias
VEM	Valoración Estratégica Militar
ZO	Zona de Operaciones

ANEXO B

TÉRMINOS Y DEFINICIONES

A

Abastecimiento/aprovisionamiento

Comprende la determinación de necesidades de recursos materiales, la adopción y ejecución de medidas para su obtención, acumulación y distribución; así como las actividades para mantener el flujo de estos recursos y desembarazar a las unidades de lo inútil o innecesario.

Acción combinada

Aquella en la que fuerzas, elementos o capacidades de varios países operan bajo una misma estructura de mando para cumplir una misión determinada.

Acción conjunta

Forma básica de actuación en operaciones de las FAS españolas 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.

Acción integrada

Empleo, por una sola cadena de mando, de las capacidades militares y de otras aportadas por los instrumentos de poder del Estado, de la sociedad, o de aliados, para alcanzar un objetivo compartido.

Acción de combate

Enfrentamiento que incluye el empleo de medios letales.

Acciones tácticas de contribución

Aquellas que contribuyen de diversa manera a la acción de otros instrumentos del Estado, como las que preservan la seguridad y bienestar de los ciudadanos, y que varían desde supuestos de catástrofe u otra necesidad pública, hasta la lucha contra el terrorismo.

Acciones tácticas de estabilización

Aquellas que proporcionan un entorno seguro y estable que facilite la creación o el fortalecimiento de las instituciones gubernamentales apoyadas, la reconciliación de las partes en conflicto o posibilite la llegada de ayuda humanitaria o de ayuda a la reconstrucción.

Acciones tácticas defensivas

Aquellas encaminadas a evitar o minimizar los efectos del adversario.

Acciones tácticas ofensivas

Aquellas en las que haciendo uso de la iniciativa se actúa sobre el enemigo para afectar a su capacidad de combate e imponer la voluntad propia; constituyen acciones decisivas para lograr la victoria.

Acciones tácticas de apoyo

Aquellas que se realizan para enlazar o facilitar las acciones tácticas ofensivas, las defensivas, las de estabilización y las de contribución.

Acuerdo de Estatus de la Fuerza (SOFA)

Acuerdo suscrito entre la organización que lidera la misión y el Gobierno del país o países en los que se vaya a llevar a cabo la misma. En estos acuerdos se recogen las estipulaciones que afectan a las obligaciones, privilegios, inmunidades, facilidades o concesiones que se conceden a la fuerza que se va a desplegar en la operación militar en el país donde se desarrolla, así como los ordenamientos jurídicos que les son aplicables durante su ejecución.

Acuerdo de Estatus de la Misión (SOMA)

Documento acordado en el que se plasman derechos y deberes de los militares que actúan en otro país.

Acuerdo técnico de nación anfitriona (HNTA)

Aquel que permite materializar el HNS.

Administración económica

Conjunto de tareas centradas en la aplicación del recurso económico en beneficio de las operaciones. Atiende tanto a las necesidades del apoyo logístico operativo y a la contratación, como a las necesidades de las actividades operativas.

Adversario

Conjunto de actores de un conflicto a los que se les reconoce como potencial o abiertamente hostiles para los intereses propios o aliados y contra los cuales se puede prever el uso de la fuerza.

Adversarios por delegación o proxis

Actores no estatales o estados débiles empleados de forma encubierta por un tercer estado adversario con la finalidad de alcanzar sus propios objetivos.

Agregar

Situar, temporalmente, unidades o personal bajo el mando del comandante de una organización operativa de nivel táctico diferente de la de origen, para el cumplimiento de una misión o la realización de un cometido.

Alistamiento de una unidad

Suma de su disponibilidad y de su capacidad operativa para una intensidad de entorno establecida.

Amenaza

Toda circunstancia real que ponga en peligro la seguridad.

Amenaza híbrida

Aquella que se caracteriza por emplear, de forma simultánea y adaptativa, todo tipo de instrumentos de poder; procedimientos convencionales junto a tácticas irregulares y a actividades terroristas; crimen organizado; nuevas tecnologías; ataques en el ciberespacio; presión política y múltiples tipos de herramientas de información y desinformación, incluyendo las noticias falsas y la mentira en sí misma. Todo ello evitando o limitando los enfrentamientos convencionales.

Apoyo de nación anfitriona (HNS)

Ayuda civil y militar proporcionada en situaciones de paz, crisis o conflicto por una nación a las fuerzas y organizaciones nacionales o aliadas que están localizadas, operan o transitan por su territorio.

Apoyo logístico operativo

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.

