



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

TEMA:

Diseño de un Comando Combinado.

TÍTULO:

**La conformación de un comando combinado de
tropas especiales argentino chileno.**

AUTOR: Mayor Martín Eduardo Stella

PROFESORA: Dra. Lucía Alejandra Destro

Año 2013

Resumen.

Las Tropas Especiales constituirán unas de las herramientas a disposición del comandante operacional para realizar operaciones profundas o de configuración que contribuyan con los otros componentes a alcanzar sus puntos decisivos.

En un escenario de operaciones combinadas entre la República Argentina y la República de Chile, donde resultará necesario constituir una organización que ejerza la conducción eficiente de las operaciones especiales en el nivel operacional y asegurar una adecuada distribución de los esfuerzos y asignación de los recursos, se plantea la necesidad de la conformación de un Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales (CCSFOE) entre los países mencionados, para la obtención de un punto decisivo: “Capacidad de Comando, Control, Comunicaciones e Inteligencia del enemigo- afectadas”.

Para dar respuesta al interrogante sobre ¿cuál es el diseño más adecuado para una organización de Tropas de Operaciones Especiales Combinada en el nivel operacional para la obtención de un punto decisivo de una campaña? Se realizó un estudio a partir del cual se identificó: el contexto donde se desarrollarán las operaciones, la misión general del CCSFOE, las partes de la organización, los mecanismos de coordinación y control y los parámetros de diseño. Además se obtuvieron una serie de capacidades y limitaciones, como así también definiciones acerca de las relaciones de comando en el ámbito conjunto-combinado argentino-chileno.

Palabras clave: Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales. Parámetros de diseño. Mecanismos de coordinación y control. Relaciones de comando en una coalición Argentino-Chilena.

Tabla de contenidos

Contenidos	Página
Introducción	1
Capítulo 1: Las características del entorno donde el CCSTOE desarrollará sus operaciones.	5
Capítulo 2: Las Tropas de Operaciones Especiales.	9
1. Misiones generales de las TOE asignadas.	9
2. Capacidades de las TOE asignadas.	12
3. Limitaciones de las TOE asignadas.	12
4. Ámbito de especificidad de los diferentes TOE asignadas.	12
5. Misión General del CCSFOE.	13
Capítulo 3: Los parámetros de diseño de la organización.	14
1. Partes de la organización.	14
2. Mecanismos de coordinación y control.	15
3. Parámetros de diseño.	18
Conclusiones	27
Bibliografía	31
Anexo Nro 1 Organización política de los actores del conflicto.	33
Anexo Nro 2 Gráfico de las líneas de operaciones del plan de campaña.	34
Anexo Nro 3 Ubicación Geográfica de los sistemas objetivos asignados.	35
Anexo Nro 4 Organigrama del Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales y las partes de la organización.	36
Anexo Nro 5 Organigrama del Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales.	37

INTRODUCCIÓN

El fracaso en el intento de rescate de los rehenes mantenidos en Irán en 1980 por parte de un comando conjunto de las FFAA de los Estados Unidos de América, constituyó una muestra palmaria de la necesidad de establecer fuerzas de operaciones especiales que operen en forma adecuada en el ámbito de la acción militar conjunta¹. Esta relevancia es aún mayor cuando profundizamos en las operaciones combinadas. De allí que surge la necesidad, debido a la complejidad y sinergia de las operaciones especiales, de constituir organizaciones que se encarguen de su planeamiento y ejecución en forma centralizada.

Esta temática fue parcialmente abordada por el Mayor Gonzalo Leguizamón en su investigación de estado mayor² en la cual describe la tendencia internacional para conformar Comandos Conjuntos Subordinados a efectos de optimizar la conducción de las tropas de operaciones especiales en el nivel operacional. Caracteriza también las operaciones especiales como de naturaleza eminentemente conjunta, requiriendo una conducción centralizada en un contexto temporal amplio y continuado, facilitando la unidad de comando y la sinergia.

Asimismo, el trabajo del Teniente Coronel Roberto Oscar Reyes, aglutina las organizaciones de TOE de las Fuerzas Armadas argentinas para su empleo en el nivel operacional en una estructura que incluye el establecimiento de un subsistema de conducción de las operaciones, un subsistema de combate, un subsistema de apoyo operativo, un subsistema de proyección y un subsistema de apoyo logístico³, sin establecer cuál debería ser la organización de cada uno de los subsistemas ni cuáles serían las relaciones de comando y funcionales .

Entendemos que la conformación de la Agrupación de Fuerzas de Operaciones Especiales (AFOE) del Ejército Argentino a partir del año 2007, constituyó un antecedente importante en aspectos de unidad de comando en la conducción de TOE. En el ámbito de la acción militar conjunta ha madurado también la idea de establecer una organiza-

¹ VALLIERE, John E. Disaster at Desert One: Catalyst for change. Parameters. Otoño 1992.

² LEGUIZAMÓN, Gonzalo. Estudio Comparado sobre la conformación y empleo de las organizaciones de conducción, comando y control de Tropas de Operaciones Especiales de nivel Estratégico Operacional y Estratégico Militar, Trabajo final de licenciatura, ESG, CABA, 2009 Pág. 67

³ REYES, Roberto. Las Fuerzas Especiales en el sistema de seguridad y defensa Nacional, Trabajo final integrador, ESG, CABA, 2001. Pág. 4

ción en el nivel operacional que centralice la conducción de las acciones de estas tropas dentro del Teatro de Operaciones compuesto por fuerzas argentinas, pero sin establecer demasiadas precisiones.

Establecida la necesidad de conformar organizaciones que planifiquen, conduzcan y controlen las operaciones especiales, surge la siguiente pregunta ¿Cuál es el diseño más adecuado de una organización de Tropas de Operaciones Especiales Combinada Argentino Chilena, en el nivel operacional, para la obtención de un punto decisivo de una campaña?

Cabe destacar que en el presente trabajo consideramos aquellas TOE que las Fuerzas Armadas de la República Argentina y la República de Chile emplean en el nivel operacional. Por consiguiente en el ámbito del Ejército Argentino nos referimos a las Compañías de Comandos⁴ 601 y 602, la Compañía de Fuerzas Especiales⁵ 601 y la Compañía Apoyo de Fuerzas de Operaciones Especiales. Por parte de la Armada Argentina, la Agrupación de Comandos Anfibios⁶ y la Agrupación de Buzos Tácticos⁷. En cuanto al

⁴ COMANDOS: *Personal de Tropas de Operaciones Especiales, organizado, equipado y adiestrado para llevar a cabo operaciones tácticas en la profundidad del dispositivo enemigo en estrecho apoyo de operaciones en desarrollo o futuras, con el objeto de cumplir misiones que requieren precisión, rapidez, maniobra y sorpresa sobre objetivos de valor estratégico.* República Argentina, Glosario de términos de empleo militar para la acción militar conjunta. PC-00-02, año 2010, Pág. C-22-43

⁵ FUERZAS ESPECIALES: *Personal de Tropas de Operaciones Especiales (TOE) organizado, equipado y adiestrado para planificar, conducir, asesorar, obtener información y ejecutar operaciones sobre objetivos de naturaleza estratégica que afecten el potencial militar enemigo. Además, estará capacitado para instruir, abastecer, organizar y dirigir fuerzas de connacionales que, encontrándose en territorio bajo control del enemigo, estén en capacidad de ejecutar operaciones militares.* República Argentina, Glosario de términos de empleo militar para la acción militar conjunta. PC-00-02, año 2010, Pág.F-10-12

⁶ COMANDOS ANFIBIOS: *Personal de Infantería de Marina de tropas de operaciones especiales, capacitado para planificar y ejecutar incursiones anfibia, cuyo accionar se ejerce entre la playa y costa propia, enemiga o en disputa, y el espacio de terreno necesario; pueden llegar al mismo por mar o aire, según la modalidad de la operación militar. Generalmente anticipan las acciones necesarias para asegurar el futuro desembarco de una fuerza militar. Realiza, entre otras, tareas de reconocimiento de zonas costeras y terreno interior, designación de blancos y/o control de los fuegos navales, aéreos y/o terrestres, selección organización y operación inicial de zonas de desembarco de helicópteros, zonas de aterrizajes de aeronaves y zonas de lanzamientos de paracaidistas y cargas, interdicción de la navegación en aguas restringidas e incursiones anfibia de reconocimiento de playas que no puedan lograrse por otros medios.* República Argentina, Glosario de términos de empleo militar para la acción militar conjunta. PC-00-02, año 2010, Pág. C-22-43

⁷ BUZOS TÁCTICOS : *Personal naval adiestrado en operaciones especiales cuya acción se desarrolla en el mar, playas y costas propias o enemigas, capacitado para: planear y ejecutar operaciones de reconocimiento de playas y zonas costeras, limpieza y demolición de obstáculos en playas, marcación y guido de olas de desembarco, designación de blancos, control de fuegos navales y/o aéreos, infiltración y recuperación de personal por medios acuáticos, operaciones con lanchas y transportes de asalto, incursiones anfibia de engaño táctico y tareas que implican la destrucción de naves e instalaciones portuarias, obtención de información hidrográfica y militar en playas o zonas de interés bajo el control enemigo o en disputa, reconocimiento y demolición subáqua, marcado de playas, y rescate de personal o mate-*

Ejército de Chile incluimos en nuestro análisis a las Compañías de Comandos 12, 1 y 10, la Agrupación de Fuerzas Especiales y su Compañía de Apoyo Logístico. En lo concerniente a la Armada Chilena, empleamos a la Agrupación de Comandos de la Infantería de Marina N°51 y los Buzos Tácticos. Por razones de la distribución de fuerzas en el diseño operacional, hemos excluido del análisis a las TOE correspondientes a la Fuerza Aérea Argentina y Chilena, ya que las mismas serán empleadas en este escenario, para la conformación del sistema de búsqueda y rescate en combate del teatro de operaciones. Lo mismo ocurre con las fracciones que son empleadas en misiones de nivel táctico del Ejército Argentino, tales como las Compañías de Cazadores de Monte y Montaña y a la Compañía de Buzos de Ejército, por considerarlos parte indivisibles del sistema de armas de sus correspondientes Brigadas o por operar como parte del sistema Ingenieros. Por otro lado, tampoco hemos considerado a el Batallón Paracaidista “Pelantaru” como parte de las TOE. Finalmente, el análisis del presente trabajo lo hemos limitado al nivel compañía o agrupación, sin descender hacia los niveles inferiores. En el caso del Estado Mayor, profundizaremos en los campos de la conducción de inteligencia, operaciones, asuntos territoriales y otros miembros de la plana mayor especial. Por último, no fueron considerados aspectos relacionados con cantidades de personal y equipamiento, por considerarlos objetos de investigaciones futuras más específicas. Si bien esta organización tendrá carácter situacional por relacionarse con un escenario determinado, contribuye a establecer un estudio empírico que sirva como base y experiencia para posibles futuros empleos combinados de TOE en el nivel operacional.

Conforme al interrogante formulado el objetivo de investigación fue proponer el diseño más adecuado de una organización de Tropas de Operaciones Especiales Combinada argentino chilena en el nivel operacional para la obtención de un punto decisivo de una campaña. Atendiendo a lo anterior, identificamos las características del entorno donde operará esta organización. Reconocimos las misiones generales de las diferentes fracciones integrantes del comando combinado subordinado de tropas de operaciones especiales. Propusimos la misión general de este comando. Finalmente, analizamos las partes de la organización a la luz de los *parámetros de diseño* de Henry Mitzberg y de los factores que intervienen en la interoperabilidad de las tropas de operaciones especiales.

