



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

**TEMA:**

**ESTRATEGIA OPERACIONAL**

**TÍTULO:**

**LAS RELACIONES DE COMANDO CONJUNTAS Y COMBINADAS EN  
UN TEATRO DE OPERACIONES**

**AUTOR:** My (EA) Eduardo Federico Perondi

**PROFESORA:** Lic. María Cristina Alonso

**Año 2013**

## RESUMEN

El esfuerzo nacional coordinado y la coherencia en la concatenación de objetivos de los distintos niveles requerirá una correcta relación entre las partes componentes del Sistema de Defensa.

En el nivel Operacional, es el Comandante del Teatro de Operaciones el responsable de la unidad de esfuerzo y deberá determinar cuáles serán las relaciones de comando y de coordinación que se aplicarán entre los elementos bajo su mando, siendo estas relaciones el grado de autoridad que poseerá un elemento para imponer tareas y ordenar misiones, dichas vinculaciones tratarán de evitar las fricciones, las fallas en la conducción y la superposición de las responsabilidades.

En el ámbito conjunto, dependiendo del reglamento o manual que se estudie encontramos una serie de divergencias tanto en la clasificación como en los nombres y en las distintas definiciones aplicadas a las Relaciones de Comando y Funcionales en este nivel. A modo de ejemplo en los reglamentos específicos del Ejército Argentino figuran como relaciones de comando conjuntas el Comando Operacional y el Control Operacional, en tanto que en el Manual de Estrategia de la Escuela Superior de Guerra Conjunta se le agregan a estos dos conceptos el de Control Táctico, Relación de Apoyo, Autoridad de Coordinación y Control Administrativo.

Las diferencias expresadas anteriormente suceden y en mayor medida si analizamos la doctrina de países del Marco Regional como ser Chile y Brasil o en el Marco Internacional como es el caso del Reino Unido de Gran Bretaña y las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos.

Esta investigación tuvo en su inicio como Objetivo General determinar cuáles son las Relaciones de Comando Conjuntas o Combinadas a ser aplicadas dentro de un Teatro de Operaciones. En relación con este objetivo se planteó la hipótesis de trabajo de que las Relaciones de Comando y Funcionales conjuntas/combinadas son esenciales para definir con claridad el grado de autoridad delegada que se puede ejercer en la

estructura de un Teatro de Operaciones, para evitar fricciones y fallas en la conducción.  
Finalizado este trabajo el Objetivo e Hipótesis antes mencionados fueron cumplidos.

### **PALABRAS CLAVE**

Relaciones de Comando – Comando Operacional – Control Operacional

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>Contenidos</b>	<b>Pag</b>
<b>Introducción.</b>	1
<b>Capítulo 1:</b> Las Relaciones de Comando y de Coordinación en la doctrina de nuestro País.	4
<b>Capítulo 2:</b> Las Relaciones de Comando y de Coordinación en la doctrina de otros países.	18
<b>Conclusiones.</b>	29
<b>Bibliografía.</b>	31
<b>Figuras</b>	
1. Relaciones de Comando y Funcionales de la Fuerza Aérea Argentina.	6
2. Relaciones de Comando y Funcionales de la Armada Argentina.	6
3. Relaciones de Comando y Funcionales del Ejército Argentino.	7
4. Relaciones de Comando y Funcionales en la Acción Militar Conjunta.	15
5. Relaciones de Comando y Funcionales en las Fuerzas Armadas de la República de Chile.	19
6. Relaciones de Comando en las Fuerzas Armadas de la República de Brasil.	23
7. Relaciones de Comando y Funcionales en las Fuerzas Armadas de Gran Bretaña y la OTAN.	24
8. Relaciones de Comando y otras Autoridades en las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos.	27
<b>Tablas</b>	
1. Relaciones de Dependencia en la Fuerza Aérea Argentina.	5
2. Relaciones de Comando y Funcionales en la acción conjunta y combinada según el ROB 00-01 Conducción del Instrumento Militar Terrestre.	7
3. Relaciones de comando en la acción conjunta y combinada de acuerdo al Manual de Estrategia y Planeamiento.	13
4. Similitudes y Divergencias del Manual de Planeamiento y otras publicaciones.	16
5. Relaciones de Comando en la acción Conjunta y Combinada en la República de Chile.	19
6. Relaciones de Comando en la acción Conjunta y Combinada en la República de Brasil.	22
7. Estados de Comando en las Fuerzas Armadas de Gran Bretaña	25
8. Relaciones de Comando y otras Autoridades en las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos.	26
9. Síntesis de las Relaciones de Comando y Funcionales empleadas por los países estudiados.	29
<b>Anexos</b>	
Anexo 1 - Síntesis de las Relaciones de Comando y Funcionales empleadas por los países estudiados.	32
Anexo 2 - Artículos de interés de la doctrina de la República de Chile.	33
Anexo 3 - Artículos de interés de la doctrina de la República del Brasil.	44
Anexo 4 - Artículos de interés de la doctrina del Reino Unido de Gran Bretaña.	47
Anexo 5 - Artículos de interés de la doctrina de los Estados Unidos de América.	49

## INTRODUCCION

En el nivel Operacional, es el Comandante del Teatro de Operaciones el responsable de la unidad de esfuerzo debiendo determinar cuáles son las relaciones de comando y de coordinación que se aplican entre los elementos bajo su mando. Estas relaciones reflejan el grado de autoridad que posee el jefe o comandante de una organización para imponer tareas y ordenar misiones. La importancia de este vínculo es que de acuerdo como se establezca se pueden evitar las fricciones, fallas en la conducción y la superposición de responsabilidades.

Como apreciamos en el párrafo inicial se observa que, es el Comandante del Teatro de Operaciones el responsable de determinar las relaciones de comando, sin embargo, según el reglamento o manual que se estudie podemos distinguir que no existe consenso en las formas que podrán adoptar estas vinculaciones, no existiendo un acuerdo de conceptos ya sea en la clasificación, los nombres, o en las distintas definiciones aplicadas a las relaciones de comando y funcionales en este nivel.

A simple modo de ejemplo podemos encontrar la siguiente divergencia, en los reglamentos específicos del Ejército Argentino figuran como relaciones de comando conjuntas el Comando Operacional y el Control Operacional, en tanto que en el Manual de Estrategia de la Escuela Superior de Guerra Conjunta se le agregan a estos dos conceptos el de Control Táctico, Relación de Apoyo, Autoridad de Coordinación y el Control Administrativo.

A la luz de lo anteriormente expuesto podemos observar que no existe un criterio común en la doctrina nacional y en la de otros países en lo referido a las Relaciones de Comando, es por ello que la importancia del tema a investigar reside en acordar, luego de un análisis de los reglamentos propios y de países en el marco regional y global, cuales son las Relaciones de Comando a utilizar en un Teatro de Operaciones donde se realicen operaciones conjuntas y/o combinadas, teniendo en cuenta que, el esfuerzo nacional coordinado y la coherencia en la concatenación de objetivos de los distintos niveles requiere una correcta relación entre las partes componentes del Sistema de Defensa.

El aporte teórico al campo disciplinario implica una comprensión diferente a los conceptos referidos a las relaciones de comando entre los elementos integrantes del Orden de Batalla de un Teatro de Operaciones. Así mismo se espera que el presente trabajo permita la apertura de nuevas líneas de investigación para profundizar la aplicación de las Relaciones de Comando en distintas operaciones de carácter conjunto o combinado.

Como se enunció anteriormente existe una disyuntiva en los conceptos referidos a las Relaciones de Comando de acuerdo a la publicación o reglamento que uno investigue es por ello que ante este problema nos surge el siguiente interrogante ¿Cuáles son las Relaciones de Comando Conjuntas y/o Combinadas en un Teatro de Operaciones?

Esta investigación es de carácter cualitativo descriptivo, empleando fuentes primarias y secundarias, considerando doctrina propia y extranjera, tanto en papel como en sus formatos digitales, así mismo se recurrirá a información existente en Internet referida a la doctrina de Ejércitos de otros países, que permita hacer una comparación con los conceptos de uso en nuestro país.

El presente trabajo tiene como objetivo general determinar cuáles son las Relaciones de Comando conjuntas o combinadas a ser aplicadas dentro de un Teatro de Operaciones.

Los objetivos específicos son, inicialmente, identificar que establece la doctrina específica del Ejército, la Fuerza Aérea, la Marina y la emanada por el Estado Mayor Conjunto en lo referido a Relaciones de Comando en el ámbito conjunto y combinado. El siguiente objetivo específico es identificar en base a las tendencias regionales y mundiales cuales son las relaciones de Comando Conjuntas y/o Combinadas aplicables en un teatro de Operaciones.

La hipótesis que trata de responder a nuestro problema es la siguiente, las relaciones de comando y funcionales conjuntas/combinadas son esenciales para definir con claridad el grado de autoridad delegada que se puede ejercer en la estructura de un teatro de Operaciones, para evitar fricciones y fallas en la conducción.

Para lograr el objetivo antes mencionado, la presente investigación se estructura en dos grandes ejes conceptuales, el primero de ellos basado en cómo la doctrina de uso en la propia fuerza interpreta las Relaciones de Comando y en segundo lugar como es abordado este mismo tema por la doctrina de otros países de interés.

Por lo antes expuesto se divide el trabajo de investigación en dos capítulos, donde en el primero se analiza lo referido a las Relaciones de Comando en la doctrina utilizada por el Ejército, la Fuerza Aérea y la Armada en el marco específico, como así también el mismo tema pero en el marco conjunto a la luz del análisis del Manual de Planeamiento para la Acción Militar Conjunta y el RC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta. En un segundo capítulo estudiamos el mismo tema pero teniendo en cuenta la perspectiva de otros países tales como Chile, Brasil, Gran Bretaña y Estados Unidos, en donde encontramos en la mayoría de los casos estudiados el mismo problema que dio origen al presente trabajo, ya que no existe una coincidencia absoluta en la forma de vincular fuerzas para el cumplimiento de una misión particular.

## CAPITULO 1

### **Las Relaciones de Comando y de Coordinación en la doctrina de nuestro País**

**Objetivo:** Identificar que establece la doctrina específica del Ejército, la Fuerza Aérea, la Marina y la emanada por el Estado Mayor Conjunto en lo referido a las Relaciones de Comando en el ámbito conjunto y combinado

#### **1.1. Introducción.**

En el presente capítulo integramos lo que expresan los distintos reglamentos, publicaciones y manuales en uso en la Fuerza Aérea, la Armada y el Ejército Argentino de nuestro país, identificando, una vez analizado cada caso particular, las similitudes y divergencias existentes para determinar, una vez analizada en el siguiente capítulo la doctrina de otros países, cuales son en definitiva las Relaciones de Comando y de Coordinación a aplicar entre los elementos participantes de un conflicto en un Teatro de Operaciones para acortar cadenas de comando con la finalidad de evitar fricciones y posibles malos entendidos en las órdenes emanadas por los entes de conducción o en las propuestas provenientes de niveles inferiores.

#### **1.2. Doctrina utilizada por la Fuerza Aérea Argentina**

Luego de la lectura de diversos Reglamentos Aeronáuticos de Gobierno (RAG) y de Reglamentos Aeronáuticos de Conducción (RAC), no se encontró textualmente lo que en el resto de las fuerzas denominamos Relaciones de Comando, este título es reemplazado por lo que ellos llaman Relaciones de Dependencia.

Sintéticamente, la Fuerzas Aérea a efectos de lograr una mayor flexibilidad orgánica y en beneficio de la Conducción utiliza las relaciones que detallamos a continuación”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Argentina. Fuerzas Aérea Argentina. RAC 7 Reglamento de Organización Aérea. Ed. 1998.

<b>Relaciones de Dependencia</b>	Unidad Subordinada	Es aquella cuya dependencia permanente y a todo efecto de un comando o de otra unidad es total, e involucra los aspectos operativos, logísticos, técnicos y administrativos.
	Unidad Asignada	Es aquella con relación de dependencia a todo efecto respecto a la autoridad de un nivel de comando, la que no está establecida dentro de un cuadro organización. Es de carácter relativamente permanente y dicha organización es controlada y administrada por el comando al que ha sido asignada.
	Unidad Agregada	Es aquella con relación de dependencia limitada respecto de la autoridad de un nivel de comando. Su duración es temporaria y excluye siempre la administración de personal.
	Unidad Alojada	Es aquella que teniendo su asiento permanente, dentro de un organismo al que no está subordinada, asignada ni agregada, eventualmente recibe de éste sostén logístico parcial y el apoyo técnico posible.
	Unidad Desplegada	Es aquella que se encuentra alojada transitoriamente dentro de un organismo al que no está subordinada, asignada ni agregada, y que eventualmente recibe de éste sostén logístico parcial y el apoyo técnico posible
Tabla 1. Relaciones de Dependencia en la Fuerza Aérea Argentina Fuente: Propia en base a Reglamento de Organización Aérea <sup>2</sup>		

Estas relaciones de dependencia son utilizadas por la Fuerza Aérea en el ámbito específico, no determinando si se mantienen las mismas en un ámbito conjunto o combinado, es por ello que luego de consultar al cuerpo de profesores de la Escuela Superior de Guerra de la Fuerzas Aérea y sus planes curriculares, llegamos a la conclusión que para determinar sus Relaciones de Comando en un Teatro de Operaciones Conjunto o Combinado, utilizan al igual que la Armada Argentina lo determinado por el Reglamento PC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta, dichos conceptos se pueden ver reflejados en el punto 1.5. del presente capítulo.