Área de operaciones conjunta (JOA)

Área definida por el nivel estratégico militar en la que el comandante operacional planea, conduce y ejecuta las operaciones conjuntas durante un determinado espacio de tiempo y con el propósito de alcanzar los objetivos asignados.

Asignación de fuerzas

Acto que supone la previsión del empleo y de cometidos para cada plan, operación o ejercicio, y surte efectos en materia de preparación y alistamiento conjuntos.

Asuntos públicos militares

Acciones de planeamiento y ejecución de relaciones con los medios de comunicación y empleo de redes sociales, de comunicación interna y de relaciones públicas, para promocionar los objetivos y facilitar el conocimiento y comprensión de los aspectos militares de la operación.

Audiencia

Grupo humano definido, sobre el cual se tiene autorización para realizar una actividad de información concreta en unas condiciones determinadas, en beneficio de las operaciones propias.

Autoridad operativa

Conjunto de facultades y funciones asignadas a un comandante para el planeamiento y ejecución de las operaciones en su nivel.

B

Batalla

Serie de combates relacionados entre sí que contribuyen decisivamente a la consecución de los objetivos establecidos en los niveles superiores.

C

Campaña

Serie de operaciones militares relacionadas entre sí necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos militares.

Capacidad de combate

Aptitud que posee una fuerza militar para cumplir la misión de combate encomendada. Tiene tres componentes: el moral, el intelectual y el físico.

Capacidad de ejecución

Facultad de saber determinar y adecuar con eficiencia 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.

Capacidad militar

Conjunto de sistemas que, operados bajo unos principios y procedimientos doctrinales establecidos, permiten obtener determinados efectos mediante su empleo en operaciones para cumplir con las misiones asignadas.

Capacidad operativa

Grado de equipamiento, personal, doctrina, adiestramiento, organización e interoperabilidad suficientes para el cumplimiento de su misión, aportado por una unidad a una organización operativa conjunta.

Capacidad social

Capacidad de influir en la seguridad a través del tejido empresarial, el cultural, el educativo, el sanitario, el científico-tecnológico, organizaciones no gubernamentales, movimientos sociales, políticos o religiosos, o los medios de comunicación. Supone una parte significativa de los activos de una nación, a la vez que son un soporte esencial de apoyo a las acciones de seguridad y defensa.

Ciclo de decisión

Proceso continuo y secuencial que trata de dar solución a los problemas operativos que se presentan durante la ejecución de la operación. Cada uno de ellos puede requerir distintos tiempos de reacción, así como diferentes necesidades de análisis, valoración, planeamiento y dirección.

Comandante operacional

Responsable de cumplir la misión encomendada por el JEMAD, con las fuerzas y en las condiciones asignadas, ejerciendo su autoridad sobre el nivel táctico mediante una estructura de mando adecuada y la aplicación del arte operacional.

Combinado

Relativo a actividades, operaciones y organizaciones en que elementos de más de una nación participan.

Comunicación estratégica

Integración de todas las capacidades de comunicación, técnicas y funciones de información, con otras actividades militares, para comprender y modelar el entorno de la información, en apoyo del logro de los objetivos de la defensa nacional.

Comunicación estratégica de la defensa

Empleo coordinado y apropiado de todas las capacidades de comunicación de la defensa en apoyo de sus políticas, operaciones y actividades, con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la defensa nacional.

Concentración

Principio operativo que consiste en aplicar la potencia de combate de forma sincronizada sobre un mismo objetivo para lograr efectos decisivos.

Conducción

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

Conducción estratégica

Proceso por el que, sobre la base de una anticipación y valoración, se ejerce el mando, dirigiendo en su conjunto las operaciones militares y las campañas, controlándolas y coordinándolas entre sí con otras actividades, civiles y militares, distribuyendo fuerzas para su ejecución y velando por su sostenimiento.

Conflicto

Estado o situación de enfrentamiento, real o potencial, que afecta a la Seguridad Nacional.

Conflicto armado

Conflicto entre colectividades organizadas, no necesariamente reconocidas a la luz del derecho internacional, y en donde se utilizan medios de combate con la finalidad de imponer una voluntad sobre la otra.

Conjunto

Relativo a actividades, operaciones y organizaciones en que elementos de al menos dos Ejércitos participan.

Continuidad

La continuidad es la capacidad moral, de mando y control, y de sostenimiento, para actuar y apoyar la acción sin interrupción y de manera completa hasta el cumplimiento de la misión, resistiendo y recuperándose ante cualquier situación por desfavorable que esta sea o por degradado que esté el entorno.

Control administrativo (ADCON)

Autoridad delegada o transferida a un comandante 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.