Como respuesta inicial al problema de la investigación afirmamos en calidad de hipótesis que la estructura básica de un Comando Combinado Subordinado⁸ de Fuerzas Especiales argentino chilena constituido sobre la base de una serie de subsistemas permite ejercer su control operacional.

Para este trabajo analizamos fuentes documentales, reglamentos y doctrinas del ámbito argentino, chileno e internacional (principalmente de la OTAN y de las FFAA de los Estados Unidos de América). También hemos recurrido al análisis de otras fuentes bibliográficas tales como artículos de revistas especializadas, libros y páginas en internet. Finalmente hemos utilizado la situación base del Ejercicio Choique - 2012 impartido en la Escuela Superior de Guerra Conjunta, para determinar el escenario donde deberá ejecutar sus operaciones el comando combinado subordinado de TOE.

La estructura capitular se encuentra dividida en tres capítulos. En el capítulo uno, se analizaron las características del entorno, estableciendo el escenario donde desarrollará las operaciones esta organización, el tipo de conflicto del que se trata, las TOE asignadas al TO, el plan de campaña esquemático del cual deriva el plan de operaciones y cómo está constituido el punto decisivo. En el capítulo dos, se efectuó una revisión de las misiones de cada uno de las fuerzas puestas a disposición y luego se determinó la misión general del comando combinado de TOE. En el capítulo tres, y a la luz de los parámetros de diseño, se establecieron los puestos necesarios, el diseño de la superestructura y las relaciones de comando necesarias para determinar la estructura de un comando combinado subordinando de TOE argentino chileno.

⁸ Comando Combinado Subordinado:” *...conducen operaciones con elementos de al menos dos FFAA y de diferentes países, que se establecen para concentrar efectos sobre objetivos específicos (por ejemplo destruir los elementos de C₃I del oponente...* “ MC 20-01, República Argentina, Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional – la campaña, Ed 2013 Pág. 30

CAPÍTULO 1.

“Las características del entorno donde el CCSTOE desarrollará sus operaciones”

En este capítulo nos enfocamos en determinar el escenario donde se desarrollarán las operaciones analizando el plan esquemático de campaña establecido por el comandante del teatro de operaciones (CTO) y su consiguiente plan de operaciones; así también el establecimiento de los sistemas objetivos a afectar para obtener el *punto decisivo*.

Es importante aclarar que entendemos por *punto decisivo* (PD) “...a una condición, un suceso específico clave, un sistema de capacidades o función crítica – que cuando es alcanzada en un tiempo dado, permite a los Comandantes obtener una ventaja marcada sobre el oponente, e influir en el resultado de la campaña”. Para determinar que operaciones serán necesarias para la obtención de este *punto decisivo*, precisaremos efectuar un análisis de la situación operacional y establecer los diferentes sistemas objetivos que deban ser afectados.

Para establecer la organización de una fracción debemos entender dónde y en qué contexto esta desarrollará sus operaciones. Para este caso en particular utilizamos la situación del ejercicio “Choique-2012” para determinar el escenario geográfico, estratégico y operacional. En cuanto a la situación geográfica, hemos establecido arbitrariamente la constitución de cuatro países la República de Yamnago; constituida por las provincias de Neuquén, Río Negro y Chubut; la República de Araucanía constituida por las provincias de Santa Cruz y Tierra del Fuego; la República Argentina conformada por el resto de las provincias y por último la República de Chile con su territorio actual (ver Anexo Nro 1 Organización política de los actores del conflicto).

En el marco de la situación internacional, encontramos que el actor Araucanía, para satisfacer sus intereses económicos, ha invadido militarmente el sector sur del estado vecino de Yamnago apelando al pretexto de lazos raciales y ancestrales para hacerse con el control de la cuenca petrolífera de Comodoro Rivadavia. Militarmente

inferior y con graves problemas de política interna y de integración cultural, las fuerzas de Yamnago han resistido la invasión pero sin éxito, replegándose hasta la línea general de la localidad de Camarones-Alto Río Senguer. Por este motivo, los gobiernos de Argentina, Yamnago y Chile conformaron una coalición que, bajo el mandato del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, se prepara para recuperar el territorio ocupado de Yamnago. El conflicto a enfrentar es de características convencionales e interestatales en el marco de una operación militar de imposición de la paz de la Organización de las Naciones Unidas.

El Estado Mayor del Teatro de Operaciones Yamnago (TOYA) ha efectuado el planeamiento correspondiente dando como resultado un plan de campaña esquemático que establece como centro de gravedad (CDG) a la VIIma brigada blindada enemiga. A su vez, determina que para afectar dicho CDG es necesario obtener el PD 5 “Capacidad de Comando, Control, Comunicaciones e Inteligencia del enemigo-afectadas”. Para alcanzar dicho PD, se ha decidido conformar un Comando Combinado Subordinado de Tropas de Operaciones Especiales (CCSTOE) argentino-chilenas con dependencia directa del CTO. También se ha establecido un comando de componente terrestre, un comando de componente aeroespacial y un componente naval del TO, para la obtención de otros puntos decisivos a lo largo de la campaña. (ver Anexo Nro 2 Gráfico de las líneas de operaciones del plan de campaña).

Consideramos que el sistema de Comando, Control, Comunicaciones e Inteligencia (C3I) que afectarán las operaciones especiales será el correspondiente al CTO enemigo, el cual constituye una trama intrincada de subsistemas (en algunos casos muy específicos) que permitan al comandante enemigo “...*percibir y entender la situación, de considerarla, decidir y luego impartir instrucciones para su ejecución, reiniciando el ciclo cuando sea necesario....*”⁹ Será necesario entonces, entender cuáles son las actividades básicas a considerar por un comandante para la conducción de los medios disponibles en la ejecución de operaciones militares, haciendo hincapié en el Comando, Control, Comunicaciones e Inteligencia (C3I) del CTO enemigo.

⁹ CUSHMAN, John H. “Comando y Control de las fuerzas en el teatro de operaciones” Instituto de publicaciones navales, CABA, Nov 1995, pág. 82.

Entendemos por Comando “... *función fundamental que garantiza el óptimo empleo de la fuerza, confiere a la organización militar: flexibilidad, adecuación al desarrollo de las operaciones, elevado grado de reacción frente a situaciones imprevistas...*”¹⁰. Por otro lado, el “...*Control es inherente a la función de comando ya que permitirá al comandante verificar y evaluar el desarrollo de la acción y sus resultados...*”¹¹. Para la realización de estas actividades el comandante organizará un sistema de comando y control “*Complejo de procedimientos operativos, equipos y técnicas que posibilitan al comandante ejercitar el comando de sus fuerzas, proveyéndole la información necesaria para tomar las decisiones y los medios para difundirlas y para supervisar la acción ordenada.*”¹². A través de este sistema el CTO podrá incidir en las operaciones brindándole *mayor capacidad de reacción*.

Para poder recibir informes e impartir sus órdenes, el sistema de comando y control empleará el sistema de comunicaciones “*Conjunto integrado de facilidades de comunicaciones establecidas, operadas... para asegurar la transferencia de información entre dos o más corresponsales. La arquitectura de comunicaciones es vital para la tarea de comando y control*”¹³.

Para estar en capacidad de mantener el conocimiento de la situación el CTO desarrollará la actividad de inteligencia “*Actividad consistente en la obtención, reunión, sistematización y análisis de la información*”¹⁴.

El sistema de C₃I considerado es el del CTO enemigo, y al tratarse de un comando conjunto, entendemos que el análisis deberá efectuarse en forma holística. A continuación destacaremos los sistemas y subsistemas de los diferentes componentes, que por situación el CCSTOE deberá afectar. En el componente terrestre enemigo, nos referimos a los sistemas de comunicaciones satelitales, de fibra óptica, radioeléctricos y radiales que enlacen al CTO con sus componentes; al sistema de radares terrestres, al sistema de guerra electrónica y al sistema de aeronaves no tripuladas (ANT). En el componente aéreo, encontramos el sistema de radares de vigilancia y control aéreo, al sistema de comunicaciones y alerta aéreo (caza interceptora), al sistema de control aéreo en vuelo AWACS A-50 y al sistema de comunicaciones para

¹⁰ ROB-00-01, Ejército Argentino, Reglamento para la conducción del instrumento militar terrestre, año 1995, pág. 36.

¹¹ Ibidem.

¹² PC-00-02, República Argentina, Glosario de términos de empleo militar para la acción militar conjunta, año 2010, pág. S-7-15.

¹³ Ibidem. pág. S-7-16.

¹⁴ Ibidem. pág. I-8-14.

la defensa aérea (subsistema de detección y subsistema de armas). En el componente naval, identificamos a el sistema de radar y seguimiento establecidos en el litoral marítimo de Yamnago y Araucania, el sistema de exploración aérea y lucha antisubmarina no embarcada (aviones P-3), el sistema de comunicaciones de largo alcance ubicados en los puertos y la Fragata Clase "KONI" FF04 cuando se encuentra en puerto.

En su libro William H. McRaven, establece una pregunta fundamental para el análisis de casos de operaciones especiales, “*La trascendencia de los objetivos ¿Valió el riesgo asumido?*”¹⁵. Entendemos que en nuestro caso de estudio, la respuesta a este interrogante será positiva dado que la afectación del sistema de C₃I del CTO enemigo, facilitará la realización de futuras operaciones de obtención y mantenimiento de la superioridad aérea, del control del mar y las posteriores acciones terrestres (Ver Anexo Nro 3 Ubicación Geográfica de los sistemas objetivos asignados).

Entendemos que la afectación de los diferentes objetivos se hará de acuerdo con las necesidades del plan de campaña y las establecidas en el cuadro del Anexo Nro 3. Si bien se ordena la neutralización de un determinado sistema en un tiempo determinado, el escalón subalterno será quien, a través de su planeamiento definirá cual o cuales de los componentes será necesario poner fuera de combate para obtener el mencionado efecto. Como ejemplo analizaremos el sistema de sistema de control aéreo en vuelo AWACS A-50, que estará compuesto por un subsistema pista de aterrizaje, subsistema aeronaves, subsistemas pilotos, subsistema radar embarcado y el combustible necesario. La afectación de cada uno de los subsistemas brindará un tiempo de neutralización dado, si el blanco lo constituye el depósito de combustible de la base aérea de Gobernador Gregores, pues el efecto perdurará lo que el enemigo tarde en acarrear combustibles para aeronaves desde otro punto. En contra posición si el blanco son las tripulaciones, producto de la limitada disposición de este recurso obligará a mantener las aeronaves en tierra o que fueran empleadas por tripulaciones sin experiencia.

¹⁵ William, H. McRaven, Spec Ops, Case studies in special operation warfare-Theory and practice, Presidio , 1996 Pág. 24

CAPÍTULO 2

“Misión general del Comando Combinado Subordinado de TOE”

La finalidad del capítulo es revisar cuáles son las misiones, capacidades y las limitaciones de las TOE asignadas, para luego determinar cuál será la misión general de todo el CCSTOE, de manera tal de establecer “Que” operaciones debe de estar en capacidad de efectuar.

1. Misiones generales de las TOE asignadas.

En el caso de los Comandos del Ejército Argentino, la misión general establecida en el reglamento ROP 66-02 “Conducción de la Compañía de Comandos” es la de *“ejecutar operaciones de comandos... en todo el teatro de la guerra para satisfacer requerimientos altamente prioritarios de la conducción estratégica militar, operacional y eventualmente la táctica superior, a fin de crear las condiciones favorables para las operaciones....”*. Todas estas operaciones serán realizadas sobre objetivos trascendentes establecidos por el nivel del cual dependan.

