



**MATERIA: TALLER DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR
TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

TEMA:

ACCIÓN MILITAR CONJUNTA

TÍTULO:

**CARACTERÍSTICAS DEL ADIESTRAMIENTO DEL ESTADO
MAYOR DE UN COMANDO DE NIVEL OPERACIONAL FRENTE
A LOS CONFLICTOS MODERNOS**

Autor: PABLO BONILAURI

Año 2018

RESUMEN

La esencia conjunta del nivel operacional asegura la acción unificada y la unidad de esfuerzos, elaborando y ejecutando de forma coordinada y coherente las tareas. Para ello, el asesoramiento y la asistencia que recibe un comandante operacional por parte de su estado mayor cumplen un rol fundamental en las tareas de planeamiento.

La composición integrada de los estados mayores operacionales permite que los diferentes elementos de cada fuerza puedan ser empleados en base a sus capacidades y limitaciones produciendo de esta manera efectos conjuntos. Del mismo modo, la complejidad del ambiente operacional actual requiere de una aproximación flexible, sistémica y recurrente a fin de obtener un planeamiento eficiente. Por lo tanto no solo la experiencia, la formación previa o el conocimiento que posean los integrantes de los estados mayores contribuyen al éxito de las tareas. El adiestramiento y las prácticas en las actividades de planificación por parte del personal que integra los estados mayores constituyen algunos de los elementos fundamentales que deben ser considerados en las actividades de un comando operacional.

En el presente trabajo se determinan las características propias de los estados mayores operacionales, considerando la esencia conjunta de su conformación. Posteriormente, se identifica cuáles son los factores que deben ser considerados a fin de incrementar la eficiencia del adiestramiento de los estados mayores operacionales. En la actualidad, la presencia de nuevas clases de conflictos y amenazas da lugar a la necesidad de establecer nuevas características en lo que respecta al entrenamiento de estos estados mayores. Considerando la esencia conjunta de estas organizaciones es importante poder establecer los aspectos que deben ser considerados para un accionar íntegro de las fuerzas armadas.

Palabras clave

Comando operacional, estado mayor operacional, adiestramiento militar conjunto, capacidades, conflictos actuales.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1: LOS ESTADOS MAYORES OPERACIONALES	6
1.1 El estado mayor	6
1.2 Los estados mayores operacionales	8
1.2.1 Organización tipo de un estado mayor operacional.....	9
CAPITULO 2: LOS CONFLICTOS ACTUALES Y LOS ESTADOS MAYORES OPERACIONALES	13
2.1 Las nuevas guerras.....	13
2.2 El estado mayor operacional frente a los conflictos modernos	15
2.2.1 El planeamiento del estado mayor y el factor tiempo	15
2.2.2 La cultura del ambiente operacional.....	17
2.2.3 El estado mayor y el planeamiento interagencial	19
2.2.4 El estado mayor y los medios de comunicación.....	21
CAPITULO 3: EL ADIESTRAMIENTO DE LOS ESTADOS MAYORES OPERACIONALES	24
3.1 El adiestramiento militar conjunto en las Fuerzas Armadas de la República Argentina	24
3.2 El adiestramiento de los estados mayores operacionales	25
3.2.1 El adiestramiento intercultural.....	26
3.2.2 El adiestramiento interagencial y los medios de comunicación	27
3.3 La evaluación del adiestramiento de los estados mayores	28
CONCLUSIONES.....	29
BIBLIOGRAFIA	31

ILUSTRACIONES

Figura 1: Organización básica de un estado mayor conjunto de nivel operacional	10
--	----

INTRODUCCIÓN

Desde su aparición a fines del siglo XVIII, los estados mayores han sido las instituciones militares relacionadas directamente a la asistencia del comandante en el ejercicio de sus funciones. Su organización permanente y la reglamentación que siempre los ha regido son la causa de que hayan perdurado como un órgano único con características particulares con el fin de asistir y asesorar al comandante.

Desde los comienzos de la guerra, los estados mayores han ido evolucionando y sus funciones siempre estuvieron presentes en la actividad militar ligada de forma directa a la imagen del comandante. La aparición de problemas de comando y control de los ejércitos en las campañas, la expansión geográfica de los campos de batalla y el crecimiento de los ejércitos crearon la necesidad de contar con un órgano capaz de incorporar, procesar y emitir la información necesaria para dar el mejor apoyo a los comandantes, ayudándolos a su vez a controlar la ejecución de sus decisiones. Asimismo, la evolución de la tecnología, el constante desarrollo de los sistemas de armas, el establecimiento de los Estados nación y la misma evolución del arte de la guerra implicaron la creación de estos organismos (Vigo, 2001, págs. 11-13).

La importancia y el rol fundamental de los estados mayores en el accionar militar han sido descritos en diferentes trabajos y estudios realizados, así también como la mención de estos y su influencia en diversos escritos de historia militar. Estas investigaciones, trabajos y libros se han dedicado al estudio de los estados mayores describiendo sus inicios, evolución y conformación desde sus orígenes hasta la actualidad. Con relación a la conformación de estas organizaciones, el factor humano representado en la persona del oficial de estado mayor ha sido también objeto de estudio y análisis en diversos trabajos e investigaciones. En estos se ha destacado la importancia de las capacidades con las que debe contar un integrante de un estado mayor. Se ha tenido en cuenta no solo los conocimientos adquiridos en su formación académica como oficial de estado mayor, sino también otras disciplinas necesarias acordes a las características de los conflictos actuales y futuros (Acosta, 2016).

De las capacidades y conocimientos requeridos a los integrantes de los estados mayores se desprende la temática desarrollada en el presente trabajo: el adiestramiento

de un estado mayor. La asistencia y asesoramiento del comandante es la función principal de estas organizaciones, por lo tanto la práctica y el entrenamiento en sus funciones específicas son las herramientas que le permitirán a un estado mayor desarrollar sus aptitudes correctas.

En el presente trabajo se pretende analizar y determinar los aspectos que, conforme a los actuales conflictos, deben ser considerados para el adiestramiento de estados mayores operacionales. Los estudios y trabajos existentes que abarcan esta temática están enfocados hacia la metodología empleada o recomendada para ejercitar a los estados mayores y describen la simulación o sistemas de simulación actuales. Si bien estos estudios no describen explícitamente los aspectos que deben ser tenidos en cuenta para adiestrar estas organizaciones, concluyen acerca de la importancia del adiestramiento y entrenamiento de los estados mayores, en la tarea de apreciar situaciones y proporcionar asesoramiento y asistencia al comandante.

En la actualidad, la dirección del adiestramiento militar conjunto de las Fuerzas Armadas de la República Argentina es responsabilidad del Estado Mayor Conjunto. Este organismo es el responsable del empleo de los medios militares en tiempos de paz ejerciendo el control funcional sobre los Estados Mayores Generales de cada una de las Fuerzas Armadas y el control operacional sobre los elementos de estas. La ejecución del adiestramiento militar conjunto es responsabilidad del Comando Operacional. Asimismo, este comando es responsable de elaborar y elevar el plan anual de adiestramiento militar conjunto y, luego de su aprobación y ejecución será el encargado de informar sobre las evaluaciones realizadas.

El adiestramiento militar conjunto constituye una de las actividades más importantes realizada por las Fuerzas Armadas en época de paz. Para esto, son considerados factores tales como la evolución tecnológica de los medios y nuevas técnicas y procedimientos de combate. A estos factores se suman los niveles de instrucción y adiestramiento específicos de cada fuerza, los que son desarrollados en diversas ejercitaciones conjuntas anuales. Sin embargo, los conflictos actuales determinan nuevas características a tener en cuenta en el trabajo de los estados mayores operacionales. La importancia del adiestramiento conjunto en épocas de paz conlleva al Estado Mayor Conjunto a considerar este nuevo ambiente operacional al momento de planificar y proponer el entrenamiento conjunto del instrumento militar. La esencia

conjunta del nivel operacional requiere la participación de estados mayores operacionales adiestrados considerando la especialidad de cada componente específico con la finalidad de crear un ámbito conjunto de trabajo.

Para el desarrollo de la presente investigación se plantea el siguiente interrogante: ¿Cuáles son los aspectos que deben ser considerados para el adiestramiento de los estados mayores en el planeamiento operacional? La respuesta tentativa a esta pregunta –hipótesis– es que las características de los conflictos actuales constituyen uno de los factores a ser considerados en el adiestramiento de los estados mayores en un comando operacional en época de paz. En concomitancia con esto, el objetivo general es determinar los aspectos que deben ser considerados para adiestrar estos estados mayores. De este objetivo se derivan otros tres particulares: en primer lugar, describir las características del estado mayor de un comando operacional; en segundo lugar, determinar las características de los conflictos actuales; y en tercer lugar analizar los métodos y necesidades del adiestramiento aplicables a estas organizaciones.