Control logístico (LOGCON)

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

Control operativo (OPCON)

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 espacial, y para retener o delegar el Control Táctico y conferir el Mando Táctico.

Control para la preparación (PREPCON)

Autoridad delegada o transferida a un comandante 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.

Control táctico (TACON)

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 encomendados.

Crisis

Alteración potencial o real de la normalidad que conduce a un empeoramiento de la situación y que obliga a tomar medidas para su resolución.

D

Definición de objetivos

Principio operativo que consiste en que toda operación militar debe estar dirigida a conseguir uno o varios objetivos, que deben ser entendidos como requisito para la consecución de una situación final deseada, y que han de estar claramente definidos y ser alcanzables y trascendentes.

Desarrollo de la Fuerza

Proceso que integra y sincroniza los esfuerzos necesarios para que las capacidades militares de las FAS respondan a las necesidades operativas identificadas en cada ciclo de planeamiento militar.

Delegación

Acto por el que se cede autoridad a un comandante, dentro de la propia cadena de mando, sobre determinadas fuerzas y medios militares en una operación.

Desarrollo de conceptos y experimentación de conceptos

Sucesión de actividades enfocadas a la identificación, elaboración, depurado y validación de soluciones a problemas que, mediante la aplicación de pensamiento creativo y una metodología analítica, describen cómo una fuerza empleará nuevas capacidades o capacidades ya existentes (MIRADO-I) para operar en un ambiente dado, existente o previsto.

Despliegue

Conjunto de actividades llevadas a cabo para disponer en el destino final de la ZO de las unidades listas para cumplir su misión.

Definición de objetivos

Principio operativo que consiste en que toda operación militar debe estar dirigida a conseguir uno o varios objetivos, que deben ser entendidos como requisito para la consecución de una situación final deseada, y que han de estar claramente definidos y ser alcanzables y trascendentes.

Diplomacia de defensa

Conjunto de actividades internacionales basadas principalmente en el dialogo y la cooperación que realiza el Ministerio de Defensa a nivel bilateral con nuestros aliados, socios y países amigos, para impulsar el cumplimiento de los objetivos de la política de defensa en apoyo de la acción exterior del estado.

Dirección operativa

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.

Diseño operacional

Análisis de la misión, para determinar el problema operacional que ha de ser resuelto y las condiciones decisivas para alcanzar los objetivos establecidos para cumplir la misión.

Doctrina militar o de operaciones

Aquella que establece los principios directores que rigen la actuación operativa de las Fuerzas Armadas españolas, proporcionando además un marco de referencia común para la actuación específica de los Ejércitos, una guía para la conducción de las operaciones militares y un marco de pensamiento para dar soluciones a los problemas operativos.

Dominio de las operaciones

Espacios físicos y no físicos, con características propias diferenciadas, que condicionan las aptitudes, capacidades, medios y procedimientos de las fuerzas que deben operar en ellos, así como las percepciones, actitudes y comportamientos de los diferentes actores y audiencias.

Dominio terrestre

Dominio formado por la superficie sólida del planeta. En él se asienta el ser humano y, por tanto, se localizan sus poblaciones y los centros de poder tecnológicos, culturales y de producción, así como gran parte de los recursos naturales accesibles. Exige a las FAS capacidad para operar en un amplio espectro de situaciones geográficas que van desde espacios con condiciones extremas para la vida y el movimiento, hasta zonas densamente urbanizadas con una elevada presencia de no combatientes. Proporciona acceso a los centros de poder y a las infraestructuras, y con ello posibilidad de despliegues permanentes y contacto con la población. En este dominio operan principalmente los combatientes y medios terrestres y tienen sus bases todos los demás.

Dominio marítimo

Dominio que representa dos tercios de la superficie del planeta e incluye los mares y océanos, sus profundidades, la tierra sumergida y las aguas interiores navegables. Respecto a los mares y los océanos, su principal característica es la inexistencia de fronteras físicas, constituyendo las aguas internacionales un espacio global común (*global common*) donde ninguna nación posee derechos soberanos y en los cuales se desarrolla el comercio mundial y actividades de toda índole. Como elemento importante hay que destacar la escasa regulación existente, lo que supone un potencial origen de conflictos. El dominio marítimo proporciona a las FAS acceso al litoral, movilidad, proyección y permanencia.

