

**IUE**  
**INSTITUTO UNIVERSITARIO DEL EJÉRCITO**  
**INSTITUTO UNIVERSITARIO Art 77 – Ley 24.521**  
**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA**  
**“Tte Grl Luis María Campos”**



**TRABAJO FINAL DE LICENCIATURA EN ESTRATEGIA Y ORGANIZACIÓN**

**Título:** “El despliegue y repatriación de personal y materiales, en Misiones de Paz”

**Que para acceder al título de Licenciado en Estrategia y Organización con orientación en Recursos Humanos, presenta el alumno Coronel BIANCHI OSCAR EDUARDO**

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de mayo de 2015.

## ÍNDICE

	<b>Resumen</b>	
	<b>Introducción</b>	
	<b>1. Introducción General</b>	1
	<b>2. Área de Investigación</b>	2
	<b>3. Tema</b>	2
	<b>4. Tema de Investigación Acotado</b>	2
	<b>5. Antecedentes sobre el Estado del Arte</b>	2
	<b>6. Formulación del Problema de Investigación</b>	2
	<b>7. Justificación del Problema de Investigación</b>	2
	<b>8. Objetivos:</b>	2
	<b>a. Objetivo General de Trabajo</b>	2
	<b>b. Objetivos Específicos</b>	3
	<b>9. Aspectos sobresalientes del Marco Teórico</b>	3
	<b>10. Método a emplear</b>	4
<b>Capítulo I:</b>	<b>Medios de transportes posibles para el apoyo a los despliegues de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas</b>	
	<b>1. Conceptos Generales</b>	6
	<b>2. Desarrollo</b>	13
	<b>3. Conclusiones parciales</b>	34
<b>Capítulo II:</b>	<b>Infraestructuras que permiten desarrollar la gestión logística para el transporte de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de las Naciones Unidas</b>	
	<b>1. Conceptos Generales</b>	36
	<b>2. Desarrollo</b>	37
	<b>3. Conclusiones parciales</b>	46
<b>Capítulo III:</b>	<b>La estructura para la ejecución del apoyo de transporte en el despliegue y la repatriación, más eficiente y eficaz, a brindar a las fuerzas proyectadas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas</b>	
	<b>1. Conceptos Generales</b>	49
	<b>2. Desarrollo</b>	50
	<b>3. Conclusiones parciales</b>	58
	<b>Conclusiones</b>	60
	<b>Bibliografía</b>	64
	<b>Anexos</b>	65

## **RESUMEN**

Esta investigación pretende ser un análisis de la problemática del transporte en apoyo a las operaciones de proyección; se intenta alcanzar una visión general sobre todos los aspectos del Transporte relacionados con este tipo de operaciones. Este análisis, para ser medianamente completo, no puede limitarse a estructuras, procedimientos y medios militares, es necesario abordar los transportes en general, las infraestructuras que lo sostienen y la normativa general que lo regula. Es éste el campo de la logística en el que más ligados están civiles y militares y en el que más necesaria y sencilla es la colaboración.

El problema de los transportes en apoyo a las operaciones militares de proyección, presenta como característica más relevante la siguiente:

- Es un problema de gran magnitud, dado el volumen de los recursos a transportar, las grandes distancias a las que, en ocasiones, se va a actuar, así como los reducidos plazos que, habitualmente, se dispondrá.

Analizada esta problemática intentaremos llegar a determinar ¿Cuáles son las estructuras logísticas necesarias para brindar apoyo de Transporte para la proyección y su repatriación de Fuerzas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas?

## **INTRODUCCIÓN**

1. **Área de Investigación:** Área Logística de Recursos Materiales.
2. **Tema:** El despliegue y repatriación de personal y materiales, en Misiones de Paz

**Tema acotado:** “El Sistema Logístico de transporte para las Operaciones de Paz”.

### 3. **Antecedentes**

Se ha dicho, innumerables veces, que la logística no puede ganar guerras o conflictos; no obstante, su ausencia puede significar una derrota o transformar en un desastre a la operación apoyada. La presente investigación, analiza la forma en que se debería abordar esta función tan frecuentemente olvidada y que cobra especial importancia en la proyección (transporte) de Fuerzas a Teatros Lejanos y su repatriación.

Para el presente trabajo de investigación nos apoyaremos en la bibliografía detallada al final del presente proyecto, y en las experiencias de FFAA extranjeras vividas. Si bien sabemos que algunas Operaciones como realizadas en las Guerras del Golfo Pérsico “Operation Desert Shield (Operación Escudo del Desierto su finalidad fue la protección y refuerzo a Arabia Saudita)” y “Restore Hope”, no fueron realizadas en el marco de las Naciones Unidas y si las Misiones de la ONU en Haití (MINUSTAH) en Chipre (UNFICYP) y en Croacia (UNPROFOR), representan una idea general de cuáles son los problemas generales que se presentan en los grandes movimientos de tropas y materiales que serán parte de una operación de proyección de tropas a teatros lejanos para las Operaciones de Paz.

### 4. **Problema de investigación**

Asumiendo que el tamaño del espectro del Apoyo Logístico a las operaciones de paz, varía desde el apoyo a un grupo de Observadores Militares que cumplen una misión preventiva, hasta una Fuerza que interviene en operaciones de imposición de la paz y que los planes de operaciones y logísticos deben estar plenamente integrados, y que tan pronto como se formula el concepto de la operación, se debe idear el concepto logístico, seguido del plan integral de operaciones y del plan logístico que lo apoye y

que deben elaborarse anticipadamente, siempre que ello fuere posible, es por ello que intentaremos dilucidar el siguiente interrogante:

**¿Cuáles son las estructuras logísticas necesarias para brindar apoyo de Transporte para la proyección y su repatriación de Fuerzas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas?**

## **5. Justificación de la elección del tema**

La dinámica de la conducción de la guerra moderna está cambiando, y con ella la dinámica del apoyo a las fuerzas de combate. El ritmo y la escala de las operaciones en los futuros campos de batalla y en operaciones de mantenimiento de la paz o apoyo a catástrofes naturales serán sin precedentes.

Los avances tecnológicos y la forma en que se piensa lograr el éxito táctico, están llevando a la conducción a operaciones no lineales y simultáneas que exigen un apoyo permanente. El apoyo logístico también le brinda al Ejército la versatilidad necesaria para comprometer a fuerzas en otras misiones que no sean de combate, como ayuda humanitaria, el socorro a raíz de desastres naturales, y otras asistencias en apoyo a las decisiones adoptadas por las autoridades nacionales.

La presente investigación propone aportar un análisis particular que facilite la toma de decisiones acerca del posible despliegue de Fuerzas Militares a Teatros Lejanos en el marco de la participación en Operaciones Militares de Paz.

## **6. Objetivos**

### **a. Objetivo General**

Determinar la estructura más eficiente y eficaz para brindar apoyo de Transporte para la proyección y repatriación de Fuerzas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas

## **b. Objetivos Específicos**

Establecer los distintos modos de transportes posibles para el apoyo a los despliegues de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas.

Determinar de las infraestructuras y el planeamiento, que permitan desarrollar la gestión logística para el transporte de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas.

Determinar la estructura para la ejecución del apoyo de transporte en el despliegue y la repatriación, más eficiente y eficaz, a brindar a las fuerzas proyectadas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas.

## **7. Hipótesis**

**Se podrá determinar la estructura más eficiente y eficaz** para brindar apoyo de Transporte para la proyección y su repatriación de Fuerzas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas.

## **8. Primeros elementos del marco teórico:**

Los primeros elementos del Marco Teórico a considerar son los siguientes:

### **a. Observaciones extraídas del análisis de los aspectos bibliográficos existentes**

- 1) Carta de Naciones Unidas, (1945), extraído el 21 de Mayo de 2013 desde [www.un.org/spanish/aboutun/charter.htm](http://www.un.org/spanish/aboutun/charter.htm)
- 2) Giavedoni Pita, Manuel C (2004), Argentina y su participación en Operaciones de Paz, VII. Encuentro Nacional de Estudios Estratégicos, Buenos Aires.
- 3) Conferencia de Ejércitos Americanos, (2006-2007), Manual de Terminología de las Operaciones de Mantenimiento de Paz Adaptado del Terminología de las Operaciones de Mantenimiento de Paz de las Naciones Unidas, Conferencia de Ejércitos Americanos, Ciclo XXVII.

- 4) Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, PC 20 – 01, Instituto Geográfico Militar.
- 5) Ejército Argentino, (2005), Régimen Funcional de Logística de Material, RFD – 20 – 01. Instituto Geográfico Militar.
- 6) Ejército Argentino, (1992), Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre, ROB – 00 -01, Instituto Geográfico Militar.

b. Observaciones obtenidas del análisis de la bibliografía existente de países amigos.

- 1) Mosquera Silvén, Fernando, (2007). La externalización en las Fuerzas Armadas: equilibrio entre el apoyo logístico propio y el externalizado, Centro Superior de Estudios de La Defensa Nacional del Reino de España.
- 2) Petre, Peter, (1992) Autobiografía del General Norman Schwarzkopf – “It Doesn’t Take A Hero”, Bantam Books.

c. Observaciones extraídas de la observación cotidiana del problema.

**9. Metodología a emplear**

- a. El método a emplear es de investigación aplicada. Descriptivo Deductivo.
- b. El diseño es descriptivo.
- c. La descripción de la estrategia de prueba

La realizaré en tres pasos:

En el primero: intentaré establecer los distintos modos de transportes posibles para el apoyo a los despliegues de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas.

En el segundo: analizaré las infraestructuras y el planeamiento, que permitan desarrollar la gestión logística para el transporte de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas.

Por último, determinaré la estructura para la ejecución del apoyo de transporte en el despliegue y la repatriación, más eficiente y eficaz, a brindar a las fuerzas proyectadas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas.

#### **10. Racionalidad y Factibilidad de su realización.**

El presente trabajo presenta una alta factibilidad para su concreción, en razón de la buena disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados anteriormente.

La factibilidad se apoya en tres aspectos básicos: (operativos, técnicos y económicos).

Teniendo en cuenta además sus implicancias prácticas y posible valor teórico posterior es razonable que se lleva adelante el presente trabajo de investigación.

El Proyecto buscará reunir características, condiciones técnicas y operativas que aseguren el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Los Capítulos que lo conformarán y sus posibles anexos intentarán estar enmarcados dentro del contexto de un enfoque multisectorial integrado, que tratara determinar los objetivos propuestos, recogerá experiencias aspirando a buscar soluciones prácticas.

Su estructura responde a una estrategia que buscará concretar el Objetivo general y los específicos.

#### **11. Apoyos requeridos.**

No se requerirá ningún apoyo particular para la concreción del trabajo, si se prevé realizar entrevistas con especialistas en el tema de estudio y solicitar reorientaciones metodológicas durante las presentaciones de los informes de avance del estado del arte durante su desarrollo.

## Capítulo 1

### **“Medios de transportes posibles para el apoyo a los despliegues de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas.”**

El objetivo de este capítulo será establecer los distintos modos de transportes posibles para el apoyo a los despliegues de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas, utilizando el método Descriptivo,

En síntesis, la investigación en este capítulo tendrá apoyo, en una investigación de tipo documental. Sin embargo, para su validez se presentan algunas de las definiciones de diversos autores que nos dan una idea de lo amplio de estos conceptos.

Si bien este capítulo está fundado en la bibliografía que se ira detallando en el desarrollo del texto, es de elaboración propia con aportes producto de la experiencia profesional.

#### **1. Consideraciones Generales**

##### **a. Modalidades de participación en operaciones de paz son:**

- Modalidades de participación en operaciones de paz
- Observadores
- Fuerzas
- Observadores y fuerzas
- Apoyo a la operación (logístico, financiero, uso de bases,..)
- Posibilidades de actuación de las FAS en la ayuda humanitaria

##### **1) Modalidades de participación en operaciones de paz**

Muchas veces los medios de prensa o individuos no especialistas en el tema de las operaciones de paz han utilizado términos como "**Boinas Azules**" o "**Cascos Azules**" para diferenciar, de forma figurada, las distintas modalidades de participación de las Fuerzas Armadas en estas operaciones. Mediante esta distinción

no hacen más que diferenciar las operaciones de acuerdo con el grado de seguridad y protección de los participantes en las mismas.

Los estados que participan de una Operación de Paz pueden participar, bajo el término genérico de “Fuerza de Paz”, según las siguientes modalidades:

- Fuerzas de paz
- Observadores militares
- Observadores y Fuerzas militares
- Apoyo a la operación

a) **Fuerzas de Paz**

Una fuerza de paz se organiza fundamentalmente sobre la base de unidades militares.

Conocidas tradicionalmente estas fuerzas como "*Cascos Azules*", se componen de contingentes de tropas multinacionales pertenecientes a los distintos Estados miembros de las Naciones.

En la actualidad dentro de la orgánica del Ejército Argentino, no existen fuerzas de paz previamente preparadas, capacitadas y adiestradas esencialmente para ello, como consecuencia, no se disponen de planes de necesarios.

Cada Fuerza de Mantenimiento de la Paz se conforma para la misión que debe desempeñar, y debe organizarse, equiparse, adiestrarse y desplegarse de acuerdo con la misión recibida, que figurará en el mandato de Naciones Unidas. Entre las posibles misiones que desempeñan, las más comunes son:

- Separar las Fuerzas Armadas de los Estados o partes beligerantes, observar, fiscalizar, controlar y supervisar el alto el fuego, el repliegue de los combatientes y los límites fronterizos o de armisticio.
- Constituir una fuerza de mediación, que puede contener una zona desmilitarizada que separe las partes contrapuestas. Esta fuerza deberá es-

- tar capacitada para ejercer el control y vigilancia sobre la franja de separación para prevenir posibles enfrentamientos entre los oponentes.
- Establecer los escenarios de seguridad y estabilidad necesarias en una zona para que la paz entre tropas opuestas sea viable.
  - Asistir eventualmente a las autoridades civiles en cargos de control de sufragios, cambio de autoridades, o la gobierno temporal de funciones civiles.
  - Proveer protección a la asistencia humanitaria a la población civil.

**b) Observadores Militares**

Los observadores para las operaciones de paz pueden provenir de distintos componentes: civiles, militares y/o policiales.

El componente militar que es el que específicamente nos convoca, estará formado por personal seleccionado, instruido, capacitado y puesto a disposición de la Organización de Naciones Unidas.

Los observadores operan y deben poseer, a similitud de las Fuerzas de Mantenimiento de la Paz, capacidad de negociación, persuasión, vigilancia e investigación, todo ello sobre la base de la más imperiosa, honestidad, imparcialidad, honradez e integridad, impidiendo cualquier escenario que pueda alterar los reclamos o posiciones de las partes. Sus misiones más habituales son:

- Observar e informar acerca de cualquier trasgresión del mandato de la ONU.
- Indagar sobre quebrantamientos del alto el fuego y de incidentes fronterizos.
- Operar como vínculo o mediadores entre las partes beligerantes para facilitar la negociación o el acatamiento de convenios locales.
- Fiscalizar el retorno de refugiados o desplazados civiles y el intercambio de prisioneros y bajas.
- Fiscalizar las fuerzas beligerantes adentro de su zona de responsabilidad, con actualización permanente conocimiento sobre su potencial y dispositivo.
- Asistir a las autoridades civiles en la fiscalización de sufragios.

- Verificar el abandono de franjas desmilitarizadas, los convenios de restricción o destrucción de armas y disminución de tropas, y levantamiento de zonas minadas.

c) **Observadores y Fuerzas**

La actual complejidad de las operaciones y la experiencia ha demostrado la necesidad de proyectar conjuntamente, en numerosos casos, observadores y fuerzas militares para poder lograr los objetivos de la misión, con predominio de unos u otras según las condiciones y la avance del escenario.

En este caso las capacidades, compromisos y funciones deberán estar cabalmente definidas para evitar obstrucciones ya que, habitualmente, ejercerán sobre distintos puntos del conflicto y con diferentes cometidos, de acuerdo con lo establecido en la misión impuesta.

d) **Apoyo a la Operación de Paz**

Puede ocurrir el caso de que un país no acepte intervenir con personal en una operación de paz, por variados motivos, por no ser de interés nacional o restricciones legales, pero la apoye mediante otras formas.

Entonces su participación se circunscribe al apoyo a la operación, cuyas particularidades pueden ser:

- **Financiero:** aportando a la estructura de capitales, aparte de los que como país integrante le corresponde aportar.
- **Logístico:** la provisión de efectos, el transporte y el uso de la infraestructura nacional.
- **Otros tipos de apoyo:** personal de expertos en información, asesoramiento, etc.

e) **Las Fuerzas Militares**

Es corriente que en las operaciones de paz, las fuerzas sean multinacionales se articulen mediante la composición de los contingentes con fuerzas nacionales de distintos países.

Las unidades militares conservan su subordinación a las autoridades nacionales y, habitualmente, son transferidas a la Fuerza Multinacional con ciertos condicionamientos que realizan las autoridades nacionales. Sus capacidades legales, condicionantes, prerrogativas, inmunidades mediante un acuerdo que negocia la ONU que establece la maniobra y las autoridades de los países donde se despliega para la operación.

La unidad militar que todas las organizaciones consideran como "unidad operativa" de entidad Batallón, considerando a esta como Unidad principal.

La fuerza seleccionada para integrar una operación de mantenimiento de paz, debe estar principalmente estructurada para la misión que ha de desempeñar, en sus aspectos operacionales y logísticos.

Inicialmente, la unidad más adecuada es el Regimiento de Infantería ya que puede mantener posiciones, suministrar observación y personal para constituir puestos de control, interponerse entre unidades beligerantes y ejecutar patrullas. Las unidades mecanizadas y de reconocimiento son particularmente útiles cuando el escenario debe ser fluido y hay que operar en una amplia franja o cuando las situaciones del conflicto apunten a un mayor apoyo a la fuerza.

La Organización de las Naciones Unidas solicita que las unidades puestas a su disposición sean de esta tipo, apoyadas por unidades que aportan otros países participantes.

Regularmente, el apoyo logístico es responsabilidad de la ONU, por contrato con proveedores civiles o con medios propios, si bien hay que tener en cuenta que debe tener ciertas capacidades de autonomía logística.

f) **Proyección de una Fuerza de Mantenimiento de Paz a Teatros de Operaciones Lejanos**

La Proyección implicará el movimiento de las Tropas, desde la República Argentina hasta el Teatro de operaciones.

Durante el desarrollo de esta fase se ejecutarán las actividades de aprestos finales y una vez recibida la orden de proyección se iniciará el traslado del contingente, estas actividades preparatorias finales abarcarán, adelantar elementos para facilitar el embarque de las tropas y su equipo.