La investigación está enmarcada en el ámbito del Comando Operacional del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas de Argentina. Dentro de las responsabilidades de este comando, las actividades relacionadas al adiestramiento conjunto y, particularmente, en el nivel del estado mayor durante época de paz son objeto de este trabajo.

Considerando el período actual, esta investigación abarca los factores y características de los conflictos bélicos contemporáneos con el fin de asociar su influencia al entrenamiento de un estado mayor operacional y su proyección a futuro. El criterio de considerar el período actual responde a la necesidad de conocer e investigar sobre la temática del adiestramiento militar conjunto en la actualidad y los aspectos que influyen en él.

Este trabajo pretende contribuir al campo del adiestramiento militar conjunto, específicamente en el nivel operacional. El análisis de los factores que influyen en el adiestramiento de los estados mayores operacionales permitiría adquirir al personal que integra estos organismos las destrezas necesarias para ampliar y desarrollar sus aptitudes.

El adiestramiento debe favorecer a la eficiencia del sistema para cumplir una misión, por lo tanto, toda contribución en vistas de su evolución y mejoramiento debe ser considerada positiva para cualquier organización.

Los conflictos actuales sumados a la tecnología aplicada requieren que el entrenamiento militar sea objeto constante de actualizaciones permanentes y dentro de un ámbito conjunto. En este sentido, el trabajo de un estado mayor operacional no es ajeno a esto por lo que la presente investigación aporta a estos organismos aspectos que deberían ser considerados en su adiestramiento.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se realizó un diseño descriptivo de la conformación de los estados mayores operacionales. Se investigó sobre la función de éstos basándose en bibliografía especializada sobre el tema y utilizando la documentación propia del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas de la República Argentina. Para el análisis de los métodos de adiestramiento de estados mayores se aplicó el análisis bibliográfico sobre trabajos, estudios de estado mayor y tesis realizadas sobre la temática a tratar.

Se realizó un análisis cualitativo de las características de los conflictos actuales valiéndose de bibliografía y trabajos realizados sobre el tema, a fin de extraer aspectos a ser considerados en la fase analítica.

En el primer capítulo se describe la conformación de un estado mayor operacional conforme a la doctrina de las Fuerzas Armadas de la República Argentina. Se exponen las características de esta organización desde sus orígenes así como también las funciones que desarrolla cada uno de sus componentes con el fin de asesorar al comandante. Asimismo se describen las características que debe reunir el oficial de estado mayor que integra esta organización considerando su experiencia, práctica y conocimientos.

En el segundo capítulo se realiza el análisis de los conflictos bélicos actuales. Se describen las características de los mismos y se destacan aquellos aspectos que imperiosamente deben estar presentes en el trabajo de un estado mayor del nivel operacional. Se realiza también una descripción de cómo estos aspectos influyen en las diferentes áreas de los estados mayores e incluso determinan nuevos roles en estas organizaciones.

Por último, en el tercer capítulo se describen las características del adiestramiento militar conjunto conforme a la doctrina de las Fuerzas Armadas de la República Argentina. Se expone la necesidad del adiestramiento de los estados mayores operacionales y cuáles aspectos deben ser considerados. Asimismo, se describe la importancia del proceso de la evaluación del adiestramiento militar conjunto.

CAPITULO 1

LOS ESTADOS MAYORES OPERACIONALES

En el presente capítulo se describen las características de los estados mayores operacionales conforme a la doctrina de las Fuerzas Armadas de la República Argentina. Se analiza su conformación según las áreas que lo componen y se destacan las aptitudes con que deben contar los oficiales miembros de estas organizaciones.

1.1 El estado mayor

El estado mayor constituye el elemento de la organización militar que tiene la responsabilidad de asesorar y de asistir al comandante. Se lo puede considerar como una extensión de éste cuya única función es la de contribuir al ejercicio de su conducción con el fin cumplir las misiones asignadas.

Desde su aparición a fines del siglo XVIII hasta la actualidad, los estados mayores han sido la herramienta fundamental para asesorar al comandante. Si bien han existido organizaciones similares, los estados mayores han sido las instituciones más difundidas y en uso hasta hoy en el ámbito militar. De todas las organizaciones e instituciones destinadas a asistir al comandante, el estado mayor tiene características que lo diferencian de las demás.

A diferencia de algunas organizaciones de asistencia al comandante como edecanes, consejos de guerra o gabinetes militares, que han sido tomadas de estructuras civiles, los estados mayores fueron creados por militares y con un fin puramente castrense. Con el correr del tiempo fue la sociedad civil que tomó elementos de su organización para generar estructuras empresariales. Los estados mayores son el resultado de una evolución en el arte militar y de un razonado estudio de las necesidades militares. Los rasgos característicos que los diferencian del resto de las organizaciones de asistencia son su organización permanente y una reglamentación que los rige (Vigo, 2001).

La necesidad de crear un organismo con la capacidad de incorporar, procesar y emitir la información adecuada para dar el mejor apoyo al comandante dio lugar a la

creación del estado mayor. No solo en la función de asesorar sino también como un organismo de ayuda para controlar la ejecución de las decisiones del comandante.

La delegación de actividades en los estados mayores da al comandante una mayor liberación de acción para la conducción, permitiendo que este pueda centrarse en la supervisión de la acción general y de los resultados obtenidos. Sin embargo, la toma de decisiones operativas sobre las tareas delegadas estará siempre en la figura del comandante.

Las áreas dentro del estado mayor han estado continuamente vinculadas directamente al comandante sin ningún otro organismo interno de coordinación. Estas áreas reunidas en un órgano permanente pudieron darse a partir del establecimiento de fuerzas militares organizadas de forma estable y un sistema jerárquico continuo. Sin embargo, estas condiciones no fueron las únicas que permitieron crear estos organismos. La evolución de la tecnología, los sistemas de armas, el establecimiento de los Estados nación y la evolución del arte de la guerra forzó también su creación.

Para que la asistencia al comandante sea efectiva, este debe derivar en los integrantes algunas funciones de comando, considerando que la responsabilidad final siempre será de él. Por consiguiente, estas funciones se encuentran en la actualidad contenidas en la figura del comandante y su estado mayor. El primero concentra la actividad de conducción y es el responsable de todas aquellas actividades desarrolladas dentro del estado mayor. Este último actúa como un elemento auxiliar del comandante y su cabeza es el jefe de estado mayor.

El jefe de estado mayor es el responsable de coordinar las actividades de este organismo, el cual se divide en diferentes áreas o departamentos. Normalmente y de manera general las diferentes áreas son: el área de personal encargada de la administración de los efectivos, la de inteligencia a cargo de recoger la información necesaria para las operaciones, el área de operaciones encargada de la organización de las tropas y las acciones a desarrollar, su entrenamiento y planeamiento y, finalmente, el área logística encargada de las cuestiones de abastecimiento, transporte y servicios. Estas áreas han estado presentes en la mayoría de las fuerzas armadas al momento de conformar los estados mayores. Si bien concentran las actividades más importantes y específicas en las que el comandante debe ser asistido y asesorado, el transcurrir del

tiempo y la evolución de los conflictos han dado lugar a la creación de nuevos departamentos especializados en otras áreas, algunas de las cuales son desarrolladas en el presente trabajo.

1.2 Los estados mayores operacionales

Acorde a la doctrina de las Fuerzas Armadas de la República Argentina, el nivel operacional es el nivel de la conducción que une al nivel estratégico militar y al nivel táctico. Comprende los objetivos fijados por el nivel estratégico, proporcionando el enlace entre estos y el empleo táctico de las fuerzas que serán utilizadas. Es el nivel que se encarga de planificar y emplear los recursos otorgados por la estrategia nacional para contribuir al logro de los objetivos estratégicos (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012).

La complejidad del nivel operacional exige que el planeamiento de la campaña sea realizado de forma sistémica, flexible y recurrente. La flexibilidad es una de las características más importantes del estado mayor operacional, debido a que “las tareas son las que imponen la organización, y no a la inversa” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012, pág. 43). Esta flexibilidad debe permitir hacer frente al conflicto que se debe resolver, a las diferentes fases de la operación e incluso a cualquier otra situación que incluya un cambio de planes. Asimismo, el estado mayor operacional debe posibilitar la integración con otros organismos del poder nacional y con otras organizaciones no gubernamentales que puedan encontrarse en un teatro de operaciones.