<sup>2</sup> Argentina. Fuerzas Aérea Argentina. RAC 7 Reglamento de Organización Aérea. Ed. 1998.

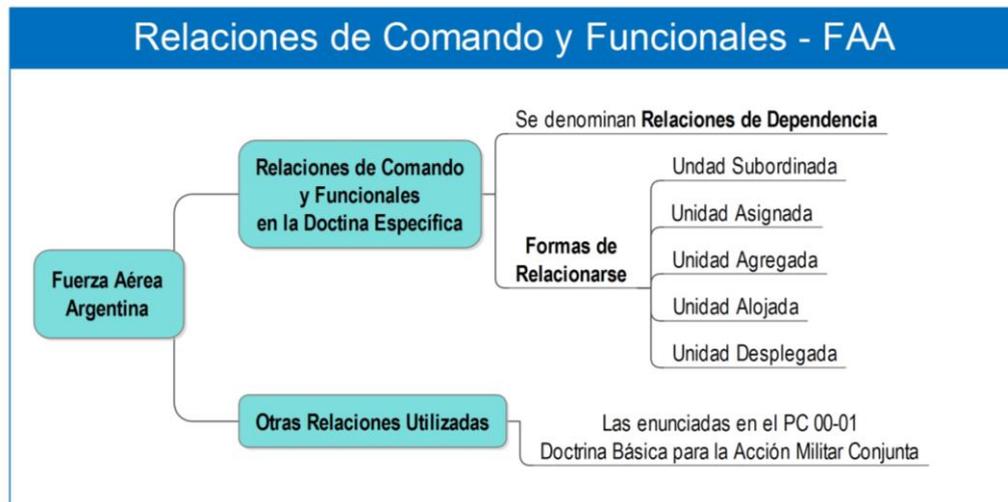


Figura 1. Relaciones de Comando y Funcionales de la Fuerzas Aérea Argentina  
Fuente: Propia en base al Reglamento de Organización Aérea<sup>3</sup>

### 1.3. Doctrina utilizada por la Armada Argentina

La doctrina fundamental para la conducción de las Fuerzas de la Armada Argentina en su Publicación R.-1-101 enuncia que, para lo referido a autoridad y criterios para el establecimiento de los Comandos Estratégicos Operacionales se adoptará lo que establece el Reglamento PC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta. Por lo expresado existe una similitud con la Fuerza Aérea Argentina y su forma de relacionarse en el ámbito conjunto, pero a diferencia de ellos, esto está perfectamente estipulado en la publicación enunciada al principio del párrafo.



Figura 2. Relaciones de Comando y Funcionales de la Armada Argentina  
Fuente: Propia en base a la Doctrina Fundamental para la Conducción de la Armada Argentina

<sup>3</sup> Argentina. Fuerzas Aérea Argentina. RAC 7 Reglamento de Organización Aérea. Ed. 1998.

#### 1.4. Doctrina utilizada por el Ejército Argentino

El Reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre en su primer anexo define todo lo referido a la estructuración de la cadena de comando a través de las Relaciones de Comando y Funcionales, explicando entre ellas las vinculaciones a emplear en un ámbito conjunto o combinado, determinando al Comando Operacional y al Control Operacional como las dos formas de ejercer la conducción de un elemento puesto a disposición y al Control Funcional, Apoyo, Autoridad de Coordinación como relaciones funcionales.

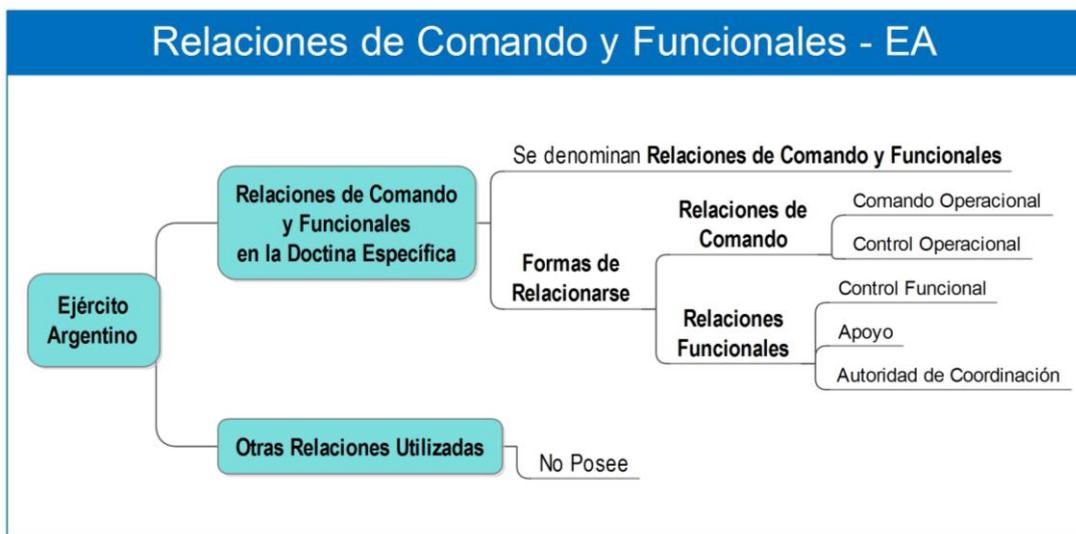


Figura 3. Relaciones de Comando y Funcionales del Ejército Argentino  
Fuente: Propia en base al Reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre

En la siguiente tabla podemos apreciar lo enunciado por el Anexo 1 del Reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre<sup>4</sup>

Relaciones de Comando	Comando Operacional.	Autoridad que se otorga a un comandante para ejercer la plena conducción de las fuerzas puestas a su disposición, para el cumplimiento de una misión que imponga la ejecución de operaciones militares relacionadas entre sí y destinadas a obtener un objetivo fundamental. Constituirá el grado de autoridad más amplio a ser conferido en la acción conjunta o combinada.
-----------------------	----------------------	--

<sup>4</sup> Argentina. Ejército Argentino. ROB 00-01 Conducción para el Instrumento Militar Terrestre. Ed 1992.

	Control Operacional	Autoridad que se otorga en forma limitada a un comandante sobre las fuerza puestas a su disposición, para el cumplimiento de una determinada misión que imponga la ejecución de una operación restringida en el tiempo, espacio u objetivo. El límite impuesto a esta autoridad estará representado por restricciones en el cumplimiento de ciertas funciones, y en el hecho de que quien la ejerza sólo deberá fijar el objetivo a ser logrado siendo el elemento puesto bajo su control operacional el responsable del modo de consecución de dicho objetivo.
Relaciones Funcionales	Control Funcional	Esta relación otorga autoridad para fiscalizar el desarrollo de actividades, no así para impartir órdenes, excepto que haya sido establecida expresamente por el comando superior. Es apropiada para la fiscalización de planes, programas, instrucciones, técnicas o específicas y, eventualmente para otras funciones. Puede ser permanente, por un período determinado o para una actividad específica.
	Apoyo	Se establece entre dos elementos, de los cuales uno de ellos recibe la misión general de cooperar, proteger, complementar o sostener al otro, pero siempre bajo la dependencia del comando al cual está asignado, agregado o del que depende orgánicamente.  Esta relación exige que el comandante del elemento apoyado ponga en conocimiento del comandante del elemento en apoyo la oportunidad, el lugar y los efectos deseados.
	Autoridad de Coordinación	Consiste en el otorgamiento de la autoridad necesaria para requerir opinión, efectuar acuerdos y regular el trabajo en común. No incluye autoridad para imponer acuerdo o decisión propia de la función recibida. En caso de no lograrse acuerdo, la autoridad de coordinación deberá elevar a quien lo designó, los antecedentes e informes correspondientes.
<p>Tabla 2. Relaciones de Comando y Funcionales en la acción conjunta y combinada según el IMT Fuente: Propia en base al Reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre</p>		

### 1.5. Doctrina Conjunta

Antes de determinar en forma precisa que cita la Doctrina Conjunta en lo referido al tema de estudio es interesante conocer la génesis de la misma, esto nos

permitirá, en cierta medida, justificar la inexistencia de congruencia entre los conceptos a emplear en el ámbito específico y en el conjunto.

Luego del conflicto de Malvinas y debido a los errores en el nivel conjunto se determinó la Comisión de análisis y evaluación de las responsabilidades políticas y estratégico militares en el conflicto del Atlántico Sur. Dentro de las muchas conclusiones a las que arriba esta comisión podemos citar como más importantes y relacionadas con el tema de análisis las siguientes:

- Previamente a la guerra, no se registran ejercicios de adiestramiento conjunto.
- Ausencia de una logística organizada y conducida con criterio conjunto.
- No existía una verdadera preparación para la acción conjunta.
- Desconocimiento de la doctrina conjunta.
- No haber ejercitado la conducción conjunta previo al conflicto, constituyó una debilidad decisiva para nuestras Fuerzas Armadas, gravemente de manifiesto en la confrontación con un enemigo altamente capacitado.

Si bien estas conclusiones datan del año 1983, las publicaciones a las que hacemos referencia en los siguientes párrafos son relativamente modernas y sus conceptos se han ajustado con el transcurrir del tiempo, sin embargo no se ha logrado una concatenación de conceptos desde los conjunto como ámbito general o marco superior, hacia lo específico.

En este nivel podemos encontrar dos publicaciones que hacen referencia puntual a las Relaciones de Comando, estas publicaciones son el RC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta y el MC 20-01 Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional; cabe destacar que este último documento se encuentra aún en proceso de revisión, sin embargo es la herramienta con la cual se educan los Oficiales Especialistas en Planeamiento Militar Conjunto.

Debemos recordar en este momento que, la Armada Argentina y la Fuerza Aérea, como se explicó en el segundo y tercer punto del presente capítulo, determinan sus vinculaciones de acuerdo a los principios dictados por el RC 00-01 Doctrina Básica

para la Acción Militar Conjunta, a continuación se enuncian los conceptos rectores incluidos en el citado documento:

*“Relaciones de comando.*

- 1. Vinculación que otorga autoridad a un Comandante respecto de los elementos puestos a su disposición para el cumplimiento de una misión. Esta será la relación normal entre las fuerzas asignadas a un Comando Conjunto.*
- 2. Debe tenerse especialmente en cuenta que la autoridad que ejerza este tipo de relación, posea los adecuados órganos de conducción que garanticen el correcto empleo de los medios puestos a su disposición.*
- 3. Las relaciones de comando reúnen diferentes características según el grado de autoridad que confieren, pudiendo clasificarse de acuerdo a ello básicamente en: Comando Operacional y Control Operacional.*

*3.1. Comando operacional:*

*3.1.1. Es la autoridad que se otorga a un Comandante para ejercer la plena conducción de las fuerzas puestas a su disposición, para el cumplimiento de una misión que imponga la ejecución de una serie de operaciones militares relacionadas entre sí y destinadas a obtener un objetivo fundamental.*

*3.1.2. Constituye el grado de autoridad más amplio a ser conferido en la acción conjunta o combinada. No implicará alterar vinculaciones administrativas específicas.*

*3.2. Control operacional:*

*3.2.1. Es la autoridad que se otorga en forma limitada a un comandante sobre las fuerzas puestas a su disposición*

*para el cumplimiento de una determinada misión que imponga la ejecución de una operación restringida en tiempo, espacio u objetivo.*

*3.2.2. Esta autoridad está limitada en virtud de restricciones en el cumplimiento de determinadas funciones; por cuanto quien la ejerce fija solamente el objetivo a lograr y el elemento puesto bajo su control operacional es responsable de cómo obtenerlo.*

#### *Relaciones de coordinación*

*1. Vínculo que se establece entre comandos o elementos (normalmente de similar nivel) para llevar a cabo ciertas actividades fundamentalmente de coordinación y que no imponen la necesidad de establecer "Relaciones de Comando".*

*2. Estas relaciones son:*

*2.1. Autoridad de coordinación:*

*2.1.1. Autoridad con que se inviste a un Oficial de las Fuerzas Armadas para requerir opinión, efectuar acuerdos y regular el trabajo en común. No incluye autoridad para imponer acuerdo u opinión, aunque sí para disponer tareas relacionadas con la actividad específica a desarrollar.*

*2.1.2. En caso de que no se hubiera logrado establecer acuerdo, la autoridad de coordinación debe elevar a quien la designó, los antecedentes e informes correspondientes.*

*2.1.3. La autoridad de coordinación es aplicable a funciones de planeamiento y estudio pero no a las operaciones.*

*2.2. Apoyo:*

*2.2.1. Vínculo entre dos fuerzas o elementos de los cuales uno de ellos recibe la misión general de cooperar, proteger, complementar o sostener al otro, pero siempre bajo la*

*dependencia del comando al cual pertenece orgánicamente, está asignado o agregado.*

*2.2.2. El establecimiento de la vinculación de apoyo impone que se efectúen las siguientes actividades:*

*2.2.2.1. El comandante de las fuerzas apoyadas debe informar en detalle al comandante de las que apoyan, sobre el o los efectos deseados y el momento y lugar oportuno para lograrlo.*

*2.2.2.2. El comandante de las fuerzas que apoyan debe disponer que sus fuerzas cumplan con los requerimientos del comandante de la fuerza apoyada de acuerdo con sus capacidades y limitaciones.*

*2.2.2.3. Ambos comandantes deben planear las operaciones de sus fuerzas en la más estrecha coordinación y aprovechando al máximo sus capacidades.”<sup>5</sup>*

Leído hasta aquí podemos decir que no existen diferencias en lo determinado para las Relaciones de Comando en lo enunciado por la Doctrina Específica del Ejército y la Doctrina del Nivel Conjunto, en ambas se determina al Comando Operacional y al Control Operacional exactamente de la misma manera. Esta congruencia no ocurre al analizar las Relaciones Funcionales, donde, en la Doctrina Conjunta su título pasa a ser Relaciones de Coordinación, suprimiéndose además el Control Funcional como forma de vinculación.