A la llegada a la Zona del Teatro de Operaciones, las tropas se colocarán bajo el control operacional del Comandante de la Fuerza de Naciones Unidas y normalmente bajo la supervisión del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. Este tendrá la Responsabilidad de Planificar y coordinar el Plan de Proyección con la Organización de las Naciones Unidas y el Comando de la Fuerza Nacional desplegada. A nivel Nacional el responsable de Planificar y coordinar el despliegue será el Comando Operacional de las Fuerzas Armadas con auxilio del Comando Conjunto de Transporte

b. **Otras consideraciones**

Antes de considerar los diferentes medios de transporte posibles para el apoyo a los despliegues de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de las Naciones Unidas, es prudente hacer algunas consideraciones previas.

Puede parecer, a priori, que estas observaciones sean innecesarias, dado la finalidad de este estudio, pero no debemos soslayar que los despliegues de Organizaciones integrantes de misiones de Paz se realizarán a través de las mismas rutas y utilizando similares medios e instalaciones que el sistema internacional de transporte.

En él se basarán la mayoría de las capacidades para desplegar las fuerzas. Es frecuente que será fácil desplegar las fuerzas y sus medios a zonas en las que exista una demanda internacional de transporte concurrente con el comercio. A donde no llegue el comercio, existirán muchas limitaciones para el despliegue.

Al describir los medios de transportes posibles para el apoyo a los despliegues de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas es necesario efectuar un rápido análisis, de las características de los distintos medios de transporte, desde la perspectiva de las necesidades de este tipo de operaciones demandan. Este análisis debe iniciarse en un estudio de las posibilidades de cada uno de ellos, estas, en un corto tiempo, se han incrementado velozmente, por lo que a la hora de planificar una operación de transporte de tropas, se debe mucha atención para conseguir el máximo de las capacidades disponibles.

La distribución del volumen del transporte internacional entre los diferentes medios de transporte, el predominio lo tiene el transporte marítimo, fundamentalmente en relación con el volumen de carga; la escasa importancia del automotor o del ferroviario y el importante desempeño del transporte aéreo, en relación a al valor de la carga y no al volumen a transportar.

Debemos considerar que el transporte ha aumentado considerablemente por la globalización en la economía, generando intercambios, donde las empresas de transporte juegan un rol esencial.

Existen lugares llamados lugares terminales y que según el reglamento Terminología Castrense de uso en el Ejército Argentino, “Son los lugares que se establecen cuando es necesario efectuar transbordos de un modo o unidad de transporte a otro. Estas operaciones incluyen la carga, descarga, atención de las mismas y del personal en tránsito. Las operaciones de terminales (a excepción de los aeropuertos e instalaciones de combustibles a granel) y de los lugares de transbordos, son responsabilidad del servicio de transporte”.

EJÉRCITO ARGENTINO, RFP-99-01, (2001) Terminología Castrense de uso en el Ejército Argentino, Impreso en el Departamento Doctrina,).

Para hablar del transporte debemos considerar en conjunto los de medios de transporte ya que normalmente se combinan, el transporte automotor, ferroviario en algunos tramos (en los tramos iniciales, intermedios o finales) para las operaciones

de transferencia de carga o entrega final. Desde la perspectiva militar, esta observación es válida y deberá ser tenida en cuenta en el planeamiento del transporte.

A continuación se detallarán los aspectos más sobresalientes de los modos de transporte relacionados con la proyección de fuerzas: terrestre, marítimo y aéreo. No se planteara la posibilidad de proyectar una fuerza por carretera, pero sí es necesario detallar que en situaciones particulares el transporte automotor en operaciones de proyección será el modo predominante en la zona de operaciones. En cuanto a los movimientos por carretera previos al embarque de la fuerza en los medios aéreos, marítimos o ferroviarios en los que se va a proyectar, su organización y procedimientos son exactamente iguales a los que habitualmente se ejecutan en territorio nacional con motivo de ejercitaciones y maniobras, o como consecuencia de las actividades habituales de las unidades en sus asientos de paz.

## **2. Desarrollo**

### **a. Modo de Transporte Marítimo**

#### **1) Generalidades del Transporte Marítimo**

El transporte marítimo es sin duda el más importante de los medios de transporte de cargas en relación a las operaciones para el despliegue de Organizaciones militares a zonas remotas del planeta; siempre combinado con otros medios en algunos tramos terrestres o aéreos para vincular los puertos con los sitios de inicio y destino final de la carga.

Este modo brinda ventajas significativas respecto a otros: el aéreo (por su capacidad y precio) y el ferroviario (insuficientes redes adecuadas). La evolución de tráfico marítimo comercial ha supuesto un notable aumento de las posibilidades disponibles y aconseja que, en la medida de lo posible, la carga a embarcar consista siempre en material rodante o contenedores (descartamos a priori el empleo de otros tipos de carga, como carga seca o líquidos a granel, en la operaciones de proyección).

## 2) El transporte marítimo en las operaciones de transporte de Militar.

El *modo de transporte marítimo* realiza, normalmente, de modo muy eficaz el transporte de las organizaciones en operaciones de proyección hacia teatros de operaciones lejanos.

El Reglamento RFP-99-01 (2001) TERMINOLOGÍA CASTRENSE DE USO EN EL EJÉRCITO ARGENTINO, define al TRANSPORTE NAVAL como: El que responde a requerimientos de cualquiera de las FFAA y debe ser satisfecho, a través del mar por unidades de la Armada, ya sean estas permanentes, incorporadas o asignadas.

Es importante reconocer **algunas ventajas frente a otros medios de transporte**, su principal competidor será el modo aéreo. Veamos cuáles son las ventajas y desventajas.



El USNS Washington Chambers es la undécima de 14 naves de la clase T-AKE para transporte de carga y municiones <sup>1</sup>

### a) Ventajas

El transporte en barco posee sus ventajas, pero siempre depende del tipo de material a trasladar. No obstante, hay algunas características que lo convierten en la única solución.

- Economía,
- Gran variedad de carga,
- Menores restricciones para el transporte de la carga (tipo, peso, volumen, etc.),
- Envíos de grandes volúmenes (líquidos, gráneles, contenedores),
- Gran variedad de Buques para transporte de distintas cargas (Diversidad y especialización en tipos de buques),
- Continuidad en la Operación,
- Recorre grandes distancias,
- Transporte relativamente flexible,
- Transporta en grandes dimensiones,
- Regulaciones internacionales uniformes (INCOTERMS 2010).

**b) Desventajas**

Frente a las ventajas, hay que describir también algunos inconvenientes y que hacen que se resienta el mercado del transporte en barco.

- Baja velocidad (velocidad, en función del tipo de buque y tipo de servicio), frente a los aviones, el barco es un medio de transporte mucho más lento,
- Seguro más costoso,
- Embalajes más costosos,
- Costos portuarios,
- Mayores riesgos de deterioro,
- Frecuencias más espaciadas Necesidad de infraestructuras en tierra y de servicios aduaneros,
- Menor trazabilidad,
- La falta de accesibilidad de los puertos (un sin número de zonas portuarias, sobre todo de países distantes, no están bien acondicionadas en sus instalaciones. Además, el transporte desde el puerto al lugar de destino puede estar sujeto a problemas de seguridad.
- La frecuencia de los trayectos: si un avión regular puede salir todos los días, los buques tardan más tiempo en estar preparados y en condiciones para ser despachados.

- **Accesibilidad:** Generalmente los puertos marítimos están ubicados en lugares apartados de su origen y su destino. Lo que implica más mano de obra y más manipulación de la carga.

Normalmente las limitaciones de este modo, se superan combinándolo con el modo aéreo para el transporte de efectos urgentes y/o críticos. En general, permite el transporte de gran cantidad de carga, sin limitaciones de paso/tamaño a grandes distancias y en plazos relativamente breves. Existen teatros que no admiten o hacen muy complejo el empleo de este modo (Ej: lugar de destino, países mediterráneos), para el resto, será el modo prioritario para el movimiento.

Fundamentalmente, los tipos de buques a emplear en el transporte de organizaciones que se proyectan fuerzas serán portacontenedores o RO-RO. Los RO-RO son navíos de gran tonelaje que, sin necesidad de medios externos, se pueden cargar y descargar en poco tiempo. Los portacontenedores normalmente exigen de medios externos para su carga y descarga; además, normalmente están diseñados para aprovechar cada uno de sus espacios de carga.



Buque de Transporte Ligero El Camino Español (A – 05) Tipo Ro-Ro



### Buque de Transporte Ligero El Camino Español (A – 05) Tipo Ro-Ro

La experiencia demuestra que gran parte de los efectos que se transportan hacia un Teatro de Operaciones lo hacen por modo marítimo, por ello uno de los primeros inconvenientes a solucionar durante el planeamiento de una operación es ubicar y habilitar, las terminales marítimas necesarias.

Podemos distinguir tres momentos en una operación:

#### c) **Momento 1:**

En este momento se caracteriza generalmente por la llegada de gran cantidad de material al Teatro de Operaciones en momentos en que las terminales portuarias y la infraestructura del Teatro pueden no estar totalmente operables y que, además, puede llegar a ser necesario que el personal, material y equipo se transporten juntos. En estas circunstancias los buques RO-RO serán los más útiles.

#### d) **Momento 2:**

En este momento las instalaciones no estarán totalmente preparadas y las necesidades de transporte no será de equipo como en el momento anterior,

si de los recursos para el abastecimiento de la operación. Ahora los barcos más frecuentes serán portacontenedores con capacidad de autodescarga o buques de carga general, que no necesiten de medios complementarios para su descarga.

e) **Momento 3:**

Con el Teatro de Operaciones organizado, el buque portacontenedores pasa a ser el medio más apto. Durante este momento, será normal el empleo de este modo para mantener el flujo constante de recursos, pudiendo recurrirse al flete periódico de buques.

3) **Puertos**

Por puerto se puede entender como "un lugar de la costa, natural o artificial, protegido de las inclemencias del tiempo, donde los buques pueden permanecer al abrigo de éstos y realizar tanto las operaciones de carga o descarga como las de reparación o de mantenimiento que requieran".

Los puertos a utilizar durante una operación de transporte para el apoyo a los despliegues de Organizaciones militar pueden ser empleados, en el embarque los ubicados en territorio nacional y para desembarcar los que se encuentren cercanos a la zona de operaciones.

Cabe destacar que los puertos marítimos pueden tener diferentes orientaciones de acuerdo a los barcos que reciben. Algunos puertos trabajan con embarcaciones pesqueras, otros se orientan al “**comercio**” y algunos se especializan en la actividad turística.

Un ejemplo de puerto marítimo es el “**Puerto de Barcelona**” (**España**), que se halla junto al **mar Mediterráneo**. Cuenta con más de veinte kilómetros de atraques y muelles y una superficie en **tierra** de más de ochocientas hectáreas.

El **Puerto de Mar del Plata (Argentina)**, junto al **mar Argentino**, está protegido por dos escolleras y permite el desembarco de cruceros internacionales, además de la **operación** de buques pesqueros y de otro tipo.

Frecuentemente, las terminales marítimas se han clasificado en cuatro grandes grupos:

a) **Terminales de carga general:**

Este tipo de terminales son habituales en países no muy desarrollados donde el volumen de tráfico o la falta de instalaciones sofisticadas impiden el desarrollo de terminales especializadas.

La carga operada en estos puertos consiste habitualmente en pallets y cajas de distintos tamaños. Los contenedores se consideran y manipulan como una carga especial, por su peso y volumen, las zonas de depósito de contenedores son reducidas y las grúas para operarlos insuficientes y de poco rendimiento.



Puerto Quequén

**b) Terminales de contenedores:**

Son instalaciones diseñadas para un caudal interrumpido de gran cantidad de contenedores, en proceso de carga y descarga desde grandes buques que normalmente no disponen de medios auxiliares, empleando para ello máquinas especiales de gran rendimiento.

El movimiento de un número elevado de contenedores a través de otro tipo de puertos puede llegar a ser un proceso muy lento y que precisa gran cantidad de maquinaria auxiliar.



Puerto de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**c) Terminales RO-RO:**

Son terminales especialmente diseñadas para transferir carga rodante, que es el mismo vehículo o que va sobre el mismo. Necesitan de muelles preparados y amplias zonas para estacionamiento de vehículos. La particularidad determinante de estos puertos es que la carga permanece en todo momento sobre sus vehículos.



Automóviles de PSA Peugeot Citroën, a la espera de embarcar en la terminal de Bouzas – Puerto de Vigo - España. // Ricardo Grobas

**d) Terminales combi:**

En estas terminales se combinan instalaciones que permiten ocuparse de contenedores y carga convencional en una misma zona; en un mismo muelle podemos encontrar grúas convencionales y grúas porta contenedores; además existen zonas para depósito de contenedores, con todo lo necesario para su operación, además de almacenes para carga general.

Este tipo de terminales será normalmente la más eficiente para la descarga, fundamentalmente si en el mismo muelle se dispone de una rampa tipo RO-RO.



Granos y terminal multipropósito: MUELLE: 1 Atracadero - ALMACENAJE: silos, tanques, bodegas – TERMINAL PORTUARIA DE GUAYAQUIL



Contenedor y terminal multipropósito MUELLE: 3 Atracaderos (carga de contenedores), MUELLE: 5 Atracaderos (carga general) - TERMINAL PORTUARIO DE GUAYAQUIL

Frecuentemente, los puertos se han clasificado en dos grandes grupos:

#### **Puertos permanentes:**

Son instalaciones fijas diseñadas y equipadas para la transferencia de carga de transportes marítimos. Podemos encontrar por todo el mundo puertos capaces de atender grandes navíos y con sofisticados sistemas para la transferencia de cargas a otros medios de transporte.

#### **Puertos no permanentes:**

No son diseñados para transferencia de carga; carecen de los medios para la transferencia de carga y de buenos enlaces con otros medios de transporte. Normalmente, presentan también limitaciones en cuanto a calado y longitud de muelles, lo que les impide recibir grandes barcos. Si es preciso emplearlos, serán necesarios medios auxiliares para la descarga de los barcos, la que deberá realizarse sin que estos accedan a los muelles, transfiriendo la carga en la dársena a embarcaciones menores que sí puedan descargar en muelle. Dado lo lento y complicado de este sistema, sólo se emplearán este tipo de puertos cuando no existan puertos fijos adecuados y suficientes.

### **Casos excepcionales.**

Será necesario habilitar terminales donde no exista ningún tipo de instalación portuaria adecuada. En estos casos, la carga se transfiere a embarcaciones capaces de descargar en las playas adecuadas, reuniéndose el material en un punto tierra adentro donde se reorganiza y prepara. Esta operación requiere el empleo de embarcaciones adecuadas y la colaboración de elementos de Ingenieros para preparación de las playas y los caminos de salida de las mismas.

## **b. El Modo de Transporte Aéreo**

### **1) Generalidades**

Dentro del comercio internacional, la carga aérea va adquiriendo una importancia creciente pese a que, como suele decirse en este contexto, su importancia siempre será para el transporte de personal, por su rapidez de transporte. En el ámbito de la Defensa los criterios de bienestar del personal hacen que el medio aéreo sea el habitual para su transporte, mientras que en el caso de la carga, el medio de transporte aéreo es solo una excepción, optándose siempre que sea posible por otros medios.

El Reglamento RFP-99-01 (2001) TERMINOLOGÍA CASTRENSE DE USO EN EL EJÉRCITO ARGENTINO, define al *TRANSPORTE AÉREO ORDINARIO* como: “Aquel que se planifica y ejecuta para satisfacer necesidades administrativas de las FFAA, del Gobierno Nacional y de cualquier otra repartición u organismo autorizado.



Habitualmente, el medio de transporte aéreo, en operaciones de proyección, se emplea con los siguientes criterios:

- a) Es el medio habitual de transporte de personal, por motivos de comodidad, empleándose de modo generalizado aviones de líneas comerciales fletados por Defensa.
- b) Los aviones de transporte de personal del EA son empleados en zonas que no permiten el empleo de aviones comerciales o para grupos reducidos, cuando sea preferible esta opción al uso de vuelos regulares.
- c) Junto al personal se transporta normalmente una parte de su equipo personal, enviando el resto por otras vías.
- d) Los vuelos de personal son aprovechados, hasta completar la capacidad de la aeronave, para transporte de carga.
- e) Para el transporte del equipo pesado es habitual la contratación de aviones de transporte, a empresas propietarias de aviones de transporte de gran porte.
- f) Se emplean líneas regulares, donde es posible, para transporte de cargas reducidas. Es habitual reservar de modo permanente, cierta capacidad de carga a un operador concreto.
- g) Ya en la zona de operaciones, suele existir cierta capacidad de transporte aéreo dentro del teatro (Aviones o helicópteros) con medios militares desplegados.



## 2) Limitaciones del transporte aéreo

Algunas de las principales limitaciones que presenta este modo de transporte son:

- a) Limitaciones de carga derivadas de la capacidad de las aeronaves. Esta limitación viene condicionada por la distancia a la que se efectúe el transporte ya que, a mayor distancia, menor “carga de pago” ya que es mayor el peso del combustible embarcado,
- b) Dimensiones de las puertas del avión,
- c) Presión permitida sobre el suelo del avión,
- d) Dimensiones de la bodega,
- e) Otras limitaciones y fundamentales deriva de la necesidad de disponer aeropuertos adecuados, con pistas de suficiente longitud para el avión que se disponga de:
  - Capacidad de recarga de combustible.
  - Buen enlace con la red de caminos y, de ser posible, con la ferroviaria.
  - Equipos adecuados para la carga, descarga y servicio a las aeronaves.
  - Ayudas a la navegación

## 3) La Carga Aérea

“Conjunto de procesos físicos y documentales, empresas, organismos públicos e infraestructuras especializadas, implicadas en el transporte aéreo de mercancías.”

(Arán Iglesia, Javier. Descubrir la Carga Aérea. AENA 2003)

La carga aérea dentro del ámbito de las operaciones militares, comparte con la comercial en un alto porcentaje, normativas, principios, instalaciones, medios de transporte, etc. Es por ello que sería conveniente un conocimiento previo y somero, las características de la carga aérea comercial, antes de entrar a detallar las que presenta el transporte de carga militar por vía aérea, estas especificidades que pueden derivar:



**a) Del entorno en que se desarrollan:**

- El transporte aéreo en operaciones está condicionado, por el tipo de operación, por la normativa que dicte la Autoridad Militar correspondiente y por la normativa general.
- Las condiciones de seguridad y el grado de control que sobre el espacio aéreo y las instalaciones tenga transferido el mando militar serán fundamentales en este sentido.

**b) Del empleo de instalaciones militares.**

Tanto en Territorio Nacional, como en Zona de Operaciones, las instalaciones aeroportuarias pueden ser militares o estar cedidas para su utilización a la autoridad militar, lo que hace que su funcionamiento presente importantes peculiaridades en cuanto a normativa y procedimientos aplicables.

**c) Del Costo del transporte aéreo.**

El factor crítico en cuanto a la decisión de empleo de este medio de transporte es el costo, sensiblemente superior al del resto de medios. Este factor hace que el transporte aéreo sólo se emplee para efectos de valor unitario elevado, que permitan que el precio final a pagar soporte los costos asociados al empleo de este medio de transporte. Velocidad y fiabilidad son, por el contrario, factores que juegan a favor del transporte aéreo.

