



ESPECIALIZACIÓN EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y PLANEAMIENTO MILITAR CONJUNTO.

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TEMA:

La logística en las operaciones militares de paz.

TÍTULO:

El flujo logístico de personal y material en las fuerzas armadas para su efectiva participación en las operaciones militares de paz, específicamente en la misión de Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental. Su importancia.

AUTOR: Mayor Leonardo Aguirre

Profesora: Lic. María Cristina Alonso

2016

Resumen.

La importancia de la logística, tanto de personal como de material en las fuerzas armadas es esencial para que estas puedan desempeñarse eficientemente en las distintas misiones de paz que desarrolla la Organización de Naciones Unidas a lo largo del mundo. Estas se destacan en primer lugar por una variada complejidad política, en segundo lugar por las diversidades geográficas y climáticas, en tercer lugar por las desigualdades en los estándares de capacitación, equipamiento y finalmente por las diferencias lingüísticas, comunicacionales y sociales, es por ello menester considerar la relevancia que implica una correcta corriente logística.

En relación a este tema, las Naciones Unidas es una de las organizaciones de mayor prestigio y experiencia a nivel internacional, la cual participa mediante un constante flujo de tropas provenientes de distintas nacionalidades en diferentes conflictos como es el Sahara Occidental. En esta misión en especial participa con 260 observadores militares y un contingente numeroso de civiles desde el año 1991, cumpliendo eficientemente con el mandato de la misión y las diferentes directivas como consecuencia de una correcta y eficiente política en materia de logística para el sostenimiento de la misión.

Por lo expuesto, como objetivo general se analizó el establecimiento de la relación entre el diseño logístico de material y personal, según la doctrina Argentina y la empleada por las Naciones Unidas, explicando los aspectos más salientes que se desarrollan en la actualidad y de qué modo es aplicado el diseño logístico en el conflicto particular del Sahara Occidental.

La hipótesis planteada en la investigación es que la misión de Naciones Unidas en el conflicto del Sahara Occidental ofrece un eficiente diseño logístico que sirve como modelo para poder seleccionar correctamente los aspectos más salientes de la logística de personal y material.

Se corroboró al evidenciar y detectar cuales son aquellas matices a tener en cuenta y que además permiten el establecimiento en la relación del diseño logístico de personal y material y las Fuerzas Armadas, para que estas puedan desempeñarse en misiones de paz dentro de un teatro de operaciones particular manteniendo un flujo constante, equilibrado y adecuado.

Palabras clave

Logística de personal, Logística de material, Funciones, Servicios, Organización de las Naciones Unidas, MINURSO, Teatro de operaciones.

Tabla de contenidos.

Contenidos	Páginas
Introducción	01 - 03
Capítulo 1: Las funciones de la logística de personal en las operaciones militares de paz: La misión de la Organización de las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental.	04 – 16
1.1 Introducción	04
1.2 La importancia de la logística	04 – 06
1.3 La función de mantenimiento de los efectivos	06
1.4 La función de reemplazos	07 – 10
1.5 La función de administración de personal	10 – 11
1.6 La función de disciplina, ley y orden	11 – 12
1.7 La función de mantenimiento de la moral	12 – 14
1.8 La función de seguridad contra accidentes	14 – 15
1.9 La función de sanidad	15 – 16
Capítulo 2: Las funciones de la logística de material en las operaciones militares de paz: La misión de la Organización de las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental.	17 – 27
2.1 Introducción	17
2.2 La importancia de la logística de material	17 – 19
2.3 El ciclo logístico	19 – 22
2.4 La función de mantenimiento	22 – 25
2.5 La función de abastecimiento	25 – 26
2.6 La función de transporte	26 – 27
Conclusiones	28 – 30
Bibliografía	31 – 32
Anexos	33 – 35

Introducción.

El territorio del Sahara Occidental, supo ser una colonia española hacia fines del año 1976, luego fue abandonado como tal y dejada a manos de sus habitantes, sin conformación alguna de gobierno autónomo, lo que produjo hacia fines del mencionado año, que países limítrofes se disputaran sus tierras.

Carlos Ruiz Miguel en su obra del año 1995 afirma que *“en 1979, Marruecos, Mauritania y Argelia, actuando a través de la conformación de un grupo armado denominado Frente Polisario, al cual sostenía logística y económicamente, eran los protagonistas del conflicto”*. Posteriormente también sostiene que *“Hacia fines de los años 80, Mauritania se retira de la disputa azotada por la crisis económica en la que se encontraba sumergida y ante la imposibilidad de sostener una campaña bélica de largo plazo”*¹. Estos acontecimientos hacían suponer que el conflicto no disponía de una solución sin la intercesión de un organismo como las Naciones Unidas.

Por otro lado, Alejandro García, en su obra del año 2010, afirma que recién a fines de los años 1990 *“se logra la intercesión de la Organización de las Naciones Unidas a través de su Carta Magna estableciéndose la Misión de las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental”*². Es la resolución 690, firmada en el año 1990 la que establece las condiciones de la intervención determinando *“un inmediato cese de hostilidades y la realización de un referéndum de los nativos para establecer su intención final, ser un Gobierno Independiente o depender de Marruecos, con la integración de su territorio”*³.

Carolina Jiménez García en su obra *“El conflicto del Sahara Occidental y el papel del Frente Polisario”* nos dice que

“La gran problemática es que se hace muy difícil llevar adelante el referéndum y el control del mismo, ya que gran parte de los saharawis se encuentran en distintos campos de refugiados al sur de Argelia. La posición del Reino de Marruecos es bien clara hasta definirse el referéndum, donde el territorio ha sido dividido ocupando el sector

¹Carlos Luis Miguel (*El Sahara Occidental y España: Historia, política y derecho*). Su libro fue editado por Dykson en el año 1995.

²Alejandro García (*Historia del Sahara y su conflicto*). Su libro fue editado por la Asociación los libros de la Catarata en el año 2010.

³Resolución 690 del Consejo de Seguridad para poner estabilización a la situación.

este con salida al Océano, mientras que el Frente Polisario ocupa el sector oeste''⁴.

Estos trabajos y citas doctrinarias han profundizado sobre la permanente evolución del campo de combate moderno, su complejidad, la variedad de las operaciones a sostener, el entorno de la organización y la sociedad actual, constituyéndose en variables relevantes que interactúan en forma constante y cíclica en los aspectos logísticos, las cuales obligan a las Fuerzas Armadas disponer de un práctico sistema que le permita mantener la aptitud operacional y la eficiencia de manera de poder alcanzar en forma profesional los objetivos autoimpuestos emergentes de las misiones asignadas.

La presente investigación pretende, por medio del análisis de caso, proporcionar un estudio en materia de logística, para entender la complejidad del flujo logístico de material y personal, permitiendo a través de este, identificar, entender y dar soluciones específicas a estos problemas complejos y posibilitando a su vez, generar conciencia sobre los requerimientos necesarios de las fuerzas para su desempeño eficaz en teatros de operaciones complejos.

Se analiza la logística de personal y material como aspectos fundamentales en el desempeño de las fuerzas desplegadas. Por eso, en esta investigación particular para el caso del Sahara Occidental, solamente se focaliza en los últimos ocho años de despliegue, como así también en el diseño logístico de la misión y en la relación intrínseca entre la logística y las Fuerzas Armadas. No se realiza una investigación previa y posterior del conflicto por no ser pertinente al tema a desarrollar.

Por lo mencionado recientemente, el interrogante que surge es cómo se establece la relación entre la logística y las Fuerzas Armadas para una eficiente participación en una misión de paz de Naciones Unidas dentro de un teatro de operaciones particular como es el Sahara Occidental.

Como objetivo general se plantea el establecimiento en la relación entre el diseño logístico de material y personal y las fuerzas armadas para una eficiente participación en misiones de paz de las Naciones Unidas dentro de un teatro de operaciones de características particulares como es el Sahara Occidental.

Uno de los objetivos específicos es la determinación en la ejecución de los servicios y funciones de la logística de personal en su participación en las

⁴Carolina Jiménez Sánchez (*El conflicto del Sahara Occidental: el papel del Frente Polisario*). Su libro

operaciones militares de paz y el otro objetivo específico es la determinación de los servicios y funciones de la logística de material en su participación en las operaciones militares de paz ambos objetivos específicamente en la misión de Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental.

La hipótesis se sustenta en la relación existente entre el diseño logístico de material y personal y las fuerzas armadas para que permita una eficiente participación en misiones de paz de las Naciones Unidas dentro de un Teatro de Operaciones de características particulares.

La metodología de investigación es de carácter exploratoria y descriptiva. Se utiliza tanto fuentes primarias como secundarias, como así también publicaciones y bibliografías, en especial la resolución de Naciones Unidas 690 y las últimas disposiciones legales en torno a la misión, con el propósito de realizar un análisis de los elementos logísticos y el flujo correspondiente en torno al ambiente geográfico particular y complejo, que sirvan para la concreción de la presente de esta investigación.

El trabajo está estructurado en dos capítulos, en el primero se describen los conceptos más relevantes sobre logística de personal analizando su empleo para un eficiente desempeño de las fuerzas en las operaciones militares de paz, específicamente en la misión para el referéndum del Sahara Occidental. El segundo capítulo describe los conceptos fundamentales de la logística de material para su eficiente aplicación en las fuerzas que se encuentran desempeñándose en la misma misión.