Referido a los Comandos del Ejército de Chile, el reglamento R.Is.FF.EE.(P) 1301 “Compañía de Comandos” del Ejército de Chile establece como misión general *“accionar en beneficio de la maniobra de fuerzas principales del Teatro de Operaciones, mediante acciones de combate o de reconocimientos, tanto en la guerra regular como en el combate contra guerrillas”*¹⁶.

En cuanto a los Comandos Anfibios de la Armada de la República Argentina, el reglamento R.O-4-059 “Procedimientos y técnicas de combate de Comandos Anfibios” establece como misión general *“Operaciones tácticas, de carácter ofensivo, ejecutadas sobre objetivos tácticos o estratégicos ubicados dentro del dispositivo enemigo o en terreno controlado por el mismo, por fracciones de comandos anfibios, que requieren un alto grado de precisión y secreto en el planeamiento y de sorpresa en la ejecución, y en la que se utilizan armas, equipos, procedimientos y técnicas de combate específicos....”*¹⁷.

¹⁶ FIGUEIRA TIBILETTI, Pedro Andrés “La interoperabilidad entre tropas de operaciones especiales de los Ejércitos de Argentina y Chile”, Trabajo final de licenciatura. CABA 2011

¹⁷ R.O-4-059, Armada de la República Argentina, “Procedimientos y técnicas de combate de Comandos Anfibios”, Ed 2001, Pág. 01-1

La Armada de la República Argentina establece para los Buzos Tácticos la misión general de *"Destruir buques e instalaciones portuarias enemigas, obtener información hidrográfica y militar de playa y demolición de obstáculos subacuáticos en dichas playas y actuar como guía de olas en operaciones anfibia a fin de contribuir a asegurar el dominio del mar y de las zonas costeras de interés"*¹⁸.

Para las Fuerzas Especiales del Ejército Argentino el reglamento ROP 61-02 "Conducción de Fuerzas Especiales" indica como misión general la de *"Ejecutar Op(s) de FFEE en forma abierta o encubierta, sobre objetivos trascendentes del potencial militar y/o nacional, en todo el Teatro de Guerra, áreas de misión de Naciones Unidas u otras zonas ordenadas por las autoridades, durante situaciones de crisis o de guerra, cualquiera sea el ambiente (Clásico-No Clásico), en el marco de una OOMMPP o de protección civil, para satisfacer requerimientos prioritarios de la conducción EN y EM, a fin de crear las condiciones favorables para las operaciones en desarrollo o futuras"*.¹⁹ Por otro lado, según lo establecido en su reglamentación, las FFEE del Ejército de Chile fija como misión *"... organizar, desarrollar, equipar y conducir Acciones de Guerrillas en una Zona de Operaciones de Guerra de Guerrillas..."*²⁰.

Luego del análisis de las misiones generales de las TOE podemos inferir una primera división de funciones, aquellas que realizan sus operaciones mediante una acción directa tales como los Comandos, Comando Anfibios y Buzos Tácticos, y aquellas que emplearán a fuerzas de resistencia local (FRL), tal es el caso de las fuerzas especiales (FFEE). Entendemos que las operaciones especiales serán ejecutadas sobre objetivos trascendentes en el nivel Estratégico, Operacional y eventualmente Táctico. Empleando la clasificación de las operaciones establecida por el Reglamento para la conducción del instrumento militar terrestre del Ejército Argentino, podemos decir que en normas generales los Comandos ejecutarán las operaciones de Incursión²¹, Interdicción²² y Explora-

¹⁸ R.O.-2-034, Armada Argentina, "Procedimientos para las operaciones navales especiales de la Armada Argentina" 1º Edición 1995. Pág. 01-1.

¹⁹ ROP 61-02, Ejército Argentino, "Conducción de Fuerzas Especiales" Ed 2010, pag 11

²⁰ R.Is.C.(P) 896 C.II, Reglamento de instrucción, táctica de comandos, guerrillas y contra guerrillas, "Táctica de guerrillas", Ed 2004. Pág. 7.

²¹ Incursión: Operación complementaria de carácter ofensivo que ejecuta una fuerza, para cumplir un propósito específico dentro de una posición enemiga, sin intención de retener el terreno. ROB-00-01, Ejército Argentino, Reglamento para la conducción del instrumento militar terrestre, Ed 1992, Pág. 204

ción²³. Por otro lado, las FFEE ejecutarán operaciones con FRL, evasión, eventualmente incursión e interdicción y operaciones de apoyo a la autoridad civil – protección civil²⁴.

Entendemos que los procedimientos de combate a emplear por la TOE argentino-chilenas serán similares producto de derivar sus doctrinas específicas de las establecidas por la OTAN, estas similitudes facilitarán luego, la interoperabilidad entre las fuerzas de ambos países con mínimos ajustes²⁵. Por ende, para salvar dificultades de denominación y clasificaciones, tomaremos como base lo establecido por el reglamento de “Conducción de tropas comando”. El mencionado reglamento fija los procedimientos de combate de Golpe de mano²⁶, emboscada²⁷, infiltración²⁸, repliegue, conexión²⁹, exploración, bloqueos de vías de comunicación³⁰, resistencia como prisionero de guerra y evasión³¹.

²² **Interdicción:** Operación complementaria, por medio de la cual se busca negar o impedir al enemigo el uso de áreas o vías de comunicación. Para ello se emplearán procedimientos y/o medios tales como: fuegos, tropas, guerrillas, operaciones aéreas, barreras, devastación y sabotaje. Ejército Argentino, ROB-00-01, Reglamento para la conducción del instrumento militar terrestre, Ed 1992, Pág. 200.

²³ **Exploración:** Operación complementaria cuya finalidad es la obtención de información sobre el enemigo, el terreno, las condiciones meteorológicas y otros factores de ambiente operacional, para satisfacer las necesidades de inteligencia de los distintos niveles de la conducción. Ejército Argentino, ROB-00-01, Reglamento para la conducción del instrumento militar terrestre, Ed 1992, Pág. 221.

²⁴ **Operaciones con fuerzas locales:** Operaciones de combate y otras operaciones tácticas que se ejecutan en territorio enemigo bajo su control o influencia, generando poder de combate con fuerzas de resistencia local y, eventualmente fuerzas militares en apoyo, en oposición a una fuerza de ocupación para afectar objetivos militares y otros que afecten el potencial de guerra enemigo con la finalidad de reducir su capacidad de combate. Ejército Argentino ROP 61-02 “Conducción de Fuerzas Especiales” Ed 2010 Pág. 42

²⁵ Pedro Andrés Figueira Tibiletti “La interoperabilidad entre tropas de operaciones especiales de los Ejércitos de Argentina y Chile”, Trabajo final de licenciatura. CABA 2011, Pág. 27

²⁶ **Golpe de mano:** Ataque sorpresivo y violento sobre un enemigo estacionado o contra una instalación, con las siguientes finalidades: Aniquilar o debilitar la moral de enemigo, capturar prisioneros, destruir instalaciones, obtener información, eliminar personalidades. Ejército Argentino, ROP-61-01, Conducción de tropas comando, Ed 1994, Pág. 72.

²⁷ **Emboscada:** Ataque sorpresivo, iniciado desde un posición a cubierto, sobre un enemigo en movimiento o momentáneamente detenido, con alguna de las siguientes finalidades: Aniquilar u hostigar al enemigo, capturar personal o documentación, capturar o destruir materiales, retardar los movimiento del enemigo, obtener información o eliminar personalidades enemigas. Ejército Argentino, ROP-61-01, Conducción de tropas comando, Ed 1994, Pág. 73

²⁸ **Infiltración:** Procedimiento por el cual se coloca a un elemento de comandos en el territorio en poder del enemigo a fin de cumplir una misión específica. Ejército Argentino, ROP-61-01, Conducción de tropas comando, Ed 1994, Pág. 74.

²⁹ **Conexión:** Conjunto de actividades que se realizan en un territorio en poder del enemigo para lograr la reunión del elemento de comandos con otra fuerza, con la finalidad de ser recuperada o continuar en la ejecución de otras operaciones. Ejército Argentino, ROP-61-01, Conducción de tropas comando, Ed 1994, Pág. 77.

³⁰ **Bloqueo de vías de comunicación:** Se ejecutará con la finalidad de negar el uso, por parte del enemigo, de una vía de comunicación...mediante una combinación de otros procedimientos de combate y/o la instalación de obstáculos. Ejército Argentino, ROP-61-01, Conducción de tropas comando, Ed 1994, Pág. 78.

³¹ **Evasión:** ...las tropas de comando, aisladas en territorio en poder del enemigo y encontrándose imposibilitadas de continuar las acciones de combate por imposición de la situación, debe sustraerse al con-

2. Capacidades de las TOE asignadas

Además de los procedimientos anteriormente referidos, las TOE dispondrán de diversas capacidades tales como infiltrarse por medios aéreos (helicópteros, lanzamiento en paracaídas o aterrizaje de aviones), empleando medios anfibios (desde embarcaciones de superficie o submarinas) o con medios terrestres (a pie o en vehículos). Dirigir el apoyo de fuego desde plataformas aéreas, terrestres y/o navales³². Como generalidad para todas las fuerzas consideradas, identificamos la capacidad de operar en todos los ambientes geográficos en forma abierta o encubierta y en condiciones climáticas extremas.

3. Limitaciones de las TOE asignadas.

En cuanto a las limitaciones de estas fuerzas, entendemos su *escasa capacidad para retener un terreno*; debido a las dificultades para la selección e instrucción, estará *limitada en la función de reemplazo de personal* con las aptitudes especiales; su autonomía logística se encuentra restringida a lo que sus vehículos e integrantes puedan cargar o a actividades de reabastecimiento o pre posicionamiento de efectos. Debido a las extensas distancias desde las propias bases en las que se desarrollan las operaciones especiales, en gran medida la capacidad para ejecutar las infiltraciones será proporcional a la que dispongan las plataformas puestas a su disposición. Por otro lado, según las características del ambiente operacional, las operaciones especiales se verán afectadas por las actividades de guerra electrónica del adversario³³.

4. Ámbito de especificidad de los diferentes TOE asignadas.

A modo de simplificación para el entendimiento, identificamos similitudes en las operaciones de los Comandos, los Comandos Anfibios y los Buzos Tácticos. Salvaremos estas similitudes dividiendo su accionar según el ámbito de especificidad. Por ende, los Comandos del Ejército (Argentino o Chileno) desarrollarán operaciones principalmente orientadas al ámbito terrestre. Los Comandos Anfibios (Argentinos o Chilenos) efectuarán sus acciones desde el ámbito anfibio y en cercanías del litoral marítimo. Por último, los Buzos Tácticos (Argentinos o Chilenos), ejecutarán operaciones en el ambien-

tacto con el enemigo y la población civil... empleando técnicas variadas. Ejército Argentino, ROP-61-01, Conducción de tropas comando, Ed 1994, Pág. 80.

³² ROP 66-02 "Conducción de la Compañía de Comandos" Pág. 2

³³ ROP 66-02 "Conducción de la Compañía de Comandos" Pág. 3

te acuático en superficie y subacuado, limitándose las mismas a no más allá de las playas o instalaciones portuarias.