Por último analizaremos el Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional, esta publicación como se enuncia en sus notas iniciales deberá ser perfeccionada y mejorada, luego de sucesivas experimentaciones en el nivel académico y operacional, siendo responsable de la revisión la Escuela Superior

---

<sup>5</sup> Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. RC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta. Ed 1995.

de Guerra Conjunta y su cuerpo de Profesores. Al momento de la redacción de este trabajo se utilizó la versión 2013, previéndose una nueva revisión en el año 2015.

Aclarado lo anteriormente expuesto, confeccionamos a continuación una síntesis de los párrafos relevantes y de interés al tema de estudio la cual expresamos en la Tabla 3 - Relaciones de Comando en la acción Conjunta y Combinada de acuerdo al Manual de Estrategia y Planeamiento.<sup>6</sup>

Relaciones de Comando	Comando Operacional.	<p>Es la autoridad que tiene asignada el CTO. Le es otorgada por el Presidente de la Nación y CJFFAA. Este tipo de autoridad involucra la capacidad para organizar y emplear comandos dependientes y fuerzas asignadas al Teatro, imponer tareas, designar objetivos e impartir órdenes para la ejecución de operaciones militares, sobre las actividades logísticas en el Teatro, y todo otro aspecto necesario para cumplir las misiones asignadas.</p> <p>Esta autoridad no se puede delegar, ni transferir la asignación de tareas a los Comandantes Subordinados, ni la relación con los niveles superiores al nivel operacional, ni la autoridad de dirección logística del Teatro.</p> <p>No incluye el ejercicio de las funciones administrativas, logísticas y de adiestramiento específicas.</p> <p>Constituye el grado más amplio de autoridad a ser conferido en la acción conjunta o combinada.</p>
	Control Operacional	<p>Es inherente al Comando Operacional. Es la autoridad delegada por el Comando Operacional que se otorga en forma limitada a un Comandante Subordinado sobre las fuerzas puestas a su disposición para el cumplimiento de una determinada misión que imponga la ejecución de operaciones militares, restringidas en tiempo, espacio u objetivo.</p> <p>Implica organizar y emplear comandos y fuerzas, asignar funciones de comando a elementos subordinados y establecer planes o requerimientos para el campo de la Inteligencia. No incluye el ejercicio de funciones administrativas, logísticas y</p>

<sup>6</sup> Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. MC 20-01 Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional – la Campaña. Ed. 2013.

		de adiestramiento específicas, las que continuarán siendo una responsabilidad de sus Comandos orgánicos.
	Control Táctico	Es inherente al Comando Operacional y al Control Operacional. Es la autoridad asignada en el nivel táctico a fuerzas con tareas limitadas a la dirección local de movimientos o maniobras necesarias para cumplir su misión. El Control Táctico puede ser delegado y ejecutado por cualquier escalón de comando por debajo del nivel del CTO.
	Apoyo	Constituye una relación funcional a ser asignada por el CTO. Se establece cuándo una organización debe ayudar, asistir, proteger, complementar o sostener a otra/s fuerza/s, pero siempre bajo la dependencia del Comando al cual pertenece orgánicamente.
	Autoridad de Coordinación	Corresponde a una relación funcional a ser asignada por el CTO. Se emplea para coordinar funciones y actividades especiales. Es la autoridad con que se inviste a un Oficial de las FFAA para requerir opinión, efectuar acuerdos y regular el trabajo en común. La misma dependerá del grado de autoridad delegado. Si la autoridad delegada así lo permite, puede incluir autoridad para imponer acuerdo u opinión, y disponer tareas relacionadas con la actividad específica a desarrollar. En caso contrario será más limitada y deberá lograr consensos. En caso de que no se hubiera logrado establecer acuerdo, la autoridad de coordinación debe elevar a quien la designó, los antecedentes e informes correspondientes.
	Control Administrativo	Es el que ejerce normalmente cada Fuerza Armada, respecto a la administración de personal y al apoyo logístico de su fuerza desplegada en un Teatro de Operaciones. Implica la administración y control del personal y el equipamiento, el entrenamiento, la disciplina, la movilización y desmovilización, y cualquier otro aspecto que no se relacione con las misiones que el CTO asigne a sus elementos desplegados en el Teatro de Operaciones.

Tabla 3. Relaciones de Comando en la acción Conjunta y Combinada de acuerdo al Manual de Estrategia y Planeamiento.

Fuente: Propia de acuerdo al Manual de Estrategia y Planeamiento

El Manual en su interpretación de las Relaciones de Comando detalla un ejemplo de uso de dichas relaciones en el marco de operaciones bajo el mandato de Naciones Unidas que es interesante destacar ya que nos sirve para comparar con lo analizado en el Capítulo 2 sobre todo en lo referido a la doctrina utilizada por las Fuerzas Armadas de Chile. A continuación extraemos textualmente el ejemplo.

“En las Operaciones de Paz, los Comandantes de Fuerzas de la Organización de Naciones Unidas (ONU) tienen Control Operacional. Cada país contribuyente conserva el Comando Operacional nacional, a través de su Misión Permanente en la ONU.”<sup>7</sup>

Para concluir cabe destacar que como dice el Manual, el ejercicio del comando se hará conforme a las relaciones detalladas. “...No obstante, se insiste que siempre se deberá tener en cuenta que una cadena de comando –para ser eficaz– deberá ser corta y simple. Una cadena de comando que tarde más de algunos segundos en ser explicada, muy probablemente será ineficiente.”<sup>8</sup>

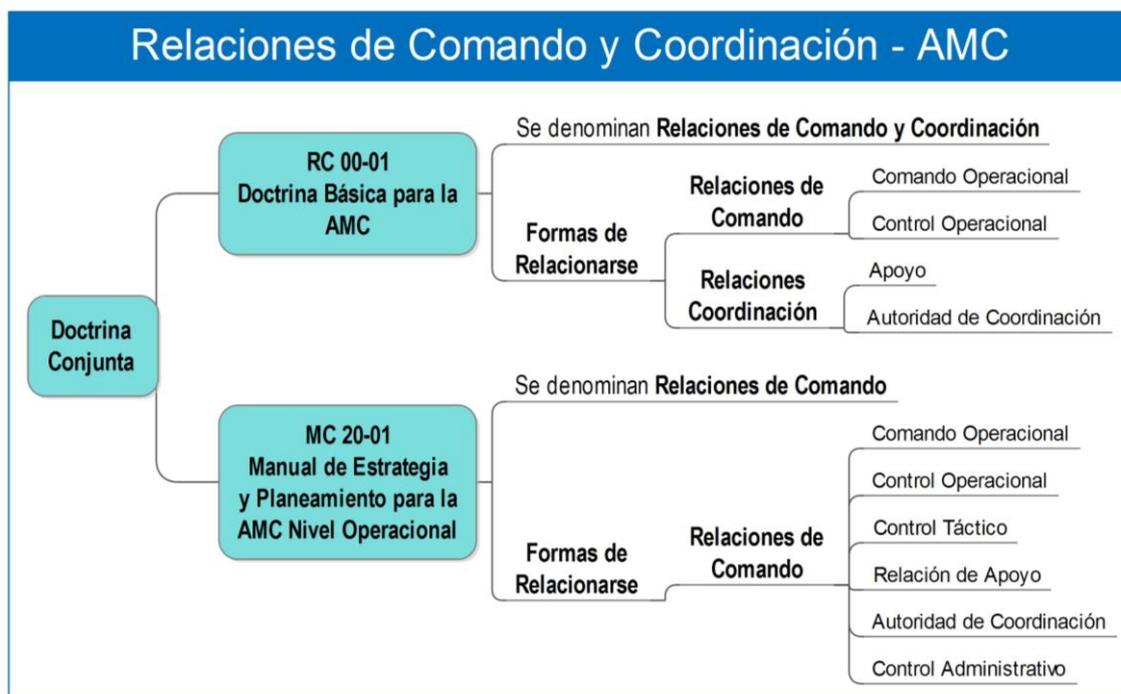


Figura 4. Relaciones de Comando y Funcionales en la Acción Militar Conjunta  
Fuente: Propia de acuerdo al RC 00-01 y al MC 20-01

<sup>7</sup> Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. MC 20-01 Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional – la Campaña. Ed. 2013.

<sup>8</sup> Ibidem

## 1.6. Conclusiones Parciales

A simple vista podemos visualizar que existen una serie de congruencias y divergencias en los contenidos referidos a las Relaciones de Comando y Funcionales o de Coordinación, en este apartado del capítulo enunciamos en forma sintética cada una de estas diferencias o similitudes a modo de resumen.

Hay una similitud entre la Fuerza Aérea y la Armada Argentina ya que ambos utilizan los conceptos vertidos en el Reglamento RC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta para guiarse al momento de determinar las Relaciones de Comando. Sin embargo existe entre ambos una diferencia, ya que en la Armada ésta determinación esta fehacientemente implícita en su doctrina fundamental, mientras que en la Fuerza Aérea no lo está.

La única Fuerza Armada que contempla en su Doctrina Específica las Relaciones de Comando y Funcionales en el ámbito Conjunto o Combinado, es el Ejército Argentino, existiendo diferencias menores en lo enunciado por el RC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta, ya que en esta última publicación se cambia el título de Relaciones Funcionales por Relaciones de Coordinación y se suprime la vinculación de Control Funcional existente en el ROB 00-01 Conducción para el Instrumento Militar Terrestre.

En cuanto a lo enunciado por los documentos antes mencionados en las conclusiones parciales y el Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional observamos una serie de similitudes y otras tantas diferencias, para simplificar el entendimiento utilizaremos una tabla de doble entrada que se agrega a continuación.

Similitudes del Manual.	Incluye al Comando Operacional y al Control Operacional como Relaciones de Comando. Incluye al Apoyo y a la Autoridad de Coordinación como formas de Vincular.
-------------------------	---

<b>Divergencias del manual.</b>	<p>El Comando Operacional solo es asignado al Comandante del Teatro de Operaciones.</p> <p>No existe el título de Relaciones Funcionales<sup>9</sup></p> <p>Se agrega el Control Táctico como Relación de Comando.</p> <p>Se suprime la relación de Control Funcional.</p> <p>Se agrega la vinculación de Control Administrativo.</p>
---------------------------------	---

Tabla 4. Similitudes y Divergencias del Manual de Planeamiento y otras publicaciones  
Fuente: Propia de acuerdo al RC 00-01, ROB 00-01 y el MC 20-01

Para finalizar es común a todos los documentos analizados la importancia que se le asigna a la correcta vinculación de la Fuerzas en un Teatro de Operaciones, tan gravitante es la correcta ejecución de esta actividad que se la coloca como primera en la lista de tareas a realizar por el comandante, ya que de no realizarse correctamente puede peligrar la unidad de comando y de esfuerzo, siendo uno de los principios más importantes de las operaciones conjuntas y combinadas.

---

<sup>9</sup> N del A: esto puede deberse a un simple error de tipeo del manual o quizás a querer establecer que todas son Relaciones de Comando.

## CAPITULO 2

### **Las Relaciones de Comando y Funcionales en la Doctrina de otros países de interés**

**Objetivo:** identificar en base a las tendencias regionales y mundiales cuales son las relaciones de Comando Conjuntas y/o Combinadas aplicables en un teatro de Operaciones.

#### **2.1. Introducción.**

En este capítulo presentamos un análisis de las doctrinas de Chile, Brasil, Gran Bretaña como integrante de la Organización de Tratado del Atlántico Norte y Estados Unidos, para identificar cuáles son las tendencias en lo referido a las Relaciones de Comando, para que, luego de ser comparadas con lo desarrollado en el Capítulo 1, determinar cuáles son las relaciones de Comando Conjuntas y/o Combinadas a aplicar en la organización de las fuerzas integrantes de un Teatro de Operaciones.

#### **2.2. Doctrina utilizada por la República de Chile**

Las Fuerzas Armadas de Chile, al conformar su estructura, con la finalidad de establecer y direccionar la información necesaria para el desarrollo de sus operaciones, interpretan que, ese fluido de datos se realiza en sentido vertical y horizontal, materializándose mediante Relaciones Formales, Informales, de Encuadramiento y de Apoyo.( Ver Figura 5).

Teniendo en cuenta que este trabajo se limita al Nivel Operacional desarrollamos a continuación las Relaciones de Comando y Funcionales para la conducción de las Operaciones (Relaciones Formales), dejando de lado las otras formas de vincularse (Relaciones Informales, de Encuadramiento y de Apoyo) para ser estudiadas en futuros trabajos de investigación.