Capítulo 1.

Las funciones de la logística de personal en las operaciones militares de paz: La misión de la Organización de las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental.

1.1 Introducción.

El presente capítulo busca complementar el planeamiento de los recursos humanos para que las fuerzas armadas se desempeñen en forma eficiente en las diferentes misiones de paz, para eso desarrolla los distintos aspectos que comprenden la logística de personal y su importancia en lo que respecta a la administración de los recursos humanos, en especial el apoyo de personal al desarrollo de las operaciones militares conjuntas.

Actualmente la Organización de las Naciones Unidas, es la que mejor perpetra estas funciones a lo largo de todas las operaciones de paz que se ejecutan a través del mundo, por la disparidad de los ambientes geográficos, siendo estos similares a los posibles teatros de operaciones en los cuales las fuerzas armadas argentinas puedan actuar a futuro.

1.2 La importancia de la logística.

Para iniciar con el desarrollo del presente trabajo, se considera necesario definir el término de logística, debido que permite relacionar los conceptos de estrategia y táctica, deduciendo que todo problema logístico operativo independiente de su naturaleza consiste en proporcionar a las distintas fuerzas de los medios necesarios para cumplir una misión definida dentro de una situación determinada.

El Coronel Tejada del Ejército Argentino en su obra del año 2008 y dando una aproximación a la definición del término logística menciona entre varios autores al Barón de Jomini, quien define a la logística como el *“arte práctico de mover los ejércitos, de disponer los pormenores materiales de las marchas, formaciones y el establecimiento de los campamentos y acantonamientos, en una palabra la ejecución de las combinaciones de la estrategia y de la táctica sublime”*.⁵

Otra definición abordada es la desarrollada por el Almirante Eccles quien señala a la logística como aquella que *“consiste en la previsión de medios físicos, mediante los cuales fuerzas organizadas ejercen el poder, precisando que por logística militar se*

⁵Tejada, Carlos; *“Apoyo logístico al componente ejército del teatro de operaciones”*; Buenos Aires; 2008; página 2.

*entiende al proceso gradual de la planificación de bienes y servicios, destinados al apoyo de las fuerzas militares*⁶.

Dentro de los conceptos desarrollados surgen nuevos términos que se requiere aclarar como consecuencia de que los medios sobre los que actúa la logística son aquellos que se necesitan para alimentar las operaciones, pudiendo clasificarse en tres categorías, los humanos, los físicos y los orgánicos. A partir de esta definición el Coronel Tejada en su obra define que:

“Los medios de personal, material y servicios son los que la conducción operacional exige para alcanzar el estado final deseado, satisfaciendo las distintas necesidades de las fuerzas cumpliendo con los principios de sostenimiento en los estándares de calidad, cantidad y precisión”.⁷

De las definiciones citadas surge que la importancia radica en proporcionarle a las fuerzas desplegadas los medios de personal, material y servicios para satisfacer en cantidad, calidad, oportunidad y lugar las exigencias que las operaciones demanden.

En lo específicamente referido a la planificación de funciones y ciclo logístico de personal para las operaciones de paz, estas son independientes de que las misiones sean de mantenimiento de paz o de imposición de la misma.

Para la correcta organización y funcionamiento de las tropas a disposición, se deben considerar las distintas funciones de personal donde se establecen las tareas necesarias para un óptimo desempeño de las fuerzas armadas en teatros de operaciones complejos.

Para ello es una condición *sinequanon* mantener dos criterios fundamentales, en primer término la integridad, ya que permite la conjunción de esfuerzos actuando en forma sinérgica y haciendo un máximo aprovechamiento de los recursos disponibles. En segundo lugar la flexibilidad, como consecuencia de la adaptación al ambiente geográfico, a la estructura de comando, a las capacidades de los miembros y a los factores externos que puedan afectar el desempeño de las fuerzas como sistema integral.

El objetivo de esta logística se sustenta en el sostenimiento de la máxima eficiencia operativa en materia del personal disponible para el cumplimiento de la misión. Por ello y para cumplir con estos objetivos, se agrupan las distintas actividades en diferentes funciones, las cuales son aplicables a los diversos tipos de operaciones de mantenimiento de la paz existentes en la actualidad.

⁶Tejada, Carlos; *op. cit.*; página 4.

⁷Tejada, Carlos; *op. cit.*; página 76.

Estas funciones se denominan mantenimiento de los efectivos, reemplazos, administración de personal, disciplina ley y orden, mantenimiento de la moral, seguridad contra accidentes y finalmente sanidad.⁸

A continuación se desarrollará una descripción de cada una de estas y su posterior comparación con la metodología empleada por la Organización de las Naciones Unidas, particularmente para la misión del referéndum en el Sahara Occidental.

1.3 La función de mantenimiento de los efectivos.

La doctrina para la acción militar conjunta al respecto dice que esta función consiste:

*“en la reunión de los datos esenciales para proporcionar el personal necesario y mantener los efectivos orgánicos de las distintas unidades, siendo los diferentes factores a considerar los efectivos, las bajas, las apreciaciones de bajas y el registro e informes de personal”.*⁹

Esta función permite conocer las necesidades reales de personal y poder de esta manera mantener la capacidad operacional de los elementos desplegados. Para ello se deben considerar los efectivos necesarios y las diferentes apreciaciones para sostener al personal indispensable para el cumplimiento de la misión para la cual fue desplegada.

La misión de la Organización de las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental en lo que respecta a esta función y de acuerdo a la resolución 2285 del Consejo de Seguridad con fecha de 29 de abril de 2016, mantiene en primer lugar para el sostenimiento de efectivos un total de doscientos veintiocho observadores militares desplegados en las distintas bases ubicadas a lo largo de la zona de amortiguación.

En segundo lugar mantiene diecisiete observadores como integrantes de las respectivas áreas de la conducción dentro del estado mayor que integra la misión.

Las Fuerzas Armadas argentinas contribuyen con tres observadores militares de acuerdo a la normativa contribuyente para esta misión en particular.

Para la mantención de estos efectivos, los relevos se ejecutan anualmente previo una selección, evaluación y capacitación del personal a ser desplegado para su eficiente desempeño a lo largo de un área de operaciones compleja.

⁸Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Normas y procedimientos logísticos para la acción militar conjunta – Área de personal*; PC 24-01; Buenos Aires; 2008; pp.1-2.

⁹Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 1.

1.4 La función de reemplazos.

La doctrina para la acción militar conjunta que rige en las Fuerzas Armadas al respecto dice que esta función deberá:

*“ser desarrollada y adaptada a las condiciones de las fuerzas, donde las normas y procedimientos deberán servir como guía para la organización y funcionamiento del sistema a emplear. Buscará asegurar la oportuna llegada al lugar donde sean requeridos y que el desplazamiento desde la zona del interior hasta los lugares de asignación se realice en forma directa, reduciendo la densidad y concentración de tropas, la magnitud de las operaciones de apoyo en la zona de combate y el traslado a sucesivas instalaciones de reemplazos”.*¹⁰

En esta definición queda evidenciada la importancia que adquieren los diferentes requerimientos de reemplazos, buscando que sean coherentes con los procedimientos a emplear. Resalta el empleo de la flexibilidad dentro del sistema, siendo esta la que le va a permitir adaptarse a las distintas situaciones complejas.

También la doctrina conjunta destaca que:

*“los reemplazos se clasifican en individuales y de unidad. Siendo los individuales aquel personal instruido en un arma, servicio y/o especialidad, destinado a ocupar la vacante producida en el rol de combate de un comando, unidad u organismo. Mientras que los reemplazos de unidad consisten en una unidad o subunidad organizada para reemplazar a otra de igual magnitud que haya perdido su efectividad debido a la acción del enemigo u otros factores.”*¹¹

En esta definición quedan enmarcados los dos tipos de reemplazos sobre los cuales trabajan las fuerzas armadas para mantener un flujo de tropas determinado.

Para esta función, rigen normas básicas para lograr una eficaz operación del sistema, las cuales se describen en el anexo 1.

Otro aspecto relevante, son las fuentes de donde provienen los reemplazos, para lo cual la doctrina conjunta hace mención a dos bien definidas:

“una es la zona del interior, donde los reemplazos serán individuos sin experiencia de combate o con cierta experiencia por haber estado anteriormente en el teatro de operaciones y haber sido devueltos a la zona del interior por diversas causas. La otra es el mismo teatro de operaciones donde incluye al personal herido, accidentado y enfermo recuperado, al personal devuelto como

¹⁰Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 5.

¹¹Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 5.

*excedente, a los ascendidos, a los re instruidos para nuevas tareas y al personal proveniente del sistema de rotación”.*¹²

En lo relacionado a los procedimientos de reemplazos, las actividades del procesamiento comprenden la apreciación, requerimiento y asignación. La reglamentación actual las clasifica en “apreciación, solicitud, recepción, transporte, alojamiento, racionamiento, equipamiento, instrucción, re instrucción y asignación.”¹³

Ahora en lo que respecta a las apreciaciones y solicitudes, el tiempo constituye un factor fundamental para obtener, procesar y remitir los reemplazos que sean asignados, imponiendo a los comandos a efectuar apreciaciones y solicitudes que reflejen las necesidades a futuro. La doctrina militar conjunta sostiene que tanto las apreciaciones y las solicitudes serán ejecutadas para:

*“completar los efectivos reales hasta alcanzar los orgánicos fijados en los cuadros de organización, reemplazar las bajas y al personal que será rotado en cumplimiento del plan correspondiente, mantener una reserva de reemplazo en el teatro de operaciones, satisfacer las necesidades de bajas”*¹⁴.