Dominio aéreo

Espacio físico que envuelve a los dominios terrestre y marítimo y que tiene su continuidad en el dominio espacial, aunque éste tiene sus propias leyes físicas. Se trata de un espacio donde se desarrolla principalmente la actividad humana en la tercera dimensión, altamente tecnificado y de gran relevancia para el Estado por la actividad económica que sustenta, aunque vulnerable a las amenazas de actores estatales y no estatales. Las actividades militares que en él se desarrollan persiguen asegurar el control del aire a fin de propiciar el impacto decisivo de las capacidades aéreas en las operaciones militares y facilitar la libertad de acción necesaria para utilizar en su totalidad las capacidades terrestres y marítimas, esenciales para una eficaz actuación de las FAS. Facilita la movilidad, la proyección estratégica y el conocimiento del entorno.

Dominio espacial

Se ubica en el espacio ultraterrestre, entorno global y continuo donde no existen barreras geográficas, regido por sus propias leyes físicas, sin espacios de soberanía ni jurisdicción nacional, con una escasa regulación basada en tratados internacionales. Su creciente importancia es debida al incremento exponencial de su empleo por actores estatales y no estatales y a los datos, productos y servicios prestados desde el espacio, que vertebran la sociedad actual y contribuyen decisivamente a las operaciones militares. Se ha convertido en un dominio competitivo, disputado y congestionado que requiere de capacidades específicas para disponer de un conocimiento detallado de la situación espacial y llevar a cabo operaciones en, desde o a través del espacio para garantizar el libre acceso a él, la libertad de acción en

las operaciones y la protección de los sistemas espaciales de interés nacional ante cualquier riesgo o amenaza.

Dominio ciberespacial

Dominio artificial compuesto por los sistemas electrónicos, las infraestructuras, redes, sistemas de información y telecomunicaciones, por su interacción a través de las líneas de comunicación sobre las que se propaga y el entorno electromagnético, así como por la información que es almacenada o transmitida a través de ellos. Es transversal a los demás dominios y le caracterizan sus especiales condicionantes en términos de tiempo, espacio, dependencia tecnológica y dificultad de atribución. Finalmente, su carácter artificial y su rápida evolución generan continuas vulnerabilidades y oportunidades.

Dominio cognitivo

Dominio no físico de las operaciones que, dentro del entorno de la información, abarca las acciones, procesos y efectos que afectan a las percepciones del ser humano, considerado de forma individual o grupal, y es consustancial a su capacidad de juicio, conciencia de grupo y toma de decisiones. Alcanza al sistema de creencias, las emociones y la motivación, y afecta a la conducta de las personas, repercutiendo en el resto dominios. Además, alcanza el dominio ciberespacial, en el que los sistemas de información pudieran limitar, aun en parte, o condicionar, los procesos intelectuales humanos. Este dominio tiene como principal vector de transmisión el ciberespacio.

Economía de medios

Distribución ponderada de los medios y de los recursos entre las diferentes acciones y actividades de una operación en función de la prioridad asignada. Debe quedar materializada en los correspondientes planes, mediante la atribución óptima de medios y misiones.

E

Efecto

Cambio en el estado, en el funcionamiento o en el comportamiento de un sistema o elemento de un sistema como resultado de una acción, conjunto de acciones u otras causas; un efecto puede a su vez producir otros efectos.

Enfrentamiento

Situación que se produce cuando las acciones realizadas provocan una reacción directa y contraria del adversario.

Entorno operativo

Conjunto de condiciones, circunstancias e influencias que afectan al empleo de las capacidades y a la toma de decisiones, en relación con la operación.

Espacio de las operaciones

Porción de los dominios de operación en los que operan los instrumentos de poder, en particular el instrumento militar, se ejecutan las acciones, tienen lugar los enfrentamientos, y se producen los efectos.

Espectro de los conflictos

Aquel que relaciona el grado de violencia del entorno con el tipo de capacidades y actividades que la fuerza emplea en las operaciones.

F

Flexibilidad

Capacidad de comandantes, organizaciones, planes y procesos para adaptarse rápidamente a las variaciones de la situación y alcanzar el objetivo de forma diferente a la inicialmente prevista.

Fuerza conjunta

Instrumento que materializa la actuación de las FAS mediante el empleo integrado de las capacidades militares en operaciones.

Función conjunta

Agrupamiento de capacidades y actividades relacionadas entre sí que permiten al comandante integrarlas, sincronizarlas y dirigirlas durante el planeamiento y la ejecución de operaciones.

Función conjunta Apoyo logístico

Actividades centradas en el despliegue de las fuerzas, su sostenimiento en operaciones y su repliegue.

Función conjunta Cooperación cívico-militar (CIMIC)

Integra la comprensión de los factores civiles del entorno operativo en apoyo a la consecución de los objetivos de la operación, permitiendo al mando participar de forma efectiva en el amplio espectro de las interacciones cívico-militares con los diferentes actores civiles.