Las Relaciones Formales son aquellas estructuradas y en las cuales se establece un determinado nivel de autoridad entre quienes participan en ellas. Están establecidas por ley, donde se determina que el mando es la autoridad ejercida por el personal de las

Fuerzas Armadas. El personal es designado a través de un acto académico como son los decretos supremos de nombramiento o resoluciones u órdenes institucionales, entre otros.<sup>10</sup>

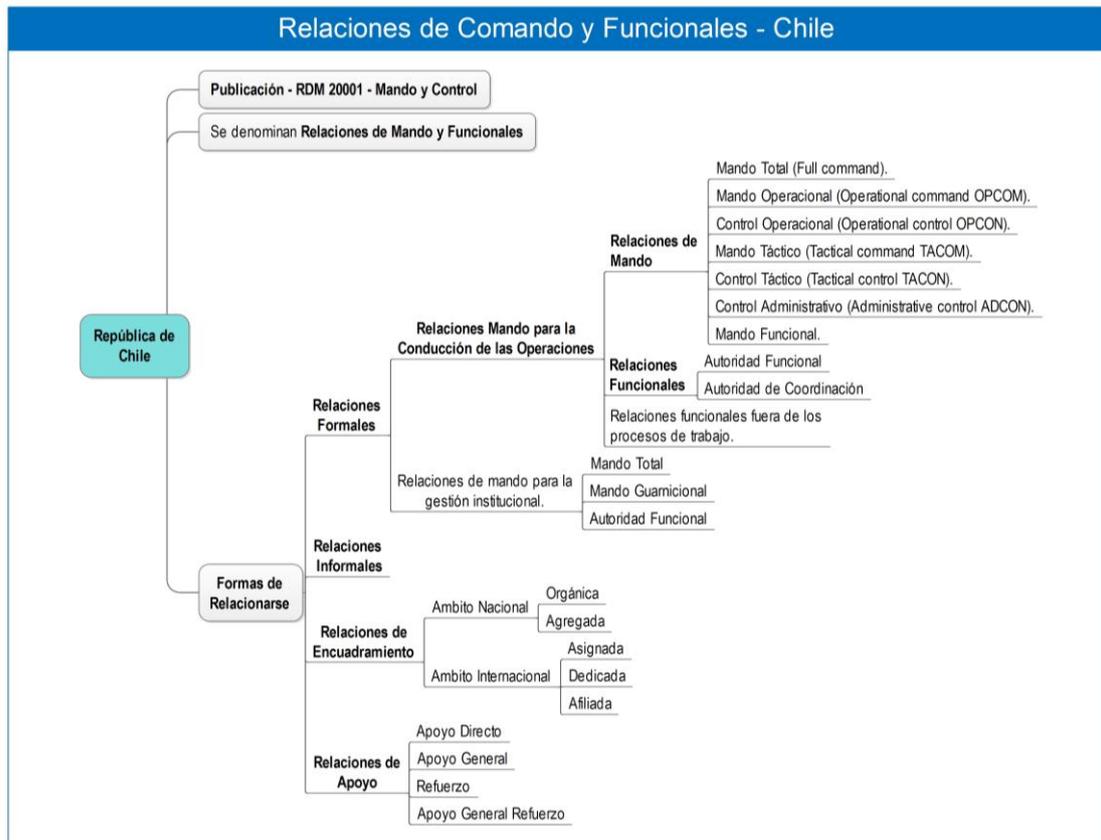


Figura 5. Relaciones de Comando y Funcionales en la Fuerzas Armadas de la República de Chile  
Fuente: Propia en base al Reglamento RDM 20001 Mando y Control

A su vez existen dos tipos de relaciones formales, aquellas a ser aplicadas en la conducción de las Operaciones y las aplicables para la Gestión Institucional, siendo de interés para este caso particular las primeras. A continuación se extraen del RDM 20001 Reglamento de Mando y Control la explicación de cada una estas vinculaciones.<sup>11</sup>

Relaciones de Comando	Mando Total	Autoridad conferida con carácter permanente a un militar, para ejercer la función de mando sobre las fuerzas bajo su responsabilidad, asumiendo su organización, preparación, seguridad, administración, apoyo logístico, disciplina y empleo de los medios. Este tipo de mando solo comprende a fuerzas nacionales; consecuentemente, ningún comandante de alianza o coalición tiene el mando integral sobre las fuerzas que le sean asignadas.
-----------------------	-------------	--

<sup>10</sup> República de Chile. Ejército de Chile División Doctrina. RDM 20001 Reglamento Mando y control. Ed. 2009.

<sup>11</sup> Ibidem

	Mando operacional	Es el que se ejerce sobre una unidad, abarcando la asignación de tareas, designación de objetivos, composición de las unidades subordinadas y dirección o control operativo necesario para que cumpla la misión. Excluye las materias administrativas, logísticas, disciplinarias, de instrucción y de organización interna. Es el grado más alto de autoridad que un Estado otorga a mandos multinacionales.
	Control Operacional	Es aquel que tiene la facultad de planificar una operación futura sin que las fuerzas involucradas tengan con ella alguna relación de dependencia, previa a la Fuerzas Armadas de ejecución, para efectuar las coordinaciones necesarias y normalmente, la autoridad con control operacional con posterioridad es nombrada comandante. Las fuerzas que están bajo control operacional deben otorgarle cualquier antecedente que solicite la autoridad y designar, ante esta, oficiales de enlace o delegados. No incluye la autoridad para emplear unidades o parte de ellas en tareas distintas a las esenciales para el cumplimiento de su misión. Tampoco incluye el control administrativo o el logístico.
	Mando Táctico	Es la autoridad delegada a un comandante para asignar tareas a las fuerzas bajo su mando, para el cumplimiento de la misión asignada por la autoridad superior.
	Control Táctico	Es la autoridad delegada por el comandante, con mando operacional o control operacional, a un comandante subordinado, y que le permite a este conducir acciones tácticas en forma detallada, normalmente en un área concreta y reducida.
	Control Administrativo	Es aquel en que la dependencia entre el comandante y la unidad se limita a lo administrativo, logístico, disciplinario, de instrucción y de organización interna.
	Mando Funcional.	Mando que se puede utilizar cuando dos o más órganos de maniobra deban operar en una misma dimensión o medio dentro de un Teatro de Operaciones en el logro de un mismo objetivo o simplemente de objetivos estrechamente relacionados, con fuerzas de similares capacidades y en donde la unidad de comando y esfuerzo sean trascendentales. La fuerza subordinada al mando funcional en el caso de un teatro de operaciones conjunto, no representa una fuerza conjunta, sino que es parte de ella y su comandante normalmente no asume el mando de las funciones administrativas y logísticas.
Relaciones Funcionales	Autoridad Funcional	Es la autoridad entregada al responsable de un sistema organizacional sobre las tareas asociadas al correcto funcionamiento de sus procesos en todas sus etapas y niveles. La autoridad se ejerce solamente sobre los responsables de las actividades y con un alcance limitado a las respectivas tareas del proceso.

	Autoridad de Coordinación	Es la autoridad otorgada a un oficial sobre las funciones de coordinación de actividades específicas que involucran a fuerzas de dos o más mandos, instituciones o países. Posee la autoridad para solicitar la asesoría, opinión y aclaración de los organismos involucrados y sus representantes, pero no la autoridad para imponer un acuerdo. Es más aplicable a situaciones de planificación.
<p style="text-align: center;">Tabla 5. Relaciones de Comando en la acción Conjunta y Combinada en la República de Chile Fuente: Propia en base al Reglamento RDM 20001 Mando y Control</p>		

### 2.3. Doctrina utilizada por la República de Brasil

Es interesante el abordaje que le da el Reglamento de Doctrina Militar de Comando y Control del ejército de Brasil<sup>12</sup> a la importancia de las Relaciones de Comando, ya que hace un análisis más actual del problema, donde enuncia que, las capacidades de los sistemas de comunicaciones e informática permiten en determinadas circunstancias que Comandantes del Nivel Estratégico u Operacional puedan tener acceso a información táctica en tiempo real, si bien esto es algo útil y agiliza las decisiones, posee la desventaja de que existan posibles interferencias sobre decisiones que recaerían en otra época en escalones subordinados.

Lo anteriormente expuesto hace que sea fundamental una correcta vinculación de elementos mediante Relaciones de Comando claras, analizando previamente que autoridad debe ser centralizada y cual delegada en los escalones inferiores. A su vez y en comunión con todos los reglamentos analizados hace referencia a que una cadena de mando con relaciones indefinidas trae como consecuencia una superposición de actividades o la ineficiencia de dos o más comandantes para resolver un problema.

En sus operaciones Conjuntas o Combinadas las Fuerzas del Brasil consideran las siguientes relaciones de comando: Comando Operacional, Control Operacional, Comando Táctico, Control Táctico, Apoyo, Comando Apoyado, Comando Apoyador y Refuerzo e Integración, el detalle de cada uno lo podemos apreciar en la Tabla 6 a continuación de este párrafo. Es interesante destacar que ellos incluyen dentro de las Relaciones de Comando el Apoyo y que no se encuentran detalladas en ninguno de los reglamentos estudiados las Relaciones Funcionales.

<sup>12</sup> República de Brasil. Ministério da Defesa. MD31-D-03. MD 30-M-01 Doutrina Operações Conjuntas 1º Volume. Ed. 2011.

Relaciones de Comando	Comando Operacional	Atribución de autoridad a un comandante para establecer la composición de las fuerzas subordinadas y designar misiones y objetivos, además de orientar y coordinar las operaciones. No Incluye normalmente, autoridad en asuntos de administración, organización interna, instrucción o adiestramiento. El Comandante del Teatro de Operaciones o Comandante de un Comando Combinado poseerá este grado de autoridad.
	Control Operacional	Atribución de autoridad de un Comandante para emplear o controlar fuerzas en misiones o tareas específicas y limitadas. No incluye la autoridad para emplear separadamente los componentes de esas fuerzas. El Comandante de un Teatro de Operaciones ejercerá el Control Operacional sobre todas las fuerzas pudiendo delegarlo en comandantes subordinados.
	Comando Táctico	Autoridad delegada a un comandante para asignar tareas a las fuerzas bajo su mando, para el cumplimiento de la misión asignada. Incluye autoridad en asuntos administrativos, organización, instrucción y adiestramiento.
	Control Táctico	Autoridad ejercida por un Comandante en la dirección y control de dos movimientos o maniobras de fuerzas asignadas, en el cumplimiento de una misión o tarea dentro de un área de Operaciones. No incluye autoridad en asuntos administrativos, organización, instrucción y adiestramiento.
	Apoyo	Relación establecida entre dos comandos subordinados, que le otorga a una fuerza la misión de auxiliar, proteger, complementar o prestar apoyo logístico a otra fuerza.
	Comando Apoyado	Este es un comando al que se le asigna la responsabilidad de lograr el objetivo de una acción o de una fase de la operación. Tendrá la responsabilidad de la planificación y ejecución del conjunto de las tareas, así como la autoridad de la dirección general de los esfuerzos de apoyo. Tienen la autoridad para pedir apoyo de combate y logística a los Comandos Apoyadores.
	Comando Apoyador	Es el comando designado para apoyar diferentes misiones, zonas o fases específicas de la operación. Debe planificar y utilizar los medios de combate o de logística que requiere el comando apoyado para que cumplan la misión impuesta.
	Adjudicación	Proceso por el cual el Ministro de Defensa determina el traspaso de mando o control operativo de los medios de cada Fuerza Armada al Comando Combinado, de acuerdo a las necesidades identificadas durante la planificación. Puede ocurrir, por decisión del Comandante del Comando Combinado, para satisfacer una necesidad operativa, que traspase en forma temporal medios de una fuerza Componente a otra o la formación del grupos de trabajo, en el transcurso de una campaña.

	Refuerzo	Situación por la cual una unidad o elemento se subordina a otra de organización fija para prestar determinado apoyo.
	Integración	Acto de colocar un elemento, de manera temporal, como parte de una organización de constitución variable.
Tabla 6. Relaciones de Comando en la acción Conjunta y Combinada en la República de Brasil Fuente: Propia en base al Reglamento MD 31-D-03 Doutrina Militar de Comando e Controle		

En la siguiente figura a modo de resumen podemos apreciar los distintos tipos de vinculaciones utilizadas por las Fuerzas de Brasil en la constitución de su cadena de comando para el cumplimiento de una misión.