En esta definición se aprecia la importancia que requieren las apreciaciones y solicitudes de personal, siendo la más significativa el mantenimiento del flujo de tropas en la ejecución de las operaciones.

Posteriormente, la doctrina conjunta sostiene que las apreciaciones “*se efectúan para determinar el efectivo orgánico, verificar el efectivo real, apreciar las probables bajas y concretar la apreciación de reemplazos*”¹⁵. Pero en cambio, en relación con las solicitudes menciona que estas “*constituyen el medio a través del cual se conocerán las necesidades de reemplazos de las unidades*”¹⁶. Dentro de estas, la doctrina hace referencia a las solicitudes de emergencia, definiéndolas como “*aquellas surgidas ante una necesidad crítica de personal que tenga que satisfacer para evitar un efecto adverso en la capacidad de una unidad en el cumplimiento de la misión.*”¹⁷

La importancia de estos conceptos se sustenta en el continuo empleo que realizan las fuerzas armadas para completar sus efectivos necesarios y para ello se hace un uso permanente de las apreciaciones y solicitudes respectivas.

¹²Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 7.

¹³Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 8.

¹⁴Ministerio de Defensa; *op. cit.*; pp 9–10.

¹⁵Ministerio de Defensa; *op. cit.*; pp 9–10.

¹⁶Ibíd.

¹⁷Ibíd.

En lo relacionado al equipamiento y de acuerdo a la doctrina conjunta, los reemplazos “*arribarán de la zona del interior con el vestuario y equipo necesario, incluyendo su armamento de dotación individual y estarán listos para su asignación*”.¹⁸

En lo que respecta a la instrucción, la reglamentación vigente sostiene que la misma:

*“será responsabilidad de los diferentes estados mayores generales y eventualmente del comando de la zona del interior si así fuera establecido. En caso de constituirse las unidades de reemplazo, estas proveerán una limitada instrucción, solo con el fin de mantener los niveles que ya posee el personal”*¹⁹.

En esta definición se aprecia la importancia que representa la determinación de los responsables en la formación de los reemplazos de acuerdo a las diferentes variables.

Ahora en lo que se refiere a la reclasificación, la doctrina conjunta la define como “*el método que permite determinar una nueva clasificación y asignación de una nueva aptitud, efectuada en la zona del interior sobre el personal previo a reintegrarse*”²⁰.

Lo más importante de lo definido recientemente radica en la posibilidad que significa para las fuerzas armadas poder emplear individuos ya capacitados y entrenados, evitando con ello pérdidas de recursos, tiempo y medios, los cuales suelen ser escasos.

Finalmente y en relación a la asignación, la doctrina conjunta destaca la importancia que representa “*la ejecución mediante el transporte aéreo, el cual permite reducir el tiempo de tránsito, facilitando el desplazamiento directo hacia la zona de empleo*”.²¹

Esta modalidad permite preservar el factor tiempo, aspecto fundamental en la ejecución de las operaciones y la preservación en el estado de los recursos humanos. Dentro de esta función de reemplazos, resulta necesario para una mejor comprensión, determinar las responsabilidades dentro de las tareas que comprende esta función, siendo las más destacadas el asesoramiento en los asuntos para la conducción del sistema, la actualización de la información, la coordinación entre los distintos responsables, el establecimiento de necesidades, prioridades y la operación eficiente de las diversas partes que componen el sistema haciéndolo funcionar como un todo.

Para esto, la doctrina conjunta vigente divide estas responsabilidades en el jefe de personal, jefe de operaciones, otros integrantes del estado mayor y del comandante logístico del teatro, las cuales se enumeran en su totalidad en el anexo 2.

En el caso de la misión de la Organización de las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental, esta función está integrada por personal altamente

¹⁸Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 11.

¹⁹Ministerio de Defensa; *op. cit.*; pp 11-12.

²⁰Ministerio de Defensa; *op. cit.*; pp 11-12.

²¹Ibíd.

instruido, capacitado y con las condiciones necesarias que puedan desempeñarse en forma competente en las distintas operaciones que se desarrollan en el área de la misión.

Para solventar el reemplazo del personal desplegado de las tres fuerzas armadas, esta función es contemplada y ejecutada actualmente en forma anual, Para el caso particular de las fuerzas armadas argentinas, el estado mayor conjunto por intermedio de sus departamentos dependientes y del centro argentino de entrenamiento conjunto para operaciones de paz, CAECOPAZ, ejecuta la correspondiente apreciación de reemplazos, las solicitudes correspondientes, el transporte de los mismos hasta el área de misión, el alojamiento, el equipamiento y la capacitación e instrucción para su óptimo desempeño.

Los criterios que rigen esta función están relacionados con la flexibilidad en la organización y operación del sistema, la conducción centralizada y la ejecución descentralización.

Con respecto al concepto macro de la misión, la organización de las Naciones Unidas mantiene un flujo de reemplazos permanente que se produce cíclicamente a medida que cada observador militar finaliza su período de despliegue, siendo responsabilidad de los distintos países contribuyentes de tropas, cumplir con los conceptos de apreciación, solicitud, transporte, equipamiento, instrucción y asignación.

1.5 La función de administración de personal.

La doctrina para la acción militar conjunta al respecto dice que esta función:

“consiste en organizar y emplear los recursos humanos, tanto militares como civiles, con el objeto de lograr su máxima eficiencia mediante la correcta utilización de las cualidades y habilidades individuales. Comprende el planeamiento, organización, dirección y correcto empleo del personal”²².

En esta definición, se denota la relevancia que implica el estudio de las capacidades y habilidades de los individuos y de los conjuntos para que sean contribuyente con el sistema y de acuerdo a su mejor condición de empleo.

Además en lo referido a los procedimientos, la doctrina conjunta la define como *“métodos por medios de los cuales se pondrán en acción las normas de administración de personal para obtener el máximo aprovechamiento de los recursos humanos. Estos procedimientos son la incorporación, clasificación, reclasificación, asignación, traslados, ascensos y eliminaciones”²³.* En lo que respecta a su aplicación y ejecución,

²²Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 15.

²³Ibíd.

estas son responsabilidad de cada fuerza armada, quien lo realiza de acuerdo a las normas legales y a la reglamentación vigente.

Esta función de administración de personal consiste para el caso particular del Sahara Occidental en organizar y emplear debidamente los recursos humanos cívico - militares disponibles en el área de misión, buscando un adecuado equilibrio entre sus capacidades y habilidades.

Esta misión se destaca por el control, coordinación y equilibrio entre los integrantes de las fuerzas operativas y los servicios logísticos, permitiendo el sostenimiento de las operaciones y el control del cese del fuego a lo largo de toda la zona de amortiguación.

Las tareas que se ejecutan en el cuartel general de la misión en relación con esta función están relacionadas con el planeamiento y la dirección.

La máxima eficacia en el desempeño del personal cívico – militar dentro de esta misión es consecuencia de las correctas políticas empleadas para la utilización de las cualidades y habilidades de cada uno de los individuos, mediante una distribución homogénea y equitativa de las diferentes tareas, actividades y responsabilidades.

Los criterios que desarrollan las Naciones Unidas son la designación del personal de acuerdo a su aptitud, la estimulación del rendimiento aún más por encontrarse en un ambiente complejo, el empleo de los individuos en tareas esenciales, la contribución al incremento en la capacitación del personal y la accesibilidad al desarrollo profesional.

1.6 La función de disciplina, ley y orden.

La doctrina para la acción militar conjunta la define como:

“aquella que constituye una función de comando, donde todos los comandantes, jefes y miembros del estado mayor deberán prever la repercusión de sus planes y actividades en el logro y mantenimiento de la disciplina, ley y el orden. Estas requerirán un cuidadoso planeamiento y una eficiente ejecución de las medidas preventivas y correctivas. Los objetivos son lograr la eficiencia de combate en las tropas, desarrollar hábitos y actitudes conducentes a la obediencia, reducir las bajas administrativas debidas a consejos de guerra, castigos y confinamientos”²⁴.

Estos conceptos desarrollados constituyen un pilar fundamental en la disciplina que se requieren en las tropas para que operen en forma óptima y así poder alcanzar los objetivos impuestos por el nivel superior. Pero lo más destacable es la relación

²⁴Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 19.

intrínseca que existe entre la disciplina, ley y orden y el resto de las funciones de personal, en especial con los reemplazos y a la administración de personal.

En el caso particular de la Organización de las Naciones Unidas, los integrantes de la misión del Sahara Occidental adoptan y cumplen las leyes establecidas en el código de conducta para el personal que opera bajo el estandarte de esta organización, debiendo ser ejemplar el comportamiento de quien desempeña algún rol preponderante, como consecuencia de constituirse en verdaderos embajadores de sus respectivos países.