Los especialistas que conforman un estado mayor operacional deben abarcar múltiples áreas de conocimientos con el objeto de poder articularlos en un trabajo integrado a fin de poder asesorar y asistir al comandante. La diversidad y cantidad de información recibida por este organismo sumado a los niveles de incertidumbre y riesgo que presenta el nivel operacional hacen a la complejidad de los estados mayores operacionales.

Conforme a la publicación conjunta PC 10-01 *Estado Mayor Conjunto del Comando de un Teatro de Operaciones* (2010) del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas de la República Argentina, se establece que el estado mayor no tiene una organización rígida sino que está afectada por diversos factores. Estos factores son:

la misión impuesta, las diferentes actividades que sean necesarias para cumplirla, los campos y las áreas de interés, y las características del teatro de operaciones. Si bien esta publicación conjunta establece una estructura orgánica y sus funciones, éstas son consideradas como “elementos orientadores para la organización y funcionamiento de un Estado Mayor Conjunto” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2010, pág. 5).

Para la organización de un estado mayor, la publicación antes mencionada establece ciertas consideraciones que deben ser tenidas en cuenta. Las funciones deben estar delimitadas de forma clara y la autoridad debe ser delegada conforme a ellas. Es necesario también que exista un equilibrio en la asignación de estas funciones entre los integrantes del estado mayor, ya que se debe corresponder según el tipo y magnitud de los medios de cada fuerza que hayan sido asignados al teatro de operaciones. Con relación a esto, se consideran los medios asignados según el desarrollo de las operaciones, su capacidad profesional y la experiencia en las áreas a desempeñarse.

Con relación al establecimiento de los estados mayores en tiempo de paz, la publicación PC 10-01 considera que durante la paz pueden existir estructuras más simples e incluso más útiles para tareas de planificación y adopción de previsiones. Sin embargo, estas deberían facilitar una transformación rápida a una organización más adecuada para las operaciones, en el caso que el comandante lo determine.

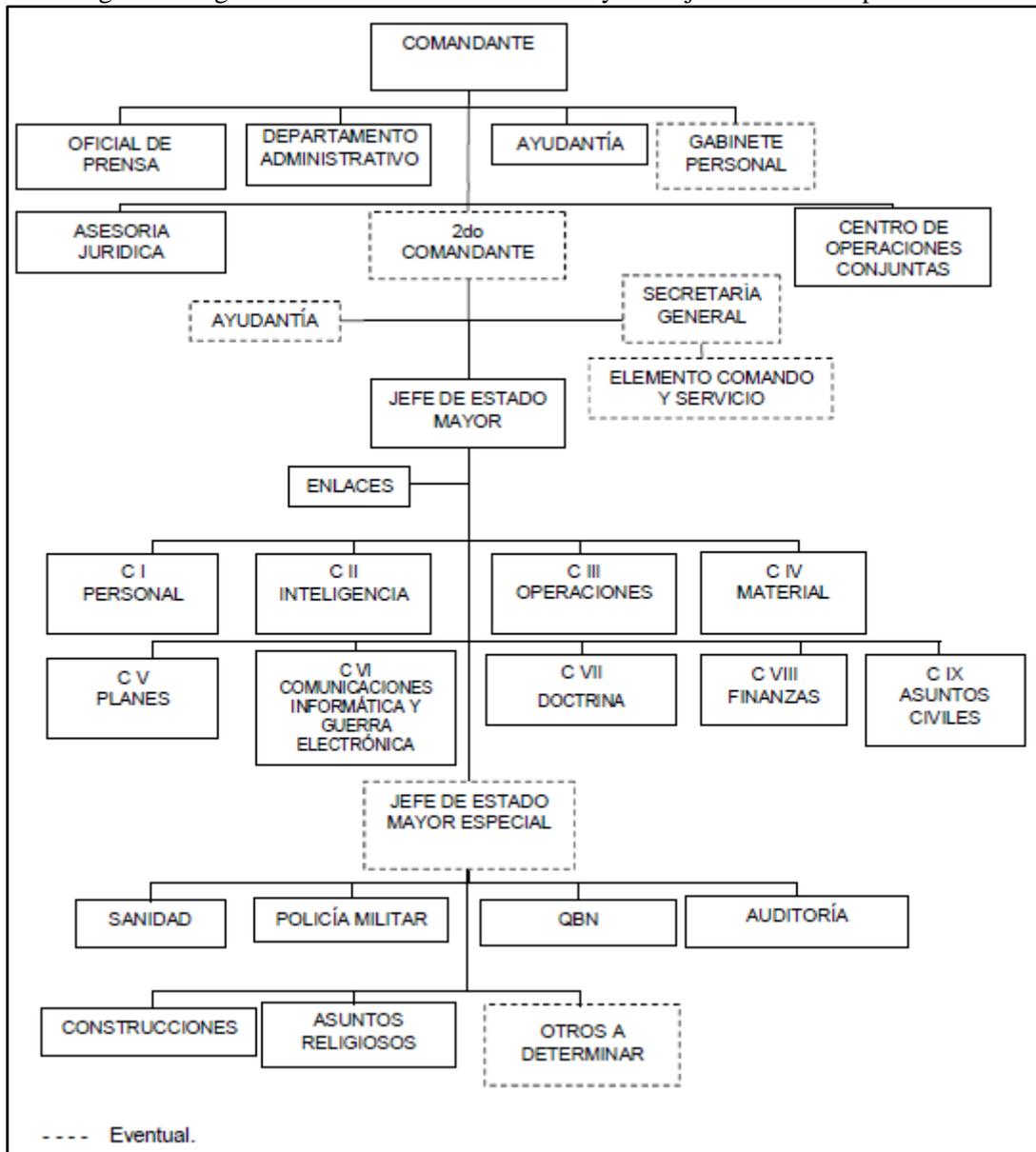
1.2.1 Organización tipo de un estado mayor operacional

La publicación conjunta PC 20-01 *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional* (2017) establece una organización básica de la estructura funcional de un estado mayor del nivel operacional (ver Figura 1). El organigrama establecido es una organización tipo ya que es el comandante quien tiene la autoridad y libertad de conformar su estado mayor de manera que facilite el cumplimiento de la misión asignada, de acuerdo al concepto de la operación que este haya establecido y a las características del ambiente operacional.

La existencia de diferentes áreas y elementos dentro del estado mayor denota la característica sistémica del proceso de planeamiento de la campaña. Cada área o elemento no deben trabajar como un compartimiento aislado y centrarse solamente en

asesorar y asistir al comandante, sino que deben funcionar como un sistema en el cual todos los componentes están comunicados e informados entre sí.

Figura 1: Organización básica de un estado mayor conjunto de nivel operacional



Fuente: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, PC 20-01 *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional*, 2012, pág. 159.

Las áreas del estado mayor (designadas con la letra C en la Figura 1) conforman el cuerpo principal de un estado mayor operacional. Entre las funciones más importantes se encuentran la de realizar las apreciaciones de la situación, la de preparar los planes y órdenes, la de coordinar y supervisar las actividades relacionadas a sus respectivas áreas y, finalmente, la de asegurar el eficiente apoyo al teatro de

operaciones. En el nivel operacional, la composición de estas áreas debe conformarse de manera conjunta (Ejército, Armada y Fuerza Aérea) a fin de permitir que los elementos pertenecientes a cada fuerza puedan emplearse valiéndose de sus capacidades y limitaciones con el objeto de producir efectos conjuntos.

El resto de los elementos que integran un estado mayor operacional participan también en el proceso de planeamiento conforme a su especialidad y capacitación correspondiente. La asesoría jurídica es responsable de asesorar al comandante sobre aspectos legales del mantenimiento de la disciplina y la elaboración de las reglas de empeñamiento¹ considerando el Derecho Internacional de los conflictos armados - derechos de no combatientes, protección de bienes culturales y condición de los combatientes en el teatro de operaciones.

Otro elemento dentro del estado mayor operacional son los oficiales de enlace. Estos aseguran el planeamiento simultáneo y concurrente manteniendo la información actualizada con los diferentes elementos. Un eficaz enlace le permite al comandante tener conocimiento de las distintas capacidades, limitaciones y el estado de los diversos medios que tiene a su disposición.