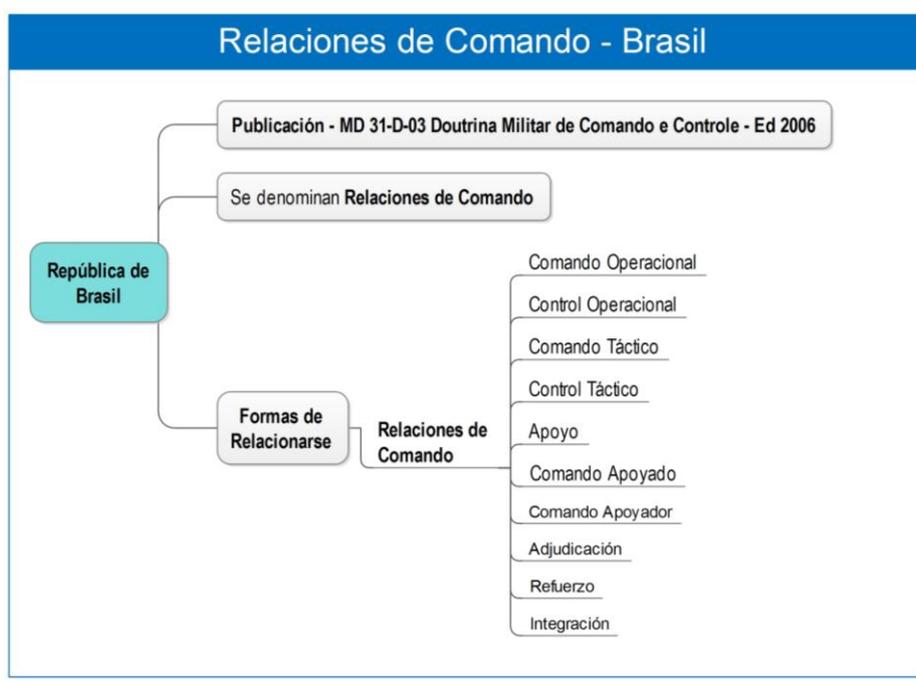


Figura 6. Relaciones de Comando en la Fuerzas Armadas de la República de Brasil  
 Fuente: Propia en base al Reglamento MD 31-D-03 Doutrina Militar de Comando e Controle

#### 2.4. Doctrina utilizada por el Reino Unido de Gran Bretaña y la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN)

El Reino Unido de Gran Bretaña como Estado parte del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) se apega a las Relaciones de Comando por este tratado determinadas, denominándolas Estados de Comando (States of Command)<sup>13</sup>. Los Estados de Comando utilizados por los países integrantes son: Comando Total, Comando Operacional, Control Operacional, Comando Táctico y Control Táctico, además en un apartado da a conocer que los Estados Unidos de América incluyen también dentro de estas relaciones

<sup>13</sup> Reino Unido de Gran Bretaña. Joint Publications. Joint Warfare Publication 3-00. Ed. 2001.

lo que ellos denominan Comando de Combate (Combatant Command – COCOM) donde determinan que es similar al Comando Operacional, no pudiendo transferirse ni delegarse. (Ver Figura 7).

También en uno de sus artículos da a conocer que si bien todos los países integrantes usan la clasificación antes citada, existen diferencias de interpretación entre las distintas naciones, es por ello que es necesaria una consulta entre comandos para determinar las distintas restricciones de empleo que cada fuerza tiene en la ejecución de las Operaciones Militares. Así mismo deja explícito que el Reino Unido mantiene el Comando Operacional de sus fuerzas delegando el Control Operacional al Comandante designado por la OTAN para dirigir las en el cumplimiento de la Misión.



Figura 7. Relaciones de Comando y Funcionales en las Fuerzas Armadas de Gran Bretaña y la OTAN Fuente: Propia en base al Reglamento Joint Warfare Publicación 3-00. Ed 2001.

En la siguiente tabla se encuentran traducidos textualmente los Estados de Comando de acuerdo al Reglamento Joint Warfare Publication 3-00, Edición 2001.<sup>14</sup>

Estados de Comando (Command States)	Mando Total	Autoridad y responsabilidad de un superior para impartir órdenes a sus subordinados, en todos los aspectos de las operaciones militares y administración. Es una responsabilidad nacional y no puede ser delegada.
	Comando Operacional	Autoridad otorgada a un Comandante para asignar misiones o tareas a sus comandos subordinados, para desplegar, organizar fuerzas, retener o delegar el control operacional o táctico de acuerdo a las necesidades. No incluye responsabilidad administrativa o logística.

<sup>14</sup> Reino Unido de Gran Bretaña. Join Publications. Joint Warfare Publication 3-00. Ed. 2001.

	Control Operacional	Autoridad delegada a un Comandante para dirigir fuerzas para una misión o tarea limitada normalmente por la función, el tiempo o ubicación; para desplegar unidades y para retener o delegar el Control Táctico de acuerdo a las necesidades. No tiene autoridad para asignar tareas a fuerzas componentes de las fuerzas bajo Control Operacional. No incluye responsabilidad administrativa o logística.
	Comando Táctico	Es la autoridad delegada a un comandante para asignar tareas a las fuerzas bajo su mando, para el cumplimiento de la misión asignada por la autoridad superior.
	Control Táctico	Autoridad que permite conducir dirigir y controlar movimientos o maniobras necesarios para cumplir con la tarea o misión asignada.
<p>Tabla 7. Estados de Comando en las Fuerzas Armadas de Gran Bretaña y la OTAN  Fuente: Propia en base al Reglamento Joint Warfare Publicación 3-00. Ed 2001.</p>		

## 2.5. Doctrina utilizada por los Estados Unidos de América

El último país de estudio presenta una gran similitud de conceptos en lo expresado para los Estados de Comando del Reino Unido de Gran Bretaña, esto no debería sorprendernos porque ambos son integrantes del mismo tratado y han operado como aliados en los últimos conflictos internacionales, sin embargo, existen una serie de diferencias que detallaremos a lo largo de estos últimos párrafos.

Las Relaciones de Comando para las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos son: Comando de Combate (COCOM), el control Operacional (OPCON), el Control Táctico (TACON) y el Apoyo (Support).

Así mismo existen otros tipos de relaciones denominadas, Otras Autoridades, que en nuestra doctrina son las Relaciones Funcionales, estas son el Control Administrativo, la Autoridad de Coordinación y la Autoridad de Enlace Directo<sup>15</sup>. En la Tabla a continuación se encuentra una traducción textual de lo determinado por el Reglamento 3-0 Join Operations.<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Estados Unidos. Join Publications 1-0 Join Operations . Ed. 2013.

<sup>16</sup> Estados Unidos. Join Publications 3-0 Join Operations . Ed. 2011.

Relaciones de Comando	Comando de Combate (COCOM)	Es la autoridad no transferible establecida por el Título 10 del Código de los Estados Unidos, ejercida solo por Comandantes de elementos Conjuntos o Específicos, salvo otra directiva del Presidente o Secretario de Defensa de los Estados Unidos. Es la máxima autoridad que se puede recibir, no pudiendo delegarse.
	Control Operacional (OPCON)	Es inherente al COCOM pudiendo delegarse junto con el Comando. Permite asignar tareas, designar objetivos y todas las órdenes necesarias para cumplir con la misión. Incluye autoridad para dirigir todos los aspectos de las operaciones militares y el entrenamiento conjunto necesario para cumplirlas. Provee autoridad total para organizar comandos y fuerzas para luego emplearlas. No incluye autoridad en la administración, disciplina interna o de la organización ni en cuestiones de entrenamiento específico.
	Control Táctico (TACON)	Es inherente al Control Operacional. Es la autoridad asignada en el nivel táctico a fuerzas con tareas limitadas a la dirección local de movimientos o maniobras necesarias para cumplir su misión. El Control Táctico puede ser delegado y ejecutado por cualquier escalón de comando por debajo del nivel del Comandante del Teatro de Operaciones. No incluye la autoridad para administrar logística o disciplinariamente la unidad.
	Apoyo	Es una muy útil opción para cumplir con ciertas tareas. El Comandante puede utilizar esta relación de comando entre sus unidades de combate y las de servicios. Un elemento puede apoyar a uno o más unidades al mismo tiempo, o un elemento puede recibir apoyo por parte de más de un elemento al mismo tiempo.
Otras Autoridades	Control Administrativo	Autoridad para regular la administración y apoyo, incluida la organización de los servicios, control de los recursos y equipos, gestión de personal, logística, preparación, movilización, desmovilización, disciplina, y otras cuestiones no incluidas en las misiones operativas.
	Autoridad de Coordinación	Autoridad delegada a un comandante o persona para coordinar las funciones y actividades específicas que implican fuerzas de dos o más departamentos militares, dos o más componentes de una Fuerza Conjunta, o dos o más fuerzas del mismo servicio.
	Autoridad de Enlace Directo	Autoridad otorgada por un comandante (cualquier nivel) a un subordinado a consultar directamente o coordinar una acción con otro comando o elemento.
<p>Tabla 8. Relaciones de Comando y Otras Autoridades para las Fuerzas Armadas de Estados Unidos  Fuente: Propia en base al Reglamento 3-0 Join Operations. Ed. 2011.</p>		

Como podemos apreciar dentro de las Relaciones de Comando, no emplean lo que otros sí, como ser el Comando Operacional o el Comando Táctico, esto es debido a

que para la doctrina de los Estados Unidos, el control es inherente al comando, ya que este le permite al comandante aplicar medidas para poder cumplir la misión, mantener su libertad de acción, delegar en caso necesario autoridad y sincronizar actividades, entre otras cosas.

Es importante recalcar que si bien la Doctrina de Estados Unidos entiende de la importancia de un establecimiento oportuno y preciso de las Relaciones de Comando, nos detalla que, también es necesario para un correcto trabajo conjunto o combinado otras cuestiones tales como, entrenarse en ese tipo de operaciones, ser tecnológicamente interoperables, tener procedimientos comunes, etc.

Como cierre podemos observar en el siguiente gráfico una síntesis de las Relaciones de Comando utilizadas por las Fuerzas Armadas de Estados Unidos.

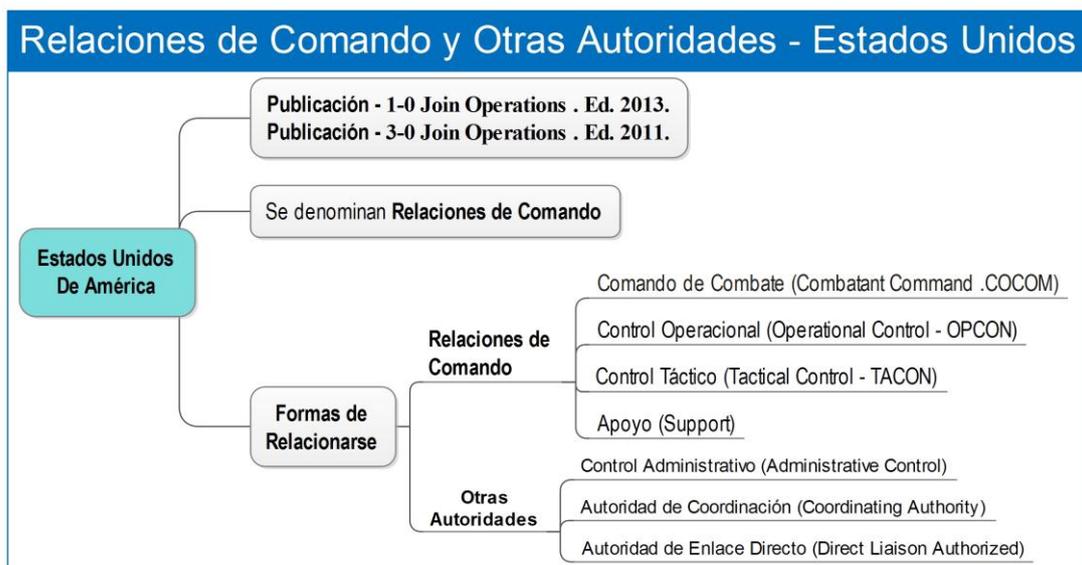


Figura 8. Relaciones de Comando y Otras Autoridades en las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos  
Fuente: Propia en base al Reglamento Joint Operations 1-0 y Joint Operations 2-0.

## 2.6. Conclusiones Parciales

Continuando con el mismo esquema de análisis que en el Capítulo 1, observamos que existen similitudes y diferencias en el entendimiento de las Relaciones de Comando según el país que se analice, inclusive en dos muy cercanos tanto por la doctrina que aplican como por sus accionar combinado, como es el caso de Gran Bretaña y los Estados Unidos, existen divergencias.

A su vez si nos internamos en el marco regional, también observamos que no existe un criterio común al momento de vincular elementos, tal es el caso de Chile y Brasil, en el cual solo existen coincidencias en las Relaciones de Comando Operacional, Control Operacional, Comando Táctico y Control Táctico.

Otro rasgo característico es la clasificación del Apoyo como forma de vinculación, donde, para Brasil y Estados Unidos es una Relación de Comando, para Chile es una relación funcional, mientras que las fuerzas de la OTAN no lo tienen en ninguna de las dos clasificaciones, sin embargo dudamos que no lo utilicen ya que es imposible una operación militar sin un elemento que apoye y otro apoyado.

Existe una congruencia entre Chile, Gran Bretaña y los Estados Unidos en la concepción de una Relación de máxima autoridad, no transferible ni delegable, es el caso de lo denominado Mando Total (Chile), Full Command (Gran Bretaña - OTAN) o Combatant Command (EUA), siendo esta última relación una mezcla por sus características entre Mando Total y Comando Operacional.

Finalizando es importante destacar que las Relaciones de Comando son de suma importancia, pero, para lograr un verdadero trabajo Conjunto o Combinado, deben existir además otros factores en común como ser, la instrucción, el planeamiento, las técnicas y procedimientos y una fundamental interoperabilidad de los sistemas, esto es lo que dicta la Publicación Conjunta de los Estados Unidos<sup>17</sup>,

---

<sup>17</sup> Estados Unidos. Join Publications 3-0 Join Operations . Ed. 2011.

## CONCLUSIONES FINALES

Retomando las conclusiones parciales del Capítulo 1, observamos que, dentro de nuestro país existen diferencias en cuanto a que son y cómo se aplican las Relaciones de Comando, según lo veamos desde la óptica doctrinaria del Ejército, la Armada, la Fuerza Aérea o un escalón más arriba en el ámbito Conjunto, estas divergencias son aún más notable en un posible ámbito Combinado.