La organización además contempla entre las diferentes medidas disciplinarias, desde la repatriación hasta el juzgamiento internacional o nacional para aquellos que no cumplan con las reglas que rigen el código de conducta, especialmente para los casos que atenten contra la explotación y abuso sexual.

La finalidad de esta función para las Naciones Unidas es asegurar la preservación del respeto a la autoridad, las leyes, directivas, órdenes y el cumplimiento de lo establecido, propagando hábitos y actitudes conducentes a la obediencia, contribuyendo así a la eficiencia de los componentes cívico militares en las operaciones.

El área de personal de la misión, desarrolla un tablero de control con ciertos indicadores, como cantidad y gravedad de faltas, cantidad de accidentes por negligencia, descuido en el material y vestuario, falta de cuidado y aseo personal y reacciones inadecuadas, las cuales le permiten monitorear el estado de disciplina existente.

1.7 La función de mantenimiento de la moral.

Se entiende como moral, de acuerdo al Manual del Ejercicio del mando del Ejército Argentino, al estado mental y emotivo de un individuo, la cual se traduce en su plena voluntad y predisposición para cumplir sus obligaciones con fervor, sobrepasando la obediencia rutinaria de las órdenes y reglamentos. Un elevado estado moral se manifestará por los impulsos positivos del individuo. Para ello, la doctrina para la acción militar conjunta en relación con esta función, la define como *“la ejecución de acciones necesarias que influyen positivamente en el factor psicofísico social del personal dentro del teatro de operaciones, a fin de mantener un elevado grado de capacidad de combate”*²⁵.

Para contribuir con la preservación del personal, se determinan alojamientos e instalaciones contribuyentes para tal fin. La doctrina conjunta define en primer término a los campos de descanso como:

“aquellos que cuentan con instalaciones necesarias para el descanso y la recuperación de los individuos, estarán emplazados en la zona de retaguardia

de la gran unidad de combate y de ser necesario en la zona de comunicaciones. Sus principales instalaciones están destinadas al racionamiento y alojamiento, debiendo contar con instalaciones religiosas, finanzas y servicios especiales”²⁶.

De esta definición, se concluye que la mayor importancia de este tipo de instalaciones radica en su ubicación próxima a las fuerzas, siendo un factor más para recuperar el estado psicofísico del personal desplegado.

En segundo término, la doctrina conjunta define a las zonas de descanso como:

“las que proporcionarán las instalaciones necesarias para el descanso y rehabilitación de unidades de tipo batallón. Estarán emplazadas en la zona de combate y en la zona de comunicaciones. Sus principales instalaciones son comedores, áreas de recreación, enfermerías, cantinas, oficinas postales, telefónicas, baños, reposición de equipos y vestuario, servicio de finanzas, asesoramientos en asuntos personales y servicio religioso”²⁷.

En esta definición, en su comparación con la descrita anterior, se denota que las tres diferencias más relevantes son la magnitud de cada una de estas instalaciones, la capacidad que disponen para la recepción de personal y la ubicación en su emplazamiento, siendo el aspecto que mantienen en común la recuperación del personal para su reinserción al área de operaciones.

Otro aspecto relevante es la interrelación que se observa con otras funciones dentro de la logística de personal, como la de reemplazos y administración de personal.

En relación con estos tipos de alojamientos e instalaciones para la recuperación de los individuos y conjuntos, la misión de las Naciones Unidas para el referéndum en el Sahara Occidental, dispone en proximidades del cuartel general de distintos campos de descanso para todo el personal cívico militar que se encuentre en tránsito, haciendo uso de su correspondiente descanso y el cual no se haya retirado de la respectiva área de misión. Estos pueden hacer uso de diferentes facilidades edilicias para actividades recreativas como gimnasios y natatorios, disponiendo además de los servicios de finanzas y sanidad, asegurando la recuperación psicofísica del soldado observador militar.

Ahora en lo que respecta a las zonas de descanso, la misión dispone de las mismas al sur de su extenso territorio, más precisamente en la ciudad de Dakhla, la cual cuenta con facilidades edilicias para la recuperación y bienestar del soldado de paz. Al igual que la doctrina vigente para las fuerzas armadas argentinas, estos campos y zonas de descanso

²⁵Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 27.

²⁶Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 28.

²⁷Ibíd.

funcionan bajo la responsabilidad del oficial de bienestar de la misión.

Esta función reviste importancia como consecuencia de la complejidad del ambiente donde se desarrolla, caracterizado por el ámbito social, cultural, político y ambiental.

1.8 La función de seguridad contra accidentes.

La doctrina para la acción militar conjunta en relación con esta función, la define como *“la conformación de medidas a adoptar para reducir y mantener en una proporción mínima las bajas de personal y sus consecuencias, debido a accidentes o incidentes de todo tipo”*²⁸.

En esta función surgen dos responsabilidades en la prevención de accidentes, la primera es la individual, la cual involucra a todo el personal militar o civil que ejecute una tarea, siendo cada individuo responsable directo de observar y respetar las directivas y órdenes vigentes. La segunda responsabilidad es de comando, donde los jefes de los distintos niveles de comando son los responsables de la efectividad de las medidas de seguridad para prevenir accidentes.

La doctrina conjunta determina diferentes causales de accidente siendo estas aquellas que *“se identifican con las condiciones ambientales y las fallas en la supervisión”*²⁹ y define a las normas y procedimientos a tener en cuenta como aquellas que:

“se identifican con la instrucción del personal en primeros auxilios, adopción de medidas preventivas contra incendios, empleo de ropa y equipos adecuados, designación de supervisores en las tareas, recolección y disposición de residuos, manipulación de materiales en depósitos, seguridad en la instalación de materiales eléctricos, parques automotores y talleres de mantenimiento, manejo de combustible, munición y explosivos, seguridad de aeródromos y hangares, prevención para temperaturas extremas, precaución en el uso de herramientas, señalización de lugares, mantención de la actualización del registro de accidentes e informes producidos”.³⁰

De esta definición se concluye la importancia en la determinación de las causales de accidentes y la relación de estas con las posteriores normas y procedimientos a aplicar para disminuir el índice de los mismos. Esto le permite a los distintos órganos decisorios adoptar las medidas correspondientes que son vitales para la preservación del personal que se encuentra ejecutando una determinada acción.

²⁸Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 39.

²⁹Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 40.

³⁰Ibíd.

Un aspecto de esta función es el plan de seguridad el cual podrá abarcar según las normas y procedimientos logísticos para la acción militar conjunta *“la programación, presupuestación, dirección, inspección, evaluación, instrucciones de seguridad, promoción de medidas, concientización en el personal, evaluación de los informes de accidentes determinando sus causas y la proposición de las medidas correctivas”*³¹.

En relación con esta función, las políticas empleadas por las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental solventa el punto troncal de la misión en la importancia que significa el sistema logístico.

Para ello dispone de numerosas medidas funcionales para la prevención de accidentes, relacionadas con cuestiones de salud, disponiendo de un hospital militar de alta tecnología el cual se encuentra ubicado dentro del cuartel general, como también de distintos equipos sanitarios móviles que permanecen en constante patrullaje a lo largo de las diferentes bases desplegadas en el desierto que conforman el área de operaciones.

También se denota en el estado y mantención de los equipos utilizados para cumplir la misión eficientemente, apoyados a través de un destacado sostenimiento y flujo logístico con material de alta tecnología operacional.

Finalmente desarrolla políticas de concientización para evitar que los accidentes se produzcan como consecuencia de la negligencia o mal uso en el empleo de los medios. Un ejemplo de esto son las medidas que ha adoptado la misión para determinar los parámetros de aptitud necesarios en el manejo de los vehículos operacionales en condiciones ambientales extremas a fin de disminuir el índice de accidentes viales.

1.9 La función de sanidad.

La doctrina para la acción militar conjunta la define como:

“aquella que se relaciona con la selección, mantenimiento, recuperación de la aptitud psicofísica del personal, evacuación, hospitalización, tareas necrológicas como búsqueda, recolección, evacuación y disposición temporaria de restos, reemplazos en lo que respecta al reintegro del personal recuperado al sistema de reemplazos y mantenimiento de la moral”.³²

Lo que define la doctrina conjunta es sumamente importante durante el desarrollo de las operaciones que se ejecutan, como consecuencia que la misma actúa en numerosas ocasiones como un factor psicológico preponderante en el personal dentro de un ambiente complejo. Distintos estudios basados en pasadas experiencias, ponen de

³¹Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 41.

³² Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 2.

manifiesto que para el soldado en el momento de encontrarse bajo presión y en entornos inestables, el disponer de un eficiente elemento de sanidad, le otorga mayor confianza en su proceder, por asegurarle una rápida evacuación en caso de ser herido y una pronta atención médica que le permita combatir el estrés que producen situaciones complejas.

La misión de la Organización de las Naciones Unidas en el Sahara Occidental, tiene desarrollada la función de sanidad con la más alta tecnología en material y personal.

Para esto, solventa un hospital militar de alta tecnología con la prestación de varios servicios sanitarios que contribuyen con la preservación psicofísica de la salud, también de equipos sanitarios móviles que desarrollan un plan de patrullas a lo largo de todas las bases extendidas en la zona de amortiguación brindando instrucciones, curaciones y controles médicos a todo el personal de civiles y observadores militares desplegados.