**4) Clasificación de la carga aérea**

**a) Carga General:**

Es la que no requiere tratamiento especializado ni en las aeronaves ni en las terminales de carga, ni está sujeta a requerimientos temporales específicos.

**b) Cargas perecederas:**

Son las que, sometidas a condiciones ambientales adversas, se deterioran en un plazo determinado de tiempo, por lo que exigen un trato especial tanto en terminal como durante el transporte (principalmente control de temperatura y humedad), Ej.: carne, frutas y vegetales, víveres preparados, carne, etc.

**c) Productos especiales:**

Son aquellos productos sensibles sujetos a una normativa muy precisa en cuanto a su tratamiento en la aeronave y en la terminal de carga, Ej.: productos radiactivos, armas y explosivos, mercancías peligrosas, valores y restos humanos.



d) **Productos con tiempo definido:**

Son envíos caracterizados por su reducido peso y tamaño, así como por lo ajustado de los plazos de entrega y, en muchos casos: Ej.: el correo.

5) **Condiciones para su transporte, la carga puede clasificarse en:**

a) **Carga especial:**

Es aquélla que requiere condiciones especiales en su control, manipulación y estiba por su elevado valor, por la facilidad que ofrece para ser robada o por su pequeño tamaño, se subdivide en las siguientes categorías:

b) **Carga de cabina:**

Son pequeños paquetes que requieren un nivel de control muy elevado, deben ponerse bajo la directa responsabilidad del comandante del medio de transporte; deben ser escoltados hasta y desde el medio de transporte: Ej: el material criptográfico.

c) **Efectos clasificados**

Son los clasificados como secretos o de naturaleza onerosa, frágil y deben custodiarse hasta y desde el aeropuerto.

d) **Efectos peligrosos:**

Son que pueden causar algún tipo de peligro durante el transporte, por lo que su envío aéreo está prohibido o sometido a limitaciones en cantidad y condiciones de transporte.



e) El resto de la carga se considera carga general.

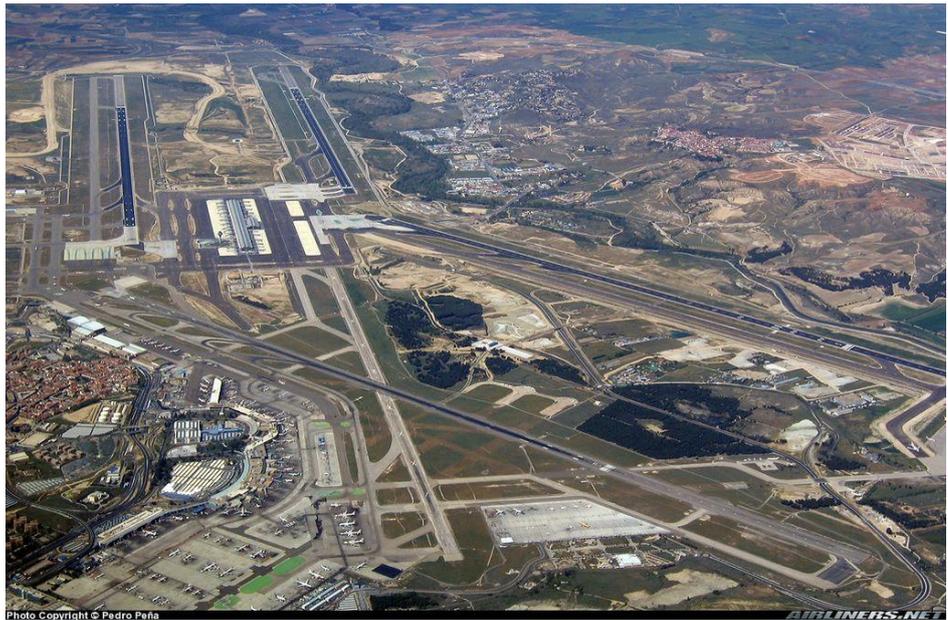
6) **Terminales de carga**

La zona en que se ejecutan todas las operaciones necesarias para la carga a o desde la aeronave al medio de transporte vinculado, normalmente al medio de transporte terrestre, se la llama terminal de carga.

Estas instalaciones se sitúan en las inmediaciones de la plataforma de aeronaves para minimizar los plazos en los que se produce la llegada de la carga a lo que se denomina el lado tierra, se prepara para el vuelo y, desde el lado aire, se embarca en la aeronave.

Aunque su diseño varía en función de las necesidades de cada caso, la mayoría incluye áreas de estacionamiento y maniobra de vehículos de transporte y para las operaciones de carga y descarga,

La organización de la terminal debe permitir la transferencia directa de la carga entre aeronave y el próximo transporte.



### c. El Medio de Transporte Terrestre

#### 1) Generalidades del Transporte terrestre

Si bien se puede recurrir a cualquier otro medio, para el tramo de mayor importancia, habitualmente en todo transporte se utilizará el modo terrestre, por lo menos como complementario. Existe una diferenciación dentro de este modo: el transporte automotor y el ferroviario.

#### 2) El transporte automotor:

Sin duda nos estamos refiriendo al “camión” con sus variadas prestaciones que se adecuan a las particularidades de la carga,

- Camión de plataforma abierta

- Camión con carrocerías de estacas porta contenedor
- Camión cerrado tipo furgón
- Camión tolva
- Camión tanque
- Camión planchón chato
- Camión tanque
- Camión Pick up
- Camión para cargas especiales



Las grandes ventajas del transporte automotor son su capacidad de brindar el servicio puerta a puerta, su frecuencia, disponibilidad, velocidad, en la flexibilidad, ya que se adecua a las demandas y requerimientos, que ninguno de los otros modos ofrece.

Los costos del vehículo de transporte automotor se pueden agrupar en fijos y variables.

Entre sus costos fijos más característicos se pueden encontrar los siguientes:

- Seguros
- Amortizaciones
- Depreciación
- Otros...

Por otro lado entre sus costos variables más significativos se encuentran los siguientes:

- Combustibles y lubricantes
- Cubiertas
- Peajes
- Otros...

Se deben contemplar en el transporte automotor además los siguientes aspectos:

- Tipo de vehículo que se utilizará
- Seguros especiales que se podrán aplicar a la carga a transportar
- Tiempo de tránsito
- Condiciones de seguridad y control de trazabilidad de la carga
- Documentos exigibles.

a) **Ventajas más importantes:**

- Entrega segura y directa,
- Manipulación mínima de cargas,
- Entrega rápida en distancia corta y
- Embalajes más simples y de bajo costo.

b) **Desventajas más importantes**

- Menor capacidad de carga,
- Limitaciones para grandes distancias,
- Contaminante del medio ambiente,
- Sometido a las restricciones del tránsito y regulación de viales,
- Mayor índice de siniestros comparando tonelada por kilómetro.

3) **El transporte Ferroviario:**

El transporte ferroviario de carga es desconocido para muchos, incluso entre quienes pertenecen al mundo logístico. Ello se debe, a que el ferrocarril hoy tie-

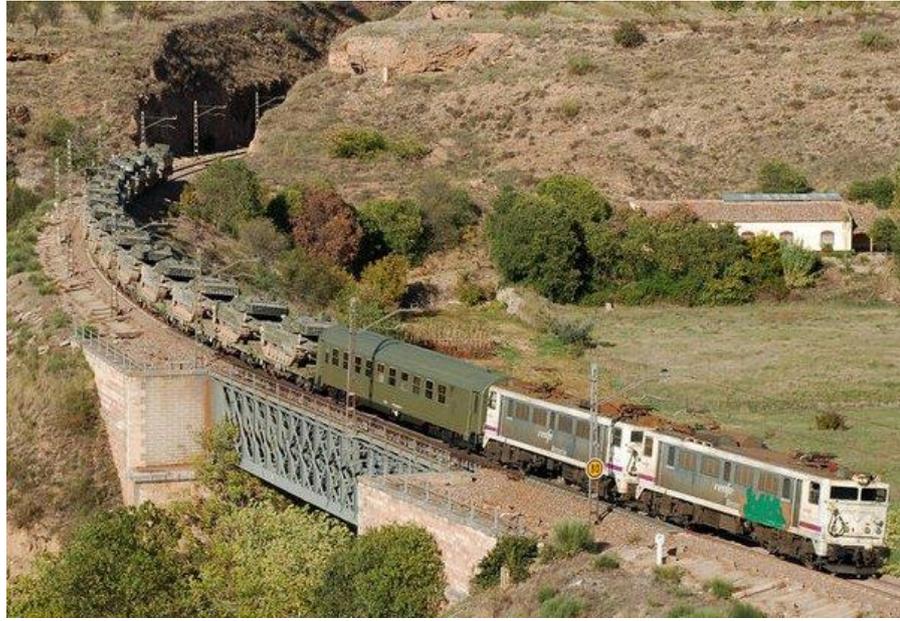
ne un peso muy bajo dentro del mercado del transporte nacional, en términos de toneladas, y sobre todo en cuanto a número de fletes.



En términos generales, el uso de transporte ferroviario de carga es favorable para grandes volúmenes, a los que permite obtener bajos costos de transporte, bajos índices de siniestros y de contaminación. En la medida que estas dos últimas ventajas aumenten su valoración será más relevante y debería volver a instalarse al ferrocarril en la cadena logística.



El transporte ferroviario de carga se efectúa mediante trenes, donde la carga se lleva sobre vagones que son remolcados por una o más locomotoras. Con esta configuración, cuanto más largo es el tren, menor es el costo unitario de transporte, ya que se aprovecha mejor la infraestructura y el personal empleado para el transporte.



a) **Ventajas más importantes:**

- Gran capacidad de transporte
- Costo bajo

b) **Desventajas más importantes**

- Cobertura
- No es muy seguro
- Es muy lento
- Su infraestructura no es tan adecuada

3. **Conclusiones Parciales**

**Los Medios de Transporte** son todos los equipos automotores, ferrocarriles, buques, aviones, helicópteros, con aptitud y capacidad para el traslado de personal y/o efectos,

afectados al Servicio de Transporte Militar Conjunto, como así también el personal, infraestructura (red vial, ferroviaria, portuaria, aeroportuaria, etc) y la administración de la información y comunicaciones

Actualmente se comienza a emplear el concepto del *transporte multimodal (concepto de complementariedad)*, que es aquel que concreta la unión entre distintos modos de transporte, a fin de ejecutar más expeditiva y eficaz las operaciones de transferencia de materiales y efectos (contenedores, pallets o equivalentes utilizados para transporte de cargas). *Es en el que es necesario emplear más de un tipo de vehículo para transportar la carga desde su lugar de origen hasta su destino final.* Esta forma de transporte y sus servicios vinculados proporcionan su operación.

En el territorio nacional y también en otros países, las grandes distancias de transporte hacia los puertos de embarque de los efectos y la carga, indican que se debe utilizar el transporte intermodal y multimodal, pero para ello se requiere una coordinación detallada que contemple el *“principio de unidad”* del contrato de transporte y considere a las terminales portuarias y otras terminales intermodales como unidades funcionales sistémicas de la cadena de transporte, a través de las cuales se entrega y recibe la carga

Las diversas vías y medios de transporte tienen características y requerimientos diferentes que reflejan **ventajas y desventajas** de acuerdo a la situación particular de la operación y que van desde sus costos hasta sus capacidades.

En consecuencia para la toma de decisión del tipo de transporte a utilizar, intervienen además otras variables relacionadas con las necesidades identificadas y las posibilidades concretas y accesibles:

- a. **Las necesidades son:** la urgencia de la entrega; el tipo y características de los suministros que se van a transportar, la cantidad, el tamaño y destino de la carga, distancias a recorrer, etc.
- b. **Y las posibilidades son:** el transporte disponible; costos y recursos disponibles; condiciones de acceso al destino (estado de la ruta, condiciones del tiempo, etc.).

Por ello una vez resuelto este tema se verá cual es el medio o combinación a utilizar y que instalaciones se emplearan para su implementación.

## Capítulo 2

### **“Infraestructuras que permiten desarrollar la gestión logística para el transporte de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de las Naciones Unidas.”**

El objetivo de este capítulo será, “**determinar** cuáles serán las infraestructuras necesarias que permitan desarrollar la gestión logística para el transporte de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones. El método a utilizar es el Deductivo.”

En síntesis, la investigación en este capítulo tendrá apoyo, en una investigación de tipo documental. Sin embargo, para su validez se presentan algunas de las definiciones de diversos autores que nos dan una idea de lo amplio de estos conceptos.

Si bien este capítulo está fundado en la bibliografía que se ira detallando en el desarrollo del texto, es de elaboración propia con aportes producto de la experiencia profesional.

#### **1. Consideraciones Generales**

*“El principal problema que existirá con estos planes será la falta de un marco o estructura en Naciones Unidas que permita la elaboración de planes completos. Normalmente el planeamiento no se realizará con anticipación a una crisis, sino en respuesta a una situación de rápido deterioro. Ante la ausencia de información básica; por ejemplo: magnitud, tipo, estructura, rol y apoyo a la fuerza de mantenimiento de la paz; la utilidad del planeamiento de contingencia que pueda ser realizado, será limitado, (RC 20-06 OPERACIONES DE MANTENIMIENTO DE PAZ – PROYECTO, 2000)”*

La ejecución del transporte **de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de las Naciones Unidas** precisa de una serie de capacidades que, coordinadas por una única autoridad de Comando, desarrollen todas las actividades asociadas a esta tarea. Básicamente, estas capacidades provendrán de unidades militares, de la nación anfitriona o de contratistas y deben permitir el funcionamiento de:

- los puertos de ingreso,
- el control de los movimientos a través de todo el proceso,

- la instalación de zonas de transición con todos los servicios necesarios y
- el apoyo logístico integral al personal y material a las unidades en tránsito.

Como puede deducirse de ello, las capacidades requeridas no difieren en calidad, quizá sí en cantidad, de las necesarias para el sostenimiento de la operación, una vez finalizado el despliegue. De la misma manera que, en principio, no parece necesaria una estructura de comando diferenciada para esta fase. Sí puede ser necesario, si la magnitud del despliegue lo aconseja, que el Comando responsable del despliegue disponga de un elemento dedicado exclusivamente a la coordinación de este proceso y que, cuando se considere necesario, disponga de unidades dedicadas al transporte. En este último caso, estas unidades estarán asignadas temporalmente, a la estructura de Comando.

## 2. Desarrollo

### a. Estructura de Comando y Control.

Aunque la responsabilidad del planeamiento del despliegue es nacional y esta responsabilidad existe hasta que las fuerzas alcanzan su destino final, incluyendo por tanto al Comando de transporte, su coordinación dentro del Teatro de Operaciones es responsabilidad del Comando de la Fuerza Multinacional desplegada, que debe coordinar las necesidades operacionales con las capacidades de proyección y con las características de la zona de comunicaciones en cuanto a capacidad de absorber el flujo de fuerzas previsto.

En cualquier caso, parece clara la necesidad de un comando único responsable de la coordinación del proceso de transporte de los distintos contingentes. La existencia de este Comando único no tiene por qué implicar la creación de uno dedicado exclusivamente al transporte. La responsabilidad del despliegue y transporte recae normalmente en el Comando Logístico Conjunto dedicado al transporte. Este Comando podrá disponer en su organización de un elemento que coordine este proceso, sin que se cree uno específico.

Ahora bien, **¿Qué ocurriría en el período en que se sobreponen el despliegue y el sostenimiento?, ¿hay unidades e instalaciones que apoyan simultáneamente las operaciones de proyección y de sostenimiento de las Fuerzas?**

**A continuación se describirán las responsabilidades que existen a nivel conjunto**

**b. Responsabilidades del Transporte Militar Conjunto.**

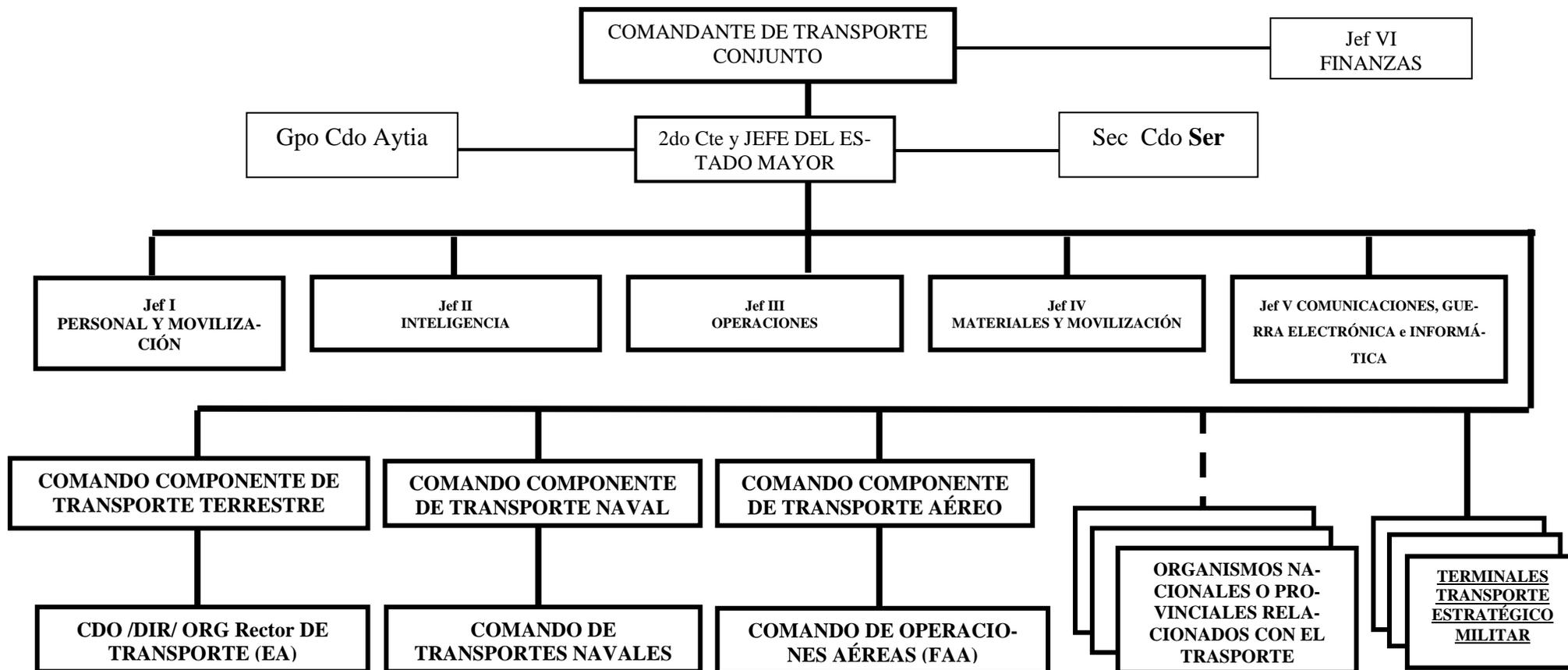
El Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas tendrá como responsabilidad primaria la de satisfacer los requerimientos derivados del Planeamiento para la Proyección de Tropas, formulado por los Comandos designados. Dichos requerimientos serán enviados al Comando de Transporte Conjunto, para su ejecución. Cuando los requerimientos de transporte superen la capacidad del Comando, éste gestionará los recursos necesarios, coordinando y supervisando estos apoyos.