En relación a las conclusiones parciales del Capítulo 2 podemos decir que, aun cuando dos países estén cercanos en espacio, doctrina, idiosincrasia, y cualquier otro factor que se quiera tomar, no significa que exista una congruencia en la forma de vincular sus organizaciones a través de las Relaciones de Comando, como podemos apreciar, normalmente, hay similitudes y diferencias y la necesidad de establecer además de Relaciones de Comando claras, Reglas de Empeñamiento para cada conflicto en particular.

Continuando, podemos agregar que, si bien existen un sin número de diferencias también existe una coincidencia muy importante, donde, no importa que doctrina analicemos, en cada una de ellas se enuncia que lanzar una operación sin Relaciones de Comando previamente analizadas y con una correcta cadena de comando, sin dudas terminará en un fracaso. En concomitancia con lo expuesto la Doctrina de los Estados Unidos contribuye con este tema a través de una propuesta interesante, en la cual aporta que a esta vinculación se le deben sumar otros factores comunes como la instrucción, el adiestramiento, los procedimientos y casi primordialmente la interoperabilidad de los sistemas.

Esta investigación pudo responder al interrogante que dio origen a la misma como así también a sus objetivos específicos, los cuales fueron desarrollados a lo largo de los Capítulos 1 y 2; pero para poder dar cumplimiento al objetivo general, recordando que el mismo es determinar cuáles son las Relaciones de Comando conjuntas o combinadas a ser aplicadas dentro de un Teatro de Operaciones, no podemos dejar de concluir que:

- Se deben mantener en su mayoría las Relaciones de Comando expuestas por el Manual de Estrategia y Planeamiento, ya que las mismas abordan este tema con una mayor relación con los últimos conflictos armados y nos permiten integrarnos de mejor manera en el marco Regional e Internacional, a su vez se debería agregar la Relación de Comando Total o Comando Nacional como máximo nivel de Relación de Comando por similitud a lo utilizado por Chile, Gran Bretaña y los Estados Unidos.
- Por último se deben cimentar las relaciones expresadas por el Manual mediante la actualización de la Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta.

Tomando las conclusiones parciales de los Capítulos 1 y 2 e integrándolas hemos realizado una tabla comparativa que nos permite observar en forma clara y gráfica lo que se acaba de plasmar en nuestras conclusiones, dicha tabla la podemos observar en el Anexo 1 a la presente investigación.

Finalizando este trabajo, se plantea una nueva línea de investigación para profundizar el estudio en particular de cuáles serán los otros factores a tener en cuenta (como por ejemplo la interoperabilidad, adiestramiento conjunto, etc.), además de una prolija determinación de Relaciones de Comando, para lograr eficacia en el empleo Conjunto y Combinado., teniendo en cuenta particularmente la postura de los Estados Unidos en su Doctrina Conjunta.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **Reglamentos nacionales**

- Argentina. Ejército Argentino. RFD 99-01 Terminología castrense de uso en el Ejército Argentino. Ed. 2001.
- Argentina. Ejército Argentino. ROB 00-01 Conducción para el Instrumento Militar Terrestre. Ed 1992.
- Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. MC 20-01 Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional – la Campaña. Ed. 2013.
- Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. RC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta. Ed 1995.
- Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. RC 00-02 Diccionario para la acción militar conjunta. Ed. 1999.
- Argentina. Fuerzas Aérea Argentina. RAC 7 Reglamento de Organización Aérea. Ed. 1998.

### **Reglamentos de otros países**

- Estados Unidos. Joint Publications 1-0 Joint Operations. Ed. 2013.
- Estados Unidos. Joint Publications 3-0 Joint Operations. Ed. 2011.
- Reino Unido de Gran Bretaña. Joint Publications. Joint Warfare Publication 3-00. Ed. 2001.
- República de Brasil. Ministério da Defesa. MD31-D-03. MD 30-M-01 Doutrina Operações Conjuntas 1º Volume. Ed. 2011.
- República de Brasil. Ministério da Defesa. MD31-D-03. MD 31-D-03 Doutrina Militar de Comando e controle. Ed. 2006.
- República de Chile. Ejército de Chile División Doctrina. RDM 20001 Reglamento Mando y control. Ed. 2009.

### **Revistas**

- La Revista de la Escuela Superior de Guerra Nro 547. Año LXXX. Octubre - diciembre 2002

**ANEXO 1 – SÍNTESIS DE LAS RELACIONES DE COMANDO Y FUNCIONALES EMPLEADAS POR LOS PAÍSES ESTUDIADOS**

		Argentina			Chile	Brasil	OTAN	EEUU
		IMT EA	AMC ARA FAA	Manual				
<b>Relaciones de Comando</b>	Comando Total				X		X	X (Combatant Commnad)
	Comando operacional	X	X	X	X	X	X	
	Control Operacional	X	X	X	X	X	X	X
	Comando Táctico				X	X	X	
	Control Táctico			X	X	X	X	X
	Control Administrativo				X			
	Mando Funcional.				X			
	Apoyo			X		X		X
	Comando Apoyado					X		
	Comando Apoyador					X		
	Adjudicación					X		
	Refuerzo					X		
	Integración					X		
<b>Relaciones Funcionales o de Coordinación</b>	Autoridad Funcional				X			
	Autoridad de Coordinación	X	X	X	X			X
	Apoyo	X	X		X			
	Control Administrativo			X				X
	Control funcional	X						
	Autoridad de enlace directo							X

Tabla 9. Síntesis de las Relaciones de Comando y funcionales empleadas por los países estudiados  
Fuente: Propia en base a las publicaciones referidas en la Bibliografía

## **ANEXO 2 – ARTICULOS DE INTERÉS DE LA DOCTRINA DE LA REPUBLICA DE CHILE**

**PUBLICACION:** RDM 20001 Mando y Control

### **DESARROLLO DE ARTICULOS**

#### **F. ESTRUCTURA DE MANDO**

Art. 102. El Ejército conforma una estructura, con la finalidad de establecer y dar dirección a los flujos de información necesarios para su funcionamiento y para definir los nexos entre los distintos niveles de autoridad que la conforman. Estos flujos de información permiten relacionar las actividades que se agrupan en las funciones matrices, definidas en la doctrina institucional (planificación, preparación, apoyo y acción) y se materializan mediante relaciones, formales e informales, que fluyen en sentido vertical y horizontal a través de la estructura organizacional.

#### **1. LAS RELACIONES FORMALES**

Art. 103. Las relaciones formales son aquellas estructuradas y en las cuales se establece un determinado nivel de autoridad entre quienes participan en ellas.

Art. 104. La autoridad ejercida en estas relaciones corresponde a la definida en el inciso primero, del artículo 45, de la Ley N° 18.948, Orgánica Constitucional de las Fuerzas Armadas, en ella se establece que el mando constituye la autoridad ejercida por el personal de las Fuerzas Armadas sobre sus subalternos y subordinados, en virtud del grado, antigüedad o puesto que desempeñe.

Art. 105. El personal que ejerce dicha autoridad es determinado a través de un acto administrativo, como son los decretos supremos de nombramiento o resoluciones u órdenes institucionales, entre otros.

Existen dos tipos de relaciones formales: las relaciones de mando y las relaciones funcionales propias y específicas de cada proceso de trabajo, las que son determinadas

para su adecuado funcionamiento, por cada organismo en sus procesos internos de gestión y de administración.

a. Las relaciones de mando.

Art. 106. Corresponden a aquellas conexiones o enlaces permanentes o transitorios, que se materializan entre un superior y un subordinado a través de la cadena de mando o conducto regular, solo en el sentido vertical.

Art. 107. La autoridad ejercida en estas relaciones corresponde a la definida en el artículo 46, de la Ley N° 18.948, Orgánica Constitucional de las Fuerzas Armadas, en ella se establece que el mando militar es el que corresponde por naturaleza al oficial de armas y, por excepción, al de otro escalafón, sobre el personal que le está subordinado en razón del puesto que desempeñe o de una comisión asignada y que tiende directamente a la consecución de los objetivos de las Fuerzas Armadas. Es total, se ejerce en todo momento y circunstancia, y no tiene más restricciones que las establecidas expresamente en las leyes y reglamentos.

Art. 108. Las relaciones de mando se materializan en las estructuras organizacionales permanentes, establecidas mediante la aplicación de conceptos orgánicos estables (formación de guerra o tabla de distribución) o en estructuras transitorias, establecidas mediante la aplicación de conceptos orgánicos variables (lista de tropas o repartición de tropas).

Art. 109. Este tipo de relaciones se emplean para la gestión del Ejército (planificación, organización, dirección y control) y para la conducción de las unidades que conforman la fuerza terrestre (planificación, preparación, dirección y control).

Art. 110. En la creación u organización de los diferentes organismos que componen estas estructuras permanentes o transitorias que el Ejército conforma para su funcionamiento, y teniendo en consideración la respectiva misión, se especifican con claridad y precisión las funciones que cada uno de ellos deberán desarrollar.

La autoridad ejercida en las relaciones de mando presentes en estas estructuras será

total, única y exclusivamente sobre las funciones o tareas fundamentales asignadas. En tal sentido, las relaciones de mando que se pueden materializar en los distintos tipos de estructura que conforma el Ejército, son las siguientes:

1) Relaciones de mando para la conducción de operaciones.

Art. 111. Son aquellas que se materializan en la estructura permanente o transitoria del Ejército, cuando las unidades correspondientes han sido asignadas al cumplimiento de una misión operacional o táctica, y dentro de los límites de tiempo y espacio definidos para su ejecución. Tienen que ver con la capacidad de un comandante para recibir unidades, reorganizarlas, asignarles una misión independiente y dirigir o solo controlar las tareas específicas que esas unidades ejecuten.

a) Mando total (Full command).

Art. 112. Autoridad conferida con carácter permanente a un militar, para ejercer la función de mando sobre las fuerzas bajo su responsabilidad, asumiendo su organización, preparación, seguridad, administración, apoyo logístico, disciplina y empleo de los medios. Este tipo de mando solo comprende a fuerzas nacionales; consecuentemente, ningún comandante de alianza o coalición tiene el mando integral sobre las fuerzas que le sean asignadas.

b) Mando operacional (Operational command OPCOM).

Art. 113. Es el que se ejerce sobre una unidad, abarcando la asignación de tareas, designación de objetivos, composición de las unidades subordinadas y dirección o control operativo necesario para que cumpla la misión.

Excluye las materias administrativas, logísticas, disciplinarias, de instrucción y de organización interna. Normalmente, se utiliza en las relaciones de mando de un comando de fuerzas conjuntas con los órganos de maniobra institucionales. Además, es el grado más alto de autoridad que un Estado otorga a mandos multinacionales.

c) Control operacional (Operational control OPCON).

Art. 114. Es aquel que tiene la facultad de planificar una operación futura sin que las fuerzas involucradas tengan con ella alguna relación de dependencia, previa a la Fuerzas Armadas de ejecución, para efectuar las coordinaciones necesarias y normalmente, la autoridad con control operacional con posterioridad es nombrada comandante. Las fuerzas que están bajo control operacional deben otorgarle cualquier antecedente que solicite la autoridad y designar, ante esta, oficiales de enlace o delegados. No incluye la autoridad para emplear unidades o parte de ellas en tareas distintas a las esenciales para el cumplimiento de su misión. Tampoco incluye de por sí, el control administrativo o el control logístico.

d) Mando táctico (Tactical command TACOM).

Art. 115. Es la autoridad delegada a un comandante para asignar tareas a las fuerzas bajo su mando, para el cumplimiento de la misión asignada por la autoridad superior.

e) Control táctico (Tactical control TACON).

Art. 116. Es la autoridad delegada por el comandante, con mando operacional o control operacional, a un comandante subordinado, y que le permite a este conducir acciones tácticas en forma detallada, normalmente en un área concreta y reducida.

f) Control administrativo (Administrative control ADCON).

Art. 117. Es aquel en que la dependencia entre el comandante y la unidad se limita a lo administrativo, logístico, disciplinario, de instrucción y de organización interna. Normalmente, es el mando ejercido por el Ejército sobre la componente terrestre de un comando de fuerzas conjuntas.

g) Mando funcional.

Art. 118. Para los fines de empleo de la fuerza terrestre, el nivel operacional de la

conducción de una unidad que cubre un teatro de operaciones, respecto de sus unidades subordinadas, lo realiza el comandante del teatro de operaciones con la asesoría de su estado mayor.

Sin embargo, habrá situaciones en que en este tipo de conducción será aconsejable realizarla a través de un solo comandante de órgano de maniobra, denominado mando funcional, cuando dos o más órganos de maniobra deban operar en una misma dimensión o medio en el logro de un mismo objetivo o simplemente de objetivos estrechamente relacionados, con fuerzas de similares capacidades y en donde la unidad de comando y esfuerzo sean trascendentales.

Art. 119. El ejercicio del mando funcional puede ser adecuado para fines utilitarios, cuando el comandante del teatro de operaciones deba atender, además, el desarrollo de otra Fuerza Armada distinta a la que se está viviendo o se involucre directamente en la obtención de un objetivo gravitante para la campaña.

La fuerza subordinada al mando funcional en el caso de un teatro de operaciones con junto, no representa una fuerza conjunta, sino que es parte de ella y su comandante normalmente no asume el mando de las funciones administrativas y logísticas.

Art. 120. Elementos como la naturaleza de la operación, preponderancia de medios disponibles, capacidades de comando y control y entrenamiento de los estados mayores son determinantes en la elección del comandante, cuya designación no debe afectar las relaciones de mando entre los órganos de maniobra y el comandante del teatro de operaciones.