Es de destacar que para casos de extrema urgencia, la misión dispone de diversos medios aéreos y helitransportados, los cuales con un escaso tiempo de alistamiento en sus diferentes medios, pueden ejecutar diferentes evacuaciones a grandes distancias, en especial para aquellos casos que revisten máxima urgencia y atención sanitaria.

Finalmente para llevar a cabo correctamente las funciones que integran la logística de personal en las fuerzas armadas, se requiere de aquel personal que realiza las actividades de dirección y ejecución de las distintas funciones, una técnica adecuada y profesional, solventada en los distintos conocimientos que comprende cada función y mediante la creación de diferentes doctrinas que se refieren al manejo de personal, la sociabilidad y las relaciones humanas.

Capítulo 2.

Las funciones de la logística de material en las operaciones militares de paz: La misión de la Organización de las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental.

2.1 Introducción.

El presente capítulo describe el empleo de los recursos materiales para que las fuerzas armadas se desempeñen en forma eficiente en las diferentes misiones de paz, por eso desarrolla los distintos aspectos que comprenden la logística de material y su importancia en lo que respecta a la administración de los recursos materiales disponibles, en especial para el desarrollo ininterrumpido de las operaciones militares conjuntas. Esta área en particular comprende las diferentes actividades logísticas vinculadas con el sostenimiento de las operaciones, las cuales abarca el factor preponderante en la ejecución de las acciones para el cumplimiento de la misión.

2.2 La importancia de la logística de material.

En primer lugar se considera necesario definir tres términos relacionados con este tipo de logística. El primero de ellos, es la logística propiamente dicha, la cual la doctrina militar conjunta la define como:

*“la ciencia y arte que aplicada al ámbito militar, comprende el conjunto de funciones y actividades destinadas a generar y sostener medios con la aptitud adecuada en cantidad, calidad, tiempo y lugar oportuno para contribuir a la conformación de las capacidades militares”.*³³

En esta definición se denota la importancia de las funciones de material que están destinadas a sostener a las fuerzas armadas en forma eficiente en un determinado período de tiempo.

El segundo término fundamental es el de la logística genética, la cual la doctrina conjunta vigente la define como:

“el conjunto de actividades tendientes a la creación de capacidades militares a través de uno o más canales de obtención. Es la parte de la logística destinada a

³³Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; *Logística de material para el planeamiento de la acción militar conjunta*; PC 14-02; Buenos Aires; 2012; página 1.

*satisfacer requerimientos operativos específicos con la finalidad de crear o desarrollar capacidades militares”.*³⁴

Lo esencial en este razonamiento se puede observar en lo que implica la posibilidad de desarrollar aquellas capacidades que le permitan a las fuerzas oponerse a un enemigo inteligente que se contrapone a los intereses propios.

El último término esencial definido por la reglamentación vigente se refiere a la logística de sostenimiento, la cual es descripta como:

*“el conjunto de actividades tendientes al sostén de las fuerzas previendo y proveyendo los recursos para el mantenimiento, funcionamiento y operación de los elementos de combate. Es la parte de la logística que se sustenta para proporcionar lo que se consume o desgasta por el uso y mantiene para conservar, restaurar, reparar o restablecer capacidades a las tropas”.*³⁵

En esta descripción se destaca lo relevante que representa mantener un flujo logístico constante durante las operaciones, permitiéndole a los elementos involucrados cumplir con los conceptos de momento, tiempo, lugar y oportunidad.

A partir de estas definiciones, surgen diversos términos significativos que complementan los distintos conceptos desarrollados anteriormente. Uno es el de la función logística, donde la doctrina militar conjunta la específica como al *“agrupamiento convencional y conveniente de actividades logísticas que persiguen un objetivo común y responden a características técnicas homogéneas para hacer efectiva la generación o el sostén de las fuerzas mediante la prestación de servicios”.*³⁶ Semejante con este concepto, las actividades que corresponden a la logística de material y en relación con las operaciones de paz son las de abastecimiento, transporte y mantenimiento.

Otro concepto importante es el de las actividades logísticas, las cuales son definidas doctrinariamente como el *“conjunto de tareas que se desarrollan dentro de cada función logística para concretar el sostén de las fuerzas. Cuando surge un problema logístico, su solución se realiza mediante la ejecución de variadas actividades logísticas”.*³⁷

En referencia a esta definición, las fuerzas armadas interpretan dentro de las actividades logísticas de material a las que se refieren a la investigación, el transporte, el almacenamiento, la clasificación y la catalogación.

³⁴Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 1.

³⁵Ibíd.

³⁶Ibíd.

³⁷Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 2.

El objetivo de este prototipo de logística se sustenta capitalmente en el sostenimiento de la máxima eficiencia operativa durante la ejecución de las operaciones para el cumplimiento de una misión.

A continuación se desarrollará una descripción de cada una de las funciones que integran esta logística específica y su posterior comparación con la metodología empleada por la Organización de las Naciones Unidas, particularmente para la misión del referéndum en el Sahara Occidental.

2.3 El ciclo logístico

Este procedimiento adquiere una gran cuantía durante el desarrollo de esta concepción, para el cual la doctrina militar conjunta lo define como *“el proceso que se realiza para satisfacer una necesidad mediante una secuencia lógica integrada por la determinación de requerimientos, la obtención y la distribución”*.³⁸

El valor de esta definición radica en primer lugar en la consideración de aquellos recursos que son considerados indispensables, sean estos los medios, los servicios y las finanzas, a fin de satisfacer las necesidades que se van produciendo. En segundo lugar, que este ciclo se concreta a través del desarrollo de las actividades logísticas vinculadas a las diferentes funciones.

La etapa referida a la determinación de requerimientos es definida por la reglamentación vigente como *“el cálculo y la especificación de los recursos que se necesitan para satisfacer las exigencias emergentes del planeamiento”*.³⁹ Lo esencial de esta definición se centra en el requerimiento de una serie de aproximaciones sucesivas entre lo que se desea operativamente y lo que se puede hacer con las posibilidades logísticas reales.

También la doctrina conjunta la puntualiza como *“la etapa desencadenante de todo ciclo logístico y determina los medios a emplear, siendo la disponibilidad oportuna de estos lo que modifica y limita el objetivo que se desea obtener”*.⁴⁰ Esta definición permite por intermedio de diferentes parámetros de comparación, establecer lo necesario, producto de las disponibilidades y posibilidades, apreciando si lo concebido puede ser factible.

Posteriormente, la reglamentación en referencia al establecimiento de lo necesario, menciona que *“el cálculo de los medios materiales indispensables se determinan de acuerdo con la disponibilidad existente y teniendo en cuenta a su vez que cumplan con*

³⁸Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 3.

³⁹Ibíd.

los requerimientos de calidad, cantidad, momento y lugar oportuno”⁴¹. Lo radical en esta definición se focaliza esencialmente en las distintas alternativas que se presentan y que son factibles de aplicación. Lo importante en la elección de esta alternativa se centra en la contemplación de las condiciones cambiantes en la situación, el empleo de la flexibilidad y el sentido de la responsabilidad.

Finalmente, la doctrina conjunta describe tres métodos para la determinación de requerimientos:

“el primero denominado integración y el cual permite solo el cálculo de necesidades globales, pudiendo ser afectado por el criterio del que ejerce el comando, siendo además poco exacto. El segundo denominado método de los factores de planeamiento y el cual se destaca por estar relacionada a tareas operacionales, representando la relación existente entre las actividades mensurables y las cantidades de medios para realizarla, donde estos factores se obtienen sobre la base de estadísticas y el tercero se denomina de los factores de consumo empleándose para obtener consumos detallados y precisos en circunstancias determinadas”⁴².

La trascendencia de esto radica en las variantes que presenta la doctrina militar conjunta para que las fuerzas armadas puedan determinar los diferentes requerimientos para el sostenimiento de las tropas en operaciones.

La etapa referida a la obtención es definida por la reglamentación vigente como *“la transformación en efectos de los requerimientos establecidos en la primera etapa del ciclo logístico para ser posteriormente distribuidos a los usuarios reduciéndose prácticamente a hacer y satisfacer las necesidades”⁴³.*

El alcance de esta descripción se centra en la concreción definitiva de los distintos requerimientos solicitados en productos precisos, completando de esta manera el segundo paso del ciclo logístico.

Otro aspecto destacado por la reglamentación vigente surge de la interrelación que mantiene este paso de obtención con la determinación de requerimientos, donde afirma que *“existe una concatenación en las actividades relacionadas con la obtención y el apoyo, solventadas en la capacidad real o potencial de las fuentes de producción como en las disponibilidades de efectos existentes”⁴⁴.* Esta definición evidencia una sucesión

⁴⁰Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 3.

⁴¹Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 4.

⁴²Ministerio de Defensa; *op. cit.*; pp 4-5.

⁴³Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 5.

⁴⁴Ibíd.

de procedimientos a ejecutar por parte de las fuerzas para concretar el apoyo solicitado oportunamente.