Cuando los requerimientos de transporte superen la capacidad de los medios asignados al Comando de Transporte Conjunto, éste será la autoridad que gestione, ante las autoridades nacionales pertinentes, el apoyo necesario, coordinando y supervisando dichos recursos

El Comando de Transporte Conjunto se apoyará para la ejecución del planeamiento y las tareas de ejecución en los:

- 1) Comando de Transporte del Ejército.
- 2) Comando de Transporte Naval.
- 3) Comando de Transporte Aéreo.

**c. El Comando de Transporte Conjunto estará organizado de la siguiente forma:**



PC 14-04 – PROYECTO (LOGÍSTICA - TRANSPORTE - PARA LA ACCIÓN MILITAR CONJUNTA) ANEXO 2 (Artículo 1.10.3)

Tanto en Territorio Nacional como en el Teatro de Operaciones, el desarrollo de una operación de proyección requiere la utilización de una serie de instalaciones necesarias para el apoyo a la proyección de fuerzas integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas; según el lugar en que se encuentren y la fase de la operación a la que deban apoyar, recibirán diferentes denominaciones y tendrán diferentes organizaciones y misiones, pero existirá una particularidad común a todas ellas: son eslabones de la cadena de movimientos y transporte que debe garantizar un flujo dinámico y controlado, por lo que deberá existir una estructura que permita una adecuada organización y coordinación de su tarea.

Esta estructura es la cadena de comando de los movimientos y del transporte que existirá en las FFAA. Esta se hace presente a lo largo de todo el proceso, lo que permitirá conocer en todo momento la situación del personal y la carga a desplazar. Este flujo de información e instrucciones que vincula a todos los elementos de la cadena, es importante para asegurar una adecuada gestión y control del proceso.

Para diseñar el sistema y la estructura de apoyo logístico que permita apoyar a la misión, se debe considerar distintos factores como los objetivos asignados a la Fuerza, las condiciones geográficas del teatro de operaciones, las limitaciones en el tiempo, las cantidad de personal participante, las condiciones climáticas, la infraestructura disponible, los medios de transportes necesarios, el nivel de desarrollo de la zona y los recursos disponibles.

Idealmente, se deberá prever desde el punto de vista logístico los apoyos que se deberán proporcionar a las fuerzas que se proyectan.

En algunos casos esta preparación podrá ser planeada y ejecutada con la debida anticipación; en otros, sólo podrá ser planeada con antelación, pero ejecutada dentro de un lapso muy limitado de preaviso o en última instancia con la iniciación de las operaciones.

Esta preparación consistirá en el perfeccionamiento y la expansión de las instalaciones y recursos para apoyar el despliegue. Tal preparación se llevará a cabo en las Bases

Logísticas existentes para el despliegue de los apoyos logísticos de acuerdo a los Planes de Operaciones.

El éxito de toda operación de proyección, por simple que ella sea, dependerá en forma particular, del eficiente funcionamiento del apoyo logístico.

La eficiencia en el desarrollo y operación del apoyo logístico presupone la existencia de una Base de carácter conjunto que permita al Comandante prever los recursos necesarios para la organización, operación y el mantenimiento del sistema logístico.

Esta BAL deberá concebirse como una organización con estructura edilicia estable, que posea un conjunto de depósitos y talleres que puedan ser utilizados, según las necesidades y prioridades logísticas de las fuerzas que participan en operaciones de Paz.

Por ello, esta Base deberá hacer el máximo aprovechamiento de las instalaciones, abastecimientos y medios existentes

La organización y estructura de la BAL se analizará más adelante pero debe considerarse su capacidad de apoyo en forma permanente.

El apoyo logístico que debe ejecutar la BAL conjunta deberá ser planificado de acuerdo a criterios rectores que se detallan en el Reglamento RC 20-06 OPERACIONES DE MANTENIMIENTO DE PAZ – PROYECTO, (2000) <sup>1</sup>. En este reglamento expone una guía que permite realizar el planeamiento

#### **“3.4. Guía de planeamiento.”**

*“Para dicho planeamiento la siguiente guía servirá para la coordinación de actividades:”*

*“3.4.1. La supervisión, el control y la coordinación del planeamiento operacional de una fuerza de mantenimiento de paz, deberá ser conducida por el EMCFFAA.”*

*“3.4.2. El comandante y el personal clave del estado mayor deberá ser designado lo más temprano posible, debiendo participar en el proceso de planeamiento.”*

“3.4.3. Normalmente se deberá realizar un reconocimiento ejecutivo del teatro, previo al despliegue para determinar los requerimientos operacionales y administrativos, salvo que sea impedido por consideraciones políticas u de otro factor.”

“3.4.4. El planeamiento deberá considerar todas las situaciones posibles.”

“3.4.5. Las informaciones para las decisiones del comando deberán ser efectivas y rápidas, para asegurar una buena coordinación.”

#### **d. Planeamiento del movimiento estratégico**

El planeamiento para la proyección de fuerzas debe ejecutarse en forma combinada con el resto de las Naciones participantes, la Nación Anfitriona y las Naciones Unidas. El principal desafío es ajustar los planes de todas las Naciones participantes con las posibilidades reales de transporte y de ingreso al Teatro y con las necesidades del comando de la ONU de la operación. En este Capítulo sólo trataremos consideraciones sobre el planeamiento nacional, que se irá desarrollando de modo paralelo al de Naciones Unidas.

En las operaciones de proyección, la organización que llevará adelante el comando del Transporte será fundamental. Si tenemos en cuenta que en este tipo de operaciones, alcanzar la zona de operaciones conllevará el 70% de la operación la premisa será hacer llegar a la Fuerza en tiempo y en condiciones.

El planeamiento de transporte para la proyección de una fuerza se iniciará con la consideración de los siguientes aspectos:

- 1) **Tipo de operación a desarrollar**: del que derivará el tipo de material y equipo a proyectar.
- 2) **Fuerza a proyectar**: volumen y características.
- 3) **Zona de operaciones**: destino final de cada una de las unidades a proyectar. Se deberá tomar en consideración tanto los aspectos geográficos (distancias, condiciones meteorológicas, vías de comunicación, etc.) los sociopolíticos (actitud y

grado de control de las autoridades de la zona, actitud de la población, etc.), económicos y militares (principalmente en lo referente a la seguridad y posibles oponentes).

- 4) **Términos y encadenamiento de actividades**: en qué orden deberán desplegarse las fuerzas y en qué fecha deberán estar operativas en sus zonas de acción.

Estos aspectos inicialmente son muy imprecisos, pero a pesar de la poca información que se disponga en las fases preliminares, permitirán iniciar el desarrollo del planeamiento, centrándolo en principio en:

- Tipo y volúmenes de las fuerzas a emplear y de los principales materiales.
- Plazos disponibles para planeamiento y ejecución.
- Posibilidades de acceso a la zona, especialmente puertos y terminales de carga.
- Modo o modos de transporte a utilizar, en función del volumen y características de la fuerza a proyectar, plazos disponibles y posibilidades de acceso a la zona.

A medida que aumenta la información y se va adoptando resoluciones, inicialmente en el nivel político y posteriormente en el militar, el planeamiento se va concretando teniendo en cuenta a los compromisos alcanzados, se define la fuerza a proyectar, su material y equipo, los plazos de despliegue, etc.

El plan de Proyección debería contener la información necesaria para el planeamiento detallado de los movimientos: puertos de embarque y de entrada en la Zona de Operaciones (ZO), el calendario previsto del despliegue para cada fracción de la fuerza y los medios de transporte a emplear.

En su 2da fase, el planeamiento de la proyección debería ir encaminado a la concreción de los planes parciales que detallen las posibles acciones futuras, tanto en territorio propio como en el Teatro de Operaciones (TO), para permitir que se cumpla con las previsiones detalladas en el Plan de Proyección. Estas acciones parciales se agruparán en este capítulo en una serie de planes que no responden a documentos ordenados en nuestras FFAA, en la intención de encontrar un aspecto superador u óptica distinta que permita abordar el tema. Estas acciones serán agru-

padas en base a un criterio lógico que perseguirá un objetivo común. Los planes enunciados no incumben exclusivamente, al área de Transporte; tanto es así que en alguno de ellos, el peso de esta función es mínimo. En este capítulo sólo se va a entrar en el detalle de lo que afecta al Transporte.

e. **Plan para la determinación de Fuerzas:**

Este Plan perseguiría la finalidad de identificar y determinar el personal, material y recursos que constituirían la Fuerza a proyectar. Su finalidad no tiene una especial relación con la función Transporte, por lo que no se detallará aquí.

f. **Plan de concentración de la Fuerza.**

En este Plan se regularían todas las acciones necesarias para reunir a la Fuerza y los recursos a proyectar en una **Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas** (aquí comienza a delinearse el nombre que debería llevar esta Base), en la que se realizarían todas las acciones previas a la proyección. En resumen, este plan debería contener a los siguientes planes:

1) **Plan de Movimientos.**

En este plan se debería normalizar a todos los aspectos relacionados a los movimientos de personal y material hasta el lugar de concentración y desde éste a la Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección, si no coinciden.

Asimismo los abastecimientos deberían incorporarse directamente a Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección. Debería ser normal que los materiales de naturaleza logística no pasen por el lugar de Concentración.

2) **Plan de trabajo en la Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección.**

Este Plan debería regular todas las acciones previas al embarque en la Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección (BLCAP).

En resumen, su finalidad será preparar los recursos que se irán recibiendo en la BLCAP de acuerdo con las condiciones del Teatro de Operaciones y de los medios de transporte a emplear.

Además debería incluir provisiones sobre el personal (control de documentación, acciones sanitarias, provisión equipos especiales, asignación de medios de transporte, etc.) y el material (revisión, preparación para el transporte) y debería contemplar los procedimientos que permitan una perfecta identificación y control del personal y material a proyectar.

### **3) Plan de Embarque.**

Detallaría la distribución del personal, material y los abastecimientos en los medios de transporte asignados, el cronograma de embarque para todos ellos. Debería incluir:

- Detalle de los medios de transporte a emplear.
- Hora de partida y de llegada cada uno de ellos.
- Distribución de personal y material por medio asignado de transporte.
- Organización para el embarque.

### **4) Plan de transporte para la Proyección:**

Será el Plan para la proyección, debería incluir:

- Calendario de despliegue y/o de repliegue.
- Detalle de los medios de transporte asignados a ser empleados: carga disponible, duración del trayecto, etc.
- Instrucciones de coordinación para el movimiento desde la Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección hasta la terminal de embarque (calendario, medios para transporte de personal, equipos y material a transportar, etc.)
- Documentación para el movimiento (manifiestos de transporte).

- Instrucciones de coordinación relacionadas a las cargas peligrosas a transportar.
- Restricciones particulares en cuanto a armamento y equipo a transportar.
- Equipaje personal, limitaciones en cuanto a su peso y volumen.
- Controles de seguridad sobre personal, equipaje y material.
- Vehículos: normas para su preparación para el transporte.
- Uniformidad durante el transporte.
- Entrega de equipo especial para el transporte.
- Racionamiento y los apoyos que sean necesarios al personal en la terminal de embarque y durante el transporte.
- Organización del control para el movimiento durante el transporte: Elementos de control de movimientos a desplegar: situación, composición, comunicaciones y cometidos.
- Áreas de concentración (Base de Proyección).
- Terminales de llegada, áreas de concentración.
- Transporte desde la o las terminales hasta la zona de concentración en la Zona de Operaciones, medios asignados, (cronograma, medios para transporte de personal, equipos y material, etc.).

### **3. Conclusiones Parciales**

Como consecuencia de lo visto en el presente, un primer paso para mejorar esta situación estaría dado por la constitución de una Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas, responsable, con carácter permanente, del apoyo a los despliegues y repliegues que tengan lugar hacia y desde el exterior.

Por lo tanto la utilización de una única Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas para todas las operaciones de proyección, permitiría obtener ventajas concretas, tanto para la proyección de ellas, como para su sostenimiento logístico y/o su repliegue.

Esta Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas debería:

- a.** Iniciar el planeamiento para el apoyo de la Fuerza a proyectar, ni bien se reciba la orden.
- b.** Iniciar la obtención de los recursos necesarios para apoyar a la fuerza antes que esta inicie su concentración.
- c.** Mantener una reserva de niveles abastecimiento de determinados efectos / recursos para el equipamiento de contingentes: material y equipo de alojamiento, equipos individuales, incluyendo uniformes para diferentes teatros, armamento, munición, raciones, repuestos, sin asignarse a una operación concreta.
- d.** Recepción de materiales y equipos repatriados y preparación para su entrega a las distintas Fuerzas.
- e.** Control detallado de los inventarios para cada operación, ya que existiría un único punto de entrada y salida de todos los abastecimientos destinados a las operaciones.

Por lo tanto estas y otras actividades permitirían sostener eficazmente y eficientemente las operaciones de proyección.

El gran volumen de material a proyectar y el escaso tiempo normalmente disponible, exigen la existencia de una Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas para todas las operaciones de proyección con capacidades adecuadas, que permitan el depósito y la disponibilidad de los abastecimientos de manera eficiente.

Las capacidades de las que se debería disponer en dicha Base serían:

- a.** Control de Movimientos, visibilidad de todos los recursos en tránsito entre el territorio nacional y la zona de operaciones, así como de los almacenados en distintos depósitos. Preparación física y su correspondiente documentación de las cargas para su transporte por cualquier modo.
- b.** Control bajo inventario de los materiales asignados a las distintas operaciones y/o como reserva para futuras operaciones.
- c.** Establecer los correspondientes enlaces con los Puertos, Aeropuertos y/o Terminales de carga de Ferrocarriles.
- d.** Depósito y operación de un número elevado de vehículos y contenedores.
- e.** Zona para el depósito de contenedores y material no rodante.

- f.** Depósitos para vehículos.
- g.** Depósitos para materiales sensibles que permitan el trabajo de vehículos moto elevadores.
- h.** Almacenamiento de armamento y munición. La munición a almacenar en la Base de Proyección debe alcanzar, por lo menos para el armamento individual. El resto sería deseable que pudiera almacenarse también en la Base, por lo que será necesario la existencia de polvorines.
- i.** Transporte: medios suficientes para realizar el transporte necesario desde y hacia las terminales correspondientes.
- j.** Capacidad de Mantenimiento de 2do nivel para los efectos fuera de servicio.
- k.** Gestión y seguimiento del mantenimiento de 3er nivel necesario.
- l.** Además, debería disponer de las instalaciones y medios necesarios para apoyar a las unidades en tránsito.

Entonces el volumen y características de las tareas a realizar, imponen que esta Base de Apoyo a la Proyección de Fuerzas sea un Órgano Logístico Conjunto dedicado exclusivamente a esta tarea.

### **Capítulo 3**

***“La estructura para la ejecución del apoyo de transporte en el despliegue y la repatriación, más eficiente y eficaz, a brindar a las fuerzas proyectadas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas.”***

El objetivo de este capítulo será determinar cuál será la estructura para la ejecución del apoyo de transporte en el despliegue y la repatriación, más eficiente y eficaz, a brindar a las fuerzas proyectadas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas. El método a utilizar es el Deductivo.”

En síntesis, la investigación en este capítulo tendrá apoyo, en una investigación de tipo documental. Sin embargo, para su validez se presentan algunas de las definiciones de diversos autores que nos dan una idea de lo amplio de estos conceptos.

Si bien este capítulo está fundado en la bibliografía que se ira detallando en el desarrollo del texto, es de elaboración propia con aportes producto de la experiencia profesional.

#### **1. Consideraciones Generales**

El seguimiento de las tropas en tránsito que proporciona el sistema de control, no debe confundirse con la situación táctica de la Fuerza, conforme sus distintos elementos van alcanzando sus destinos finales deben ir comunicando al Comando la evolución de su grado de disponibilidad (se trata en este caso de un control, que debe realizarse por los canales de comando, no por los logísticos).

En otras palabras, debe diferenciarse entre la visibilidad de las tropas en tránsito y el seguimiento del estado operacional de la fuerza.

La visibilidad de los recursos en tránsito es una necesidad del comando responsable de la ejecución del despliegue, ya que este conocimiento le permite conocer el grado de ejecución de su plan y hacer previsiones sobre el desarrollo del mismo.

El seguimiento de la Fuerza en cambio es una información que proporciona en cada momento de qué fuerzas se dispone y en qué plazos puede estar desplegada en su totalidad.

En una operación multinacional de despliegue de fuerzas se diferencian dos niveles de estructuras de Comando del Transporte: las nacionales y las multinacionales. Las estructuras nacionales dependen, lógicamente, de la organización que cada país se dé al respecto, pero básicamente son similares: existe un elemento en la organización del Ministerio de Defensa, normalmente dentro del Estado Mayor Conjunto, que supone la cúspide del sistema de Transporte y que es responsable de relacionarse con las estructuras multinacionales para coordinación de los movimientos afines con estas operaciones.

Bajo este elemento existe una estructura más o menos compleja, responsable de la coordinación interna y de la ejecución. Además, en la fuerza desplegada, debe existir un elemento coordinación del transporte, no transferido (es decir, bajo comando nacional) que se relaciona con el elemento de transporte del Cuartel General Multinacional desplegado y con la estructura de comando del transporte nacional, suponiendo un segundo vínculo de unión entre las dos estructuras: las nacionales y las multinacionales.

En este campo la normativa de las Naciones Unidas es detallada y completa, siendo el modelo para operaciones lideradas por otras estructuras multinacionales.

## **2. Desarrollo**

“En las FFAA Argentinas existe el Comando Conjunto de Transporte "COTRAC" (Anexo 2), creado por el Decreto del Poder Ejecutivo Nacional Nro.: 651 de fecha 18 de Mayo de 1989 y la Resolución del Ministro de Defensa Nro. 508 del 29 de abril de 1998, tiene la misión general de planificar, coordinar y conducir el Transporte Militar Conjunto, con los medios asignados, a fin de satisfacer los requerimientos que impongan el Nivel Estratégico Militar, las misiones particulares que establezcan las Directivas Estratégicas Militares, desarrollando sus funciones de acuerdo a la doctrina militar conjunta.

Entenderá en la planificación, coordinación y conducción del Transporte Militar Conjunto, con los medios puestos bajo control operacional, desde sus asientos de paz y hasta las terminales del/los TTOO/ ZZEE o el punto terminal que el nivel estratégico militar determine, a fin de satisfacer los requerimientos impuestos por ese nivel de conducción.”