Art. 121. Las fuerzas de operaciones especiales generadas en el nivel Fuerzas Armadas o teatros de operaciones, normalmente son empleadas en coordinación con medios regulares del Ejército; no obstante, no es recomendable su subordinación a un mando funcional, por el nivel de especificidad, reserva y coordinaciones que observan sus misiones, las que exigen habitualmente contactos en los niveles más altos de la conducción conjunta.

Art. 122. El estado mayor responsable de asesorar a un mando funcional debe contar

con un nivel de representación acorde con las fuerzas que se emplean y la naturaleza del objetivo por alcanzar. La planificación y el entrenamiento oportuno son requisitos básicos para el éxito de la operación, al igual que el empleo profuso de oficiales de enlace y todos los recursos necesarios que faciliten la comunicación y entendimiento entre las unidades que actúan integradamente. Por otra parte, existen en la reglamentación conjunta otras relaciones de mando propias de actividades combinadas o conjuntas, que se explicitan formalmente en la doctrina nacional conjunta, y que no poseen una aplicación permanente en lo terrestre.

## 2) Relaciones de mando para la gestión institucional.

Art. 123. Son aquellas relaciones que se materializan en la estructura permanente del Ejército para el cumplimiento de las tareas fundamentales, y que corresponden a la misión asignada a sus respectivos organismos que representan las funciones matrices y su trabajo de integración y coordinación permanente, como asimismo de todas aquellas organizaciones propias de tiempo de paz, en actividades regimentarias o guarnicionales.

### a) Mando total.

Art. 124. Es la autoridad conferida a un oficial en forma permanente, mediante un acto administrativo, por intermedio del cual ha sido designado comandante, director o jefe de un organismo de la estructura institucional, sobre las tareas asociadas al cumplimiento de las misiones establecidas por la normativa vigente.

Normalmente, pueden tener relación con la enseñanza, instrucción, entrenamiento, administración, salud, disciplina u otros y estarán limitadas a las tareas fundamentales en que se desagreguen las respectivas misiones, las que se encuentran estipuladas en los respectivos reglamentos de la doctrina institucional.

### b) Mando guarnicional.

Art. 125. Es la autoridad conferida con carácter permanente o temporal a un oficial, para ejercer la función de mando en las tareas asociadas al apoyo a las autoridades civiles y a las fuerzas y medios militares, ubicados en su zona jurisdiccional o en tránsito, en los aspectos de régimen, asuntos civiles, legales y reglamentarios.

c) Autoridad funcional.

Art. 126. Además de los tipos de mando anteriores, existe una forma especial de relación de mando, que es la autoridad de tipo funcional, siendo la que se ejerce para aumentar la eficiencia de los procesos de alistamiento operacional, generación de la reserva, instrucción, entrenamiento, ejercicios, operaciones internacionales, cooperación a la comunidad y otras actividades que se ejecutan en el Ejército, y que tienen carácter transversal a toda la Institución, como una forma de racionalizar el empleo de los medios, evitar duplicidad y llegar en forma más rápida a la acción en el cumplimiento de los objetivos.

Art. 127. La autoridad funcional integra adecuadamente, y en forma coherente, eficiente y eficaz, la funcionalidad en los procesos de trabajo y de gestión entre los organismos subordinados, como también de aquellos que no forman parte de la propia unidad u organización que la ejerce.

d).Las relaciones funcionales.

Art. 128. Corresponden a aquellas relaciones en que fluyen en dirección vertical y/u horizontal en la estructura organizacional definida. Constituyen enlaces permanentes o transitorios entre dos o más individuos. La autoridad establecida en estas relaciones proviene de los actos administrativos que entrega el mando a determinado personal de las Fuerzas Armadas, de acuerdo con la definición contenida en la ley orgánica constitucional respectiva.

Existen relaciones funcionales que se materializan en procesos de trabajo propios de la institución, como consecuencia de la realización de las actividades requeridas para su funcionamiento y otras que, eventualmente, pueden materializarse fuera de los

procesos previamente definidos.

1) Relaciones funcionales en los procesos de trabajo.

Art. 129. Las características específicas de este tipo de relaciones se establecen en los correspondientes procedimientos para el funcionamiento de los procesos de trabajo. Estos procedimientos son formalizados por sus respectivos responsables mediante un acto administrativo realizado en virtud de la autoridad otorgada por el puesto que desempeñan en la estructura permanente de la organización.

Los tipos de autoridad que se establecen en los procesos de trabajo son:

a) Autoridad funcional.

Art. 130. Es la autoridad entregada al responsable de un sistema organizacional sobre las tareas asociadas al correcto funcionamiento de sus procesos en todas sus etapas y niveles. No se ejerce necesariamente por la cadena de mando, materializándose a través de los flujos de los procesos, mientras estos funcionen y sean parte del sistema institucional. La autoridad se ejerce solamente sobre los responsables de las actividades y con un alcance limitado a las respectivas tareas del proceso.

b) Autoridad de coordinación.

Art. 131. Es la autoridad otorgada a un oficial sobre las funciones de coordinación de actividades específicas que involucran a fuerzas de dos o más mandos, instituciones o países. Posee la autoridad para solicitar la asesoría, opinión y aclaración de los organismos involucrados y sus representantes, pero no la autoridad para imponer un acuerdo. En la imposibilidad de imponer acuerdos, debe exponer la situación a la autoridad superior. La autoridad de coordinación es una relación de consulta no de ejercicio del mando, por lo que es más aplicable a situaciones de planificación que a la conducción de operaciones.

2) Relaciones funcionales fuera de los procesos de trabajo.

Art. 132. Las relaciones funcionales que se materializan fuera de los procesos definidos por la organización, son conocidas como relaciones ad hoc y relaciones de comités. Normalmente, estas relaciones hacen uso de la autoridad establecida en las relaciones de mando o en la autoridad funcional.

Art. 133. Las relaciones ad hoc son producidas por requerimientos externos a la organización, generando flujos de trabajo y/o de información que no están explícitos en procesos institucionales previamente definidos.

Art. 134. Las relaciones de comités corresponden a aquellas que se presentan cuando se conforman equipos multidisciplinarios, cuyo trabajo se materializa normalmente mediante relaciones horizontales, las que dan origen a comités o equipos de trabajo a cargo de un integrante con autoridad transitoria.

## 2. LAS RELACIONES INFORMALES

Art. 135. Las relaciones informales corresponden al intercambio de información por diversas razones, entre individuos al interior de la Institución. No son estructuradas y tienen la particularidad de fluir horizontal y verticalmente en diferentes sentidos, dentro de la estructura organizacional en forma transversal. La información transada o generada puede ser incorporada a los procesos y no necesariamente es usada directamente en la toma de decisiones. En estas relaciones no existe autoridad de mando militar.

## G. RELACIONES DE ENCUADRAMIENTO Y APOYO

Art. 136. Aparte de la modalidad de mando operativo, por la que se encuentran subordinadas a su comandante, las fuerzas y medios militares pueden encontrarse en diversas situaciones, dependiendo de su encuadramiento en la unidad superior o de las relaciones que deban establecer con unidades a las que tengan que apoyar.

### 1. RELACIONES DE ENCUADRAMIENTO

Art. 137. Es la forma en la que las unidades se integran en una organización de mando determinada. Una misma unidad puede mantener simultáneamente distintas relaciones de encuadramiento con diferentes organizaciones de mando.

a. En cuanto al ámbito nacional.

Orgánica: Es la organización donde la colocación es permanente y/o donde esa organización controla y administra las unidades a menos que señale específicamente esta relación, incluye el control administrativo.

Agregada: Se utiliza en el ámbito nacional. Una unidad agregada se encuentra encuadrada en forma temporal en una organización de la que no es parte orgánica. La subordinación (agregación) se utiliza en el ámbito de las pequeñas unidades e implica que el comandante que reciba la unidad agregada, ejercerá sobre ella el TACOM o el TACON para una misión específica limitada en tiempo, espacio y/o función.

b. En cuanto al ámbito internacional.

Asignada: Se utiliza especialmente en el ámbito OTAN. Una fuerza asignada es aquella que está prevista poner bajo OPCOM/OPCON de un mando operativo de nivel operacional, en un plazo de tiempo determinado.

Dedicada: La dedicación se utiliza en el ámbito OTAN y consiste en una relación, establecida desde tiempo de paz, entre un cuartel general y las unidades de apoyo al combate que está previsto que le apoyen. La dedicación es en realidad una forma de asignación que implica una alta disponibilidad, de tal forma que las unidades dedicadas serán las primeras en desplegarse en apoyo del CG, cuando este reciba una misión convirtiéndose en mando operativo.

Afiliada: Se utiliza, también, en el ámbito OTAN. Una unidad afiliada mantiene una relación permanente desde tiempos de paz con un cuartel general, estableciendo canales de relación que permitan el entrenamiento mutuo. Las unidades afiliadas

asisten a ejercicios planificados por el CG, aunque solo tendrán una dependencia operativa cuando ese CG sea activado para una operación, y pase a ejercer alguna modalidad de mando operativo sobre ellas. La afiliación se utiliza sobre todo con las unidades de combate.

## 2. RELACIONES DE APOYO

Art. 138. Entendido el apoyo como la acción de una fuerza que ayuda, protege, complementa o sostiene a otra, empleando sus procedimientos específicos de actuación y de acuerdo con las normas establecidas del mando que ordena tal acción, las relaciones de apoyo son las siguientes:

En apoyo de: Es la asistencia o protección a otra unidad, formación u organización. No implica más relación que la coordinación para el apoyo, que se prestará en los términos establecidos por la autoridad superior.

Apoyo directo: Una unidad en apoyo directo a otra unidad o fuerza determinada proporciona el apoyo requerido por esta última, que puede a su vez delegar las peticiones de apoyo en sus unidades subordinadas, siempre dentro de los términos específicos del apoyo a prestar.

Apoyo general: Una unidad en apoyo general proporciona apoyo a otra unidad o fuerza como un todo, sin comprometerse con ninguna parte específica de la misma. Únicamente el mando de la fuerza apoyada dispone de autoridad para requerir apoyos y determinar prioridades.

Refuerzo: Una unidad en refuerzo apoya a otra de características semejantes, con la finalidad de aumentar su potencia o capacidad.

Apoyo general refuerzo: Una unidad en apoyo general refuerzo tiene como primera prioridad apoyar a una fuerza determinada como un todo, y como segunda, el refuerzo a otra unidad de características semejantes.

Una relación de apoyo implica que una unidad utilizará procedimientos específicos para beneficiar la acción de otra, en unas condiciones determinadas.

## **ANEXO 3 – ARTICULOS DE INTERÉS DE LA DOCTRINA DE LA REPUBLICA DE BRASIL EN SU IDIOMA ORIGINAL**

**PUBLICACION:** MD 31-D-03 Doctrina Militar de Comando e Controle

### **DESARROLLO DE ARTICULOS**

#### **2.2 RELAÇÕES DE COMANDO**

2.2.1 Os STIC<sup>2</sup> permitirão que um grande volume de informações seja disponibilizado aos diversos níveis de uma cadeia de comando. Em determinadas circunstâncias, comandantes de nível estratégico ou operacional poderão ter acesso a informações táticas.

2.2.2 Esse fato conduz à vantagem de aumentar a consciência situacional em que se encontram as Forças Componentes (FCte), mas levará também à desvantagem de possibilitar a interferência sobre decisões que estariam a cargo de comandantes de escalões subordinados. Além disso, suscitará, no comandante, o dilema sobre qual parcela de autoridade deverá ser centralizada e qual deverá ser delegada a escalões subordinados.

2.2.3 Outros conflitos, manifestados quando as relações de comando encontraremse indefinidas, são:

- a) a inoperância de dois ou mais comandantes, deixando de agir sobre um problema que possa ser resolvido por qualquer um deles; e
- b) a sobreposição de ações, quando mais de um comandante age sobre um mesmo objetivo.

2.2.4 A fim de solucionar os inconvenientes de um possível conflito de autoridade, as relações de comando deverão ser claras e previamente estabelecidas, dentro da estrutura de um Comando Combinado (CCbn).

#### **2.2.5 Comando Operacional**

Este comando consiste na atribuição de autoridade a um comandante para estabelecer a composição das forças subordinadas e designar missões e objetivos, além de orientar e

coordenar as operações. Não incluirá, normalmente, autoridade nos assuntos de administração, organização interna, instrução e adestramento das unidades, exceto quando um comando subordinado solicitar assistência nesses assuntos. O comandante do Teatro de Operações (TO) e o comandante do CCbn exercerão o comando operacional sobre as forças a eles adjudicadas.

#### 2.2.6 Controle Operacional

Controle que consiste na atribuição de autoridade a um comandante para empregar e controlar forças, em missões ou tarefas específicas e limitadas, de modo a capacitá-lo ao cumprimento da sua missão. Não incluirá a autoridade para empregar, separadamente, os componentes dessas forças e atribuirá autoridade para controlar outras forças que, embora não lhe sejam subordinadas, operem ou transitem na sua área de responsabilidade. O comandante do TO e o comandante do CCbn exercerão o controle operacional sobre as forças que lhes são adjudicadas, podendo delegá-lo aos comandantes das FCte.