Posteriormente, la doctrina conjunta destaca dentro de este paso las diferentes fuentes de donde provienen los efectos que fueron requeridos oportunamente, clasificándolas: *“por su origen, como nacionales o extranjeras, dentro de las nacionales se destacan las civiles, como ser estatales, privadas o mixtas y las militares como fábricas y talleres. En cambio las extranjeras requieren la aprobación del gobierno del país vendedor”*⁴⁵.

Finalmente, la última etapa está referida a la distribución y la reglamentación conjunta vigente la define como *“aquella actividad consistente en hacer llegar a los usuarios los efectos determinados como necesarios y logrados a través de la obtención. Un adecuado sistema de distribución contribuye a disminuir la demanda, reduciendo la cantidad de efectos en depósitos y tránsito”*⁴⁶. El alcance en este concepto fundamentalmente se basa en la concreción final del ciclo logístico. Para las fuerzas armadas se centra en el conocimiento de las distintas modalidades en los sistemas de distribución que permiten cumplir con sus necesidades.

En el caso del ciclo logístico, la misión de la Organización de las Naciones Unidas para el referéndum del Sahara Occidental lo desarrolla por intermedio de una relación intrínseca que existe entre el componente civil y el militar por intermedio de un trabajo mancomunado, siendo un ejemplo de ello en la concreción de medios cuando los observadores militares desplegados elevan el requerimiento de racionamiento para un período de siete días y este es recibido por el componente logístico civil quien lo evalúa, lo aprueba, lo adquiere y rápidamente lo distribuye al componente militar solicitante, cumpliendo con ello el ciclo logístico descripto.

Un arquetipo referido a los servicios se produce con el mantenimiento de los vehículos livianos a rueda que se emplean para el patrullaje y control de las áreas de operaciones, donde el oficial que conduce los aspectos logísticos de la base, eleva el requerimiento al componente civil para la mantención correspondiente y luego de un proceso de evaluación y aprobación, es autorizado a la ejecución del mantenimiento correspondiente en el centro logístico más cercano.

Las fuerzas armadas que se encuentran desplegadas a lo largo de la zona de amortiguación necesitan de distintos medios materiales como abastecimientos, combustibles, víveres y de servicios como infraestructura y transporte para dar

⁴⁵Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 6.

⁴⁶Ibíd.

cumplimiento a la misión. Estas necesidades son recibidas, analizadas, desarrolladas y resueltas por el componente civil que integra el apoyo logístico.

En lo que respecta al primer paso del ciclo, la determinación de los cálculos y la especificación de los recursos que son indispensables para satisfacer las exigencias impuestas por el área de operaciones son desarrolladas en relación con las diferentes bases que se encuentran desplegadas a lo largo de la zona de exclusión.

El componente militar define los medios materiales indispensables para el cumplimiento de la misión, estos se determinan de acuerdo con la disponibilidad existente y el componente civil es el responsable que los mismos cumplan con los requerimientos de calidad y cantidad, siendo entregados en el momento y lugar oportuno, satisfaciendo las necesidades requeridas.

En lo relacionado con los tres métodos para la determinación de requerimientos, en la misión se desarrolla el denominado factor de consumo, debido a que procede a la obtención de los distintos insumos en forma detallada, clara, concisa y acordes con las circunstancias determinadas. Por eso, las diferentes bases se rigen mediante el consumo llevado a cabo en un período de quince días, ejecutado además a través de un proceso de catalogación.

En lo referido al proceso de obtención, la misión emplea como fuentes a distintos entes nacionales e internacionales para cumplir las exigencias de los diferentes requerimientos, existiendo para ello una organización que es la responsable de ejecutar este segundo paso del ciclo logístico.

Finalmente durante el último paso referido a la distribución, la misión desarrolla dos modalidades bien diferenciadas y acordes con el material a conferir. Para aquellos requerimientos de volumen menor emplea el modo aéreo y helitransportado, generalmente para todos los efectos referidos a víveres, raciones especiales, agua potable, material de primeros auxilios y de construcción, repuestos, herramientas, equipos y correo.

Para los productos referidos a grandes volúmenes como combustibles, lubricantes y agua no potable emplea la modalidad terrestre, operando desde sus centros logísticos ubicados al norte en la ciudad de Smara y al sur en la ciudad de Awsard con vehículos livianos de gran porte hacia el resto de las bases.

2.4 La función de mantenimiento.

La doctrina para la acción militar conjunta que rige en las fuerzas armadas al respecto dice que esta función consiste:

“en las actividades de planeamiento, dirección, coordinación, control y ejecución de aquellos trabajos que se realizan para prevenir el deterioro o desgaste prematuro del material, para restaurar o mejorar sus condiciones de servicio, para recuperar el propio o enemigo, para implementar modernizaciones conservando sus capacidades originales, para efectuar modificaciones ampliando las capacidades y para proponer su disposición o destino final. Su propósito principal es lograr en todo momento que el material se encuentre en perfecto estado de utilización.”⁴⁷.

La magnitud de esta definición radica en primer lugar en la relevancia que significa la preservación del material disponible, para que en el momento de ser empleado se encuentre en óptimas condiciones de funcionamiento. En segundo lugar por las diversas variantes que conlleva la función de mantenimiento como son el establecimiento de normas, la fijación de los escalones de mantenimiento que deban intervenir en la ejecución de los diversos trabajos, el establecimiento de un plan de inspecciones, la formulación de programas de mantenimiento, la determinación costo de las horas hombre y material, finalmente la elaboración de la documentación necesaria para el control de los trabajos.

En lo que respecta a los tipos de mantenimiento, estos guardan una estrecha relación con las tareas a realizar y las cuales son distinguidas por la reglamentación vigente de tres maneras, siendo la primera el mantenimiento preventivo, definido como *“la ejecución sistemática de tareas necesarias para conservar el material y prolongar la vida útil de los efectos asegurando su eficacia sin requerir un alto grado de especialización”⁴⁸.*

La segunda es el denominado mantenimiento correctivo o restaurativo especificado como *“la ejecución de cambio de partes, conjuntos, componentes, ajustes y calibraciones tendientes a restituir al material los parámetros originales de diseño, realizándose cuando los efectos presentan fallas que no pudieron evitarse con el mantenimiento preventivo y ejecutada por personal especializado”⁴⁹.*

La tercera es el denominado mantenimiento de modificación descrito como:

“la ejecución de tareas que introducen cambios en el diseño original del producto, con la finalidad de asegurar su sostenibilidad en el tiempo para superar obsolescencias, mejorar su mantenibilidad, confiabilidad o modificar su

⁴⁷Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 25.

⁴⁸Ibíd.

⁴⁹Ibíd.

*capacidad operativa elevando la eficacia y seguridad del material. Dentro de esta variable se clasifica en mantenimiento de modernización o de desarrollo*⁵⁰.

La importancia de estas variantes radica en el conocimiento por parte de las fuerzas armadas de los distintos tipos de mantenimiento existentes para la conservación y preservación del material, los cuales contribuyen significativamente a su eficiencia en el desempeño de las funciones. Además crea conciencia en los integrantes de los escalones logísticos que la ejecución de las actividades de inspección, conservación, reparación, modificación, recuperación e ingeniería son indispensables para llevar a cabo en forma eficiente esta función logística.

La misión de Naciones Unidas para el referéndum en el Sahara Occidental le otorga una gran relevancia a esta función de mantenimiento, a través del desarrollo de una clara concientización radicada en que para cumplir en forma acabada con el mandato impuesto se debe mantener en óptimas condiciones de funcionamiento el material empleado en el área de operaciones, desde los alojamientos hasta los medios empleados para ejecutar la función de control. Un ejemplo de ello es la rigurosidad en las actividades de mantenimiento sobre las distintas modalidades de transporte, en especial el terrestre, los cuales prosiguen un estricto control en su funcionamiento y mantenimiento por intermedio del establecimiento de un conjunto de normas establecidas por el componente de transporte.

Otro claro modelo es el que se desarrolla en las infraestructuras de las diferentes bases como alojamientos y equipos fijos, debiendo requerir en caso necesario la asistencia de personal técnico especializado, en especial sobre aquellas dependencias que son empleadas para mantener enlace con las otras bases y el cuartel general, como ser los distintos centros fijos.

En esta misión en particular, se desarrollan dos de los tres tipos de mantenimiento descritos anteriormente. Particularmente, los observadores militares desplegados a lo largo de la zona de exclusión ejecutan las tareas del mantenimiento preventivo que a los mismos les corresponde, fundamentalmente en los diferentes vehículos de patrullaje, los equipos, las instalaciones y otros medios.

Las actividades correspondientes al mantenimiento correctivo en cambio son ejecutadas por personal altamente capacitado. Este se puede desarrollar en primer lugar en los dos centros de mantenimiento existentes, ubicados uno en el sector norte y el otro en el sur del área de operaciones. En segundo lugar, asistiendo el personal especializado a las diferentes bases, dependiendo esto del tipo de actividad a ejecutar. Un claro

⁵⁰Ministerio de Defensa; *op. cit.*; pp 25-26.

ejemplo de esto es cuando se desarrolla sobre las antenas de comunicación de las diferentes bases que dan enlace con el resto de las dependencias de la misión.

En caso de tener que realizar evacuación de equipos, esta se realiza bajo dos modalidades. La aérea, siempre que sea factible su ejecución dependiendo del volumen y peso a transportar. La terrestre, dependiendo de la urgencia en la reparación y la distancia de envío.