5. Misión General del CCSFOE.

Establecemos entonces, como misión general del CCSFOE, la de ejecutar operaciones especiales, en el ámbito conjunto-combinado, con dependencia directa del CTO, sobre objetivos trascendentes de nivel operacional, en forma abierta o encubierta, en condiciones climáticas extremas y de visibilidad reducida para afectar la capacidad de C₃I adversario a fin de contribuir a recuperar y asegurar el territorio de Yamnago.

CAPÍTULO 3. “Los parámetros de diseño”

La finalidad de este capítulo es establecer dentro del proceso racional de diseño, el ¿Cómo? y el ¿Con qué? el CCSTOE desarrollará sus operaciones. Para ello, inicialmente determinaremos las partes de la organización, las magnitudes de las fracciones, las relaciones de comando, los *mecanismos de coordinación y control* y el diseño de la superestructura.

1. Partes de la organización.

Según Henry Mintzberg, en una organización podemos identificar diferentes partes, un *ápice estratégico*, un *núcleo operativo*, una *línea media*, una *tecnología estructura* y un *staff de apoyo*³⁴.

Entendemos por *ápice estratégico*, a aquella parte de la organización que supervisa la totalidad del sistema analizado, que desarrolla la estrategia organizacional, se encarga de la relación con el entorno fuera de la misma y que realiza la supervisión directa. En nuestro caso de estudio, lo definiremos como el Comandante y Segundo Comandante del CCSTOE.

Con respecto al *núcleo operativo*, decimos que será aquél que desempeñará el *trabajo básico*. En este caso nos referimos a las diferentes subunidades de comandos, fuerzas especiales, fracciones de inteligencia, elementos de apoyo de fuego, plataformas aéreas y navales, etc. A esta parte le corresponderán las siguientes funciones: asegurar el *input*, *transformar el input en output* (transformar una situación militar actual a una situación militar deseada), distribuir el *output* (distribuir los efectos deseados) y proporcionar apoyo directo a las funciones de *input*, transformación del *input en output* y distribución de *output*.

Para facilitar el C₃I de estas fracciones será necesario contar con una *línea media* cuya función principal será la de enlace entre el *ápice estratégico* y el *núcleo operativo*, ejerciendo la supervisión directa de las partes puestas bajo su cargo. Identificamos un posible agrupamiento del *núcleo operativo* según el *output* que brindan en diferentes subsistemas. Es importante destacar que cada uno de estos subsistemas constituirá una orga-

³⁴ HENRY, Mintzberg “La estructuración de las organizaciones” Editorial Barcelona. Ed 1985 Pág. 49 a 57.

nización en sí misma y por ende dispondrá de un jefe, segundo jefe y una plana mayor para desarrollar el *planeamiento*, la *organización*, la *dirección*, la *coordinación* y el *control* de las diferentes subunidades dependientes.

Por otro lado, para establecer y regular el desarrollo del trabajo, encontramos a la *tecnó estructura*. Nos referimos al estado mayor del CCSTOE, al Centro de operaciones Combinadas (COC) y a los oficiales de enlace establecidos por él. A éste le corresponde desarrollar las funciones de estudio de cómo debe adaptarse la organización a los cambios del entorno y estandarizar los procesos de trabajo desarrollados por las otras partes de la estructura.

Por último, nos referiremos a al *staff de apoyo*, como aquella parte de la organización que se encuentra fuera del flujo de operaciones y cuya misión es la de brindar autosuficiencia y disminución de la incertidumbre. Es importante destacar que la organización puede desarrollar sus tareas prescindiendo de ellas. En el ámbito militar nos referimos a mini organizaciones como lavanderías, panaderías militares, cantinas, etc.

(Ver Anexo Nro 4 Organigrama del Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales y las partes de la organización).

2. Mecanismos de coordinación y control.

Para el análisis de los mecanismos de coordinación y control emplearemos nuevamente los establecidos por Mintzberg y Faraj, ellos son el *autocontrol*, la *adaptación* mutua, la *supervisión directa*, la *normalización de los procesos de trabajo*, la *normalización de los resultados* y la *normalización de las habilidades*.

El mecanismo de autocontrol es aquel que apela a un sistema de valores, al sentido de pertenencia, al espíritu de cuerpo y a un acentuado profesionalismo para inducir a los integrantes de una organización a desarrollar sus tareas en forma correcta. En el caso de las TOE, entendemos que es manifiesto ya que sus integrantes han sido seleccionados entre numerosos voluntarios en los diferentes cursos de capacitación; esto sumado a las diferencias en el origen de las diferentes FFAA y naciones que contribuirá con el adecuado desempeño de las acciones, estimulando de esta forma la sana competencia³⁵.

³⁵ FARAJ, Alfredo Antonio, "El marco conceptual para comprender las organizaciones", Revista ESG Oct-Dic 1996 Pág. 44

En cuanto a la adaptación mutua, se desarrollará en los estadios más bajos del núcleo operativo o en los más altos del ápice estratégico. Es aquel mecanismo por el cual la coordinación se logra por medio de la comunicación interpersonal informal y el control que será ejercido por aquel que desarrolla la acción. Se encuentra presente principalmente en pequeños grupos, tales como las secciones de asalto y las escuadrillas y también en la relación Comandante y Segundo Comandante del CCSTOE.

La supervisión directa es empleada cuando el tamaño de las organizaciones supera a grupos de pequeñas dimensiones. La coordinación de estos se logra estableciendo un responsable por el trabajo de otros, quien se encargará de impartir órdenes y controlar los resultados. Normalmente será desarrollada por la línea media y el ápice estratégico, quienes dispondrán de la autoridad legal para desarrollar dicha función.

La normalización de los procesos de trabajo determinará *cómo* deben desarrollarse las tareas. Son instrucciones procedimentales que ahorrarán tiempo para determinadas tareas, en nuestro caso de estudio entendemos que serán los Procedimientos Operativos Normales (PON), las técnicas de acción inmediata ante el contacto con el enemigo (TAI) y las técnicas de empleo inmediato (TEI). Es importante destacar que la naturaleza conjunta y combinada del CCSTOE conllevará un mayor esfuerzo a la hora de normalizar estos procesos.

La normalización de los resultados, especifica cualitativa y cuantitativamente los resultados esperados en cada acción, dejando a los escalones subalternos los procesos de trabajo necesarios para alcanzar los objetivos. Para este mecanismo, cobra relevancia lo conocido como "*Nada mejor que una acción sea planificada por quien la deba ejecutar*". Conllevará delegada una mayor libertad de acción, por ende y teniendo en cuenta la trascendencia de las misiones asignadas, deberán establecerse mecanismos de planeamiento que garanticen la recurrencia; tales como las *repeticiones confirmativas*³⁶ y *retroimpartición*³⁷ de las órdenes.

La normalización de las habilidades se refiere a determinar una *estandarización* de los conocimientos y habilidades que cada uno de los integrantes de la organización debe de disponer. En el caso de las FFAA, esta normalización se desarrolla fuera de la estructura

³⁶ Repeticiones confirmativas: Será una repetición de los aspectos más salientes del concepto de la operación y las misiones particulares de una orden recibida desde el escalón superior. Esto permitirá a quien imparta una directiva, controlar su entendimiento por aquellos que la reciben y deberán cumplimentar.

³⁷ Retroimpartición: Conllevará la exposición, a la autoridad que impuso una misión, del concepto de la operación del escalón subalterno para alcanzar los objetivos asignados. Esta acción se desarrollará una vez finalizada la primera etapa del proceso de planeamiento y tendrá la finalidad de aprobar el plan, contribuir a la sincronización de las operaciones y a efectuar requerimientos.

analizada; vale decir que la misma será responsabilidad de los cursos de formación de TOE, los cursos de especialidades tales como el curso de paracaidismo, tiradores especiales, etc.

Con respecto a las relaciones de comando y mando en la conducción combinada de los medios consideramos importante establecer una serie de criterios que limitarán la organización del CCSTOE. Identificamos la importancia que la lealtad de cada una de las fuerzas puestas a disposición de un comando operacional será primero y fundamentalmente hacia su nación y en busca de los intereses políticos que su comandante en jefe establezca. Las fuerzas asignadas a un TO, identificamos que se encontrarán bajo la relación de *comando operacional*³⁸. Entendemos que el comandante del CCSTOE dispondrá del *control operacional*³⁹ de las fuerzas puestas a su disposición, cuando el mismo sea delegado por el CTO. Ahora bien, surge un dilema resultante de la determinación de diferentes tipos de objetivos, acciones y operaciones que deberán realizar las fuerzas TOE, principalmente producto de las restricciones políticas y militares establecidas por cada uno de los países de la coalición. Vale decir, que no será una potestad absoluta e indiscutible del CTO ni del comandante del CCSTOE, la de asignación de tareas, sino que deberá arribarse a un consenso con cada una de las naciones contribuyentes de tropas. Con respecto a esto y para evitar fricciones en las relaciones de comando y mando, cobrará una vital importancia el detalle acerca de las restricciones de empleo de las fuerzas del memorándum de entendimiento⁴⁰ firmado por los niveles estratégicos de cada país. En ese sentido, y reforzando esta medida, consideramos importante el establecimiento de una autoridad con derecho a veto de cada nacionalidad, que permita asegurar el cumplimiento de las mencionadas restricciones políticas. Al respecto cabe destacar el empleo de las fuerzas de la OTAN en la operación International Se-

³⁸ Comando operacional: (OPCOM) "...es la autoridad que tiene asignada el CTO... involucra las capacidad para organizar y emplear comandos dependientes y fuerzas asignadas al TO, imponer tareas, designar objetivo e impartir ordenes para la ejecución de operaciones militares, sobre actividades logísticas y todo otro aspecto necesario para cumplir las misiones asignadas... esta autoridad no puede ser delegada... No incluye funciones administrativas, logísticas y de adiestramiento específico

³⁹ Control operacional: ...autoridad delegada por el Comando Operacional que se otorga en forma limitada a un comandante Subordinado sobre las fuerzas puestas a su disposición...restringida en tiempo, espacio u objetivo. Implica organizar y emplear comandos y fuerzas, asignar funciones de comando a elementos subordinados y establecer planes y requerimientos para el campo de inteligencia. No incluye, el ejercicio de funciones administrativas, logísticas y de adiestramiento específicas, las que continúan siendo responsabilidad de los Comandos orgánicos. MC 20-01 Manual de estrategia y planeamiento para la acción, Ed 2013, Pág. 33

⁴⁰ Memorandum de entendimiento: Documento firmado entre los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Defensa de la República Argentina y de la República de Chile, donde se establecen criterios rectores para la constitución de una fuerza militar combinada, principalmente atendiendo a la organización y empleo de las mismas. Como aspecto destacado este documento deberá establecer claramente las relaciones de comando a ser empleadas.

curity Assistance Forces en Afganistán, donde cada uno de los países contribuyentes de tropas disponen de una “Tarjeta roja nacional” para impedir el empleo de sus fuerzas en tareas que no sean de afines con los intereses políticos de sus países⁴¹.

El reglamento de mando y control del Ejército de Chile establece como relaciones de mando en la acción militar conjunta de “*Mando operacional (Operational command OPCOM)*. *Es el que se ejerce sobre una unidad, abarcando la asignación de tareas, designación de objetivos, composición de las unidades subordinadas y dirección o control operativo necesario para que cumpla la misión. Excluye las materias administrativas, logísticas, disciplinarias, de instrucción y de organización interna. Normalmente, se utiliza en las relaciones de mando de un comando de fuerzas conjuntas con los órganos de maniobra institucionales. Además, es el grado más alto de autoridad que un Estado otorga a mandos multinacionales*”⁴².