Por otra parte, durante el planeamiento y trabajo de un estado mayor operacional, es necesario establecer una comunicación con la opinión pública y medios de comunicación. El comandante operacional y su estado mayor no pueden estar ajenos al accionar de países aliados o neutrales, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, las fuerzas y observadores de Naciones Unidas u otras identidades que puedan influir en la ejecución de la campaña. Por ello el departamento de prensa de un estado mayor operacional tiene como responsabilidad establecer una comunicación fluida con los medios con el fin de mantener las operaciones dentro de la planificación prevista (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012).

En caso de surgir la necesidad dentro del estado mayor de un estudio en particular sobre algún requerimiento o recomendación específica, puede constituirse un estado mayor especial. Este organismo está integrado por especialistas y su función es dar una opinión o apreciación sobre alguna necesidad específica o técnica. Asimismo, se

¹ Reglas de empeñamiento: Instrucciones establecidas por el Poder Ejecutivo Nacional que determinan con precisión y claridad los criterios relativos al uso del instrumento militar, conforme a las normas de derecho internacional y nacional (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2010).

encarga de establecer y mantener enlace con las correspondientes dependencias de los comandos superiores y colaterales. Las dependencias de un estado mayor especialista pueden variar, siendo las más comunes las que se observan en la Figura 1: sanidad, policía militar, auditoría, construcciones, asuntos religiosos y elementos QBN -química, biológica y nuclear.

Los diferentes elementos y áreas de un estado mayor operacional conllevan por lo tanto a la estructura de una organización conformada por diversos especialistas cuya función específica permite obtener resultados eficientes. Asimismo, la complejidad y las diferentes variables que presenta el nivel operacional hacen que la característica sistémica de esta organización involucre a todos sus integrantes en el entendimiento de la situación a resolver y del ambiente en el cual se desarrolla. El trabajo específico de cada área debe estar en sintonía con el problema que está siendo tratado generando así una sinergia propia del trabajo de estado mayor.

CAPITULO 2

LOS CONFLICTOS ACTUALES Y LOS ESTADOS MAYORES OPERACIONALES

En el presente capítulo se describen las características en común que tienen los conflictos actuales y se identifican los factores que de algún modo intervienen en el trabajo de un estado mayor operacional. Estos aspectos son considerados a fin de poder adaptar la organización del estado mayor para continuar asistiendo y asesorando al comandante en el logro del objetivo. Se pretende también destacar aquellas áreas del estado mayor que si bien en los conflictos convencionales pueden llegar a pasar desapercibidas o en un plano secundario, la modalidad de los conflictos actuales las coloca en una posición importante al momento de la planificación.

2.1 Las nuevas guerras

La caída del muro de Berlín en 1989 marcó el final de la Guerra Fría y dio lugar a una serie de transformaciones en las características de los conflictos armados. La fragilidad de los estados, el aumento de los movimientos extremistas violentos y el incremento de las actividades criminales proporcionan el marco de las guerras actuales. Estas nuevas guerras son características del mundo globalizado y como ejemplo más significativo pueden citarse los Balcanes, Chechenia, Afganistán, Irak, Líbano, Siria y el Estado Islámico. Estos conflictos son objeto de numerosos estudios y denotan características que son comunes entre ellos.

Los actores involucrados en esta clase de conflictos abarcan un grupo amplio de protagonistas. Más allá de las fuerzas armadas convencionales que conforman el instrumento militar de los estados actuales, las nuevas guerras dan lugar a la aparición de otros participantes. Grupos guerrilleros, terroristas y redes criminales cuyas organizaciones están más construidas sobre bases carismáticas que institucionales. Estos actores son motivados en su mayoría por lealtades basadas en fanatismos o fuertes ideologías. Otros actores cuya participación caracteriza los conflictos actuales son los contratistas militares privados. Estos forman parte de empresas privadas que proveen servicios de defensa u ofrecen servicios o asesoramiento de carácter militar. Si bien algunas empresas contratistas basan su suministro en el ámbito de la logística,

armamento y telecomunicaciones, la participación de las mismas en operaciones de combate hace que en oportunidades sean identificadas o catalogadas como mercenarias (Colom Piella, 2014).

La variedad de actores involucrados conlleva a que los medios utilizados en los conflictos actuales varíen desde el uso de armamento sencillo y accesible hasta sistemas de armas sofisticados y de última tecnología. Asimismo, las tácticas empleadas en las nuevas guerras van más allá de las acciones convencionales limitadas en las guerras regulares. A estas se agregan actos terroristas, insurgencia, guerrillas y operaciones de información.

El ambiente geográfico donde se desarrollan los conflictos actuales es otra de las características que más se diferencia en comparación con las nuevas guerras. Como fue descrito en el párrafo anterior, las tácticas empleadas en este tipo de conflictos varían desde convencionales a otros modos no convencionales. Por lo tanto, el campo de batalla actual se da en las grandes ciudades del mundo conformando así un escenario complejo para el accionar de estas modalidades. Este ambiente proporciona al combatiente no convencional ventajas ante aquellas fuerzas regulares. El hecho de operar en centros urbanos, permite, para éstas, obtener libertad de acción para ejecutar las acciones a la vez que favorece la sustentación de grupos no convencionales. Otro factor radica en que el accionar en grandes urbes implica la dificultad de poder diferenciar al combatiente de la población no combatiente. Mientras las fuerzas convencionales intentan evitar las operaciones de combate en las ciudades debido a su dificultad y el grado de desgaste que exige, los elementos militares no convencionales se fusionan con la población civil actuando con y entre ellos. De esta manera, delimitar geográficamente una zona de operaciones o utilizar límites fronterizos como si fuese un conflicto convencional es difícil en esta clase de guerras (Hoffman, 2007).

Por consiguiente, estos nuevos conflictos se definen como una guerra irregular compleja junto al empleo integrado de fuerzas regulares e irregulares. De esta forma se establecen las bases de la denominada guerra híbrida. Esta es considerada como una sofisticada forma de combatir que, debido a las posibilidades que brinda la globalización y las avanzadas tecnologías, se distingue por combinar en todos los niveles y fases de la operación acciones convencionales e irregulares mezclándose con actos terroristas, propaganda y crimen organizado (Hoffman, 2007).

Las características de las nuevas guerras híbridas descritas en los párrafos anteriores difieren bastante de aquellos conflictos convencionales en los que fuerzas regulares de un Estado nación combaten en frentes definidos, con medios tecnológicos avanzados y bajo leyes y costumbres aceptadas por todos los actores involucrados. Por esto que los actores estatales cuya doctrina “acostumbró” a las guerras convencionales encuentran limitado en cierta forma su actuar en estos conflictos debido a la necesidad de tener que adaptar su doctrina, tácticas, estilo de combatir e incluso las leyes a cumplir.

2.2 El estado mayor operacional frente a los conflictos modernos

Los conflictos modernos han agregado un nuevo desafío al trabajo de los estados mayores. Como fue descrito en el Capítulo 1, una de las características de estas organizaciones es la flexibilidad que deben tener a fin de poder adaptarse a las situaciones impuestas y poder de esta forma asistir y asesorar eficientemente al comandante. La naturaleza de las nuevas guerras conlleva entonces a la necesidad de poner un mayor énfasis en la manera de como emplear los recursos militares. Se destaca por lo tanto la necesidad de los estados mayores operacionales de poder identificar y comprender estas nuevas amenazas, producto de las nuevas guerras, con el objeto de ejecutar una planificación eficaz. Asimismo, el entender la naturaleza de estas guerras impone la probable necesidad de crear nuevas áreas que hasta ahora no habían sido consideradas.

Si bien el comandante puede adaptar su estado mayor a las exigencias que imponga el problema a resolver, la característica sistémica de esta organización conlleva a que al enfrentar los nuevos conflictos surjan nuevos “protagonistas principales” en los estados mayores. Este protagonismo no implica la centralización del trabajo de planeamiento, sino que abarca aspectos centrales que deben ser considerados por el resto de las áreas al momento de apreciar la situación y llevar a cabo la planificación.