#### 2.2.7 Comando Tático

Este comando consiste na autoridade delegada a um comandante para atribuir tarefas a forças sob seu comando para o cumprimento de uma missão imposta por uma autoridade superior. Incluirá a autoridade nos assuntos de administração, organização interna, instrução e adestramento das suas unidades.

#### 2.2.8 Controle Tático

Controle que consiste na autoridade exercida por um comandante na direção e controle dos movimentos e manobras de forças adjudicadas, necessárias para a execução da missão ou tarefa atribuída, dentro da área de operações. Não incluirá a autoridade nos assuntos de administração, organização interna, instrução e adestramento das suas unidades.

#### 2.2.9 Apoio

É a relação de comando estabelecida por um comandante, entre os escalões subordinados, que incumbirá uma força nas tarefas de auxiliar, proteger, complementar ou prestar apoio logístico a outra força.

#### 2.2.10 Comando Apoiado

Este é o comando ao qual será atribuída a responsabilidade de atingir o objetivo de uma operação ou de uma fase da operação. Deterá a responsabilidade pelo planejamento e execução das tarefas estabelecidas, como também autoridade para a orientação geral do esforço de apoio, em concordância com as diretrizes do escalão superior. Terá autoridade para requisitar apoio de combate ou logístico dos comandos apoiadores.

#### 2.2.11 Comando Apoiador

É o comando designado pelo escalão superior para apoio a diferentes missões, áreas ou fases específicas da operação. Deverá planejar e empregar os meios de combate ou logísticos requisitados pelo Comando Apoiado em concordância com as diretrizes do escalão superior, a fim de que sejam atingidos os objetivos atribuídos ao Comando Apoiado.

#### 2.2.12 Adjudicação

É o processo por meio do qual o Ministro da Defesa determinará a transferência do comando ou do controle operacional de meios de cada Força Armada para um CCbn, de acordo com as necessidades levantadas durante o planejamento. Poderá ocorrer por decisão do Comandante do CCbn, para atender uma necessidade operacional, consistindo na transferência provisória dos meios de uma FCte para outra ou para a constituição de Força-Tarefa, durante o desenrolar de uma campanha.

#### 2.2.13 Reforço

Situação de uma unidade ou elemento que passa, temporariamente, à subordinação de uma organização militar de constituição fixa, a fim de prestar-lhe determinado apoio.

#### 2.2.14 Integração

Ação de colocar uma unidade ou elemento, temporariamente, numa organização de constituição variável.

**ANEXO 4 – ARTICULOS DE INTERÉS DE LA DOCTRINA DEL REINO UNIDO DE GRAN BRETANA (OTAN) EN SU IDIOMA ORIGINAL**

**PUBLICACION:** Joint Warfare Publication 3-00. Edición 2001.

**DESARROLLO DE ARTICULOS**

States of Command

213. UK Arrangements. The UK adheres to the NATO definitions of states of command. For national operations, OPCOM of the UK force will rest with the Jt Comd, and OPCON will be exercised by the JTFC, who in turn delegates TACOM to the CCs. However, within the LC, the hierarchy of command levels (eg from division down to sub-unit) makes the NATO terminology impracticable. Therefore, within the LC only, the LCC re-designates the term OPCOM as his higher level of command, enabling him to delegate OPCON, TACOM or TACON, as appropriate, to subordinate commanders, who in turn can delegate an appropriate tactical command state to lower formations and units (see Figure 2.1). The use of these terms by the LCC for tactical employment is beyond the authority defined by NATO and is in no way prejudicial to the higher command arrangements (See paragraph 205b). Command states must be delegated flexibly and with thought.

Joint Force		Land Component	
Jt Comd	OPCOM		
JTFC	OPCON		
CCs	TACOM	LCC	<i>OPCOM<sup>12</sup></i>
Subordinate Formations/Units	TACON	Formations	<i>OPCON, TACOM or TACON</i>
		Subordinate Formations/Units	<i>OPCON, TACOM or TACON</i>
		Units/Sub-units	<i>OPCON, TACOM or TACON</i>

**Figure 2.1 – Comparison of Command States - Joint Force and Land Component**

214. Multinational Arrangements. The UK uses the standard NATO command state system, as do the majority of our likely multinational partners (see Annex 2C). However, interpretations of the degree of authority implied by each state of command in the NATO system do differ markedly between nations and services. Both superior and subordinate commanders should therefore be consulted to determine restrictions on the employment of the force. For NATO Article 5 operations, OPCOM of UK forces will

be passed to the nominated NATO commander. For NATO non-Article 5 operations, OPCOM of UK forces will usually be retained by the UK and exercised by the Jt Comd. Depending on the nature of the operation, OPCON or TACOM/TACON of UK forces will normally be passed to the appropriate NATO commander.

## ANNEX 2C - COMMAND STATES

2C1. The states of command recognised by the UK (and NATO) are:

- a. Full Command. Full Command (Full Comd) is the military authority and responsibility of a superior officer to issue orders to subordinates.<sup>1</sup> It covers every aspect of military operations and administration and remains a national responsibility which cannot be delegated.
- b. Operational Command. Operational Command (OPCOM) is the authority granted to a commander to assign missions or tasks to subordinate commanders, to deploy units, to re-assign forces and to retain or delegate operational and/or tactical control as may be deemed necessary. It does not of itself include responsibility for administration or logistics.<sup>1</sup>
- c. Operational Control. Operational Control (OPCON) is the authority delegated to a commander to direct forces assigned so that the commander may accomplish specific missions or tasks which are usually limited by function, time or location; to deploy units concerned, and to retain or assign tactical control of those units. It does not include authority to assign separate employment of components of the units concerned. Neither does it, of itself, include administration or logistic control.<sup>1</sup>
- d. Tactical Command. Tactical Command (TACOM) is the authority delegated to a commander to assign tasks to forces under his command for the accomplishment of the mission assigned by higher authority.<sup>1</sup>
- e. Tactical Control. Tactical Control (TACON). The detailed and usually local direction and control of movement and manoeuvre necessary to accomplish missions or tasks assigned.<sup>1</sup>

2C2. In addition, the USA uses Combatant Command (COCOM) which is similar to Operational Command but is a named individual; COCOM cannot be transferred or delegated.

## **ANEXO 5 – ARTICULOS DE INTERÉS DE LA DOCTRINA DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA EN SU IDIOMA ORIGINAL**

**PUBLICACION:** 3-0 Join Operations, Edición 2011 y 1-0 Join Operations, Edición 2013

### **DESARROLLO DE ARTICULOS**

#### **3-0 JOIN OPERATIONS, EDICIÓN 2011**

- (1) COCOM is the nontransferable command authority established by Title 10, United States Code (USC), Section 164, exercised only by commanders of unified or specified CCMDs unless otherwise directed by the President or SecDef. COCOM, which cannot be delegated, is the authority of a CCDR to perform those functions of command over assigned forces involving organizing and employing commands and forces, assigning tasks, designating objectives, and giving authoritative direction over all aspects of military operations, joint training, and logistics necessary to accomplish the missions assigned to the command. COCOM should be exercised through the commanders of subordinate organizations. Normally this authority is exercised through subordinate JFCs and Service and/or functional component commanders. COCOM provides full authority to organize and employ commands and forces as the CCDR considers necessary to accomplish assigned missions. In crisis response and combat, or where critical situations require changing the normal logistic process, the CCDRs' logistic authority enables them to use all logistic capabilities of all forces assigned and attached to their commands as necessary to accomplish their mission. Under peacetime conditions, the CCDR will exercise logistic authority consistent with the peacetime limitations imposed by legislation, DOD policy or regulations, budgetary considerations, local conditions, and other specific conditions prescribed by SecDef or CJCS.
  
- (2) *Operational control* is inherent in COCOM and may be delegated within the command. OPCON is command authority that may be exercised by commanders at any echelon at or below the level of CCMD to perform those functions of command over subordinate forces involving organizing and employing commands and forces,

assigning tasks, designating objectives, and giving authoritative direction necessary to accomplish the mission. OPCON includes authoritative direction over all aspects of military operations and joint training necessary to accomplish missions assigned to the command. This authority should be exercised through the commanders of subordinate organizations, normally through subordinate JFCs and Service and/or functional component commanders. OPCON normally provides full authority to organize commands and forces and to employ those forces as the commander in operational control considers necessary to accomplish assigned missions; it does not, in and of itself, include authoritative direction for logistics or matters of administration, discipline, internal organization, or unit training.

- (3) *Tactical control* is inherent in OPCON. TACON is command authority over assigned or attached forces or commands, or military capability or forces made available for tasking, that is limited to the detailed direction and control of movements or maneuvers within the operational area necessary to accomplish missions or tasks assigned. TACON may be delegated to, and exercised at any level at or below the level of CCMD. TACON provides sufficient authority for controlling and directing the application of force or tactical use of combat support assets within the assigned mission or task. Commanders may delegate TACON to subordinate commanders at any echelon at or below CCMD and may exercise TACON over assigned or attached forces or military capabilities or forces made available for tasking. TACON does not provide organizational authority or authoritative direction for administrative and logistic support or discipline (Uniform Code of Military Justice authority); the commander of the parent unit continues to exercise those responsibilities unless the establishing directive specifies otherwise. Except for special operations forces (SOF), functional component commanders typically exercise TACON over military capabilities or forces made available for tasking.
- (4) Support. Establishing support relationships between components (as described in JP 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*), is a useful option to accomplish needed tasks. The JFC can establish support relationships among all functional and Service component commanders, such as for the coordination of operations in depth involving the joint force land component commander (JFLCC)

and the joint force air component commander (JFACC). Within a joint force, the JFC may designate more than one supported commander simultaneously, and components may simultaneously receive and provide support for different missions, functions, or operations. For instance, a joint force special operations component commander (JFSOCC) may be supported for a direct-action mission while simultaneously supporting a JFLCC for a raid. Similarly, a joint force maritime component commander (JFMCC) may be supported for a sea control mission while simultaneously supporting a JFACC to achieve air superiority over the operational area.

- (5) Other authorities granted to commanders, and to subordinates as required, include *administrative control, coordinating authority, and direct liaison authorized*. JP 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*, outlines the specific details for each command relationship.
- (6) The perceived benefits of “jointness” do not occur naturally just by virtue of C2 relationships. The integration necessary for effective joint operations requires explicit effort, can increase operational complexity, and will require additional training, technical and technological interoperability, liaison, and planning. Although effectiveness typically is more important than efficiency in joint operations, the JFC and component commanders must determine when the potential benefits of joint integration cannot compensate for the additional complicating factors. Synergy is a means to greater operational effectiveness, not an end in itself. The joint operations principle simplicity is always a key consideration.

d. Control is inherent in command. To control is to manage and direct forces and functions consistent with a commander’s command authority. Control of forces and functions helps commanders and staffs compute requirements, allocate means, and integrate efforts. Control is necessary to determine the status of organizational effectiveness, identify variance from set standards, and correct deviations from these standards. Control permits commanders to acquire and apply means to support the mission and develop specific instructions from general guidance. Control provides the means for commanders to maintain freedom of action, delegate authority, direct operations from any location, and integrate and synchronize actions throughout the

operational area. Ultimately, it provides commanders a means to measure, report, and correct performance.

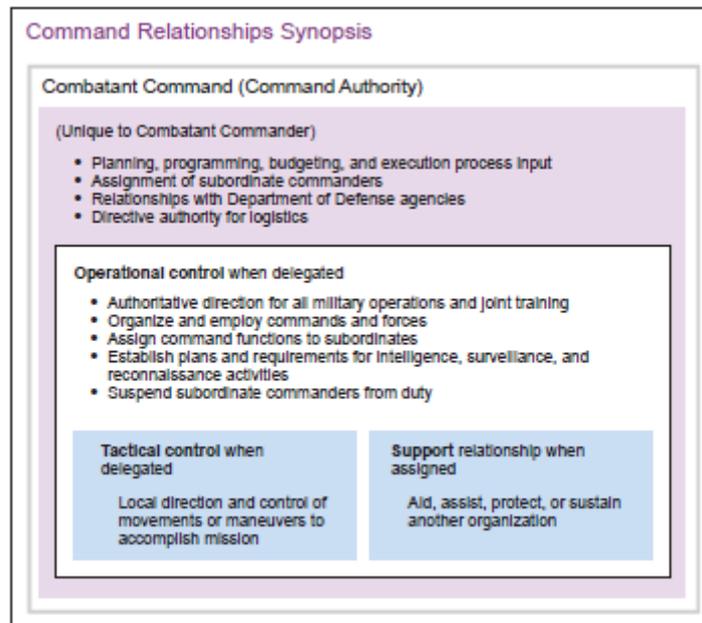


Figure III-1. Command Relationships Synopsis

## 1-0 JOIN OPERATIONS, EDICIÓN 2013

Other Authorities ADCON is the direction or exercise of authority over subordinate or other organizations with respect to administration and support, including organization of Service forces, control of resources and equipment, personnel management, logistics, individual and unit training, readiness, mobilization, demobilization, discipline, and other matters not included in the operational missions of the subordinate or other organizations.

Coordinating authority is the authority delegated to a commander or individual for coordinating specific functions and activities involving forces of two or more Military Departments, two or more joint force components, or two or more forces of the same Service (e.g., joint security coordinator exercises coordinating authority for joint security area operations among the component commanders).

Direct liaison authorized is that authority granted by a commander (any level) to a subordinate to directly consult or coordinate an action with a command or agency within or outside of the granting command.