Por otro lado el mismo reglamento establece que el “*Control operacional (Operational control OPCON)* *Es aquel que tiene la facultad de planificar una operación futura sin que las fuerzas involucradas tengan con ella alguna relación de dependencia, previa a la Fuerzas Armadas de ejecución, para efectuar las coordinaciones necesarias y normalmente, la autoridad con control operacional con posterioridad es nombrada comandante. Las fuerzas que están bajo control operacional deben otorgarle cualquier antecedente que solicite la autoridad y designar, ante esta, oficiales de enlace o delegados. No incluye la autoridad para emplear unidades o parte de ellas en tareas distintas a las esenciales para el cumplimiento de su misión. Tampoco incluye de por sí, el control administrativo o el control logístico*”⁴³.

Como antecedente importante encontramos que el memorandum de entendimiento entre la República Argentina y La República de Chile para la conformación de la Fuerza de Paz Conjunta Combinada Cruz del Sur establece para el Comandante de Componente Terrestre, Aéreo y Naval, las relaciones de comando de Control Operacional durante la fase alistamiento y de Comando Operacional durante la fase ejecución⁴⁴.

⁴¹ GILES, Ebbutt, Under Control: Bundeswehr Joint Forces Jane’s International Defence Review June 2013, Pág. 38

⁴² RDM 20001, Ejército de Chile, Reglamento de mando y control, Ed 2009 Pág. 51

⁴³ *Ibidem*.

⁴⁴ Memorandum de entendimiento entre los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Defensa de la República Argentina y de la República de Chile, Año 2010, Pág D-4.

3. Parámetros de diseño.

Los *parámetros de diseño* pueden dividirse en dos grandes conceptos, el *diseño de puestos*⁴⁵ y el *diseño de la superestructura*⁴⁶. Según Mintzberg, el diseño de puestos conlleva la descripción de las partes de una organización y las características, tareas y capacidades que cada puesto tiene. Como fuera anteriormente mencionado, en nuestro trabajo, el diseño de los puestos tendrá el límite de nivel sistema, subsistema y eventualmente subunidad, sin detenerse en menores niveles.

a. Diseño de la superestructura.

Con respecto al diseño de la superestructura conllevará la *agrupación de unidades*, principalmente *según el output*⁴⁷, vale decir que el CCSTOE se encontrará organizado en un subsistema de conducción de las operaciones, un subsistema de acción directa, un subsistema de acción indirecta⁴⁸, un subsistema de apoyo operativo, un subsistema de apoyo logístico y un subsistema de proyección. El segundo aspecto a tener en cuenta en el diseño de la superestructura será el tamaño de la organización, que más adelante precisaremos.

b. Diseño de puestos.

Introduciéndonos de lleno en el diseño de puestos, consideramos que el ápice estratégico debería estar conformado por un comandante y un segundo comandante, oficiales superiores, de nacionalidades diferentes (integrantes de la coalición), que disponga de la aptitud especial de comandos (o equivalentes en otras FFAA) y con una vasta experiencia en la conducción de operaciones especiales. Entendemos que cada uno será el representante de su nación en el marco del CCSTOE y por ende podrá ejercer el rol de veto anteriormente mencionado en el planeamiento y en la ejecución de las operaciones. La diferencia en las nacionalidades, contribuirá a un mejor equilibrio en la toma de decisiones.

Con respecto a la línea media, entendemos que estará conformado por diferentes subsistemas, sus jefes ejercerán el *control táctico*⁴⁹ de las fuerzas puestas a su disposición.

⁴⁵ MINTZBERG, Henry “La estructuración de las organizaciones” Editorial Barcelona. Ed 1985. Pág 113.

⁴⁶ IBIDEM Pág 137.

⁴⁷ Agrupación de unidades según el Output: Las unidades serán agrupadas teniendo en cuenta los efectos que proveerán.

⁴⁸ Subsistema de acción indirecta: Estará conformado por las fracciones de FFEE y emplearán a las Fuerzas de Resistencia Local para la obtención de los efectos deseados.

⁴⁹ Control Táctico: ...*Es la autoridad asignada en el nivel táctico a fuerzas con tareas limitadas a la dirección local de movimientos o maniobras necesarias para cumplir su misión. El control táctico puede*

En lo referido al subsistema de acción directa, similar a lo establecido con el ápice estratégico, dispondrá de un segundo jefe. Consideramos conveniente que la nacionalidad de jefe de este subsistema sea diferente al Comandante del CCSTOE, para contribuir al balanceo de las fuerzas. Tenemos en cuenta que este subsistema será el más numeroso (9 subunidades de acción directa), es por ello que deberá contar con una plana mayor para la realización de las actividades de planeamiento, organización, dirección, coordinación y control de las operaciones.

El segundo subsistema que conforma la línea media será el de acción indirecta, compuesto por un equipo jefatura (jefe, segundo jefe y plana mayor) y las dos subunidades de FFEE. Consideramos que la jefatura deberá ser ejercida por un oficial jefe (del grado equivalente a teniente coronel), con amplios conocimientos en operaciones con FRL, idealmente tendrá la misma nacionalidad que el Comandante CCSTOE. En cuanto a la plana mayor de este subsistema consideramos que deberá estar compuesta por un área personal, inteligencia, operaciones, materiales, comunicaciones, comunicación aplicada al combate, cooperación civil-militar y finanzas. Cabe destacar que en este caso en particular, deberá disponer de una plana mayor especial compuesta por psicólogos, sociólogos y especialistas en publicidad, que faciliten la interpretación de los diferentes públicos blancos para permitir el reclutamiento, organización, motivación y disciplina de las FRL.

Con respecto al subsistema de apoyo operativo, constituirá uno de las partes más heterogéneas del CCSTOE, dado que dispondrá a su cargo fracciones de inteligencia (humana, de imágenes y de emisiones (Electrónica y de comunicaciones), fracciones de ejecución de COSACO, fracciones de aeronaves no tripuladas, y fracciones de apoyo de fuego. Dispondrá de un jefe y un segundo jefe, roles desempeñados por oficiales jefes. Debido a que el planeamiento de estas operaciones se desarrollará en el estado mayor del CCSTOE, consideramos innecesaria la conformación de una plana mayor en este nivel.

En lo que atañe al subsistema de apoyo logístico, entendemos la necesidad de que disponga de un jefe y segundo jefe, teniendo en cuenta que la nacionalidad del jefe sea diferente al del oficial de materiales del estado mayor del CCSTO. Consideramos que deberá disponer de una plana mayor compuesta por un oficial de personal, inteligencia, operaciones y materiales.

Con respecto al último subsistema que conforma la línea media, el subsistema de proyección constituirá una organización heterogénea, conformada por subunidades aéreas, terrestres y navales que permita la infiltración y eventual apoyo en territorio controlado por enemigo. Si bien durante el desarrollo de la operación, estas fracciones se encontrarán bajo el control táctico de este subsistema, su puesta a disposición será muy acotada en tiempo. Entendemos que este subsistema deberá disponer de un equipo jefatura compuesto de un jefe, segundo jefe y plana mayor. En cuanto al jefe y segundo jefe deberán ser oficiales jefes, consideramos conveniente que los mismos pertenezcan a la Fuerza Aérea o a la Armada, ya que esto facilitará el entendimiento de las capacidades y limitaciones de las plataformas asignadas. En cuanto a la plana mayor, deberá contar con oficiales de enlace de los diferentes componentes a fin de asegurar una fluida coordinación y control de las unidades en apoyo.

En cuanto al núcleo operativo, también lo analizaremos dividiéndolo en los subsistemas anteriormente definidos. El subsistema de acción directa, se encontrará compuesto por las Compañías del Comando 601 y 602 del Ejército Argentino, las Compañías de Comando 12, 1 y 10 del Ejército de Chile, la Agrupación de Comandos Anfibios y de Buzos Tácticos de las Armada Argentina, la Agrupación de Comandos Anfibios 51 y la Agrupación de Buzos, de la Armada de Chile. Como ejemplo, estableceremos que cada una de estas subunidades dispone de una jefatura, una plana mayor, tres secciones de asalto, una sección exploración, una sección comando y servicios y una sección seguridad. Las subunidades asignadas a este subsistema se especializarán en operaciones de incursión y exploración, disponiendo la capacidad de ejecutar golpes de mano, emboscadas, bloqueos de vías de comunicación, infiltración por medios aéreos (entrega por paracaídas y aerodesembarco), infiltración por medios terrestres (a pie o en vehículos), infiltración con medios navales (por sobre superficie y subacuos) y desarrollar todas las técnicas de exploración. Ejecutar las capacidades anteriormente referidas en la profundidad del territorio bajo el control del enemigo y en condiciones meteorológicas extremas. Cada una de las subunidades se encontrará en capacidad de desarrollar el proceso de planeamiento de comando, para el planeamiento, organización, dirección, coordinación y control de las sus operaciones. Por el contrario dispondrán de una limitada capacidad para retener terrenos por tiempos prolongados (no más allá de unas horas).

Con respecto del subsistema de acción indirecta, entendemos que deberá estar compuesto por la Compañía de FFEE 601 del Ejército Argentino y la Agrupación de FFEE

del Ejército de Chile. En este caso, y también a modo de ejemplo, la subunidad de FFEE deberá disponer de tres secciones de FFEE y un grupo comando. Dispondrá de las capacidades de organizar, instruir y eventualmente conducir operaciones con FRL, establecer redes de evasión para ser utilizadas por el CCSFOE u otro componente de la coalición, distraer la atención de importantes fuerzas enemigas en direcciones divergentes que el esfuerzo principal y obtener información de alto valor.

Refiriéndonos al subsistema de apoyo operativo, entendemos que el mismo debería de estar compuesto por una Subunidad de inteligencia (con una sección de obtención humana, una sección de obtención de imágenes y una sección de obtención de emisiones (Electrónica y de comunicaciones)); una sección de ejecución de COSACO (compuesto por un grupo comando, un grupo de comunicación impresa y un grupo de comunicación verbal); una sección de aeronaves no tripuladas; un escuadrón de cazabombardero (en apoyo directo⁵⁰) y una corbeta (en apoyo directo).

El subsistema logístico, comprendemos que debería estar constituido por la Compañía de apoyo a las operaciones especiales 601 del Ejército Argentino y la Compañía apoyo de operaciones especiales del Ejército de Chile. Este subsistema será responsable del apoyo logístico de personal y materiales del CCSTOE como un todo, tanto en las posiciones relativas favorables, como cuando las fuerzas se encuentren desplegadas e infiltradas en la profundidad del dispositivo enemigo. Entendemos que de las situaciones anteriormente descritas, la primera se verá facilitada por la relativa concentración de las fuerzas y por encontrarse en un terreno bajo control de la propia tropa, mientras que la segunda se verá dificultada producto desarrollar operaciones no lineales, razón por la cual deberá emplear aero abastecimiento, pre posicionamiento logístico, etc.