2.2.1 El planeamiento del estado mayor y el factor tiempo

La planificación de campañas “tradicionales” basadas en la sucesión de fases y momentos enmarcados en una línea de tiempo delimitada y contra un enemigo fácilmente identificable, debe adaptarse a los nuevos conflictos. Estos son extendidos en el tiempo y en ocasiones es difícil discernir el inicio o las causas de los mismos. El

accionar de la insurgencia o lograr la infiltración en grandes poblaciones con el objeto de operar dentro de ella son generalmente procesos que pueden requerir largos períodos de tiempo. En este sentido, las operaciones de combate pueden llegar a coexistir con las fases de estabilización o reconstrucción lo que dificulta la separación concreta en fases y momentos durante la ejecución de la campaña. Por lo tanto, el planeamiento del estado mayor debe considerar que estas fases se desarrollan al mismo tiempo y en el mismo espacio sin poder presentarse como una sucesión temporal. Al proceso de planeamiento de las operaciones de combate se le agrega la planificación simultánea de la reconstrucción, intervención de la ayuda internacional, operaciones de información y todas aquellas fases relacionadas con la estabilización del conflicto. Por lo tanto la simultaneidad de las fases en la planificación se torna un factor que debe ser considerado por el comandante y su estado mayor.

Otra consideración relacionada con el planeamiento y el factor tiempo es la velocidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las operaciones. No solo debe considerarse la velocidad en la ejecución de las operaciones propias planificadas por el estado mayor, sino la velocidad respecto al ritmo de las operaciones del enemigo. El ritmo de las operaciones propias con respecto al ritmo del enemigo se denomina tempo, “se dice que una operación tiene un tempo alto, cuando el ritmo de la operación es más elevado que el ritmo del oponente” (Kenny, Locatelli, & Zarza, 2017, pág. 100). Al aumentar la velocidad en la toma de decisiones propias por sobre la capacidad de reacción del enemigo -tempo alto- permitirá, además de obtener la iniciativa, generar un efecto de parálisis sobre este. Al maniobrar de manera rápida, sorpresiva y hacia direcciones que el enemigo no planificó se evita que este se reorganice y por consiguiente se desgaste más rápidamente (Kenny, Locatelli, & Zarza, 2017).

En las nuevas guerras, el comandante de un teatro de operaciones se vale de diferentes conceptos para planificar y aumentar el tempo. Estos elementos pueden ser: un uso máximo de la acción militar conjunta; el profesionalismo del combatiente y su mejora cualitativa; las nuevas plataformas y armamentos de alta precisión y furtividad; y los avanzados sistemas de comando, control, comunicaciones, informática y reconocimiento.

El comandante, valiéndose de los conceptos descritos en el párrafo anterior, consigue aumentar el ritmo de la operación por sobre el ritmo del oponente. De esta

manera el trabajo del estado mayor adquiere la ventaja de conocer mejor la situación, realizar una eficaz apreciación y por consiguiente adelantarse en la toma de decisiones.

El factor tiempo en el trabajo del estado mayor cobra importancia ya que una de las técnicas del enemigo en los nuevos conflictos es poder ganar el apoyo del pueblo. Al ser este un objetivo que requiere un tiempo prolongado para alcanzarlo, una estrategia será adelantar sus elementos de fuerzas especiales con la finalidad de crear fuerzas irregulares que apoyen su causa y conseguir de esta forma el apoyo de la población. Si el planeamiento del estado mayor consigue aumentar el tempo de las operaciones por sobre las del enemigo, alcanzará una ventaja considerable en el cumplimiento de la misión. Por lo tanto “el resultado que se persigue con las operaciones de alto tempo es lograr la dislocación y la parálisis estratégica del adversario mediante la rotura de su ciclo de observación, orientación, decisión y acción” (Kenny, Locatelli, & Zarza, 2017, pág. 100).

2.2.2 La cultura del ambiente operacional

Una de las funciones del estado mayor es la de realizar una apreciación adecuada de la situación con el objeto de determinar los posibles diseños de la operación. En los conflictos actuales la organización y mantenimiento de elementos insurgentes en la población se ven facilitados ante gobiernos debilitados y sociedades divididas. Por consiguiente la población se convierte en el terreno físico donde se desarrollan las operaciones. Ya sea como combatientes que integran las reservas, fuerzas militares no regulares o incluso apoyando logísticamente el accionar militar, la población puede actuar de diversas formas.

El factor humano y la cultura local del ambiente operacional pasan a ser factores clave que deben considerarse en el trabajo de los estados mayores. Desde el comandante del teatro de operaciones hasta el soldado de menor rango desplegado en el terreno deben estar concientizados de la importancia de considerar y entender el factor cultural. El poder ganar el soporte de la población debe convertirse en un objetivo a fin de alcanzar el cumplimiento de la misión. Por consiguiente, el hecho de conocer los requerimientos de la población y sus necesidades puede convertirse en una fortaleza propia. Es preciso entonces visualizar y entender la cultura local, no solamente como un aspecto descriptivo sino poder comprender la dinámica y causas del comportamiento y

actitudes a fin de poder predecir probables reacciones de la población (Mando de Adiestramiento y Doctrina de España, 2010).

Asimismo, es importante para el trabajo del estado mayor saber cómo la propia cultura es percibida y recibida por la población local u otros actores involucrados en el teatro de operaciones. Este factor no debe ser menos ya que puede llegar a ser una propia debilidad que influya en la efectividad o suceso de las operaciones. Por consiguiente, la cultura, ya sea la propia o la del resto de los actores debe ser analizada e incorporada a la planificación en todos sus aspectos. Si bien existe un amplio rango de elementos que son considerados por el comandante y su estado mayor durante el planeamiento y ejecución de las operaciones, el entendimiento del factor cultural debe considerarse en un nivel superior a estos. El solo hecho de conocer la cultura en el área de operaciones no significa que estos factores ya estén incorporados automáticamente. El comandante y su organización deben “absorberlos” y entenderlos a fin de integrar esa cultura en el proceso de planeamiento y toma de decisiones.

El conocimiento intercultural debe darse en la totalidad del estado mayor operacional. Todas las áreas y elementos deben estar en condiciones de poder identificar los principales elementos culturales desde un punto de vista operativo y poder analizar la manera que puedan afectar a la misión. Con relación a la forma de abordar el factor cultural en el trabajo de un estado mayor operacional se debe considerar que existen varias áreas y elementos relacionados y en contacto con la población local. Estas son las áreas de Inteligencia, Asuntos Civiles, Operaciones de Información y Oficiales de Prensa e Información. Para estos elementos es fundamental incorporar el factor cultural en el desarrollo de las operaciones. Para ello se deben valer de personal especialista en el tema con el fin de poder asistir al resto de las áreas y elementos del estado mayor (Mando de Adiestramiento y Doctrina de España, 2010).

Una figura existente en los estados mayores del nivel operacional es la del asesor cultural. Si bien las áreas y elementos descritos en el párrafo anterior contribuyen de forma útil en el planeamiento, la presencia de asesores o expertos culturales puede facilitar la integración en el planeamiento de todos aquellos factores socio-culturales presentes en el teatro de operaciones. “Esta iniciativa se encuentra actualmente en uso en los Marines de Estados Unidos y se inserta en el nivel operacional. Son expertos socio-culturales que asesoran al jefe en la integración efectiva de este dominio en el

planeamiento” (Bados Nieto, 2011, pág. 49). El asesor cultural no debe ser un órgano de asesoramiento personal del comandante, sino que su posición debe ser equilibrada horizontalmente en el organigrama para poder asistir a todas las áreas y elementos del estado mayor.

Es factible en determinadas ocasiones, que el ritmo del planeamiento del estado mayor haga surgir la necesidad de enfocarse en aspectos culturales de una determinada operación. En este caso el comandante podrá disponer la creación de un grupo de trabajo o un estado mayor especialista con el objeto de centrarse en este punto. Es conveniente por lo tanto que este grupo de trabajo esté conformado no solo por expertos culturales sino por representantes de las distintas áreas a fin de poder insertar la realidad cultural del teatro en la operación (Bados Nieto, 2011).

Por consiguiente, el dominio de la cultura local por parte del estado mayor debe considerarse como un factor multiplicador de fuerzas y se debe entender como una capacidad del mismo. La cultura debe ser analizada y debidamente incorporada en el planeamiento y en la conducción de las operaciones. La falta de conocimiento de los factores culturales puede llevar a un comandante a la derrota.

2.2.3 El estado mayor y el planeamiento interagencial

La participación de la población en los nuevos conflictos, ya sea debido a que los actuales teatros de operaciones abarcan grandes centros urbanos o por la participación de la misma en las operaciones, ha hecho que se introduzcan nuevos componentes humanitarios o de asistencia nacional en las operaciones militares. En el planeamiento del estado mayor, existen tareas de apoyo y protección a la población. El área responsable de estas funciones es Asuntos Civiles. Esta área tiene la responsabilidad de asesorar y asistir al comandante del teatro de operaciones en aquellos aspectos de interrelación con la población civil, el gobierno local y todas aquellas agencias gubernamentales (OG) y no gubernamentales (ONG) presentes en el teatro. La publicación conjunta PC 20-01 *Planeamiento para la acción militar conjunta* (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012) establece que:

Las fuerzas militares nunca van a ser suficientes, y no es conveniente dispersar el esfuerzo de las tropas en otras actividades que no sean su empleo directo en el combate. Ello atentaría contra el principio de economía de fuerzas, que correctamente entendido significa no distraerse en esfuerzos secundarios que no hacen a la obtención del objetivo principal. (pág. 98).