Función conjunta Fuegos

Conjunto de actividades que emplean sistemas de armas con capacidades letales y no letales para generar los efectos deseados sobre el adversario.

Función conjunta Información

Comprende aquellas actividades cuya finalidad principal se orienta a la gestión, denegación y uso de la información, así como a la integración deliberada de estas actividades con las del resto de funciones conjuntas, para promover percepciones, actitudes y comportamientos favorables a las operaciones propias de determinadas audiencias e influir en la toma de decisiones humanas o automatizadas.

Función conjunta Inteligencia

Permite, en el nivel operacional, acometer la preparación, el planeamiento y ejecución de las operaciones conjuntas, satisfaciendo las necesidades de Inteligencia del comandante operacional y facilitando alcanzar los objetivos operacionales.

Función conjunta Mando y control

Comprende las actividades relacionadas con el ejercicio de la autoridad y la dirección de las fuerzas asignadas para el cumplimiento de la misión.

Función conjunta Maniobra

Conjunto de actividades mediante las cuales se dispone de la capacidad de combate en el momento y lugar oportunos para prevenir, influir, dislocar o interrumpir las operaciones del adversario, para romper su cohesión, para impedir su eficacia operativa en todos los dominios de operación y para obtener con ello un efecto decisivo.

Función conjunta Protección de la Fuerza

Engloba aquellas actividades que tienen como objeto minimizar la vulnerabilidad del personal, equipo, material, instalaciones, información, operaciones y actividades de la fuerza y de los elementos no militares que apoyan, acompañan o están bajo responsabilidad de la fuerza, frente a las acciones adversarias, propias, y frente a los riesgos sanitarios, naturales, tecnológicos y accidentes.

G

Gestión y apoyo al personal

Tratan de las actividades centradas en la definición de un contingente o de la contribución a una fuerza, la generación, el sostenimiento, el bienestar y el apoyo religioso. También incluye las acciones de control y reemplazo de efectivos, incluyendo prisioneros de guerra; y el control y la gestión de los fallecidos.

Grupo de planeamiento operativo

Grupo de planeamiento ad hoc, de composición variable y activación limitada en el tiempo, establecido para el planeamiento y diseño de la operación.

Iniciativa

Principio operativo que consiste en la facultad de gobernar el orden de los acontecimientos en los términos que interesen a la acción propia. Permite a las organizaciones operativas estar dispuestas para actuar de forma proactiva y mantener de una manera constante la presión sobre el adversario, adelantándose a sus acciones y decisiones.

Innovación militar

Cambio en el modo de operar de las FAS que afecta sustancialmente a la doctrina, al adiestramiento y, a menudo, a la orgánica y a los materiales, y que supone un incremento sustancial en su efectividad.

Instrumento de poder de la información

Aquel que sustenta el proceso de comprensión de la situación y reduce el umbral de incertidumbre en la toma de decisiones. Incluye el empleo coordinado por todos los instrumentos de poder de todas las capacidades de comunicación en apoyo de las políticas, operaciones y actividades, con el fin de crear estados de opinión y contribuir a la consecución de los objetivos.

Instrumento de poder diplomático

Poder que se vale de la influencia sobre otros actores para conseguir condiciones ventajosas para los intereses propios, mediante la habilidad para negociar y alcanzar acuerdos.

Instrumento de poder económico

Capacidad de influir en la seguridad a través del comercio y el recurso financiero.

Instrumento de poder militar

Poder que radica en la capacidad para aplicar la fuerza letal o no letal, de forma real o potencial, para obligar, disuadir, contener o derrotar a un adversario, mediante la interrupción y la destrucción de sus capacidades críticas militares y no militares.

Instrumentos de poder de una nación

Instrumentos propios del Estado, más la contribución de la sociedad desde fuera de las propias estructuras del Estado.

Instrumentos de poder del Estado

Aquellos que están o pueden llegar a ponerse a disposición de los poderes del Estado (legislativo, ejecutivo y judicial).

Interacción cívico-militar

Amplio conjunto de actividades que, fundamentadas en una adecuada comunicación, planeamiento y coordinación, son conducidas y compartidas por las fuerzas militares con todo tipo de actores civiles aumentando la eficacia y eficiencia de sus respectivos esfuerzos en respuesta a una crisis.

Intereses nacionales

Aquellos que conforman las aspiraciones básicas de la nación en el orden internacional y que son el fundamento del bienestar y prosperidad de sus ciudadanos.

Intereses nacionales de seguridad

Aquellos intereses nacionales que, por su particular importancia, merecen, si llega el caso, el esfuerzo de su defensa.