2.5 La función de abastecimiento.

La doctrina para la acción militar conjunta que rige en las fuerzas armadas en relación con esta función, la define como:

“aquella que consiste en suministrar los materiales necesarios para equipar y sostener a las distintas fuerzas en un momento determinado y en el lugar oportuno. Su propósito es proveer los efectos que se establezcan como necesarios para posibilitar la realización de las operaciones, dándole continuidad a la acción”⁵¹.

Lo significativo en esta definición está dado por el momento en que se ejecuta esta función, debiendo cumplirse mediante un flujo logístico constante evitando introducirse en una pausa operacional que puede ocasionar la pérdida de la iniciativa. Otro aspecto relevante es la contribución que hace con los elementos del diseño operacional.

Las tareas propias que la componen de acuerdo a la reglamentación existente son:

“en primer lugar la determinación de los requerimientos, acordes estos a las necesidades de las fuerzas, en segundo lugar la catalogación, mediante el establecimiento de un lenguaje uniforme para la administración de materiales, en tercer lugar la adquisición, mediante el logro de los propios efectos en fuentes ajenas, en cuarto lugar el almacenamiento, a través de la reunión de los efectos obtenidos, en quinto lugar el control de inventarios por intermedio de la coordinación entre las necesidades y las existencias teniendo en cuenta el ritmo de consumo y finalmente la disposición final, a través de la evacuación de todos los efectos sobrantes, fuera de servicio y abandonados para su reingreso a la cadena logística o su disposición final”⁵².

Lo sustancial de estas definiciones para las fuerzas armadas es crearle una conciencia clara que esta función está comprendida por varias actividades relevantes y tareas importantes que requieren de tiempo desde su obtención hasta su distribución final.

⁵¹Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 31.

⁵²Ministerio de Defensa; *op. cit.*; pp 31-35.

Otro aspecto que resulta significativo de la definición es el empleo de la catalogación como único lenguaje para la administración de materiales, evitando con ello el desdoble de esfuerzos, la confusión en la interpretación y el erróneo uso de los medios de obtención.

La misión de Naciones Unidas en el Sahara Occidental al respecto es una organización modelo en el cumplimiento de las diversas tareas de abastecimiento descritas como consecuencia de la exactitud, la precaución, el profesionalismo y la atención con las que se ejecutan. Además estas se desarrollan en forma constante y eficiente. Un ejemplo de ello lo constituye en primer lugar, la cantidad de personal que se encuentra abocado a esta actividad, en segundo lugar es la capacitación de los mismos en asuntos logísticos para desarrollar eficientemente el abastecimiento y en tercer lugar por las distintas modalidades que se emplean para mantener el flujo logístico constante, evitando caer en la pausa operacional.

Las distintas bases de observadores militares semanalmente determinan los requerimientos necesarios para el funcionamiento operativo dentro del área de operaciones. Para ello, se emplea un catálogo logístico que rige dentro de la misión unificando de esta manera el lenguaje en materia de requerimientos, fundamentalmente evitando la confusión en la interpretación.

Luego de ello, el componente civil integrante de la cadena logística procede a las diferentes actividades de adquisición de ese material en las diversas fuentes que disponen, sean estas nacionales como internacionales.

Finalizado este paso y una vez arribado el producto al área de la misión, se clasifica, se evalúa, se almacena y se actualizan los inventarios respectivos para tener una real dimensión de los efectos existentes en depósito y en las bases.

Finalmente se distribuye a la base respectiva y simultáneamente se evacua el efecto reemplazado para que rápidamente ingrese a la cadena logística con el fin de reparación o se proceda a su disposición final.

2.6 La función de transporte.

La doctrina para la acción militar conjunta que rige en las fuerzas armadas en relación con esta función, la define como:

“aquellas actividades que se relacionan con la planificación, la dirección, la coordinación y el control de las acciones de traslado de medios en la forma adecuada y el momento oportuno, cuyo propósito fundamental es satisfacer los requerimientos de transporte con los medios a disposición. Las diversas

actividades básicas de esta función son la determinación de los requerimientos, la obtención y finalmente la distribución”⁵³.

La magnitud en esta definición para los órganos de dirección de las fuerzas armadas radica en la exactitud que deben desarrollar durante las actividades de esta función, especialmente a lo largo del planeamiento, para poder ejecutarla en la oportunidad y momento necesario con los medios a disposición.

Las Naciones Unidas para la misión en el Sahara Occidental desarrolla esta función en primer lugar determinando los requerimientos a ser transportados, diferenciándolos en cargas generales o personal, volumen, peso y necesidad de urgencia.

Esto se denota a partir del momento que los procedimientos adoptados para el transporte del personal que deben desplazarse a lo largo del área de la misión son conducidos por una sección logística específica, diferente a la que conlleva lo referido a las distintas cargas de material.

Esta diferenciación conduce al área logística a una mayor puntualización en la obtención del medio a emplear para el traslado, teniendo en cuenta diversos parámetros importantes como son el peso, el volumen, las distancias y principalmente las urgencias. Posteriormente el área de transporte dispone de la correcta distribución de los efectos, teniendo en cuenta los parámetros descritos anteriormente, en especial por el tipo de carga y la modalidad a emplear.

La función de transporte dentro del área de la misión, independientemente del elemento a trasladar y para una mayor verificación, confecciona como documentación los manifiestos de carga, contribuyendo con ello a aumentar los índices de control, evitando la pérdida de efectos y la confusión.

Finalmente las dos modalidades empleadas en esta misión en particular son en primer lugar la terrestre, por medio del uso automotor, sean estos vehículos livianos y de carga en especial para el transporte de combustible y agua. La segunda variante es la aérea, a través de distintos aviones de transporte de personal y carga pesada hasta las dos bases logísticas desplegadas al norte y sur del área de operaciones. Desde allí se realiza la distribución definitiva mediante el modo helitransportado o terrestre, dependiendo del destino final de los elementos transportados.

⁵³Ministerio de Defensa; *op. cit.*; página 39.

Conclusiones.

En esta investigación se buscó profundizar sobre la relación entre la logística y las Fuerzas Armadas para una eficiente participación en una misión de paz de Naciones Unidas dentro de un teatro de operaciones particular como es el Sahara Occidental.

Se arribó a las siguientes conclusiones.

Del estudio de la doctrina de las Fuerzas Armadas y la empleada por la Organización de las Naciones Unidas, se puede inferir a la logística, independientemente sea esta de material o personal, como aquella disciplina que constituye en la actualidad un factor preponderante dentro de la planificación de las operaciones militares, adquiriendo en un escaso tiempo, una impronta sustancial como ciencia imprescindible tanto para la conducción de las fuerzas como para la eficaz concreción de las operaciones.

El planeamiento de las actividades de personal y de material facilitan interpretar de una manera más concreta las diversas planificaciones realizadas por los niveles de la conducción y la táctica, ubicando a la logística con una importancia relevante, de manera que le posibilite funcionar como complemento en apoyo a la concreción efectiva de la misión impuesta.

A lo largo del desarrollo de las operaciones de mantenimiento de paz, se deben considerar y planificar a las fuerzas efectivas que participen y simultáneamente determinar la manera en que se llevará a cabo el apoyo o el sostén logístico de esas fuerzas, para que estas puedan desempeñarse eficientemente a lo largo de las operaciones. Un factor preponderante en esta combinación y que se debe considerar es el equilibrio a alcanzar entre las fuerzas desplegadas y el sostenimiento logístico.

Es sustancial considerar que una planificación adecuada con plena conciencia de los recursos humanos y materiales necesarios, permiten cumplir con los diferentes parámetros de cantidad, calidad, lugar y oportunidad. Las fallas cometidas durante el proceso de planeamiento operacional de las misiones de paz, resultan complejas de subsanar durante la ejecución por parte del personal desplegado, pudiendo esto ocasionar consecuencias negativas por incumplimiento de responsabilidades impuestas por la Organización de las Naciones Unidas.

En lo respecta al ciclo logístico, fundamental para el sostenimiento de las fuerzas en operaciones, el primer paso referido a la determinación de las diferentes necesidades, se inicia y desarrolla siendo responsabilidad del personal que se encuentra desplegado. El segundo paso denominado obtención, es competencia de aquellos que ejecutan el pla-

neamiento y el tercer paso comprendido por la distribución resulta una conjunción entre el planificador y el solicitante.

Para que el ciclo funcione oportuna y eficientemente, resulta fundamental que exista una comunicación, fluida, clara y concisa, con la intención de impedir descoordinaciones y esfuerzos innecesarios, contribuyendo con la integración de todas las partes como un todo, facilitando el funcionamiento del ciclo como sistema.

La eficacia del esfuerzo de sostenimiento resulta de las diversas acciones mancomunadas y comunicaciones entre los distintos actores participantes del flujo logístico. En contraposición, la falta de comunicación y acciones conjuntas entre los entes intervinientes, termina por afectar la efectividad en el cumplimiento de la misión.

Es esencial, considerar al factor humano como agente influyente en las diversas operaciones, debido a que su idiosincrasia, capacidad de reflexión, aptitud y visión particular permite la más óptima aplicación de la capacidad existente de la manera más necesaria y eficiente, acorde con la misión a alcanzar.