Por consiguiente, el esfuerzo militar precisa de una elevada coordinación con las agencias civiles a fin de maximizar el trabajo y la contribución para el logro de los objetivos. Con relación al área de Asuntos Civiles, la publicación PC 20-01 (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2017) describe que:

El rol de Asunto Civiles se incrementa cuando la finalización del conflicto está cercana, y es necesario llevar a cabo operaciones de estabilidad. En estos casos, Asuntos Civiles deberá construir consensos entre agencias de otros gobiernos, y agencias de ayuda humanitaria y reconstrucción de la paz para evitar superposición de tareas. (pág. 98)

En el nivel operacional, surgen cuestiones relacionadas a la actuación interagencial. Generalmente las agencias civiles presentan ciertas deficiencias que dificultan alcanzar sus compromisos. Estas agencias están “acostumbradas” a trabajar con la población en el ámbito civil, orientadas en su mayoría a crisis humanitarias. Por lo tanto, en conflictos bélicos existen cuestiones como falta de fondos para poder operar en un teatro de operaciones y cantidad de personal para llevar a cabo las operaciones. Si bien estas agencias tienen un sustento económico en épocas de paz, el ritmo que requieren las operaciones durante un conflicto hace que este sustento sea insuficiente. Con relación a la cantidad de personal, a diferencia de las fuerzas armadas quienes están en apresto para cubrir los requerimientos que surjan, las agencias civiles no cuentan con grandes contingentes para desplegar (Morrison Taw, 1997).

Asimismo, generalmente las agencias gubernamentales o no gubernamentales no poseen una doctrina específica o procedimientos para operar ante los esfuerzos que demandan las tareas en un teatro de operaciones. Por lo tanto el planeamiento del estado mayor debe considerar el tiempo que demanda el accionar de estas agencias. Un caso extremo sería el de una planificación interagencial en la cual las tareas de estas no estén en condiciones de acompañar el ritmo de las operaciones. Esto provocaría un atraso significativo en el planeamiento del estado mayor si no se consigue sincronizar las tareas en el tiempo.

El estado mayor debe por lo tanto estar en capacidad de poder trabajar considerando la planificación interagencial. Los conflictos actuales conllevan al

comandante operacional y su estado mayor a planificar de forma coordinada con agencias gubernamentales y no gubernamentales. Si bien existen características diferentes entre las organizaciones (fuerzas armadas, OG y ONG) que podrían llegar a influir en la planificación del estado mayor, la naturaleza de los conflictos actuales demanda la utilización de todos los instrumentos disponibles del poder nacional de un país.

2.2.4 El estado mayor y los medios de comunicación

La evolución de la tecnología y de los medios de comunicación aporta a las nuevas guerras la necesidad de hacer uso de estos con el objeto de poder llegar a la población y, de alguna forma, movilizarlos a apoyar la causa del conflicto. Las modernas técnicas de los medios de comunicación existentes contribuyen a expandir la dimensión del ambiente operacional en el cual “ganar los corazones y las mentes de la población es quizás el objetivo más buscado en el espacio de batalla” (Hoffman, 2007, pág. 52). El comandante debe considerar por lo tanto aquellos elementos disponibles en su estado mayor que tengan la capacidad de “maniobrar contra las mentes de nuestro oponente y de la población en general” (Hoffman, 2007, pág. 52).

En los conflictos modernos, el nivel estratégico debe establecer directivas específicas al nivel operacional en las cuales se detalle de manera clara aspectos relacionados con el manejo de la información y los medios de comunicación. El accionar de los medios de comunicación puede fortalecer el sentimiento nacional, promover el apoyo de la población y llegar a “ganarse” a la opinión pública internacional. De esta forma, el oponente queda en una posición de exposición ante la opinión pública y por consiguiente debilitado.

La publicación conjunta PC 20-01 *Planeamiento para la acción militar conjunta* establece que “los medios de comunicación sociales (prensa, radio, televisión, internet, etc.) requieren de un tratamiento particular (...) debe considerarse imprescindible organizar una Oficina de Prensa dependiente del Comandante del Teatro” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2017, pág. 94). Este elemento dentro del estado mayor operacional está conformado por un oficial de prensa y su departamento auxiliar. Su función principal es establecer un enlace fluido con los medios de comunicación. Si el comandante del teatro no transmite en persona sus mensajes a los

medios, el oficial de prensa asistido por su departamento se encarga de realizar esta tarea.

Como fue descrito en párrafos anteriores, la característica interagencial del planeamiento conlleva a que coexistan junto a las fuerzas armadas organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en un mismo teatro de operaciones. Este factor sumado a la velocidad en que los medios de comunicación se propagan en la actualidad, puede producir que una simple imagen o mensaje se difundan rápidamente en todo el mundo. Desde una decisión tomada por el nivel estratégico hasta un accionar táctico en el campo de combate pueden ser de público conocimiento de manera casi instantánea.

El oficial de prensa del estado mayor debe estar entonces en capacidad de comprender la situación del teatro de operaciones en términos políticos y legales. Asimismo, es necesario que participe de todas las actividades en las que asista el comandante del teatro y tener conocimiento sobre la calidad y el tipo de la información que puede o debe ser divulgada. “Los medios de comunicación poseen una gran influencia en el apoyo internacional y en la percepción de la legitimidad en la intervención” (Orefice Pieroni M. H., 2012, pág. 64), por lo tanto el elemento de prensa del estado mayor actúa como nexo entre estos y el instrumento militar.

Es importante entonces considerar al accionar de los medios de comunicación y su función durante el planeamiento. Según como se los pueda utilizar, conforme a las tareas del oficial de prensa y su departamento, estos pueden convertirse en una capacidad cuya explotación traería beneficios para el cumplimiento de la misión. Contrariamente, el hecho de no considerar la importancia de los medios de comunicación o de la misma opinión pública durante el planeamiento puede llevar a resultados no favorables para el comandante operacional e incluso para el nivel estratégico.

Finalmente, en el presente capítulo se destaca que en la actualidad las guerras han dejado de clasificarse como convencionales o no convencionales para pasar a ser híbridas. Cada vez son menos probables los conflictos regulares entre Estados nación y son más frecuentes aquellos donde intervienen otros actores –crimen organizado, terrorismo, guerrillas- involucrando diferencias culturales, ideologías o razones territoriales. Por lo tanto, surgen nuevos aspectos y conceptos que deben ser

considerados durante el planeamiento operacional. En un conflicto convencional, la simpleza del mismo conlleva a realizar operaciones simples. Sin embargo, en los conflictos que denotan una mayor complejidad -guerras híbridas- se hace necesaria la mayor participación de ciertos elementos y departamentos del estado mayor e incluso considerar la creación de nuevos órganos especializados. El tiempo de duración de los conflictos, las relaciones interculturales entre los actores involucrados, el planeamiento interagencial o el rol de los medios de comunicación son algunos de los aspectos que surgen de esta nueva clase de guerras. Por consiguiente, estas características conllevan a la necesidad de prever la formación, el entrenamiento y el adiestramiento de los estados mayores considerando las características antes descritas.

CAPITULO 3

EL ADIESTRAMIENTO DE LOS ESTADOS MAYORES OPERACIONALES

El presente capítulo analiza la necesidad e importancia del adiestramiento de los estados mayores en el nivel operacional de las Fuerzas Armadas de la República Argentina y la evaluación del mismo. Considerando las características de los conflictos actuales descritas en el capítulo anterior, se detalla cuáles son los factores que influyen en el entrenamiento de los estados mayores y la manera en que puede ser llevado a la práctica.

El adiestramiento puede entenderse como la acción de adquirir la experiencia necesaria con el fin de mejorar determinadas aptitudes. Esta experiencia permite realizar las tareas de manera eficiente y contribuir al cumplimiento de la misión. Es necesario por lo tanto, considerar al adiestramiento como un sistema, “de manera tal que pueda ser planificado desde el máximo nivel y ser ejecutado por los componentes básicos de la organización conjunta” (Parra, 2009). Al suponer al adiestramiento como un sistema se debe contar con planes, programas y procesos de evaluación y retroalimentación para implementar el mismo.