(<http://www.fuerzas-armadas.mil.ar/CCT.aspx>, extraído el 14 de Diciembre de 2014

La ejecución del despliegue (Transporte Militar Conjunto) mencionado en el punto anterior, no debería ser más que la puesta en práctica de los planes enunciados en el Capítulo anterior, divididos en fases cuyas finalidades, desde el punto de vista logístico, serían:

- Preparación, en la que la fuerza se concentra en las **Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas** en las que recibe el equipo específico de la operación, se completan las dotaciones y niveles, se prepara el material para las condiciones en que se va a realizar la misión, se controla al personal y material a proyectar y se organiza todo ello para el embarque.
- Movimiento de las tropas y la carga para su embarque.
- Transporte propiamente dicho.
- Recepción y movimiento a la Zona de Operaciones
- Repliegue: Concentración del personal y material a repatriar, preparación del mismo para el embarque, embarque y transporte al Territorio nacional. A estas acciones hay que añadir las necesarias en Territorio nacional para desplazar al personal y material al lugar de la **Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas**.

a. **Preparación**

La fase de preparación debería reunir y preparar, a ser posible en un único lugar (**Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas**), a todo el personal y material a proyectar; esta reunión no tiene que ser simultánea, sino que puede escalonarse en función de la secuencia de embarque prevista, pero es conveniente que todo el personal y material sean procesados y preparados en un único

punto desde el que se controla y regula el proceso y al que se pueden llegar desde los distintos destinos de origen y por distintos medios de transporte; en él se realizarían las siguientes acciones:

- 1) Recepción:
- 2) Preparación:

En relación a las características del medio de transporte a utilizar, se debería realizar la preparación de la carga:

- a) Física:
- b) Carga en contenedores.
- c) Documental:
- d) Fraccionamiento de la carga en función de los medios de transporte a emplear.
- e) Preparación del movimiento al lugar de embarque.

#### **b. Estructura de control de movimientos para el embarque.**

La organización necesaria para asegurar un eficiente uso y control de los medios de transporte asignados debería ser similar para todos los modos de transporte, aunque las particularidades del transporte aéreo sugieren un control más meticuloso sobre la asignación de medios aéreos, el movimiento a los aeropuertos y el embarque.

Los elementos de control de movimientos responsables del control de la operación en su conjunto podríamos llamarlos como:

##### **1) El Centro de Control de los medios de transporte para la de Proyección**

Responsable del control de los medios de transporte puestos a disposición: cantidad y características de los medios, capacidades disponibles, calendario,... en concreto, es responsable de:

## 2) Centro de Control de Movimientos de la Fuerza de Proyección

Dirige y coordina la ejecución de los movimientos y el embarque de las Fuerzas, da normas para el fraccionamiento de la carga, en función de los medios de transporte a emplear.

## 3) Centro de Control de Alojamiento

Dirige y coordina el alojamiento y el bienestar de las Fuerzas en tránsito.

### c. El Transporte en la Zona de Operaciones

#### 1) Generalidades

En este punto va a dedicarse al estudio de la organización y funcionamiento del sistema de transporte, una vez que la fuerza proyectada ha alcanzado su zona de despliegue y ha iniciado el cumplimiento de su misión. El modo de transporte más importante para ejecutar los movimientos en la zona de operaciones será sin lugar a dudas, el automotor, complementado de ser necesario por el resto de los modos:

- Si existe una adecuada red ferroviaria, el ferrocarril es un buen complemento.
- El transporte aéreo, pese a lo reducido de su capacidad, es un buen complemento por la rapidez con que permite transportar cargas urgentes a grandes distancias. En esta opción, el helicóptero complementa eficazmente al avión.
- En las zonas que permitan el transporte por agua, puede ser un buen complemento al transporte automotor. Por inusual que se considere esta circunstancia, no se debe descartar.

#### 2) Organización general de los movimientos en la Zona de Operaciones de la Fuerza desplegada

Los modos automotor y ferroviario, serán fundamentales en este contexto.

La organización y control de los movimientos en la Zona de Operaciones donde opera la Fuerza de Proyección debería ser tratado en un Plan que contemple el desplazamiento. En él se establecería, el comando y control de la red vial, contemplando en general los siguientes aspectos:

- a) Organización del Control de Movimientos:
- b) Datos para el planeamiento de los movimientos:
  - rutas,
  - situación de unidades,
  - necesidades de transporte,
  - terminales.
- c) Redactar el Plan de Movimientos.
- d) Preparar y distribuir instrucciones sobre movimientos y cartas de rutas y caminos a utilizar.
- e) Calcular la capacidad disponible en las rutas y caminos.
- f) Coordinar las solicitudes de transporte.
- g) Coordinar el uso del modo de transporte automotor con el resto de los medios disponibles.
- h) Reconocimiento de rutas y caminos.
- i) Clasificación de rutas, caminos y puentes.
- j) Solicitud de mantenimiento y reparación de rutas y puentes.
- k) Unidades de Transporte
- l) Control del tráfico.
- m) Señalización de rutas.

### 3) **El papel de la nación Anfitriona.**

Un aspecto fundamental a tener en cuenta es el rol que la Nación Anfitriona se reserva en el control de movimientos.

En principio, las naciones anfitrionas en las que se despliega una Fuerza conservan su soberanía y son, por tanto, responsables del control de movimientos en su territorio. Sin embargo, las naciones pueden ceder total o parcialmente sus prerrogativas en este campo.

Es por esto que se deben realizar los acuerdos necesarios con ella, estos deben ser lo más detallados posible y deben ir encaminados a:

- Garantizar el empleo de las redes viales y las instalaciones de necesarias para los movimientos para apoyar las operaciones militares.
- Interferir lo menos posible en su empleo con las autoridades y la población civil.
- Coordinar con las autoridades civiles las acciones necesarias a los efectos de evitar que se vulneren las normas que supongan pérdida de la libertad de acción o impongan retrasos innecesarios en la organización y ejecución de los movimientos.
- Asegurar el enlace e intercambio de información entre las autoridades civiles y las militares.

Para ello, se deben establecer una serie de medidas de coordinación en las que se detallan en qué circunstancias los movimientos de la fuerza requieren autorización y coordinación de la Nación Anfitriona.

#### **4) Movimientos por carretera.**

Aspectos a coordinar con la Nación Anfitriona:

- a) Rutas, caminos o zonas que quedaran bajo la responsabilidad de la autoridad militar en cuanto al control de movimientos.
- b) Tipos de movimientos que requerirán autorización para los movimientos, en función del número de vehículos o de sus características (dimensiones, cargas peligrosas, etc)
- c) Rutas, caminos o zonas a emplear: restricciones o prohibiciones en cuanto a su uso. Restricciones temporales.

d) Posibles apoyos de transporte a brindar por la Nación Anfitriona.

5) **Movimientos por ferrocarril.**

Aspectos a coordinar con la Nación Anfitriona para el uso de la red ferroviaria existente por la fuerza proyectada:

- a) La Nación Anfitriona, a través de su sistema de control de la red ferroviaria, retiene toda la responsabilidad sobre la gestión del transporte ferroviario.
- b) La fuerza militar asume la responsabilidad absoluta en el uso y control del sistema ferroviario: mantenimiento de la infraestructura, control del tráfico, empleo y mantenimiento de los medios de transporte, etc.

6) **Movimientos marítimos / aéreos.**

Será de carácter excepcional que las naciones declinen el control de su espacio aéreo, marítimo o fluvial y la explotación de las terminales (Puertos y Aeropuertos); esta situación, salvo en casos de invasión y ocupación del territorio por parte de naciones hostiles.

Éste ha sido el caso tanto de Irak, Afganistán, Bosnia y Kosovo. Lo normal se retenga este control.

d. **El Repliegue de Fuerzas**

1) **Generalidades**

Por repliegue de fuerzas, en el marco de una operación de proyección, podemos definirla como al conjunto de acciones necesarias para repatriar fuerzas proyectadas de la zona de operación tanto al personal y material a territorio nacional.

Podemos considerar que todo repliegue se divide en tres grandes momentos, el primer momento finaliza con el embarque; el segundo lo constituye el movimiento de repatriación y el tercero, con las acciones a desarrollar en Territorio Nacional.

## 2) **Fases del Repliegue**

La operación de repliegue de una Fuerza puede descomponerse en seis fases:

- Concentración.
- Movimiento a retaguardia.
- Organizar a la Fuerza para el embarque en los medios de transporte establecidos.
- Embarque.
- Movimiento.
- Acciones necesarias en Territorio Nacional que permitan a las unidades, personal y material llegar a sus destinos finales.

### a) **Concentración.**

Es la primera acción a ejecutar para realizar el repliegue de una fuerza. Será normal el establecimiento de Zonas de Reunión, desde donde se organice el movimiento a retaguardia.

### b) **Movimiento a retaguardia.**

En esta fase, la fuerza abandona la Zona de Reunión para dirigirse a las zonas de embarque.

### c) **Organizar a la Fuerza para el embarque en los medios de transporte establecidos.**

Ya en la Zona de embarque, las fuerzas replegadas se reorganizaran, para a los aprestos necesarios para realizar el movimiento de repatriación

**d) Embarque**

En esta fase deben completarse las acciones de limpieza y descontaminación previas al embarque necesarias para cumplir los requisitos sanitarios, así como las acciones de preparación de la carga; estas acciones son semejantes a las realizadas para el embarque durante el despliegue,

**e) Acciones en Territorio Nacional.**

Es difícil encontrar bibliografía sobre el repliegue de fuerzas proyectadas en apoyo a misiones de paz. Sí existe un Manual del Ejército de los EEUU dedicado exclusivamente a este tema, el Headquarters Department Of The Army, (1992), FM 100-17, MOBILIZATION, DEPLOYMENT, REDEPLOYMENT, DEMOBILIZATION, pero no hay ningún documento en el ámbito de las FFAA Argentinas. Básicamente, las ideas expuestas en este capítulo intentan aportar conceptos que guíen los procedimientos que podrían ser implementados para resolver estos temas.

La existencia de una Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas facilitaría las tareas sobre el personal y material repatriado.

En esta fase se realizan las últimas actividades en el cierre de la misión de las fuerzas repatriada. Para ser ejecutadas estas debidamente, será necesario contar con una adecuada planificación, con el personal idóneo y con regulaciones claras y precisas. Dicho de otra manera: será muy útil coordinar todas las acciones derivadas para la repatriación definitiva de las Fuerzas procedentes de Operaciones de proyección, necesarias antes de ser ingresados a las fuerzas de origen.

**3. Conclusiones parciales**

Como consecuencia se puede determinar la posibilidad de empleo de todos los modos de transporte dentro incluso de la zona de despliegue de la Fuerza proyectada, nos de-

be llevar a una conclusión muy clara: la explotación de terminales ferroviarias, aéreas o marítimas no es algo que no debe quedar circunscrito solo al Planeamiento Militar exclusivamente, será muy frecuente que las Fuerzas proyectadas que actúan en la zona de despliegue necesiten disponer de capacidades para coordinar con las autoridades civiles de la nación anfitriona el uso de puertos y aeropuertos.

Entonces se deduce que es fundamental conseguir una perfecta integración de todas las capacidades de transporte disponibles, de forma que se haga el uso más eficiente de cada una de ellas, de acuerdo con sus características y con las prioridades asignadas a la Fuerza por el Comando de la Misión. Esta integración se consigue teniendo en cuenta los siguientes criterios generales:

- a.** En cada escalón de comando debe existir un único responsable en la gestión de todas las capacidades de transporte.
- b.** Las unidades usuarias deben elevar a este mando sus necesidades de forma detallada.
- c.** El responsable de los transportes, debe tener capacidad para confeccionar un programa de transportes en el que se:
  - 1)** Asigne misiones a los medios de transporte propios.
  - 2)** Solicite apoyos a escalones superiores.
  - 3)** Solicite la contratación servicios de transporte.

## Conclusiones

Dada la tendencia actual a centrar cada vez más las actividades del personal de las Fuerzas Armadas en sus aspectos operacionales, en parte obligados por la reducción de sus recursos de personal, liberándolas de aquellas obligaciones consideradas de apoyo que pueden ser realizadas por empresas privadas.

Es evidente que las Fuerzas Armadas se ven obligadas a delegar la proyección de sus Fuerzas, en empresas especialistas en dichos trabajos y buscando además, si ello fuera posible, reducir el costo en comparación con el que tenían cuando se realizaba con propios medios.

Se debe entender entonces que para llevar a cabo el despliegue y repatriación de personal y materiales, en Misiones de Paz sin que vaya en detrimento de la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas y en la medida de lo posible sin incremento del gasto, habrá que analizar primero qué actividades son capaces de ser proyectadas por empresas privadas y en segundo lugar las condiciones de la contratación de los servicios de una empresa especialista en el tema.

Como conclusión se puede decir que, dado que el recurso a la contratación de parte de las actividades que son necesarias durante el despliegue de las Fuerzas, es una práctica en auge cuya progresión aumenta día a día, por lo tanto sería muy conveniente para obtener la mayor eficacia y rentabilidad de la misma la realización de estudios en profundidad en los que participaran todos los actores afectados para determinar sus posibles beneficios, utilidad y conveniencia, en cada área y actividad susceptible de ser tercerizada, previa determinación de las mismas.

Esto lleva a la necesidad de determinar las infraestructuras, que permitan desarrollar la gestión logística para el transporte de Organizaciones integrantes de misiones de Paz en el marco de la Naciones Unidas.

Un primer paso para alcanzar esta situación sería la constitución de una Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas, responsable, con carácter permanente, del apoyo a los despliegues y repliegues que tengan lugar hacia y desde el exterior.

La utilización de una única Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas para todas las operaciones de proyección, permitiría obtener ventajas concre-

tas, tanto para la proyección de ellas, como para su sostenimiento logístico y/o su repliegue.

Esta Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas debería:

- Iniciar el planeamiento.
- Iniciar la obtención de los recursos necesarios para apoyar a la fuerza.
- Mantener una reserva de niveles abastecimiento.
- Recepción de materiales y equipos repatriados.
- Control detallado de los inventarios para cada operación,.

Estas y otras actividades permitirían sostener eficazmente y eficientemente las operaciones de proyección.

Las capacidades de las que se debería disponer en dicha Base serían:

- Control de Movimientos.
- Control bajo inventario.
- Establecer los enlaces con los Puertos, Aeropuertos y/o Terminales de carga de Ferrocarriles.
- Depósito y operación de un número elevado de vehículos y contenedores.
- Zona para el depósito de contenedores y material no rodante.
- Depósitos para vehículos.
- Depósitos para materiales sensibles que permitan el trabajo de vehículos moto elevadores.
- Almacenamiento de armamento y munición.
- Transporte desde y hacia las terminales correspondientes.
- Capacidad de Mantenimiento de 2do nivel.
- Gestión del mantenimiento de 3er nivel.
- Instalaciones y medios para apoyar a las unidades en tránsito.

La estructura para la ejecución del apoyo de transporte en el despliegue y la repatriación, más eficiente y eficaz, a brindar a las fuerzas proyectadas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz en el marco de las Naciones Unidas, debe poseer una Estructura de Control de Movimientos para el embarque, debería contener dos grandes elementos:

## **1. El Centro de Control de los medios de transporte para la de Proyección**

Será responsable del control de los medios de transporte puestos a disposición: cantidad y características de los medios, capacidades disponibles, calendario, en concreto, es responsable de:

## **2. Centro de Control de Movimientos de la Fuerza de Proyección**

Deberá dirigir y coordinar la ejecución de los movimientos y el embarque de las Fuerzas, dar normas para el fraccionamiento de la carga, en función de los medios de transporte a emplear.

## **3. Centro de Control de Alojamiento**

Dirige y coordina el alojamiento y el bienestar de las Fuerzas en tránsito.

Es fundamental conseguir una perfecta integración de todas las capacidades de transporte disponibles. Esta integración se consigue teniendo en cuenta los siguientes criterios generales:

- En cada escalón de comando debe existir un único responsable en la gestión de todas las capacidades de transporte.
- Las unidades usuarias deben elevar a este mando sus necesidades de forma detallada.
- El responsable de los transportes, debe tener capacidad para confeccionar un programa de transportes en el que se:
  - Asigne misiones a los medios de transporte propios.
  - Solicite apoyos a escalones superiores.
  - Solicite la contratación servicios de transporte.

Es por ello que, la estructura más eficiente y eficaz para brindar apoyo de Transporte, para la proyección y su repatriación de Fuerzas a Teatros Lejanos para la participación en Operaciones Militares de Paz, en el marco de las Naciones Unidas contempla la existencia de una Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas.

Por lo tanto, después de haber analizado la problemática durante el desarrollo del trabajo se concluye que el éxito de toda operación de proyección de una fuerza a TTOO lejanos, por simple que ella sea, dependerá no exclusivamente de las acciones esenciales planificadas para la ejecución de este tipo de operaciones, sino que además, y en forma particular, dependerá del eficaz funcionamiento del apoyo logístico que se implemente a fin de alcanzar el sostenimiento logístico integral a la fuerza a proyectar.

En consecuencia, la existencia de adecuadas organizaciones que dispongan de las instalaciones logísticas preparadas para afrontar las situaciones de proyección, posibilitarán contar con los elementos de planeamiento y ejecución necesarios, que permitan afrontar la operación con responsabilidad logística.

Uno de estos elementos de ejecución es la Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas, que actúa como nexo entre el Comando Conjunto de Transporte y la fuerza que debe sostener con los recursos necesarios.

Entonces esta Base deberá concebirse como un área con una estructura edilicia estable con las instalaciones de alojamiento, depósitos y talleres que sirvan a las necesidades y prioridades logísticas de la fuerza a proyectar. Deberá hacer el máximo aprovechamiento de las instalaciones, abastecimientos y medios existentes a fin de lograr el apoyo necesario.

Las relaciones de comando deberán tener en cuenta a uno de los criterios básicos para el establecimiento y sostenimiento de un sistema logístico con mínimos cambios orgánicos. Por ello, las relaciones de comando para la Base deberían ser Orgánica del Comando Conjunto de Transporte (COTRAC)

Ergo la conclusión propuesta es que la organización (Ver Anexo 3) de esta base debería tener una organización fija y una estructura que podría variar dependiendo de la Fuerza que deba apoyar.