En lo referido al planeamiento de los recursos humanos, conceptos relacionados con la integridad, la explotación de las capacidades individuales, la flexibilidad y la oportunidad, constituyen parámetros significativos en las actividades de planeamiento, permitiéndole unificar esfuerzos, producir una sinergia contribuyente y aumentar en forma considerada las capacidades del personal disponible.

Estos parámetros desarrollados en forma oportuna y correcta, favorecen la adaptación rápida y precisa del personal disponible al ambiente geográfico donde se encuentren, las relaciones de comando existentes, la amortiguación de los factores internos que afecten a la organización y sobre todo de los externos, contribuyendo con todo ello al desarrollo de las misiones impuestas en el área de operaciones.

Es necesario concientizarse que es indispensable la transmisión y explotación de experiencias vividas, debido a que esto conduce a la actualización de las reales necesidades de las fuerzas armadas para su despliegue eficiente y principalmente a la mejora en el rendimiento.

Es primordial, la capacitación, aprovisionamiento y preparación de los recursos humanos participantes de una misión de la Organización de las Naciones Unidas en inmediaciones del Centro de adiestramiento y entrenamiento conjunto para operaciones de paz. Esto le confiere una adecuada instrucción dentro de la estructura de la organización, caracterizada por desarrollarse en ambientes multinacionales.

De la misión de Naciones Unidas abordada en el presente trabajo, surge como aspecto considerable la comunicación permanente existente entre el componente logístico y el

operativo, aspecto que facilita la planificación, la programación, la organización y el desarrollo de una política adaptable y eficaz en la ejecución de operaciones de mantenimiento de paz, independientemente del capítulo al cual pertenezca.

Otra perspectiva surgida a considerar es la determinación de las diversas necesidades que el plan de sostenimiento requiere para las fuerzas desplegadas, buscando en forma permanente contribuir con el principio de adecuación de los medios a las misiones impuestas.

Por ello, se debe ser consciente en forma permanente que las finalidades de las planificaciones de los recursos de personal y de material, es proporcionar los medios indispensables para que las fuerzas armadas estén en capacidad de cumplir con las diferentes misiones impuestas.

Finalmente, quedaría por plantear cuales otros conceptos innovadores pueden constituirse como nuevos establecimientos en la relación entre el diseño logístico de material y personal y las fuerzas armadas para una eficiente participación en misiones de paz de las Naciones Unidas. Como continuación de este trabajo se considera viable indagar en cuales deberían ser otros parámetros a introducir en la doctrina militar logística conjunta de la Argentina, para poder alcanzar un óptimo desarrollo profesional en la ejecución de operaciones de mantenimiento de paz.

Bibliografía.

LIBROS

Carlos Tejada; 2008; “*Apoyo logístico al componente ejército del teatro de operaciones*”; Buenos Aires.

Carlos Luis Miguel; 1995; “*El Sahara Occidental y España: Historia, política y derecho*”; Madrid.

Alejandro García; 2010; “*Historia del Sahara y su conflicto*”; España.

Carolina Jiménez Sánchez; “*El conflicto del Sahara Occidental: el papel del Frente Polisario*”. España.

REGLAMENTOS

Ejército Argentino; Edición 2001; *RFP 99-01*; “*Terminología Castrense de uso en el Ejército Argentino*”; Buenos Aires.

Ejército Argentino; Edición 2015; *ROB 00-01*; “*Conduccion para las Fuerzas Terrestres*”; Buenos Aires.

Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; edición 2015; *PC 20-01 "Planeamiento para la Acción Militar Conjunta - Nivel Operacional"*; Buenos Aires.

Ejército Argentino; Edición 1971; *ROD 30-01*; “*Sistema de reemplazos*”; Buenos Aires.

Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; edición 2008; *PC 24-01 "Normas y procedimientos logísticos para la acción militar conjunta – Área personal"*; Buenos Aires.

Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; edición 2012; *PC 14-02 "Logística de material para el planeamiento de la acción militar conjunta"*; Buenos Aires.

Ejército Argentino; Edición 2004; *ROD 19-01*; “*Logística – Personal*”; Buenos Aires.

ARTICULOS DE REVISTAS MILITARES

Andrae H; 1950; “*La alteración de personal militar en campaña*”; Revista Military Review.

Bednarek, F; 1951; “*La guerra y los factores de reemplazo*”; Revista Military Review.

Chaille, J; 1947; “*El GI y las tablas de organización*”; Revista Military Review.

Faraj, A; 1996; “*El marco conceptual para comprender las organizaciones*”. Revista de la Escuela Superior de Guerra.

TRABAJOS DE INVESTIGACION

Jones Alberto; 2008; “*Determinar, de acuerdo al tipo de misión de paz y el escenario estratégico militar, la organización y condiciones que deberá reunir una fuerza orgánica para cumplir con las misiones de mantenimiento de la paz, siendo necesaria su concentración con anterioridad*”; Trabajo Final de Licenciatura de la Licenciatura en Estrategia y Organización; Buenos Aires.

Buoniconito José; 2008; “*Revisión y actualización de la materia Técnicas Operativas de Naciones Unidas como proceso de preparación/capacitación de las fuerzas e individuos a desplegar en la República de Haití*”. Trabajo Final de Licenciatura de la Licenciatura en Estrategia y Organización; Buenos Aires.

Luccon Mariano; 2009; “*La participación en misiones de paz como factor de integración de las FFAA en el ámbito del Mercosur*”; Trabajo Final de Licenciatura de la Licenciatura en Estrategia y Organización; Buenos Aires.

Despres Nicolás; 2014; “*La planificación de los recursos humanos y materiales en las operaciones militares de paz*”; Trabajo final integrador del curso de planeamiento militar conjunto; Buenos Aires.

RECURSOS ELECTRONICOS

La misión de Naciones Unidas en el Sahara Occidental; recuperado de https://en.wikipedia.org/.../UnitedNations_Mission_for_the_Refe...; 25 Set 2016.

La organización de las Naciones Unidas en la misión del Sahara Occidental; recuperado de www.un.org/es/peacekeeping/missions/minurso/ ; 03 Oct 2016.

Mandato de la misión de Naciones Unidas para referéndum del Sahara Occidental, recuperado de www.un.org/es/peacekeeping/missions/minurso/mandate.shtm, 28 Set 2016.

Anexo 1: Normas básicas para la eficaz operación del sistema de reemplazos

Normas básicas	
1	Flexibilidad en la organización y operación del sistema
2	Mínimo indispensable de unidades de reemplazo en apoyo evitando la superposición de medios
3	Control centralizado y ejecución descentralizada
4	Asignar los reemplazos con el objetivo de mantener los efectivos orgánicos
5	No emplear los reemplazos para otros propósitos
6	Asignar una corriente directa de reemplazos mediante los medios de transporte disponible
7	Mínima permanencia de los reemplazos en las unidades de reemplazos
8	Estar en condiciones de proveer a las unidades de reemplazos instrucción de manera de mantener los niveles que posee el personal
9	Todo el personal no orgánico de las unidades del teatro de operaciones deberá estar bajo control del sistema de reemplazos
10	Utilizar sistemas de procesamiento automático de datos
11	Implementar una óptima política de evacuación sanitaria

Fuente: PC 24-01 (Normas y procedimientos logísticos para la AMC – área de personal)

Anexo 2: Responsabilidades y tareas dentro del sistema de reemplazos

Responsable	Actividades	Tareas
Oficial de personal (C-1)	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en los asuntos de conducción del sistema. • Preparar y mantener actualizada la apreciación de reemplazos para contribuir al mantenimiento de los efectivos. • Coordinar las actividades con los restantes departamentos y divisiones del estado mayor con los estados mayores generales, el estado mayor conjunto de las fuerzas armadas y los comandos componentes del teatro • Preparar normas y directivas referidas a la recepción, procesamiento, solicitudes, asignación, procesamiento, supervisión y proposición. 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar apreciaciones, solicitudes e informes de reemplazos • Adoptar las medidas preventivas para la recepción, alojamiento, clasificación, reclasificación, racionamiento, instrucción limitada cuando sea necesaria para reemplazos individuales y de unidad
Oficial de operaciones (C-3)	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer las prioridades de asignación de reemplazos. • Proponer la asignación de reemplazos de unidad junto con el C1 y C4. • Determinar con el C1 las necesidades de unidades específicas. 	
Oficial de material (C-4)	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar el sistema de reemplazos • Proponer la asignación de los reemplazos de unidad de los servicios logísticos. • Proponer las prioridades para la asignación de reemplazos individuales a las unidades que cumplen tareas o servicios de la función material. 	
Otros	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar el sistema de reemplazos. 	

integrantes del estado mayor Comandante logístico del TO	<ul style="list-style-type: none"> • Efectuar los requerimientos sobre las necesidades de reemplazos estableciendo prioridades 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la conducción y control sobre las unidades de reemplazos agregadas a la zona de comunicaciones • Proporcionar servicios para apoyo de combate a las organizaciones del sistema de reemplazos. • Proporcionar medios de transporte para el movimiento. • Operar las instalaciones del alojamiento en proximidades de las terminales de entrada. 	

Fuente: PC 24-01 (Normas y procedimientos logísticos para la AMC – área de personal)