3.1 El adiestramiento militar conjunto en las Fuerzas Armadas de la República Argentina

En la República Argentina, el adiestramiento militar entre dos o más fuerzas armadas responde a la acción militar conjunta. El objeto de este accionar es “obtener las máximas capacidades operacionales, basándose en el empleo de fuerzas específicas bajo una misma conducción operacional, con procedimientos unificados y criterios de apoyo mutuo para lograr alcanzar una mayor eficiencia y eficacia” (Ministerio de Defensa, 2015, pág. 126).

Con relación a la responsabilidad del adiestramiento militar conjunto, el Decreto N° 727/2006 establece que el Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas es el responsable del adiestramiento militar conjunto. Asimismo, y en relación con el accionar conjunto, el Artículo 25 de este decreto refiere que “tanto a nivel estratégico y operacional, como en los referidos a la doctrina, planificación y adiestramiento, la

actividad militar deberá entenderse necesariamente como integrada” (República Argentina, 2006).

El Estado Mayor Conjunto es por lo tanto responsable de la dirección, control y supervisión del adiestramiento militar conjunto. De este organismo depende el Comando Operacional, cuya misión es “dirigir y coordinar las actividades operacionales que realicen las fuerzas armadas en tiempo de paz; proponer y desarrollar el planeamiento operacional y conducir las operaciones de militares en situación de crisis y conflicto hasta tanto se cree el Comando Estratégicos Operacional particular” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2018). Asimismo, una de las funciones del Comando Operacional es la planificación, ejecución y control del adiestramiento militar conjunto. Este comando es responsable de: elaborar los factores de planeamiento en base a la directiva anual de adiestramiento indicada por el Estado Mayor Conjunto; realizar el plan anual de adiestramiento; y ejecutar los ejercicios conjuntos e informar la evaluación de los mismos al Jefe de Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (Estado Mayor Conjunto de las Fuerza Armadas, 2012). Por consiguiente, el Comando Operacional cumple un rol fundamental con relación a las actividades del adiestramiento conjunto.

La Ley N° 24.948 –reestructuración de las Fuerzas Armadas- establece en el Artículo 4 que la reestructuración y modernización de las Fuerzas Armadas debe asegurar “comandos y estados mayores capacitados y entrenados permanente para conducir operaciones, realizar estudios, planeamiento y apoyo a la conducción en los niveles de estrategia militar, estrategia operacional y de táctica superior” (República Argentina, 1998). Si bien esta ley no hace referencia al adiestramiento conjunto, establece las aptitudes que deben ser adquiridas con el objeto de incrementar en un corto plazo las capacidades operativas de las Fuerzas Armadas.

3.2 El adiestramiento de los estados mayores operacionales

El adiestramiento militar conjunto abarca a las actividades que desarrollan todos los niveles de las fuerzas armadas a fin de mantener, aumentar y poder comprobar las capacidades y planes para la acción militar conjunta. La forma de materializar esta actividad es a través de ejercicios conjuntos en los que participan personal y sistemas de armas de dos o más fuerzas armadas bajo un comando único. Este comando es asistido

por un estado mayor operacional de naturaleza también conjunta (Estado Mayor Conjunto de las Fuerza Armadas, 2012).

La publicación conjunta PC 17-01 *Adiestramiento Militar Conjunto* establece que estas actividades deben ser renovadas y “caracterizadas por la evolución constante de los medios, tácticas y doctrina, que motivan a emplear nuevos y adecuados procedimientos” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerza Armadas, 2012, pág. 2). Asimismo, se refiere a que el adiestramiento “debe desarrollarse en las condiciones más reales posibles, tanto en lo que se refiere a los medios propios y en oposición, como a los diversos ambientes geográficos” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerza Armadas, 2012, pág. 2). Por consiguiente, considerando las características de los conflictos actuales descritas en el Capítulo 2, surge la necesidad de involucrar estos factores en la planificación de las actividades del adiestramiento militar conjunto.

Si bien los aspectos sobresalientes de los nuevos conflictos afectan a todos los niveles de la guerra –estratégico, operacional y táctico-, los estados mayores, en su rol de planificadores y asesores del comandante operacional, deben tener la capacidad de adaptar e introducir estos factores. Las relaciones interculturales en el ambiente operacional, el planeamiento interagencial, el accionar de los medios de comunicación son aspectos que deben influir y por ende considerarse en la planificación del adiestramiento militar conjunto por parte del Comando Operacional.

3.2.1 El adiestramiento intercultural

El adiestramiento en ambientes operacionales modernos debe considerar la obtención del conocimiento de la cultura local, de aliados e incluso la propia cultura a fin de mejorar las percepciones en el planeamiento. Por consiguiente, la enseñanza y la posterior incorporación a la instrucción y adiestramiento de la conciencia intercultural deben considerarse un requisito imprescindible. Se debe evitar suponer que el estado mayor, al no estar inmerso directamente en el campo de batalla, es ajeno al conocimiento cultural.

Por consiguiente, el conocimiento cultural de un estado mayor es factible de adquirirse mediante cursos o talleres basados en regiones específicas, países o aquellas áreas en las cuales se prevé la realización de ejercicios. La participación de asesores culturales o sociólogos ajenos a la actividad militar en ejercicios puede considerarse

como una ventaja, dando la posibilidad de obtener una segunda percepción de la situación. La integración de este conocimiento debe abarcar a todos los elementos y departamentos del estado mayor. El adiestramiento cultural no debe entenderse solamente como el aprendizaje de la cultura, sino la forma de considerar aquellos factores que son relevantes para el planeamiento (Mando de Adiestramiento y Doctrina de España, 2010). Por esto, la conciencia intercultural en el ambiente operacional debe ser incluida en la planificación del adiestramiento, tanto en ejercicios como en actividades de instrucción. Si bien la figura del asesor cultural dentro del estado mayor debe poseer el grado de conocimiento cultural más elevado, un adiestramiento adecuado proporcionaría a la totalidad del estado mayor poseer “un grado de conocimiento intermedio que permita saber aplicar el conocimiento cultural al planeamiento y ejecución de operaciones militares” (Mando de Adiestramiento y Doctrina de España, 2010, pág. 37).

3.2.2 El adiestramiento interagencial y los medios de comunicación

La presencia de agencias civiles, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en los teatros de operaciones modernos, conlleva a la necesidad de ampliar el campo de acción del adiestramiento militar conjunto. La integración de la actividad interagencial en las ejercitaciones militares está orientada a la “profundización y consolidación de la actividad conjunta de las fuerzas con agencias civiles nacionales que tengan responsabilidad directa en el apoyo a la comunidad (...) con el objeto de lograr mayores niveles de coordinación organizativa” (Ministerio de Defensa, 2015, pág. 122).

El adiestramiento de los estados mayores debe contemplar aquellos actores presentes en el teatro de operaciones que de alguna manera afecten el cumplimiento de la misión. Considerando las características del planeamiento interagencial descritas en el Capítulo 2 y la necesidad de desarrollar las condiciones más reales posibles, es necesario considerar el accionar de otras agencias durante el adiestramiento.

La actividad interagencial en el adiestramiento militar conjunto permite a los integrantes de un estado mayor la posibilidad de prever dos aspectos importantes: la coordinación y la cooperación. En primer lugar, la coordinación interagencial permite determinar y clarificar el enlace entre las diferentes agencias y el instrumento militar.

En segundo lugar, la cooperación conlleva al estado mayor la posibilidad de prever las capacidades de las diferentes agencias a fin de poder considerarlas durante el planeamiento. Un adiestramiento adecuado mediante ejercicios regulares entre estados mayores y agencias civiles permite agilizar el planeamiento y realizar operaciones eficientes evitando diferencias organizacionales (Morrison Taw, 1997).

La planificación del adiestramiento de los estados mayores operacionales debe prever también la participación de los medios de comunicación social. Este adiestramiento no solo involucra al departamento de prensa del estado mayor sino que debe abarcar al resto de los elementos. El entrenamiento con canales de televisión, radio y redes sociales contribuyen a crear condiciones más realistas en el ambiente operacional. Asimismo, permiten al estado mayor ejercitar el planeamiento considerando los posibles efectos en términos legales e incluso políticos.

3.3 La evaluación del adiestramiento de los estados mayores

El Comando Operacional, además de planificar y ejecutar el adiestramiento militar conjunto, tiene como función el control y la evaluación del mismo. Un adecuado proceso de evaluación permite apreciar el nivel alcanzado y obtener las experiencias que puedan ser asimiladas a fin de mejorar la eficiencia operativa.