## **Bibliografía**

1. Carta de Naciones Unidas, (1945),
2. Giavedoni Pita, Manuel C (2004), Argentina y su participación en Operaciones de Paz, VII. Encuentro Nacional de Estudios Estratégicos, Buenos Aires.
3. Conferencia de Ejércitos Americanos, (2006-2007), Manual de Terminología de las Operaciones de Mantenimiento de Paz Adaptado del Terminología de las Operaciones de Mantenimiento de Paz de las Naciones Unidas, Conferencia de Ejércitos Americanos, Ciclo XXVII.
4. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, (2008) Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, PC 20 – 01, Instituto Geográfico Militar.
5. Ejército Argentino, (2005), Régimen Funcional de Logística de Material, RFD – 20 – 01. Instituto Geográfico Militar.
6. Ejército Argentino, (1992), Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre, ROB – 00 -01, Instituto Geográfico Militar.
7. Mosquera Silvé, Fernando, (2007). La externalización en las Fuerzas Armadas: equilibrio entre el apoyo logístico propio y el externalizado, Centro Superior de Estudios de La Defensa Nacional del Reino de España.
8. Petre, Peter, (1992) Autobiografía del General Norman Schwarzkopf – “It Doesn’t Take A Hero”, Bantam Books.
9. Ejército Argentino, (2000), RC 20-06 - Operaciones de Mantenimiento de Paz – PROYECTO.
10. Headquarters Department Of The Army, (1992), FM 100-17, MOBILIZATION, DEPLOYMENT, REDEPLOYMENT, DEMOBILIZATION.
11. Página Web de U.S. Navy's MILITARY SEALIFT COMMAND:  
<http://www.msc.navy.mil/>
12. Página Web de la Armada Española:  
[http://www.armada.mde.es/ArmadaPortal/page/Portal/Armadaespannola/buques\\_superficie/prefLang\\_es/10\\_buques-de-transporte--02\\_transporte-el-camino-espanola-05](http://www.armada.mde.es/ArmadaPortal/page/Portal/Armadaespannola/buques_superficie/prefLang_es/10_buques-de-transporte--02_transporte-el-camino-espanola-05)
13. Página Web de Consejo Portuario Argentino:  
<http://www.consejoportuario.com.ar/puertos.aspx?id=42>
14. Página Web del Diario La Razón: [http://www.larazon.com.ar/economia/Obligacion-petroleras-liquidar-divisas-exportaciones\\_0\\_289800157.html](http://www.larazon.com.ar/economia/Obligacion-petroleras-liquidar-divisas-exportaciones_0_289800157.html)
15. Página Web de REMAR S.A. (Representaciones Marítimas del Ecuador)  
<http://www.remar.com.ec/remar/es/Puertos>
16. RC 20-06 - Operaciones de Mantenimiento de Paz – PROYECTO, (2000)

## ANEXOS

	<b>Índice</b>	
<b>1</b>	<b>ANEXO 1</b>	
	RC 20-04 – PLANEAMIENTO PARA LA ACCIÓN MILITAR CONJUNTA EN SITUACIONES DE CRISIS – Capítulo II, Proceso de planeamiento militar para situaciones de crisis.	66
<b>2</b>	<b>ANEXO 2</b>	
	PC 14-04 – LOGÍSTICA - TRANSPORTE - PARA LA ACCIÓN MILITAR CONJUNTA – Proyecto – (Anexo 1 - Artículo 1.10.2- Organización del Comando de Transporte Conjunto en Tiempo de Paz)	101
<b>3</b>	<b>ANEXO 2</b>	
	Organización probable de una Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas	102

## ANEXOS

### “ANEXO 1”

## **RC 20-04 - PLANEAMIENTO PARA LA ACCIÓN MILITAR CONJUNTA EN SITUACIONES DE CRISIS**

### CAPITULO II

#### PROCESO DE PLANEAMIENTO MILITAR PARA SITUACIONES DE CRISIS

2.001. Finalidad. Es el conjunto de estudios necesarios para determinar la forma en que el instrumento militar puede contribuir a la maniobra conducida por el Nivel Estratégico Nacional, para la solución de una situación de Crisis declarada, inminente o sólo previsible.

Tiene por propósito determinar las acciones militares posibles y evaluar las condiciones y consecuencias que en el campo militar tendrá su ejecución, efectos de suministrar al Nivel Estratégico Nacional los elementos de apreciación que fueren necesarios.

2.002. Alcance del asesoramiento militar. Es importante situar correctamente los objetivos y el nivel de estudio a desarrollar en el proceso de planeamiento. Debe tenerse presente que las apreciaciones y recomendaciones elaboradas por la autoridad militar responsable de asesorar, responderá a la intención del Nivel Estratégico Nacional y se referirán esencialmente a aspectos e implicancias militares, aún cuando algunas de esas apreciaciones tengan tanto su origen como su justificación en consideraciones de carácter político.

2.003. Método. La naturaleza normalmente compleja de una Crisis y las características de su evolución, indican la conveniencia de evitar el empleo de métodos de análisis rígidos.

2.004. Esquema del proceso del planeamiento militar. El proceso comprende las siguientes etapas:

- a. Estudio de la directiva del Nivel Estratégico Nacional.
- b. Análisis de la situación.
- c. Determinación de los modos de acción posibles con los medios militares (opción militar).
- d. Evaluación operativa de los modos de acción posibles.
- e. Presentación del resultado de los estudios para la decisión.

Si bien en el Artículo 2.006. se expone el desarrollo de las etapas en el proceso de planeamiento, su orientación y profundidad deberá responder, sin perder la objetividad del análisis, el criterio indicado en el Artículo 2.003.

No obstante, la organización para encarar la crisis deberá contar con órganos de información y planeamiento que posibiliten, a partir de un análisis permanente de la situación y los factores que la definen, un conocimiento que reduzca el marco de incertidumbre y contribuya a agilizar la toma de decisiones.

2.005. El planeamiento. Factores a considerar.

- a. Conformación de la fuerza. Selección del tipo de unidad. Las características de los distintos medios militares y las implicancias de su empleo, inciden en el análisis de la aptitud para su utilización en la Maniobra de Crisis. En general deberán satisfacer los siguientes requisitos:
  - 1) Flexibilidad en los tipos y dimensiones de las fuerzas que se conforman.
  - 2) Capacidad para graduar la escalada de la operación.
  - 3) Posibilidad de controlar con precisión el grado de intervención de violencia
  - 4) Capacidad para no comprometer la seguridad de la población, ni de las personas no involucradas en la operación.
  - 5) Adecuación de los medios al ambiente operacional.
- b. Instrucciones para el desarrollo de las operaciones. Reglas de Empeñamiento son las restricciones o subordinaciones al empleo de los medios militares im-

puestos por el Nivel Estratégico Militar de decisión, para la obtención del objetivo militar asignado.

El empleo del instrumento militar en una Maniobra de Crisis, puede cubrir un aspecto amplio de alternativas, en las que debe asegurarse permanentemente el logro de objetivo deseado por la autoridad política de decisión. Asimismo, cuando el desarrollo de las operaciones demande tiempo, en el que es posible una evolución de la situación o enfrente al Comandante a cargo con imprevistos u opciones, es impredecible establecer Reglas de Empeñamiento.

Estas deben permitir normalizar conductas, de modo que las tareas que realizan las fuerzas produzcan el efecto previsto por la Estrategia Nacional.

Las Reglas de Empeñamiento serán coordinadas y establecidas por los Niveles Estratégico Nacional y Estratégico Militar de decisión en forma conjunta, para asegurar unidad de criterios. Normalmente, las Reglas de Empeñamiento serán menos restrictivas a medida que se avanza desde una situación de tensión leve a una en la cual es posible la agresión legal por parte de las fuerzas del adversario.

Las Reglas de Empeñamiento deben contener claramente los criterios con relación a la autodefensa de los medios empeñados

Las autoridades militares podrán redactar para las fuerzas que se desplieguen reglas de comportamiento, que expresen en forma clara y precisa las instrucciones para el empleo de los medios y la ejecución de maniobras operativas que, respondiendo al espíritu de las Reglas de Empeñamiento, contemplen la variedad de situaciones posibles en el escenario de la acción.

- c. Concepto de la Maniobra de Crisis. Políticas a aplicar. El Comandante Militar responsable de la conducción de los medios en la zona de operaciones, deberá conocer el “Concepto de la Maniobra de Crisis”, además del conocimiento profundo de la situación, con el fin de poder tomar decisiones coherentes en el supuesto caso que fallen las comunicaciones o se presenten imprevistos.

Es responsabilidad del Nivel Estratégico Nacional el establecer los criterios generales a que deben ajustarse el planeamiento y las acciones.

Estos criterios podrán modificarse tantas veces como fuere necesario, adoptando las medidas indispensables para que el Comandante militar a cargo de las ope-

raciones, esté permanente y correctamente informado de la intención general del nivel político.

Los criterios responderán a uno de los siguientes aspectos:

- 1) Reducir la tensión: para evitar que el adversario pueda provocar el empleo de las armas por nuestra parte.
  - 2) Mantener el “statu quo”: para mantener la situación en el mismo nivel de intensidad sin dejarse avasallar, pero sin generar una escalada.
  - 3) Escalar la tensión: para lograr la retirada o capitulación del adversario, o bien, para obligarlo a adoptar una actitud más amenazante para poner políticamente en evidencia sus intenciones. Para lograr los fines anteriores se puede aumentar el grado de violencia o presión ejercido hasta el momento.
- d. Estructura de Comando. Las características propias de la Crisis, su esencia política y la importante incidencia que tienen las acciones que se desarrollan en el campo militar sobre la evolución del proceso, exigen para las fuerzas intervinientes una estructura de comando que:
- 1) Permita una intervención y un contacto directo y personal entre el Nivel Estratégico Nacional responsable de la conducción total de la Crisis y el Nivel Militar responsable de la conducción de las operaciones
  - 2) Asegure a los más altos niveles de conducción de la Crisis el control directo de las unidades o fuerzas intervinientes. Si por razones de constitución de fuerzas es imprescindible organizar escalones de comando intermedios, éstos deben limitarse al menor número posible.
- e. Comunicaciones. La conducción de las operaciones en una Crisis requiere comunicaciones en tiempo real que aseguren un rápido y confiable intercambio de información y órdenes entre el Nivel Estratégico Nacional responsable y el comandante de las operaciones en la zona en que se desarrolla la acción militar.
- f. Inteligencia para determinar las acciones militares posibles. Para poder establecer la factibilidad del empleo del poder militar, planear y conducir los medios

durante la Maniobra de Crisis, es imprescindible poseer inteligencia completa sobre el adversario, con el fin de conocer sus capacidades y vulnerabilidades.

Decidida la intervención de fuerzas militares se debe, además, poseer la inteligencia operativa necesaria para conocer particularmente del adversario:

- 1) Las capacidades de sus fuerzas.
- 2) La determinación y voluntad del empleo de las mismas.
- 3) Las características de las comunicaciones y las posibilidades de interceptación e interferencias.
- 4) La doctrina, las características típicas de operación y sus métodos de planeamiento.

2.006. Etapas del planeamiento.

- a. Primera etapa: estudio de la directiva del máximo nivel político.
- b. Segunda etapa: análisis de la situación.
- c. Tercera etapa: determinación de los modos de acción posibles con los medios militares.
- d. Cuarta etapa: evaluación operativa de los modos de acción posibles.
- e. Quinta etapa: presentación del resultado de los estudios para la decisión.

2.007. Primera etapa. Estudio de la directiva del máximo nivel político. La finalidad esencial de esta etapa es que la autoridad militar comprenda claramente cual es el objetivo político que constituye el efecto deseado de las acciones a emprender y se compenetre de las cuales son los criterios generales con que la Estrategia Nacional desea conducir la Maniobra de Crisis.

En general, cualquiera sea el formato adoptado por la Directiva Política, ésta deberá contener al menos, un análisis de la situación general, el enunciado del Objetivo Político y los criterios generales o intenciones del PEN.

La autoridad militar deberá estudiar en particular los siguientes puntos:

- a. De la situación general.
  - 1) La valoración en el PEN realiza de la Crisis respecto de su importancia dentro del conjunto global de los intereses políticos- estratégicos propios y del adversario.
  - 2) El análisis de las actividades que se espera adopten los actores, tanto los directamente involucrados en la Crisis, como aquello cuyos intereses podrían llevarlos a tener participación futura, directa o indirecta. En particular interesan las alianzas formales y las situaciones de cooperación o antagonismo susceptibles de generar alineaciones.
  - 3) Las capacidades y limitaciones políticas, sociales, económicas y militares que se atribuyan a los actores y sus posibles aliados.
- b. Del Objetivo Político. Dado que este objetivo constituirá el equivalente de la misión en el esquema militar, su contenido debe conocerse y tenerse presente permanentemente, pues será el que ilumine la totalidad de las acciones.
- c. De los criterios generales. La intención del PEN respecto del nivel en que desea mantener a la Crisis y, las limitaciones y subordinaciones explícitas o implícitas que ello impondrá en el empleo del poder militar.

Esta etapa habrá sido adecuadamente cumplida si al término de ella la autoridad militar ha adquirido un claro criterio acerca del Objetivo Político que se persigue y de la idea rectora del PEN para el empleo de las operaciones militares.

2.008. Segunda etapa. Análisis de la situación. El órgano militar de asesoramiento analizará y obtendrá conclusiones en los siguientes aspectos:

- a. Situación Geoestratégica:
  - 1) Analizará:
    - a) Fisonomía general.
      - Límites, comunicaciones, accesos y distancias, etc.
      - Relieve, características de las costas hidrografía, etc.

- Climatología, meteorología y oceanografía, etc.
- Infraestructura de puertos y aeródromos.

b) Fuerzas y potencial militar.

- Estrategia, composición, capacidad, valor, apoyo, etc.
- Organización y medios logísticos.
- Ayudas militares posibles.

2) De ello establecerá:

- a) Las consecuencias importantes de los datos geoestratégicos para el uso de las fuerzas militares.
- b) Una apreciación de las posibilidades de acción de las principales potencias involucradas, insistiendo sobre las posibilidades de nuestras fuerzas y las del adversario, o de los posibles adversarios.
- c) La influencia de las posibilidades de los medios de comunicaciones sobre el ejercicio del comando y, por lo tanto, sobre las condiciones de una eventual intervención.
- d) Las necesidades de información.

b. Identificación de los “Factores Determinantes”. Del análisis del cuadro político, estratégico y operacional en el que debe inscribirse las medidas militares, se establecerán:

- 1) Las vulnerabilidades directas e indirectas de los adversarios. La determinación de las vulnerabilidades, esencial para la continuación del estudio, es el resultado de la síntesis de ciertos elementos de las conclusiones parciales de los estudios geopolíticos (intereses) y geoestratégicos (posibilidades). Esta síntesis debe incluir:

- a) Una evaluación de las amenazas que el adversario presenta a nuestras fuerzas e intereses y una apreciación de las características de cada amenaza: potencialidades, preaviso que contaremos para apreciar esas

discontinuidades en función de nuestra capacidad de obtención de información, etc.

- b) Una apreciación de los intereses del adversario que puedan ser amenazados por nuestras capacidades e indicaciones acerca de las condiciones en que se puedan expresar dichas amenazas: potencial necesario, preaviso tiempo necesario para su ejecución, etc.

2) Los elementos permitirán determinar o situar aproximadamente

- a) Los límites de las acciones militares propias: intensidad, volumen, campos y zonas de aplicación.
- b) Evolución en el tiempo de dichos límites.
- c) Aspectos que incidan en el uso de los medios del poder militar.

c. Análisis de las suposiciones.

d. Requerimientos de información.

2.009. Tercera etapa. Determinación de los medios de acción posibles con los medios militares.

- a. En esta etapa del análisis, conviene tomar en consideración la diferencia fundamental que existe entre la solución de un problema militar de estrategia operacional y un problema político de Estrategia Nacional en el segundo.

La elaboración de un “modo de acción” que constituya una solución completa al problema planteado está a cargo en el primer caso del jefe militar y, sólo de la Estrategia Nacional en el segundo.

En situación de Crisis, la confrontación de los modos de acción propios y capacidades del enemigo sólo puede efectuarse al nivel del órgano militar y, sólo de la Estrategia Militar en el segundo.

Esta etapa del estudio comprende:

- 1) Una parte analítica que consiste en imaginar todas las tareas posibles.
  - 2) Una síntesis, cuya finalidad es la de agrupar las tareas por familias a fin de simplificar la continuación del estudio.
- b. Análisis de las “tareas posibles”.
- 1) Las tareas susceptibles de ser asignadas a las fuerzas son:
    - a) De tipo ofensivo, cuando tiene por finalidad explotar las vulnerabilidades del adversario.
    - b) De tipo defensivo, cuando el objetivo es impedir que el adversario se beneficie con las nuestras.
  - 2) Es necesario imaginar todas las tareas posibles. Las consideraciones siguientes están destinadas a guiar este trabajo de análisis.
    - a) Las fuerzas pueden cumplir una función ofensiva:
      - (1) Intimidar, amenazar un interés, etc.
      - (2) Intervenir utilizando la fuerza, deliberadamente, para eliminar una amenaza o para apoderarse de la totalidad o una parte de lo que está en juego en la crisis, etc.
      - (3) Intervenir para responder a acciones del adversario mediante repuestas, retorsión o represalia.
    - b) Las fuerzas también pueden cumplir una función defensiva:
      - (1) Proteger intereses contra una amenaza.
      - (2) Disuadir al adversario de explotar nuestras vulnerabilidades.
  - 3) Es necesario destacar que las tareas de protección, de disuasión y las que conciernen a la defensa, son dispuestas por la aptitud y las posibilidades del enemigo más que liberadas por nuestra elección. En esta etapa es necesario evitar atribuir intenciones del adversario y tomar en cuenta todas las ame-

nazas que éste es capaz de ejercer. El adversario, normalmente es el dueño absoluto de su nivel de agresividad, en consecuencia es posible de prever varios niveles de amenaza, con la condición que nuestros medios de información estén en condiciones de revelar cualquier variación en las capacidades y posibilidades del adversario con preavisos suficientes para poder tomar medidas adecuadas con tiempo.

- 4) Después de haber imaginado así todas las tareas, es preciso seguir estrictamente los pasos que figuran a continuación, a fin de establecer una lista de “tareas posibles”.
  - a) Verificar que las tareas completadas se inscriban en los marcos político, estratégico y operacional establecidos como conclusión del Análisis de Situación (segunda etapa).
  - b) Asegurarse que se presenta una verdadera posibilidad de elección al responsable de la decisión: objetivos diversos, grados diferentes de agresividad, etc.
  - c) Poner en evidencia las interacciones de las misiones: compatibilidad entre sí, coordinación con medidas no militares, irreversibilidad o límites de reversibilidad, etc.

c. Síntesis. Las familias de “tareas posibles”

- 1) A fin de facilitar la conducción de la planificación, es necesario limitar las tareas a estudiar y para ello proceder, si es posible, a agruparlas por familias de tareas. La constitución de una familia de tareas se basa en la identidad o la similitud de los problemas operacionales que plantearía su ejecución en el nivel de la estrategia operacional, que es el nivel de planificación (o eventualmente en el nivel táctico, según la magnitud de las fuerzas consideradas).
- 2) Según el caso podrán reunirse en una sola familia:
  - a) Tareas que pueden ser ejecutadas por una sola fuerza.

- b) Tareas que deben llevarse a cabo en una misma zona o en zonas vecinas similares.
- c) Tareas que tienen objetivos de la misma categoría.
- d) Otras.