Intereses vitales

Aquellos que pueden llegar a afectar la supervivencia de la nación como tal.

Interoperabilidad

Voluntad y la capacidad para superar las diferencias culturales, organizativas, de procedimiento y tecnológicas, con el fin de operar con eficacia hacia un objetivo común.

L

Libertad de acción

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. Requiere capacidad de conocer al adversario, el entorno y los medios propios.

Liderazgo militar

Capacidad de un jefe para influir sobre sus subordinados proporcionándoles un propósito, unas directrices y una motivación para alcanzar los objetivos asignados.

Líneas de acción estratégicas militares

Manera de alcanzar los Objetivos Estratégicos Militares.

Líneas de comunicaciones (LOC)

Están formadas por las rutas que conectan los puntos de embarque/desembarque (POE/POD), en TN o en otros países que se especifiquen, con las bases avanzadas y el destino final (FD) de las fuerzas, para su despliegue, sostenimiento y repliegue.

M

Mando componente

Organización operativa temporal específica o funcional, creada para una operación determinada bajo mando operativo del JEMAD y control operativo del comandante operacional y con capacidad de planeamiento y conducción en favor de la acción conjunta.

Mando operativo (OPCOM)

Autoridad conferida a un comandante para modificar el marco temporal y espacial, encomendar y modificar misiones o asignar cometidos; desplegar, redespargar y replegar unidades; reasignar fuerzas; modificar la estructura de mando y control; y mantener o delegar el Control Operativo o el Control Táctico. También puede conferir o retener el Mando Táctico cuando lo considere necesario.

Mando orientado a la misión

Filosofía que 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.

Mando táctico (TACOM)

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 control táctico (TACON) y conferir el mando táctico (TACOM).

Mantenimiento

Acciones necesarias para conservar los materiales en condiciones óptimas de servicio, así como las actividades para su reparación y sustitución.

Memorando de Entendimiento (MOU)

Acuerdo escrito celebrado entre Gobiernos o entre un Gobierno y una organización internacional que contiene declaraciones de intenciones o establece compromisos de actuación de contenido político, técnico o logístico. No constituye fuente de obligaciones internacionales ni se rige por el derecho internacional, sino que cualquier discrepancia en la ejecución del MOU se resuelve entre las partes.

Mínima fuerza

Menor grado de fuerza necesario y proporcional para lograr el objetivo o asegurar la autodefensa, incluyendo el uso de la fuerza letal.

Misión

Exposición clara y concisa de los cometidos fundamentales asignados a una autoridad, y de la finalidad que se persigue conseguir con ellos.

Modelo MIRADO-I

Sistema de análisis que tiene por objeto descomponer cada una de las Capacidades en los elementos que la conforman. Las letras del acrónimo se corresponden con cada una de ellos: Material, Infraestructuras, Recursos humanos y Tecnológicos, Adiestramiento, Doctrina, Organización e Interoperabilidad.

Movimiento y transporte

Conjunto de procedimientos y medios necesarios para posicionar, desplegar y replegar unidades y recursos.

N

Nivel estratégico militar (a nivel nacional)

Nivel superior de planeamiento y conducción de las actividades operativas de las FAS, tanto para las operaciones militares, como para la contribución militar a actividades de otros instrumentos de poder del Estado, ya sea en el ámbito nacional o en el multinacional.

Nivel operacional

Nivel en el que, basándose en las directrices del nivel estratégico militar, se planean, conducen y sostienen las campañas y las operaciones militares, para alcanzar los objetivos operacionales, que contribuyen a conseguir los estratégicos, dentro de una ZO. Es el nexo de unión entre el nivel estratégico y el empleo táctico de las fuerzas.

Nivel táctico

Nivel inferior de planeamiento y conducción de las operaciones militares y en él se ejecutan las diferentes acciones militares tácticas que permiten alcanzar los objetivos establecidos para la operación.

Nombramiento

Designación de un comandante para planear y ejecutar operaciones en el escalón correspondiente en razón del puesto ocupado.

O

Objetivo estratégico militar

Aquel que contribuye decisivamente a la consecución de la situación final deseada.

Objetivos operacionales

Aquellos que concretan las condiciones a alcanzar en la zona de operaciones. Su consecución es imprescindible para alcanzar los objetivos estratégicos militares.

Obras e infraestructura

Actividades de construcción o adaptación del terreno o de la infraestructura para apoyar las condiciones de vida, el movimiento y la protección de la fuerza y de sus recursos en beneficio de las operaciones, como las de construcción, rehabilitación y gestión de elementos de infraestructura civil que sea preciso acometer en operaciones de respuesta de crisis.