El subsistema de proyección, será el encargado de efectuar la infiltración, exfiltración, abastecimiento y evacuación de las fuerzas empleadas en la profundidad del dispositivo enemigo. Consideramos importante destacar que este subsistema se conformará sobre la base de las tres dimensiones, terrestre, aéreo y naval. Para el caso de estudio, entendemos que deberá disponer de una compañía de movilidad terrestre, con un grupo comando, una sección de vehículos ligeros y una sección de vehículos de transporte mediano. Resulta importante aclarar que cada una de las subunidades de los otros subsistemas dispondrán de una cierta capacidad de transporte terrestre que podrá ser reforzada con

⁵⁰ Apoyo directo: “...una organización debe ayudar, asistir, proteger, complementar o sostener...” MC 20-01, República Argentina, Manual de estrategia y planeamiento para la acción, Ed 2013, Pág. 33

los medios de proyección. Consideramos que este subsistema debería de disponer también de un escuadrón de movilidad aérea de ala fija, con un grupo de comando, una sección de aeronaves de despegue y aterrizaje en cortas distancias (STOL⁵¹) y una sección de aeronaves medianas. Entendemos que deberá disponer de las siguientes capacidades, desarrollar lanzamiento de personal y cargas por paracaídas de apertura automática, lanzamiento de paracaidistas empleando las técnicas de HALO (lanzamiento a gran altura y apertura a baja altura) y HAHO (lanzamiento a gran altura y apertura a gran altura), ejecutar patrones de vuelo a muy baja altura, en condiciones meteorológicas extremas y aterrizaje en pistas poco preparadas. Un escuadrón de movilidad aérea con de ala rotativa, con un grupo comando, una sección de transporte mediano y una sección de exploración y ataque. Dicho escuadrón deberá disponer de las siguientes capacidades, ejecutar patrones de vuelo a baja altura en horas de oscuridad, empleando medios de visión nocturna, infiltrar tropas en territorio bajo el control del enemigo por medio de las técnicas de Fast-rope, rapel y extracción vertical en condiciones meteorológicas extremas. Las plataformas de ala rotativa deberán disponer de una autonomía de al menos 500 km y con una capacidad de 20 pasajeros. Las aeronaves de exploración y ataque brindarán el apoyo de fuego aéreo con cañones y cohetes. Una condición que consideramos fundamental es la interrelación de las tripulaciones, las plataformas y las tropas a transportar. Esto *“se construye por medio de un repetitivo entrenamiento conjunto entre las tripulaciones y los operadores especiales... La mejor solución la constituye el establecimiento de organizaciones aéreas que se especialicen en el apoyo a las operaciones especiales y que se encuentren bajo el control operacional de las mismas... esto minimizará la potencial fricción en su empleo”*⁵². Buscar atajos en la conformación de estas fuerzas, conllevará riesgos que repercutirán negativamente en las operaciones, tal es el caso de la operación Urgent Fury (intervención de la isla de Grenada por los EEUU) donde unidades de TOE dedicadas a ejecutar un golpe de mano *“Equipo Delta que debía tomar la Prisión de Richmond Hill para rescatar a los prisioneros políticos: este equipo era helitransportado en 8 Blackhawk, acompañados por algunos helicópteros de exploración OH-6. ...en la Prisión Richmond no pudieron aterrizar por el terreno y la vegetación, pero fueron recibidos por intenso fuego de armas livianas mientras los miembros el equipo Delta bajaban en rappelling. Cinco helicópteros de los 7*

⁵¹ STOL: En ingles Short Take Off and Landing.

⁵² The North Atlantic Treaty Organization. Special Operations Forces Study, Pág. A 2.

fueron derribados por el fuego de las armas livianas...’’⁵³. Con respecto a lo anterior consideramos importante destacar que esta operación fracasó principalmente por el empleo de tripulaciones no entrenadas en este tipo de operaciones, que utilizarón patrones de vuelo convencionales en situaciones que requerían empleo de formas más osadas y diestras.

Con respecto a la movilidad marítima, entendemos que es este caso en particular estará conformada por un transporte rápido multipropósito (tipo Hércules), 2 lanchas rápidas y una unidad submarina. Las mismas aclaraciones en cuanto a la interoperabilidad establecidas para la movilidad aérea serán válidas para movilidad marítima.

En lo atinente al diseño de puestos de la *Tecno estructura*. Este estado mayor deberá conformarse con todas las siguientes áreas, personal, inteligencia, operaciones, materiales, planes, comunicaciones, comunicación aplicativa al combate, cooperación civil-militar, finanzas, apoyo de fuego y auditor. Consideramos que el mismo deberá destacar y recibir oficiales de enlace con las siguientes organizaciones, Comando del TO, comando del componente ejército del TO, Comando del Componente naval del TO, comando del Componente aeroespacial del TO y con el Comando funcional de defensa aérea. En cuanto a la representatividad de las diferentes fuerzas y naciones, es importante destacar que deberá respetarse un equilibrio en cuanto al aporte de fracciones que conforman el núcleo operativo. El COC, deberá permitir al CCSTOE el conocimiento permanente de la situación y el mantenimiento del enlace con las unidades dependientes desplegadas y con el comando del TO. Es por ello que asociado al mismo se encontrará una fracción de comunicaciones conjuntas que permita dichos enlaces a grandes distancias y con los diferentes equipos.

En cuanto al Staff de apoyo estará constituido, en nuestro caso de estudio, por un elemento de seguridad de la base de operaciones especiales del orden de una subunidad de infantería. Sus funciones principales serán la establecer guardias, centinelas y otras actividades relacionadas con la seguridad a fin de evitar que las TOE efectúen este tipo de tareas no esenciales para el cumplimiento de la misión del CCSTOE.

⁵³DE VERGARA, Evergisto, La Invasión de EEUU a Grenada en 1983, Las mejores guerras son las que no se pueden perder, Instituto de Estudios Estratégicos de Buenos Aires, Marzo del 2008 Pág. 6

c. Tamaño de la organización.

En cuanto al *tamaño de la organización*, existen diferentes teorías acerca de cuantas unidades puede ejercer el comando y control un comando, hay quienes sostienen que no podrá superar más de 5 a 6 unidades, otros que con los adelantos tecnológicos actuales este ámbito de control se amplia. Consideramos que en nuestro caso de estudio, la cantidad de unidades dependientes amerita la organización en los subsistemas anteriormente descritos a fin de facilitar su conducción. Dicho lo anterior entendemos que la organización del CCSTOE dispondrá de una configuración estructural de *forma divisional*⁵⁴ donde adquiere relevancia como parte fundamental la línea media.

d. Sistema de toma de decisiones.

Con respecto al sistema de toma de decisiones el CCSTOE deberá disponer de una *descentralización vertical*, donde “...*la delegación de poder de decisión bajando la cadena de autoridad desde el ápice estratégico a la línea media*”⁵⁵. Esta delegación del poder de decisión se verá más restringida durante el planeamiento debido a las implicancias de orden operativo y estratégico de las misiones asignadas, requiriendo retroimplicaciones, exposiciones y aprobaciones de los niveles superiores. Por otro lado, durante la fase ejecución y producto de la fricción y *la niebla de la guerra*, en combinación con las distancias y la rapidez de las acciones, necesitarán de resoluciones adoptadas por todos los escalones de comando.

e. Interoperabilidad.

Entendemos por interoperabilidad a “... *la capacidad de compatibilizar, conjugar, intercambiar e integrar el poder de combate de las fuerzas militares de una misma nación la que se denomina acción conjunta, o de dos o más naciones la que se denomina acción combinada. Ella permite que las fuerzas militares operen bajo un comando único, sin perder efectividad*”⁵⁶. Esta interoperabilidad, deberá desarrollarse en el ámbito interno de la organización y en el externo con el CTO y otros componentes. Encontramos que se encuentra comprendida en las dimensiones organizacionales y técnicas. Consideramos “...*la importancia de contar desde el comienzo con un elemento de coordinación*

⁵⁴ MINTZBERG, Henry “La estructuración de las organizaciones” Editorial Barcelona. Ed 1985 Pág. 343.

⁵⁵ IBIDEM, Pág. 226.

⁵⁶ FIGUEIRA TIBILETTI, Pedro Andrés, La interoperabilidad entre las Tropas de Operaciones Especiales. Factores para lograr el éxito en las operaciones, Trabajo final integrador. CABA, Ed 2011, Pág. i.

*combinado, que como misión deberá confeccionar un marco doctrinario común, el planeamiento de la instrucción*⁵⁷. De esta forma, según destaca FIGUEIRA TIBILETTI, los factores más importante “...son los organizacionales, y dentro de éstos, los que permiten alcanzar con éxito un alto nivel de interoperabilidad son el comando y la preparación...”⁵⁸.

⁵⁷ FIGUEIRA TIBILETTI, Pedro Andrés, La interoperabilidad entre tropas de operaciones especiales de los Ejércitos de Argentina y Chile, Trabajo final de licenciatura. CABA, Ed 2011. Pág. 57.

⁵⁸ FIGUEIRA TIBILETTI, Pedro Andrés, La interoperabilidad entre las Tropas de Operaciones Especiales. Factores para lograr el éxito en las operaciones, Trabajo final integrador. CABA, Ed 2011, Pág. 30.

CONCLUSIONES

Las características del contexto donde se desarrollarán las operaciones permite inferir que se tratará de un conflicto interestatal, en el marco de una coalición entre Argentina y Chile, sumado a las particularidades de un ambiente geográfico patagónico, con sus grandes distancias y condiciones meteorológicas extremas. Esto hace necesario disponer de diferentes recursos y apoyos para poder alcanzar con éxito los objetivos asignados.

Neutralizar la capacidad de C₃I del Comandante del nivel operacional enemigo permitirá crear las condiciones que faciliten la obtención de la superioridad aérea, el control del mar y la posterior realización de la ofensiva terrestre. Ello implicará negarle al adversario la posibilidad de obtener información, realizar un cuadro de situación y accionar en consecuencia. Con ello podemos identificar la trascendencia de los objetivos y responder en forma positiva aquella pregunta de si el resultado de las acciones *¿Valió el riesgo asumido?* Por otro lado, entendemos que la naturaleza de la misión asignada la coloca en el nivel operacional y es a fin con la naturaleza de las operaciones especiales.

Definimos entonces como misión general del CCSTOE, ejecutar operaciones especiales, en el ámbito conjunto-combinado, con dependencia directa del CTO, sobre objetivos trascendentes de nivel operacional, en forma abierta o encubierta, en condiciones climáticas extremas y de visibilidad reducida para afectar la capacidad de C₃I adversario a fin de contribuir a recuperar y asegurar el territorio de Yamnago.

Consideramos conveniente el agrupamiento de las fuerzas puestas a disposición del CCSTOE según el *output* que brindan, prescindiendo de las nacionalidades y de las FFAA de origen. Obteniendo con ello un subsistema de conducción de las operaciones, un subsistema de acción directa, un subsistema de acción indirecta, un subsistema de apoyo operativo, un subsistema de apoyo logístico y un subsistema de proyección. Dividiéndolos si, para la ejecución de operaciones según el ámbito de especificidad, confirmando y ampliando con esto la hipótesis planteada al iniciar este trabajo de investigación que indicaba que la estructura básica de un Comando Combinado de Fuerzas Especiales argentino chilena se constituirá en base a una serie de subsistemas que permitan ejercer el control operacional.

Producto de la naturaleza combinada de la campaña, identificamos una serie de desafíos a afrontar. Las diferencias puestas de manifiesto en las definiciones de las relaciones de comando operacional y control operacional de la República Argentina y de la República de Chile, podrán producir inconvenientes a la hora de interpretarlas. Consideramos importante su aclaración y definición en el memorándum de entendimiento a firmar por ambas naciones previo al inicio del planeamiento de las operaciones. Sumado a lo anterior, entendemos como conveniente definir en ese documento las restricciones de orden político y militar al empleo de las TOE a disposición del CCSFOE. En relación con ello, consideramos fundamental entender la figura de “Tarjeta roja nacional” o autoridad de veto, para impedir el empleo de sus fuerzas en tareas que no fueran afines con los intereses políticos de sus países.