3) Es necesario descubrir y poner de relieve las tareas dominantes, es decir, las que incluyen a otras tareas de menor importancia o, simplemente, de menor dificultad. Así se determinan las tareas básicas, cuya importancia o complejidad exigen que sean estudiadas a fondo y las tareas secundarias o subsidiarias que solo necesitan complementos en relación con el estudio básico.

#### 2.010. Cuarta etapa. Evaluación operativa de los modos de acción posibles.

- a) Esta etapa consiste en efectuar el estudio del problema operacional planteado por cada tarea básica y, eventualmente, por las tareas que no habrían podido integrarse a una familia. El órgano del planeamiento redactará estas tareas en forma de Misión a fin de facilitar el planeamiento militar.
- b) Desarrollo. Cada uno de éstos estudios según el “Método de apreciación de situación militar”. Se trata de una primera apreciación, entendiendo que sería necesaria una segunda, más profunda, si llegara a decidirse la ejecución de la misión.

La utilización de las conclusiones del análisis de la situación debe permitir una notable reducción del conjunto de estudios a realizar.

Las “apreciaciones de situación” deben situarse en el nivel de la estrategia operacional. Es necesario dedicarse al tratamiento de todos los aspectos de los problemas que se plantean en este nivel de comando y, solo de esos aspectos. Las principales opciones previstas siempre deberán estudiarse con especial cuidado. Las “apreciaciones de situación” deben permitir determinar, para cada misión posible, los elementos de un esquema de operación.

- c) Elementos que conforman un esquema de operación:

1) Misión posible. Tarea y propósito.

2) Situación.

a) Ubicación de la misión posible en el contexto de la crisis (ofensiva, de retorsión de represalia, de acción inicial, de reacción, etc.)

b) Fuerzas enemigas: amenazas y posibilidades.

c) Suposiciones.

3) Concepto de la operación.

a) Esbozo de la idea de maniobra.

b) Principales modalidades de ejecución.

(1) Fuerzas intervinientes, traslados, plazos y consecuencias.

(2) Necesidad eventual de acuerdos políticos, coordinación con otras acciones.

(3) Condiciones de ejercicios del comando, comunicaciones, etc.

(4) Necesidades de información.

(5) Medidas de seguridad relacionadas.

4) Apreciación de la misión.

a) Eficacia calculada en el efecto buscado.

b) Riesgos militares, de escalada, de daños a la poblaciones o a neutrales, etc.

c) En general, cualquier elemento susceptible de influir en la decisión política.

2.011. Quinta etapa. Presentación del resultado de estudios para adoptar la decisión.

a. La última etapa del proceso consiste en presentar, bajo forma fácilmente aprovechable, los resultados de los estudios precedentes.

Esta presentación incluye:

1) Los esquemas de operaciones de las misiones posibles establecidos en el punto anterior.

2) Un “esquema orientador” para determinar la misión que se adoptará.

b. Esquema orientador para la adopción de la resolución.

1) El “esquema orientador” tiene por objeto señalar los aspectos determinantes de la planificación y poner de relieve los elementos de cualquier orden: militares, diplomáticos, humanos, económicos, financieros, etc. Estos pueden ejercer una influencia importante en la elección de una u otra misión posible.

No es posible proporcionar una guía para la redacción de este documento de síntesis, ya que cada Crisis constituye un caso particular.

2) Conviene presentar las particularidades de las misiones con respecto a ciertos criterios que podrían tener importancia decisiva en la crisis en cuestión.

Por ejemplo:

a) Grados de intervención o agresividad.

b) Categorías de objetivos: económicos, militares, etc.

c) Plazos, previstos, costos, etc.

d) Riesgos de cualquier orden: derrota militar, daños a las poblaciones civiles, etc.

e) Detección de variaciones significativas del potencial adversario.

3) El “esquema orientador” debe también poner de manifiesto las incompatibilidades entre las misiones posibles, la coordinación indispensable con otras misiones, los plazos disponibles, los casos de irreversibilidad de situación, las condiciones de comando y control de ciertas operaciones, etc.

4) Para conducir, deben agregarse al documento los elementos esenciales que han conducido a la elaboración de las misiones posibles y, en consecuencia, a los esquemas de operaciones.

- 5) El “esquema orientador” constituye la “clave” de la planificación. Permitirá a la autoridad militar asesora responder a cualquier inquietud de la Estrategia Nacional. En esto reside su importancia.

2.012. La directiva.

- a. Una vez que el Nivel Estratégico Nacional ha establecido el mejor modo de acción para el empleo del Poder Militar, de entre las “misiones posibles” , se elaborará la directiva a impartir para su aprobación e imposición. Contendrá:
  - 1) Organización de los medios intervinientes.
  - 2) Situación.
  - 3) Misión.
  - 4) Ejecución. Reglas de Empeñamiento.
  - 6) Logística.
  - 7) Relaciones de comando y comunicaciones.
- b. Su contenido deberá reflejar las particularidades que impone este tipo de problema, tanto en los aspectos de comando y comunicaciones para asegurar una fluida conducción y seguimiento de la situación, como en las instrucciones que posibiliten el logro del efecto deseado por el Nivel Estratégico Nacional en tiempo y forma.

- 2.013. Formularios guía. Los formularios guía que se desarrollan en los anexos siguientes, constituyen simples esquemas ayuda memoria, destinados a facilitar la tarea de planeamiento durante una situación de crisis. Ellos son:

Anexo 1: Ayuda memoria orientativa de posibles interrogantes a satisfacer durante el desarrollo y planeamiento de una crisis.

Anexo 2: Orden preparatoria del JEMCFFAA.

Anexo 3: Apreciación del Comandante.

Anexo 4: Orden de alerta del JEMCFFAA.

Anexo 5: Orden de despliegue o Preparatoria para el despliegue del JEMCFFAA.

Anexo 6: Orden de ejecución del JEMCFFAA.

Anexo 1: AYUDA MEMORIA ORIENTATIVA SOBRE POSIBLES INTERROGANTES  
A SATISFACER DURANTE EL DESARROLLO Y PLANEAMIENTO DE UNA CRI-  
SIS.

Esta secuencia se iniciará antes de las etapas formales del planeamiento (tan pronto como empieza a avizorarse el probable empleo del Poder Militar de la Nación en la crisis) y se continuará durante el desarrollo del mismo.

Las preguntas responden a un enunciado general, no agotan el tema y se expresan como un ayuda memoria para el personal que debe ejecutar tareas de planeamiento durante una situación de crisis.

1. A partir del momento en que comienza a desarrollarse la situación de crisis y surge el probable empleo del poder militar.

- a. ¿Qué está ocurriendo?
- b. ¿Cuál es la amenaza?
- c. ¿Cómo se define el quién, qué, cuándo, dónde y para qué de la situación en desarrollo? (tanto de las fuerzas amigas y enemigas).
- d. ¿Qué se debe hacer para reunir más información? ¿Hay alguien que ayude especialmente a los más altos niveles a comprender la situación?
- e. ¿Se notificó a todos los interesados?
- f. ¿Cuál es el contexto local, regional o internacional de los hechos?
- g. ¿Cuáles son las fuerzas propias en contacto en el lugar o zona donde se producen los hechos que originan la crisis?
- h. ¿Será necesario evacuar la población y/o internar minorías extranjeras?

2. Una vez iniciado el planeamiento.

- a. Primera etapa: Estudio de la directiva.

1) ¿Es clara la misión?

- 2) ¿Cuáles son los pasos inmediatos a adoptar para defender las fuerzas propias, la población civil e intereses nacionales? , ¿ha sido autorizado para ello el Nivel Estratégico Militar?
- 3) ¿Cuáles son las directivas establecidas por el nivel Estratégico nacional para fijar las Reglas de Empeñamiento referidas al derecho de autodefensa?
- 4) ¿Hay que evacuar civiles de la zona?, ¿Cuántos?, ¿A qué lugar?
- 5) ¿Hay que internar minorías extranjeras?, ¿Cuántos?, ¿Dónde?
- 6) ¿Existen provisiones para la evacuación de civiles y/o internación de minorías extranjeras?, ¿Cuál es el grado de confiabilidad de las mismas?, ¿cuál será el grado de control a ejercer por las autoridades militares sobre este tema?
- 7) ¿Hay requerimientos del gobierno/s amigo/s o aliado/s?
- 8) ¿Ha habido información proveniente del embajador y/o del (los) agregado(s) militar(es) al respecto?
- 9) ¿Cuáles son los tratados u obligaciones legales que tienen Argentina respecto a todo esto?
- 10) ¿Hay planes previstos para esta zona o circunstancia?
- 11) ¿Existe una base de datos en el EMCFFAA actualizada y aplicable a la situación en desarrollo?
- 12) ¿Se ha impartido una Orden Preparatoria?, Si así fuera: ¿Contiene previsiones necesarias para asegurar el mantenimiento del secreto y preservar nuestras fuerzas contra ataques sorpresivos?, ¿se requieren acciones de velo y engaño y de diversión para apoyar la preparación, despliegue y empleo de nuestras fuerzas?, ¿Cuáles son las acciones a nivel nacional requeridas para proteger el secreto y apoyar el velo y engaño?, ¿cuáles pueden ser las apreciaciones de los gobiernos extranjeros, incluyendo al país hostil, sobre las intenciones de ARGENTINA y sus capacidades militar?, ¿cómo podríamos aprovechar todo ello para lograr ventajas?
- 13) ¿Cuál es la apreciación sobre las intenciones del gobierno oponente o enemigo y sus capacidades militares?
- 14) ¿Cuál es el grado de estabilidad de ese país?
- 15) ¿Cuáles son las reacciones que nos llegan de otros organismos nacionales ante la crisis?
- 16) ¿Cuál es la información disponible proveniente de otras agencias nacionales (SIDE, cancillería, etc.) y de fuentes amigas o aliadas?

- 17) ¿Qué reacciones nos llegan de gobiernos extranjeros amigos, neutrales y/u hostiles?
- 18) ¿Cuáles son las implicancias y responsabilidades de asuntos territoriales en la zona?

b. Segunda Etapa: Análisis de la situación.

Se aplican aquellos que resulten pertinentes de los interrogantes desarrollados en a.

c. Tercera Etapa: determinación de los modos de acción.

- 1) ¿Cuáles son los objetivos establecidos por el Nivel Estratégico Nacional?, ¿Qué es exactamente lo que queremos alcanzar en esta crisis?
- 2) ¿Desde el punto de vista del EMCFFAA, son alcanzables los objetivos militares teniendo en cuenta las fuerzas disponibles?
- 3) ¿Se le dieron al CJFFAA elementos de juicio suficientes y se lo asesoró para que expresara un determinado Modo de Acción?
- 4) ¿Cómo puede estructurarse los MMAA para maximizar la posición nacional de defender sus legítimos derechos en esta situación?
- 5) ¿Qué restricciones estableció el Nivel Estratégico Nacional para el empleo de nuestras FFAA?
- 6) ¿cuáles son las Reglas de Empeñamiento impuestas?
- 7) ¿Cuál es la decisión apreciada del oponente o enemigo en la consecución de sus propios objetivos?
- 8) ¿Cuáles son las fuerzas inmediatamente disponibles?, ¿Cuánto tiempo requerirán para llegar a la zona donde deben operar?
- 9) ¿Cuál es el apoyo de sanidad disponible en la zona de operaciones o en los planes existentes?
- 10) ¿Se requiere movilización de reservas?, si fuera así: ¿De qué fuerzas?, ¿Por cuánto tiempo?, ¿Para qué operación u operaciones?
- 11) ¿se requiere el empleo de elementos de Fuerzas Especiales?, ¿De qué fuerzas? ¿En qué magnitud?, ¿Para qué operación u operaciones?
- 12) ¿cuál es el grado de apresto actual de las fuerzas disponibles o preasignadas?

- 13) ¿Cuáles son las limitaciones más significativas para emplear nuestras fuerzas?
- 14) ¿cuál es el sistema disponible en la zona?, ¿Seguridad?, ¿Confiabilidad?, ¿Vulnerabilidad a las acciones de GE del oponente o enemigo?
- 15) ¿Se requerirán medios adicionales para asegurar las comunicaciones del Nivel Estratégico Militar/ Nacional con las fuerzas a empeñar en la crisis?, ¿De qué magnitud?, ¿Con qué equipamiento?, ¿A partir de cuándo deberán estar en condiciones de operar en forma efectiva?, ¿Desde qué lugar del país o región?
- 16) ¿Cuál es el grado de apresto de los recursos de transporte estratégico más aptos para su empleo en la crisis?, ¿Cuál es su capacidad?
- 17) ¿Cuál es el grado de apresto y disponibilidad de recursos de los elementos de las FFAA que deberán apoyar a las fuerzas empeñadas en la crisis?
- 18) ¿Existe algún problema logístico significativo que pueda afectar la ejecución de las operaciones en el marco de la crisis?
- 19) ¿Se requerirá la ejecución de misiones de reabastecimiento en vuelo?
- 20) ¿Se requerirá la ejecución de misiones de reabastecimiento en navegación con buques cisterna?
- 21) ¿Se han establecido las coordinaciones y enlaces necesarios con los EEM-MGGFFAA, Pl(s) My(s) FFSS, Chancillería y cualquier otro organismo o agencia nacional o provincial que requiera la crisis, dentro de lo autorizado por el Nivel Estratégico Nacional?
- 22) ¿Cuáles son los aspectos más inciertos que presenta la situación en la que se desarrolla la crisis?
- 23) ¿Cuál es el MA alternativo en caso que el MA primario no resulte adecuado?
- 24) ¿Cuáles son las otras alternativas posibles?
- 25) ¿Se ha utilizado adecuadamente todos los recursos de inteligencia disponibles (militares y no militares) para asegurar el máximo apoyo de inteligencia al planeamiento del Nivel Estratégico Militar?
- 26) ¿Hay algún otro tipo de asesoramiento militar que el EMCFFAA debería formular al Ministerio de Defensa, CODENA y/o CJFFAA?

d. Cuarta Etapa: evaluación operativa de los MMAA.

- 1) ¿Ha aprobado el Ministerio de Defensa el movimiento de fuerzas?
- 2) ¿Se ha informado al Nivel Estratégico Nacional?
- 3) ¿Cuáles son las decisiones aún pendientes?

e. Quinta Etapa: presentación del resultado de los estudios para la decisión.

- 1) ¿El MA militar seleccionado permitirá alcanzar los objetivos políticos?, si así no fuera, ¿ha sido señalado con toda claridad el MINIDEF, CODENA y/o PEN?
- 2) ¿Son las vinculaciones de comando claras, sin ambigüedades, ni doble dependencia y comprendidas por los EEMMGFFAA, Pl(s) My(s) FFSS y comandos Estratégicos o Específicos involucrados?
- 3) ¿Quién ejercerá el comando directo y total de las fuerzas militares empeñadas en la crisis?
- 4) ¿Quiénes apoyarán a las fuerzas militares empeñadas en la crisis?
- 5) ¿Cuáles son los recursos financieros asignados para apoyar el empleo de las FFAA en la crisis?, ¿Cuáles son las modalidades a que deberá ajustarse la utilización de éstos recursos financieros?
- 6) ¿Se requiere la autorización de algún país para la ejecución de sobrevuelos o aterrizajes para reabastecimientos? Si así fuera: ¿Cuáles son los acuerdos existentes al respecto para sobrevuelo, aterrizaje, reabastecimiento para aeronaves de combate?
- 7) ¿Cuáles son las fuerzas disponibles y las acciones disponibles y las acciones previstas con las mismas, para el caso que el enemigo escale abrupta y violentamente la crisis?
- 8) ¿Existe una coordinación suficiente con los países aliados?

9) ¿Se ha orientado al Comando Conjunto de Transporte o a alguna Fuerza en particular para contratar y/o requisar recursos de transporte que pudieran requerirse en la crisis?, ¿Se ha asignado recursos financieros adecuados para las contrataciones?

10) ¿Las previsiones aprobadas para garantizar una adecuada capacidad de autodefensa de nuestras fuerzas, han sido difundidas a todos los interesados?, ¿Las han considerado suficiente?, ¿De haberlas considerado insuficientes, se ha presentado el problema al Nivel estratégico Nacional para una reconsideración?

3. Durante la ejecución de las acciones militares en el marco de la crisis.

- a. ¿Está debidamente alertado nuestro sistema de inteligencia respecto a los movimientos del enemigo y a los cambios en la situación?
- b. ¿Se requieren cambios en las acciones para asegurar que las operaciones militares cumplan los objetivos asignados?
- c. ¿Está desarrollándose la operación de acuerdo a los planes previstos?
- d. ¿Cuáles han sido las variaciones registradas y cuál es el grado de significación?, ¿Amenaza ello el cumplimiento de la misión?

**Anexo 2 ORDEN PREPARATORIA DEL JEMCFFAA**

(FORMULARIO GUIA)

**CLASIFICACIÓN DE SEGURIDAD**

Copia Nro  
MINI DEF  
EMCF-  
FAA  
Buenos  
Aires  
O41800  
jul 88  
CRD - 64

- Destinatarios ejecutivos.
- Destinatarios informativos.

1. SITUACIÓN.

- a. Situación Estratégica General.
- b. Situación Estratégica Militar.
- c. Breve descripción de la zona de operaciones (si fuera conveniente)
- d. Actitud y acciones esperadas por parte de países amigos y/o aliados.
- e. Tipo, nivel y origen de los elementos de combate propios más significativos a emplear, para establecer la relación de poder de combate y determinar los requerimientos de transporte.
- f. Suposiciones.

2. Misión.

3. Ejecución.

a. Modos de acción.

Si el Nivel estratégico nacional o el JEMCFFAA desean que se analice determinado Modo de Acción, lo harán constar en esta Orden Preparatoria.

Si no fuera así, el comandante designado desarrollará aquellos MMAA que considere apropiados.

Se hará referencia a la existencia de órdenes de operaciones, directivas, conceptos de operaciones, etc, previos, si fuera conveniente.

b. Instrucciones de Coordinación.

1) Día y hora de iniciación del despliegue.

Tentativos, a los fines de planeamiento. Podrán ser rectificadas cuando el JEMCFFAA confirme su Orden de Despliegue o en la Orden de Ejecución.

- 2) Fecha tentativa de una operación particular (la primera prevista en el planeamiento, una vez completado el despliegue de medios adecuado para ejecutarla)
- 3) duración probable de la operación.
- 4) Grado de apresto a mantener por los elementos designados para su eventual despliegue, a orden, durante el desarrollo de la crisis.  
Se establecerá el preaviso en horas que dispondrán los elementos designados para su eventual despliegue.
- 5) Restricciones operacionales impuestas por el Nivel Estratégico Nacional.
- 6) Reglas de Empeñamiento.
- 7) Autorización para efectuar enlaces horizontales.