La evaluación del adiestramiento de los estados mayores operacionales descrito en los párrafos anteriores permite: adecuar las ejercitaciones vigentes con relación a los planes vigentes y las capacidades militares; comprobar el estado de adiestramiento del personal y de los elementos orgánicos; y verificar el funcionamiento de los estados mayores de carácter conjunto conformados para los diferentes ejercicios (Estado Mayor Conjunto de las Fuerza Armadas, 2012).

Por consiguiente, el proceso de evaluación del adiestramiento es de vital importancia, ya que permite al Comando Operacional identificar y obtener información que sirve de guía para verificar la doctrina aplicada y realizar las modificaciones necesarias. Asimismo, permite comprobar la eficiencia de los factores considerados en la planificación del adiestramiento.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo se propuso investigar sobre el adiestramiento de los estados mayores de un comando operacional considerando las características de los conflictos modernos. La constitución de un estado mayor operacional, los aspectos particulares de las nuevas guerras y el adiestramiento militar conjunto han sido el eje central de la investigación, cuyo interrogante ha sido: ¿Cuáles son los aspectos que deben ser considerados para el adiestramiento de los estados mayores en el planeamiento operacional?

El objetivo general de la investigación fue determinar los aspectos que deben ser considerados para el adiestramiento de los estados mayores en un comando operacional en época de paz. De este objetivo se derivaron otros tres particulares: en primer lugar, la descripción de las características del estado mayor de un comando operacional; en segundo lugar; la determinación de las características de los conflictos actuales y en tercer lugar el análisis de los métodos y necesidades del adiestramiento militar conjunto aplicable a los estados mayores operacionales.

Inicialmente se describió el origen y la función del órgano del estado mayor de un comandante de un teatro de operaciones. Posteriormente, al describir la conformación del estado mayor de un comando operacional se analizaron los diferentes elementos y áreas que lo componen y se destacó la función específica de sus integrantes. Se dedujo la característica sistémica de esta organización que involucra a todos sus integrantes en el entendimiento de la situación a resolver del ambiente en el cual se desarrolla. El trabajo específico de cada área debe estar en sintonía con el problema que está siendo tratado generando así una sinergia propia del trabajo de estado mayor. Asimismo, otro aspecto que destaca al estado mayor es su flexibilidad, la cual le permite hacer frente al conflicto o situaciones que incluyan un cambio de planes. Este organismo debe poder adaptarse a la situación.

Posteriormente, se investigó sobre las características de los conflictos actuales. Los mismos se caracterizan por la intervención de nuevos actores –crimen organizado, terrorismo, guerrillas- e involucran diferencias culturales, ideologías y razones territoriales. Como consecuencia de estos nuevos conflictos –guerras híbridas- surgen aspectos que deben ser considerados durante el planeamiento operacional de los estados

mayores. Asimismo, estos factores conllevan a una mayor participación de ciertos elementos del estado mayor operacional e incluso a implementar nuevos departamentos.

Finalmente, se analizó la necesidad del adiestramiento militar conjunto en las Fuerzas Armadas de la República Argentina. Se consideraron las características de las nuevas guerras y se describió la manera de introducirlos en la planificación del adiestramiento de los estados mayores, destacando también la importancia de la evaluación del proceso de adiestramiento.

Lo expresado anteriormente confirma la hipótesis planteada en el presente trabajo, ya que las características de los conflictos actuales constituyen uno de los factores a ser considerados en el adiestramiento de los estados mayores en un comando operacional en épocas de paz. La planificación de las actividades de instrucción y entrenamiento de estas organizaciones debe considerar el ambiente operacional de las guerras modernas y los aspectos asociados. Asimismo, la flexibilidad y la característica sistémica que identifican a los estados mayores operacionales posibilitan la adaptación a los métodos de adiestramiento descritos en el presente trabajo.

El extenso tiempo de duración de las nuevas guerras, las relaciones interculturales en el teatro de operaciones, el planeamiento interagencial y el accionar de los medios de comunicación son, por consiguiente, aspectos que deben considerarse al planificar el adiestramiento de los estados mayores operacionales conforme a los conflictos actuales.

BIBLIOGRAFIA

- Acosta, J. E. (2016). Desarrollo de competencias en el Oficial de Estado Mayor para su aplicación en Teatros de Operaciones futuros. Buenos Aires.
- Avalos Mendez, A. (2011). La integración de la interculturalidad. *Ejército de tierra español*.
- Bados Nieto, V. M. (2011). Coordinación general y proceso experimental. *Ejército de tierra español*.
- Baretto, J. (2001). Los sistemas de simulación en el Ejército Argentino: su empleo en forma integral en el desarrollo de la capacidad operacional de la fuerza. Buenos Aires.
- Centro de Estudios para la Defensa Nacional Universidad de Belgrano. (2016). Conflictos del Siglo XXI.
- Colom Piella, G. (2014). *¿El auge de los conflictos híbridos?* Instituto Español de Estudios Estratégicos.
- Correas, O. C. (11 de agosto de 2008). Estudio de Estado Mayor. *Determinar las ventajas y desventajas de las distintas metodologías de ejercicios para ampliar y sistematizar el adiestramiento en el proceso de apreciación de situación y asistencia en la adopción de un estado mayor*. Buenos Aires.
- D'odorico, J. (1969). El Estado Mayor y los ejercicios operativos. *Revista de la Escuela de Comando y Estado Mayor*, 9-49.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerza Armadas. (2012). *PC 17-01 Adiestramiento Militar Conjunto*.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2010). *PC 00-02 Glosario de términos de empleo militar para la Acción Militar Conjunta*. Buenos Aires.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2010). *PC 10-01 Estado Mayor Conjunto del Comando de un Teatro de Operaciones*. Buenos Aires.

- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2012). *MC 20-01 Manual de Estrategia y Planeamiento Nivel Operacional*. Buenos Aires.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2012). *PC 00-01 Doctrina Basica para la Acción Militar Conjunta*. Buenos Aires.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2017). *PC 20-01 Planeamiento para la Acción Militar Conjunta*.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2018). *Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas*. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de <http://www.fuerzas-armadas.mil.ar/Dependencias-COPERAL.aspx>
- Fernandez Alfaro, J. A. (2011). El concepto de conciencia intercultural. *Ejército de tierra español*.
- Fidelis de Araujo, J. J. (2004). La simulación empleada en la evaluación de desempeño operacional y el adiestramiento para el combate. Rio de Janeiro, Brasil.
- Gonzalez, G. (2017). De la guerra asimétrica a la guerra híbrida. *Vision Conjunta*, 20-24.
- Hoffman, F. (2007). *Conflict in the 21st century. The rise of hybrid wars*.
- Kenny, A., Locatelli, O., & Zarza, L. (2017). *Arte y diseño operacional*. Buenos Aires: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.
- Mando de Adiestramiento y Doctrina de España. (2010). *Concepto de conciencia cultural*. Granada.
- Ministerio de Defensa. (2015). *Libro Blanco de la Defensa*. Buenos Aires.
- Morrison Taw, J. (1997). *Interagency coordination in military operations other than wars*. California: RAND.
- Nicholas, J. (1966). *Manual del Oficial de Estado Mayor Conjunto y Combinado*. Buenos Aires: Escuela de Guerra Naval.

- Nuñez, D. R. (2015). Trabajo final integrador. *Nuevos tipos de agresión en los conflictos armados*. Buenos Aires.
- Orefice Pieroni, M. H. (2012). El oficial de Estado Mayor frente al conflicto moderno. *Centro de Estudios Estratégicos*, 63-71.
- Orefice Pieroni, M. H. (2016). La Escuela Superior de Guerra Aérea y la formación del Oficial de Estado Mayor. *RESGA*, 3-11.
- Parra, F. (2009). Hacia un sistema de Adiestramiento Conjunto. *Visión Conjunta*, 32-44.
- República Argentina. (1988). Ley de Defensa Nacional N° 23.554.
- República Argentina. (1998). Ley N° 24.948.
- República Argentina. (2006). Decreto N° 727.
- Van Creveld, M. (1991). *La Transformación de la Guerra*. Buenos Aires: José Luís Uceda.
- Vigo, J. A. (6 de junio de 2001). Tesis de Maestría Historia de la Guerra. *La asistencia al Comandante desde el antiguo Egipto hasta el Estado Mayor Prusiano de 1870*. Buenos Aires.