Operación

Proceso mediante el cual una autoridad, ante situaciones que alteran las condiciones de seguridad, emplea instrumentos de poder nacional y en su caso, aliados, de forma deliberada y ordenada para alcanzar una determinada situación final deseada.

Operación militar

Conjunto de acciones coordinadas en tiempo, espacio y propósito por una autoridad militar para alcanzar objetivos militares de acuerdo con lo establecido en una directiva, plan u orden.

Operaciones multidominio (MDO)

Aquellas realizadas por la FC que, por su agilidad y complejidad, necesitan de una adecuada interoperabilidad y conectividad que posibiliten un control distribuido de los medios para permitir la integración de todas sus capacidades y así poder producir efectos en y desde cualquiera de los dominios de operación.

Operaciones de contribución militar

Empleo del instrumento de poder militar bajo la dirección de la autoridad que corresponda para la consecución de objetivos no militares. Para las fuerzas participantes su actuación tiene la consideración de operación militar.

Operaciones de información (INFOOPS)

Función cuya misión es coordinar las acciones de información para crear efectos deseados sobre los sistemas y procesos de información de los adversarios, reales o potenciales, y otras audiencias autorizadas, para influir en su voluntad, percepciones y capacidades, a la vez que se explotan y protegen los propios, en apoyo de la consecución de los objetivos operacionales y estratégicos.

P

Planeamiento de respuesta de crisis

Planeamiento que se lleva a cabo cuando ya se han producido unos acontecimientos que motivan la ejecución de una operación militar.

Planeamiento estratégico militar

Proceso que tiene por finalidad establecer el modo de alcanzar los fines definidos por el nivel político-estratégico combinando los recursos disponibles en tiempo y espacio.

Planeamiento operativo o de las operaciones

Proceso continuo e iterativo en el que intervienen todos los escalones de mando participantes, así como representantes de los instrumentos de poder no militares y de la interacción cívico-militar, al objeto de lograr un enfoque integral y multidisciplinar y que consiste someramente en el análisis del entorno y de la misión, el diseño y desarrollo de las posibles soluciones, la decisión, y su desarrollo en directivas, planes u órdenes.

Poder

Habilidad o capacidad de influir en la conducta de otros para conseguir un fin deseado.

Potencia de combate

Conjunto de medios de fuerza destructiva y disruptiva que pueden ser empleados por una unidad militar contra un oponente en un momento dado.

Problema operativo

Situación a la que se enfrenta un comandante cuando debe cumplir una misión dada, con unos medios y en unas condiciones determinadas.

Proceso de generación de fuerzas

Aquel en el cual se concretan las capacidades militares a emplear en una operación, mediante su identificación, alistamiento, asignación, activación, incorporación a la organización operativa establecida y transferencia.

Proceso de planeamiento operativo en el nivel operacional

Aquel que traduce los objetivos operacionales en acciones, misiones y objetivos tácticos, exponiendo de forma clara el modo en que va a ser organizada la fuerza y empleadas las capacidades disponibles para la consecución de los efectos deseados en el entorno operativo.

Proyección

Movimiento y transporte de la fuerza desde territorio nacional (TN) a los puntos de llegada; la recepción y el movimiento a vanguardia, que es el proceso de recepción, transición

y movimiento de las fuerzas y recursos desde los puntos de llegada a su destino final (*Reception, Staging, Onward Movement, RSOM*); y, en su caso, la integración en estructuras multinacionales (*Reception, Staging, Onward Movement and Integration, RSOM-I*).

R

Reglas de enfrentamiento (ROE)

Normas de carácter operativo ajustadas a derecho que proporcionan a los comandantes de todos los escalones de mando y a los miembros de las unidades, guía y respaldo para el empleo de la fuerza determinando las circunstancias, condiciones, grado y forma en las que se puede, o no, aplicar.

Relaciones contractuales

Las mantenidas en razón de los contratos formalizados por los órganos de administración económica en TN o en ZO en los términos en ellos establecidos. Incluye la facultad de organización empresarial, las relaciones laborales y las económicas.

Relaciones de apoyo

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.

Relaciones de coordinación

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 ejecución de una actividad concreta.

Relaciones de representación

Las desempeñadas, tanto formal como informalmente y de forma aislada o simultánea con las anteriores, por todo militar, como miembro de sus FAS o de la coalición, ante otras fuerzas y otros actores presentes en la ZO.

Relaciones funcionales

Las establecidas con carácter permanente entre autoridades u órganos que, aun 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.