#### 4. ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA.

##### c. Transporte.

- 1) Prioridad de movimiento, según modo.
- 2) Determinación de los recursos disponibles para el planeamiento, estableciendo cantidad y tipo con el mayor detalle posible.
- 3) Factores de planeamiento por cada tipo de recursos disponibles (cantidad de personal y/o carga que admite, etc).
- 4) Otras guías para el planeamiento del movimiento, si ello fuera necesario.

##### d. Designación de los elementos a transportar.

##### e. Restricciones logísticas.

##### f. Palabras y números de código logísticos para la operación.

##### g. Instrucciones para la elevación de informes logísticos.

##### h. Instrucciones para la ejecución de acciones de velo y engaño.

#### 5. ASUNTOS TERRITORIALES.

Guía para el planeamiento referido a Asuntos Territoriales.

#### 6. COMANDO Y COMUNICACIONES.

- a. Guía sobre comunicaciones y GE.
- b. Vinculaciones de comando. Incluirá la designación del comandante operativo y aquellos elementos de una o más fuerzas que brindarán apoyo.
- c. Instrucciones de coordinación para el ejército de comando.

NOTA: Si fuera necesario, la Orden Preparatoria podrá incluir una Orden de Despliegue o de Preparación para el Despliegue, como por ejemplo cuando hay cambios en el nivel de apresto de determinadas unidades o en las posiciones a ocupar antes de iniciar la operación militar prevista en la crisis.

La Orden Preparatoria normalmente será emitida como Mensaje Militar Conjunto, con una muy alta prioridad para su diligenciamiento (normalmente debe ser un MMC “FLASH” ).

### **Anexo 3 - APRECIACIÓN DEL COMANDANTE**

(FORMULARIO GUÍA)

#### **CLASIFICACIÓN DE SEGURIDAD**

Copia Nro  
(Designación  
del  
Cdo AE o  
FTC)  
(lugar)  
(Fecha y Ho-  
ra)

#### 1. MISIÓN.

- a. Se expresa la que haya sido impuesta o deducida.
- b. Se redactan las tareas implícitas y explícitas requeridas para cumplir la misión.

#### 2. SITUACIÓN Y MODOS DE ACCIÓN.

Este párrafo es la base de la apreciación y puede incluir suficientes detalles, pero al remitir la apreciación el JEMCFFAA se deberá incluir sólo lo necesario para apoyar la proposición.

a. Consideraciones que afectan los MMAATT.

Realizar una síntesis de las características de la zona donde se operará y del poder de combate relativo que ejerzan influencia significativa en los posibles MMAATT.

b. Capacidades del enemigo.

Colocar sólo las que afecten seriamente el cumplimiento de la misión, dando información que pueda ser útil al Nivel Estratégico Nacional o al JEMCFFAA al evaluar los MMAA.

c. MMAA.

Analizar sólo aquellos que sean aptos, factibles y aceptables para el cumplimiento de la misión. Si hubiera sido incluido alguno en la Orden Preparatoria, deberá figurar aquí.

Agregar para cada MMAA la siguiente información:

- 1) Fuerzas requeridas.
- 2) Fuerzas que deben ser aprestadas en las FFAA y FFSS.
- 3) Destino de las fuerzas.
- 4) Oportunidad de constitución de la FTC o activación del Comando Estratégico Operacional.
- 5) Apreciación sobre el despliegue.
- 6) Empleo probable.
- 7) Requerimientos de transporte, si fuera necesario.

3. CONFRONTACIÓN DE LOS MMAATT CON LAS CAPACIDADES DEL ENEMIGO.

4. COMPARACIÓN DE LOS MMAA PROPIOS.

Para su elevación al JEMCFFAA se deben incluir solamente las conclusiones finales y breves consideraciones sobre el MA propuesto.

Analizar las ventajas y desventajas más notables de los otros MMAA si es que fueran de importancia, para coadyuvar a la resolución del Nivel Estratégico Nacional o del JEMCFFAA.

##### 5. MODO DE ACCIÓN PROPUESTOS.

Enunciar el MA que propone el Comandante operativo.

##### NOTA:

1. El propósito de esta apreciación realizada por el Comandante designado, una vez recepcionada la Orden Preparatoria del JEMCFFAA, es el de proveer el Nivel Estratégico Militar de información actualizada que debe ser considerada por el Nivel Estratégico Nacional ante una situación de Crisis. Esencialmente refleja el análisis de los MMAA considerados y propone el que cree más apto para cumplir la misión.
2. Los comandos o elementos que proporcionan apoyo a las fuerzas militares que participarán activamente en la crisis, normalmente no elevarán su apreciación al JEMCFFAA. Solo si el tiempo disponible lo permite y ello fuera conveniente, el Comandante de las Fuerzas a empeñar podrá requerirla
3. La elevación de la apreciación deberá ser hecha por el comandante tan pronto como sea posible, dirigida al JEMCFFAA. El tiempo disponible impondrá en determinadas circunstancias grandes exigencias para el completamiento de esta actividad, pudiendo ser limitada a pocas horas.
4. si existiera una actualización de la apreciación, ésta deberá ser elevada a la mayor brevedad posible.
5. El comandante que prevea el empleo de las fuerzas que comanda, ante la evolución de una situación hacia una crisis, podrá elevar una apreciación propia, sin previa recepción de una orden preparatoria.
6. La apreciación del Comandante normalmente será elevada por un medio rápido, inclusive por MMC, incluyendo como destinatarios informativos a todos aquellos organismos y comandos que estén interesados en este documento, según un criterio restrictivo para asegurar las mayores posibilidades de mantener el secreto de la operación.

**Anexo 4 ORDEN DE ALERTA DE JEMCFFAA**

(FORMULARIO GUÍA)

**CLASIFICACIÓN DE SEGURIDAD**

Copia Nro  
MIN DEF  
EMCFFAA  
BUENOS AI-  
RES  
061700 Jul 88  
CP – 64

1. AUTORIZACIÓN.

Se indica la autorización recibida para emitir la Orden de Alerta.

2. SITUACIÓN.

a. Última información del Nivel Estratégico Nacional disponible.

b. Última información del Nivel estratégico Militar disponible.

c. No se requieren referencias sobre fuerzas enemigas o propias, a menos que se modifique lo ya conocido y resulten necesarias para el planeamiento.

3. MISIÓN.

La que corresponda. Podrá o no coincidir con la que figura en la Orden Preparatoria previa o con lo establecido en la Apreciación del Comandante.

4. EJECUCIÓN.

a. Concepto de la Operación.

El MA aprobado por el Nivel Estratégico Nacional será su base.

b. Elementos asignados.

Listado de fuerzas cuya asignación haya sido aprobada.

c. Movimientos previos.

Autorización para iniciar desplazamientos de medios de transporte que permitan preposicionar personal o recursos requeridos para la operación a ejecutar, incluyendo el despliegue de las fuerzas propias.

d. Instrucciones de coordinación.

1) Día y hora de iniciación del despliegue.

2) Fecha de la primera operación

3) Duración estimada para la totalidad de la operación en el marco de la Crisis.

4) Grado de apresto a mantener por los elementos designados para su eventual despliegue, a orden, durante la crisis.

Se establecerá el preaviso en horas que dispondrán los elementos designados para su despliegue.

5) Restricciones operacionales impuestas por el Nivel Estratégico Nacional.

6) reglas de Empeñamiento.

7) criterios para el alistamiento de personal y medios.

8) Autorización para establecer enlaces horizontales.

5. ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA.

a. Transporte.

- 1) Prioridad de movimiento, según modo.
  - 2) Cantidad máxima y tipo de recursos disponibles.
  - 3) Factores de planeamiento para la carga, según el tipo de recursos empleados.
  - 4) Otra guía de planeamiento para el movimiento, si ello fuera necesario.
- b. Designación de los elementos a transportar.
- c. Autorización para el empleo de recursos financieros.
- d. Criterio para el despliegue de personal.
- e. Palabras y números de códigos para la operación.
- f. Instrucciones para la elevación de informes logísticos.
- g. Instrucciones para la ejecución de acciones de velo y engaño en las actividades logísticas.

## 6. ASUNTOS TERRITORIALES.

## 7. COMANDO Y COMUNICACIONES.

- a. Guía de comunicaciones y GE.
- b. Vinculaciones de comando.
  - 1) designación del comandante.
  - 2) Determinación de los elementos que en cada fuerza deberán proporcionar apoyo a los elementos militares a emplear en la crisis.

- 3) Autorización y guía para la ejecución de las agregaciones y segregaciones en los elementos que tomarán parte en la operación.

NOTA:

1. La información suministrada en la Orden Preparatoria y/o en la Orden Preparatoria para el despliegue u Orden de Despliegue, no será repetida a menos que ello sea conveniente o cuando se halla modificado.
2. La Orden de Alerta :
  - a. Podrá incluir, si fuera conveniente, una Orden Preparatoria para el Despliegue o una Orden para el Despliegue.
  - b. Será emitida por el JEMCFFAA con la aprobación del MINISTRO DE DEFENSA, ya que lleva implícita la selección por parte del CJFFAA del MA que permitirá efectuar el planeamiento para la ejecución de la operación.
  - c. Se difunde tras la recepción en el EMCFFAA de la Apreciación del Comandante. En una situación de desarrollo muy rápido, puede ser emitida inmediatamente después de haber sido identificado el problema que en el marco de la crisis impondrá el empleo de fuerzas militares y antes del intercambio de información previsto en el Artículo 1.006. c.
  - d. Normalmente será emitida a través de un MMC, con la premura que la situación requiera.
  - e. Podrá variar en su contenido, dependiendo de la naturaleza de la crisis y las modalidades posibles de empleo de fuerzas militares. Si ya existiera una Orden de Operaciones referida al problema, podrá ser utilizada de manera tal que la Orden de Alerta resulte muy breve.

**Anexo5 (ORDEN DESPLIEGUE O PREPARATORIA PARA EL DESPLIEGUE**  
**DEL JEMCFFAA)**  
(FORMULARIO GUÍA)  
**CLASIFICACIÓN DE SEGURIDAD**

Copia Nro  
MINI DEF  
EMCFFAA  
BUENOS AI-  
RES  
071630 Jul 88  
TB – 68

1. AUTORIZACIÓN.

Se indica la autorización recibida para emitir la Orden de Despliegue o Preparatoria para el Despliegue.

2. SITUACIÓN.

Referencia a la orden u órdenes que se hayan emitido previamente.

3. MISIÓN.

Referencia a la orden que se haya emitido previamente.

4. EJECUCIÓN.

a. Se asignan las tareas de despliegue o de preparación para el despliegue

b. Instrucciones de coordinación.

1) Día y hora de iniciación del despliegue.

2) Tiempo disponible para prepararse para el despliegue.

3) Duración del despliegue.

4) Coordinación para la ejecución de tareas entre el Comandante y el/ los Comandante/ s (jefe/ s) que brindan apoyo al despliegue.

5. ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA.

Referencia a la orden u órdenes que se hayan emitido previamente.

6. COMANDO Y COMUNICACIONES.

Referencia a la orden u órdenes que se hayan emitido previamente.

**Anexo 6 (ORDEN DE EJECUCIÓN DEL JEMCFFAA)**

(FORMULARIO GUÍA)

**CLASIFICACIÓN DE SEGURIDAD**

Copia Nro  
MINI DEF  
EMCFFAA  
BUENOS AI-  
RES  
080800 Jul 88  
EP – 88

1. AUTORIZACIÓN.

Se indica la autorización recibida para emitir la Orden de Ejecución.

2. SITUACIÓN.

- a. Se describe la Situación Estratégica Nacional y Militar que generó la necesidad de emplear el Poder Militar en la crisis.
- b. Las referencia a Fuerzas Enemigas y Amigas no son necesarias al menos que se requieran específicamente para continuar con el planeamiento o el Comandante designado así lo disponga expresamente.

### 3. MISIÓN.

Se enuncia con los últimos ajustes, si hubiera alguno.

### 4. EJECUCIÓN.

#### a. Concepto de la operación.

Sobre la base del MA aprobado por el Nivel Estratégico Nacional, incluyendo el despliegue (si no fue ordenado ante) y el empleo de las FFAA en la crisis.

Se enuncian tareas especiales o poco usuales, asignadas a los elementos puestos a órdenes del Comandante designado o a ejecutar por alguno de los Comandantes que brindan apoyo a las fuerzas a desplegar.

#### b. Fuerzas asignadas a la operación.

1) Día y hora de iniciación del despliegue.

2) Día y hora para ejecutar la primera operación militar prevista en el marco del empleo de las FFAA en la situación de crisis en desarrollo.

3) Duración probable de la operación.

4) Grado de apresto a mantener por los elementos designados.

5) Restricciones operacionales impuestas por el Nivel Estratégico Nacional.

6) Reglas de Empeñamiento.

7) Criterios para el alistamiento de personal y medios.

8) Autorización para establecer enlaces horizontales.

## 5. ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA.

### a. Transporte.

- 1) Prioridad de movimiento, según modo.
- 2) Asignación de recursos a los diferentes agrupamientos militares.
- 3) Factores de planeamiento para la carga, según el/ los tipo/ s de recurso/ s empleado/ s.
- 4) Otra guía de planeamiento del movimiento, si ello fuera necesario.

### b. Designación de los elementos a transportar.

### c. Autorización para el empleo de recursos financieros.

### d. Criterio para el despliegue del personal.

### e. Instrucciones para la elevación de informes logísticos.

### f. Instrucciones para la ejecución de acciones de velo y engaño en las actividades logísticas.

## 6. ASUNTOS TERRITORIALES.

## 7. COMANDO Y COMUNICACIONES.

### a. Guía de comunicaciones y GE.

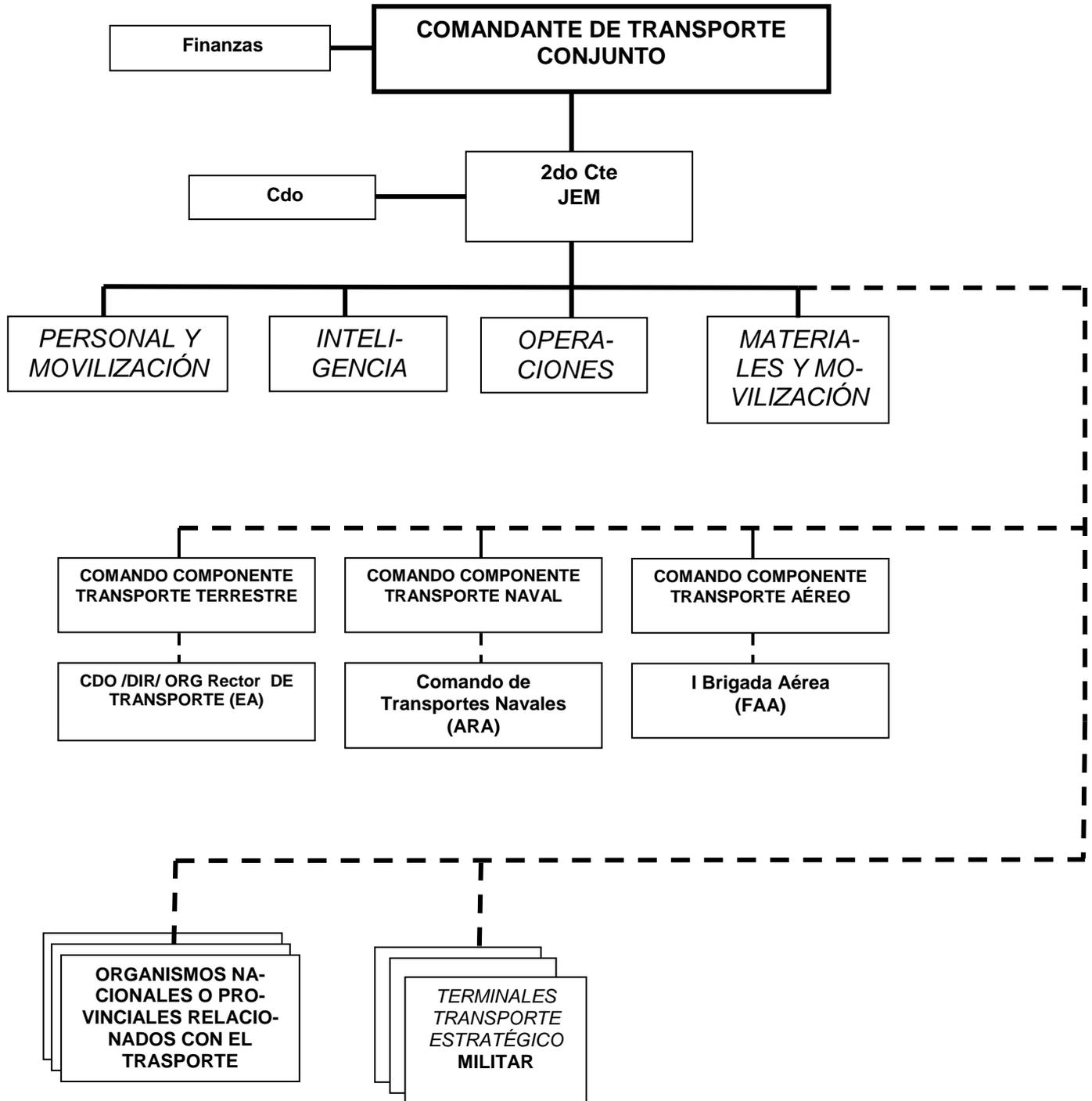
### b. Vinculaciones de comando.

### c. Autorización y guía para la ejecución de las agregaciones y segregaciones en los elementos que tomarán parte en la operación.

NOTA:

1. La información ya suministrada en la Orden de Alerta y/o Preparatoria no deberá repetirse, a menos que haya variado o por alguna circunstancia se considere conveniente la reiteración.
2. La Orden de Ejecución:
  - a. Será emitida por el JEMCFFAA para poner en ejecución una Orden de Operaciones para el empleo de elementos militares en el marco de una situación de crisis, reflejando una decisión del Nivel Estratégico Nacional al respecto.
  - b. Sigue a la Orden de Alerta, pero en una situación de desarrollo muy rápido y, que requiera una respuesta militar inmediata, podrá ser emitida sin seguir la secuencia del planeamiento de crisis.
  - c. Normalmente será emitida mediante un MMC, con la precedencia que las circunstancias aconsejen.
  - d. Podrán variar en su contenido, dependiendo de la naturaleza de la crisis, tiempo disponible, etc. Si ya existiera una Orden de Operaciones que fuera a utilizarse, la Orden de Ejecución será muy breve y contendrá normalmente las consideraciones referidas a cambios producidos sobre lo que ya se conoce.

**ANEXO 2**  
**ORGANIZACIÓN DEL COMANDO DE TRANSPORTE**  
**CONJUNTO EN TIEMPO DE PAZ**  
**PC 14-04 – PROYECTO – PÚBLICO (ANEXO 1 - Artículo 1.10.2)**



**ANEXO 3**

**Organización probable de una Base Logística Conjunta de Apoyo a la Proyección de Fuerzas**