Concluimos también que interoperabilidad interna en el ámbito de las operaciones conjuntas y combinadas se logrará por intermedio de la compatibilidad técnica y organizacional, fundamentalmente sobre la base del entrenamiento combinado y una doctrina común, desarrollados con anterioridad al despliegue.

Teniendo en cuenta la naturaleza transitoria de la organización, las necesidades de apoyo y las condiciones en que se desarrollarán las operaciones, concluimos en la necesidad de contar con operadores de aeronaves y embarcaciones especialmente entrenados para brindar apoyo en forma óptima a fin de explotar al máximo las capacidades de dichas plataformas en favor del cumplimiento de la misión.

Luego de analizar las partes de la organización y de relacionarlas con los puestos, concluimos que el diseño más adecuado de una organización de TOE combinada argentino-chilena, que actúe en el nivel operacional para obtener un PD “Capacidad de Comando, Control, Comunicaciones e Inteligencia del enemigo- afectadas”, será un CCSTOE constituido por un *ápice estratégico* compuesto por un Comandante y un Segundo Comandante; una *tecno estructura*, desarrollada sobre la base de un subsistema de Conducción de las Operaciones establecido con un Estado Mayor, un Centro de Operaciones Combinadas y una Compañía Comando; una *línea media y núcleo operativo* constituido por un subsistema de Acción Directa (Compañías del Comando 601 y 602 del Ejército Argentino, Compañías de Comando 12, 1 y 10 del Ejército de Chile, Agrupación de Comandos Anfibios y de Buzos Tácticos de las Armada Argentina, Agrupación

de Comandos Anfibios 51 y Agrupación de Buzos de la Armada de Chile), un subsistema de Acción Indirecta (Compañía de FFEE 601 del Ejército Argentino y la Agrupación de FFEE del Ejército de Chile), un subsistema de Apoyo Operativo (una Subunidad de inteligencia, una sección de ejecución de COSACO, una sección de aeronaves no tripuladas, un escuadrón de cazabombardero y una corbeta), un subsistema de Apoyo Logístico (Compañía de apoyo a las operaciones especiales 601 del Ejército Argentino y Compañía apoyo de operaciones especiales del Ejército de Chile), un subsistema de proyección (una Compañía de movilidad terrestre, un Escuadrón de movilidad aérea y una Unidad de tareas de movilidad naval); por último con un *staff de apoyo* constituido por una Compañía de seguridad de la Base de Operaciones.

(Ver Anexo Nro 5 Organigrama del Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales).

Dicha organización dispondrá de una forma divisional, centrada en el output que cada parte de la misma brindará para contribuir con la afectación del C₃I del enemigo. Entendemos que la línea media cobrará una gran relevancia para el planeamiento, la dirección, la coordinación y el control detallado de las operaciones.

Producto de la selección de personal, el exigente entrenamiento y el elevado profesionalismo de las TOE, sumado a la conformación de subsistemas encargados del planeamiento de detalle, del control de la ejecución y teniendo en cuenta la trascendencia de los objetivos asignados, identificamos como los mecanismos de coordinación y control más adecuados al autocontrol y a la normalización de los resultados.

En cuanto a las relaciones de comando, consideramos que la relación más recomendable entre comando del TO y el CCSFOE es la de comando operacional (según la acción militar conjunta argentina); del ápice estratégico para con los subsistemas, la relación más acorde es la de control operacional (según la acción militar conjunta argentina); la relación de comando más adecuada entre la línea media y el núcleo operativo es la de control táctico; mientras que la relación dentro de las fracciones que conforman el núcleo operativo se mantendrán sus relaciones específicas (orgánico, agregado y asignado).

En relación con lo analizado hasta aquí, concluimos que el CCSFOE dispondrá de las siguientes capacidades:

- Ejecutar infiltración, exfiltración y procedimientos logísticos con medios aéreos de ala fija y/o rotativa (entrega por paracaídas o aterrizaje), con medios navales (por superficie y subacuos) y con medios terrestres (en vehículos y/o a pie), en condiciones meteorológicas extremas y de visibilidad reducida.
- Proporcionar y dirigir apoyo de fuego aéreo y naval sobre objetivos trascendentes en el nivel operacional en la profundidad del territorio controlado por el enemigo.
- Operar en el ambiente geográfico particular patagónico, en condiciones meteorológicas extremas y de visibilidad reducida.
- Ejecutar operaciones de incursión e interdicción sobre objetivos trascendentes de nivel operacional.
- Obtener información de alto valor para la adopción de resoluciones en el nivel operacional.
- Ejecutar los procedimientos de golpe de mano, emboscada, bloqueo de vías de comunicación, apoyo de fuego cercano, transporte aéreo operativo y asalto aéreo.
- Organizar, instruir y eventualmente conducir operaciones con fuerzas de resistencia local con la finalidad de afectar sistemas de objetivos trascendentes de nivel operacional.
- Establecer redes de evasión para ser utilizadas por el CCSFOE u otro componente de la coalición.
- Ejecutar operaciones de comunicación social aplicada al combate para influir sobre públicos blanco necesarios a nivel operacional.

Finalmente, identificamos las siguientes limitaciones:

- Escasa capacidad del subsistema de acción directa para retener terrenos.
- Limitada capacidad en la función de reemplazos.
- Autonomía logística limitada a las su capacidad de carga y a la posibilidad de aeroabastecimiento y/o pre posicionamiento logístico.
- Vulnerabilidad a las medidas de guerra electrónica del enemigo.
- Limitaciones para efectuar infiltración aérea en condiciones meteorológicas marginales.

BIBLIOGRAFÍA

Documentos:

- Memorandum de entendimiento entre los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Defensa de la República Argentina y de la República de Chile, Año 2010
- The North Atlantic Treaty Organization. Special Operations Forces Study

Reglamentos:

- PC-00-02, República Argentina, Glosario de términos de empleo militar para la acción militar conjunta, Ed 2010
- ROB-00-01, República Argentina, Reglamento para la conducción del instrumento militar terrestre, Ed 1992
- ROP 66-02, República Argentina, Conducción de la Compañía de Comandos, Ed 1997.
- ROP 66-02, República Argentina, Conducción de Fuerzas Especiales, Ed 2010.
- RC 00-01, República Argentina Doctrina básica para la acción militar conjunta, Ed 2005.
- R.O-4-059, República Argentina, Procedimientos y técnicas de combate de Comandos Anfibios, Ed 2001
- R.O.-2-034, República Argentina, Procedimientos para las operaciones navales especiales de la Armada Argentina, Ed 1995.
- R.Is.C.(P) 896 C.II, República de Chile, Reglamento de instrucción, táctica de comandos, guerrillas y contraguerrillas, Táctica de guerrillas, Ed 2004.
- RDM 20001, República de Chile, Reglamento de mando y control, Ed 2009
- Operaciones (FM 3-0). (Estados Unidos de Norteamérica), 2008.
- Operaciones Conjuntas (JP 3-0). (Estados Unidos de Norteamérica), 2011.

Libros:

- CUSHMAN, John H., Comando y Control de las fuerzas en el teatro de operaciones, Instituto de publicaciones navales, CABA, Ed Nov 1995

- McRAVEN, William H., Spec Ops, Case studies in special operation warfare- Theory and practice, Presidio , Ed 1996
- HENRY, Mintzberg La estructuración de las organizaciones, Editorial Barcelona, Ed 1985

Revistas:

- VALLIERE, John E. Disaster at Desert One: Catalyst for change, Parameters, Ed Otoño 1992.
- FARAJ, Alfredo Antonio, El marco conceptual para comprender las organizaciones, Revista ESG, Ed Oct-Dic 1996
- GILES, Ebbutt, Under Control: Bundeswehr Joint Forces, Jane´s International Defence Review, Ed June 2013

Trabajos de investigación:

- FIGUEIRA TIBILETTI, Pedro Andrés, La interoperabilidad entre tropas de operaciones especiales de los Ejércitos de Argentina y Chile, Trabajo final de licenciatura. CABA, Ed 2011.
- FIGUEIRA TIBILETTI, Pedro Andrés, La interoperabilidad entre las Tropas de Operaciones Especiales. Factores para lograr el éxito en las operaciones, Trabajo final integrador. CABA, Ed 2011
- LEGUIZAMÓN, Gonzalo, Estudio Comparado sobre la conformación y empleo de las organizaciones de conducción, comando y control de Tropas de Operaciones Especiales de nivel Estratégico Operacional y Estratégico Militar, Trabajo final de licenciatura, ESG, CABA, Ed 2009.
- REYES, Roberto “Las Fuerzas Especiales en el sistema de seguridad y defensa Nacional”, Trabajo final integrador, ESG, CABA, Ed 2001.
- DE VERGARA, Evergisto, La Invasión de EEUU a Granada en 1983, Las mejores guerras son las que no se pueden perder, Instituto de Estudios Estratégicos de Buenos Aires, Ed Marzo del 2008

Anexo Nro 1 Organización política de los actores del conflicto.

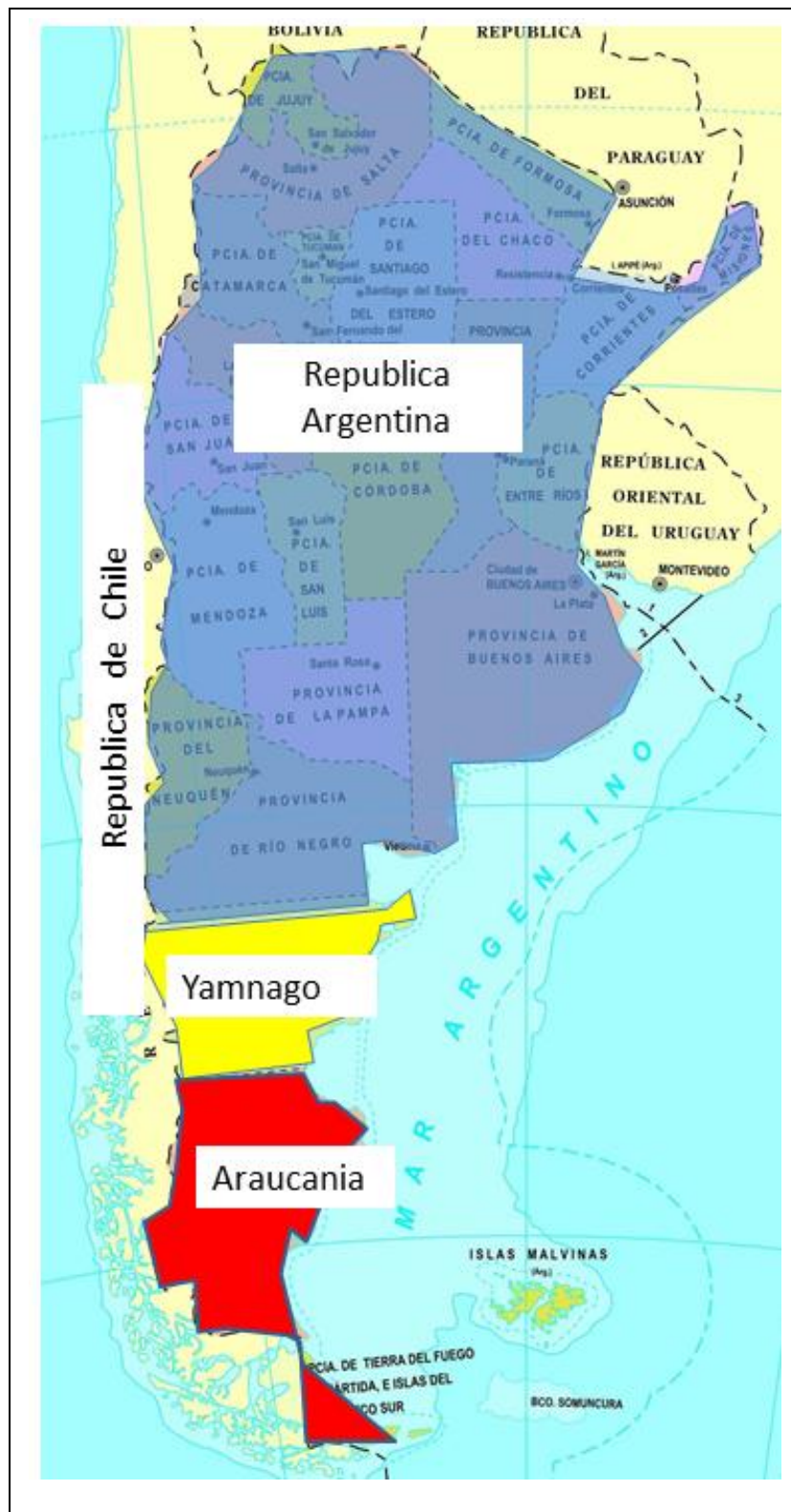


Figura Nro 1 Organización política de los actores del conflicto.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo Nro 2 Gráfico de las líneas de operaciones del plan de campaña.