Relaciones orgánicas en operaciones

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

Reservas nacionales

Restricciones y limitaciones realizadas por una nación en aspectos específicos de un tratado, acuerdo u operación internacional para una operación multinacional para establecer los límites que no se pueden traspasar por razones de carácter político o legal de carácter nacional.

Resiliencia nacional

Capacidad de una nación para gestionar una crisis y la recuperación al estado deseado en un tiempo aceptable ante una determinada perturbación, manteniendo el Gobierno de la nación y la continuidad de los servicios esenciales, mediante el empleo de las herramientas previstas para resolverla, que incluyen los esfuerzos de los sectores militar y civil (público y privado).

Riesgo

Contingencia o probabilidad de que una amenaza se materialice produciendo un daño, y el impacto que ello puede tener.

S

Seguridad

Principio operativo que consiste en precaverse contra la acción directa o potencial de los adversarios, paliando sus efectos o evitando la sorpresa.

Seguridad cooperativa

Asistencia militar del ámbito bilateral, fundamentalmente en asesoramiento y adiestramiento, en apoyo a países no necesariamente socios o aliados preferentes, pero cuya estabilidad y situación de seguridad puede ser de interés para la Seguridad Nacional.

Sencillez

Principio operativo que consiste en concebir el mínimo número de órdenes, procedimientos y planes que deben ser claros que para facilitar la ejecución.

Sistema de Seguridad Nacional

Conjunto de órganos, recursos y procedimientos, integrados en una estructura que permite a los órganos competentes en materia de Seguridad Nacional evaluar los factores y situaciones de amenaza, recabar y analizar información para la toma de decisiones relativas a las situaciones de crisis, detectar necesidades y coordinar al conjunto de las Administraciones Públicas.

Situación

Estado del entorno operativo en un momento y lugar determinado.

Sorpresa

Principio operativo que pretende obligar al adversario a actuar en el lugar, en las condiciones o en el momento para él inesperados, o en emplear medios o procedimientos por él desconocidos, para situarlo en condiciones de inferioridad y conseguir con ello efectos mayores con el mismo esfuerzo o que serían difícilmente alcanzables por otros medios.

Sostenimiento

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 la misión.

T

Teatro de Operaciones (TO)

Conjunto formado por los espacios, físicos y no físicos, que son necesarios para desarrollar y sostener las operaciones militares. Incluye una o varias ZO y las líneas de comunicaciones (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 ZO. Puede incluir todo o parte del territorio nacional (TN) y, en su caso, otros espacios de interés que se determinen.

Transferencia

Autoridad cedida a un comandante, fuera de la propia cadena de mando, sobre determinadas fuerzas y medios militares para la participación en una operación.

Transferencia de autoridad (TOA)

Aquella que se produce entre autoridades militares de diferentes estructuras.

Transformación digital

Proceso de adaptación que complementa a la innovación. No busca nuevos desarrollos o soluciones técnicas que arrancan de la voluntad de la propia organización por mejorar. Por el contrario, es un proceso de asimilación e implantación de nuevas tecnologías que, mediante la adaptación de la propia organización, trata de optimizar los resultados y asegurar la explotación de la información disponible. Son procesos que suelen requerir una actitud receptiva por la organización, ya que habitualmente se trata de tecnologías que se han desarrollado para satisfacer necesidades no específicamente militares, pero sí tienen el potencial de ser de utilidad.

Transformación militar

Proceso de innovación que, dirigido por el JEMAD, sostenido en el tiempo y dotado de los necesarios recursos humanos, materiales y financieros, permite adaptar las capacidades militares a la evolución previsible de los escenarios de empleo y anticiparse a los retos estratégicos futuros; constituye una referencia fundamental para el planeamiento de la defensa.

U

Unidad de esfuerzo

Principio operativo que consiste en la concurrencia a un mismo fin de cuantos elementos y escalones de mando intervienen en una operación.

V

Valoración

Proceso por el que se mide el progreso y los resultados de las operaciones y el consiguiente desarrollo de conclusiones y recomendaciones para apoyar el ciclo de la decisión.

Voluntad de vencer

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.

Z

Zona de Operaciones (ZO)

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.

Zona gris

Zona del espectro de los conflictos donde predominan las actuaciones situadas al margen del principio de buena fe entre estados (*bona fide*) que pese a alterar notablemente la paz no cruzan los umbrales que permitirían o exigirían una respuesta armada.

USO OFICIAL



USO OFICIAL



ESTADO
MAYOR
DE LA
DEFENSA

**INTEGRACIÓN EN
EL MULTIDOMINIO**