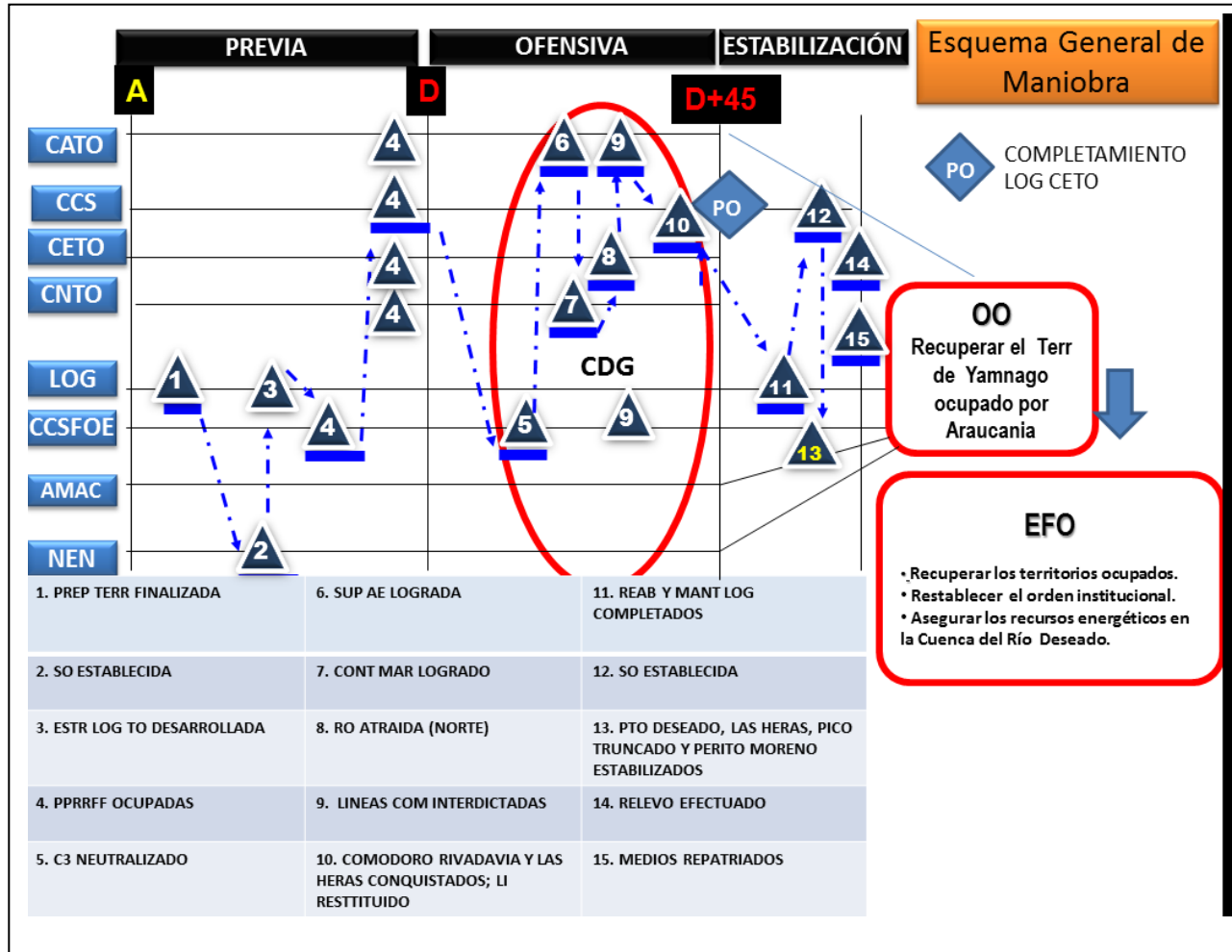


Figura Nro 2 Gráfico de las líneas de operaciones del plan de campaña. Fuente: Ejercicio Choique 2013.

Anexo Nro 3 Ubicación Geográfica de los sistemas objetivos asignados.

Sistema	Ubicación Geográfica	Oportunidad	Responsable asignado
Sistema de comunicación satelital	Comodoro Rivadavia, Río Gallegos, Puerto Deseado	Día D	Subsistema Acción Directa (Ca Cdo 601)
Sistemas de GE(MAE)	Río Mayo y Comodoro Rivadavia	Día D	Subsistema Acción Directa (Ca Cdo 10)
Sistemas de radares terrestres de largo alcance	Comodoro Rivadavia y Río Mayo	Día D + 19	Subsistema Acción Directa (Ca Cdo 602)
Sistema de UAV	Comodoro Rivadavia	Día D + 5	Subsistema Acción Directa (Ca Cdo 12)
Radares de vigilancia y control del aeroespacio (terrestres)	Comodoro Rivadavia, Río Gallegos y Puerto San Julián	Día D	Subsistema Acción Directa (Ca Cdo 1)
Sistema de control aéreo en vuelo AWACS	Puerto San Julián y Gobernador Gregores	Día D	Subsistema Acción Directa (APCA Arg)
Sistema de exploración aérea y lucha anti submarina	Puerto Deseado y Comodoro Rivadavia	Día D + 5	Subsistema Acción Directa (APCA CI)
Sistema de Comunicación celular	Comodoro Rivadavia	Día D	Subsistema Acción Indirecta (FFEE Arg)
Sistema de comunicación naval de largo alcance	Cabo Blanco		Subsistema Acción Directa (APBT Arg)
Fragata tipo Koni (puesto comando de la flota)	Comodoro Rivadavia	Día D - 10	Subsistema Acción Directa (APBT CI)
Instalación de fibra óptica para transmisión de datos	Entre las localidades de Comodoro Rivadavia, Las Heras, Cna Sarmiento y Puerto Deseado.	Día D	Subsistema Acción Indirecta (FFEE CI)
Puesto Comando del TO enemigo	Comodoro Rivadavia	Día D	Subsistema Acción Indirecta (FFEE Arg)

Figura Nro 3 Ubicación Geográfica de los sistemas objetivos asignados. Fuente: Elaboración propia.

Anexo Nro 4 Organigrama del Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales y las partes de la organización.

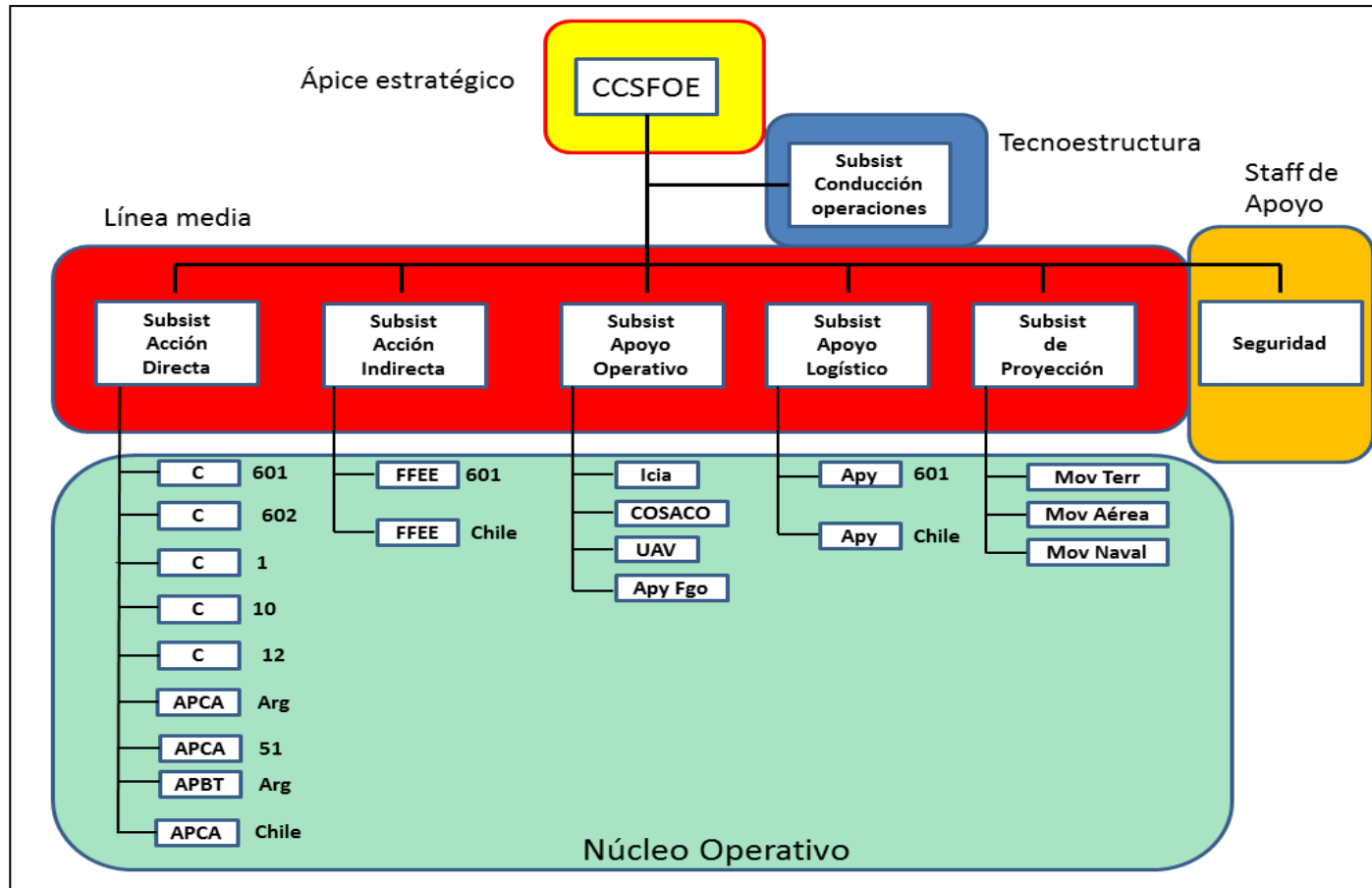


Figura Nro 4 Organigrama del Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales y las partes de la organización.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo Nro 5 Organigrama del Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales.

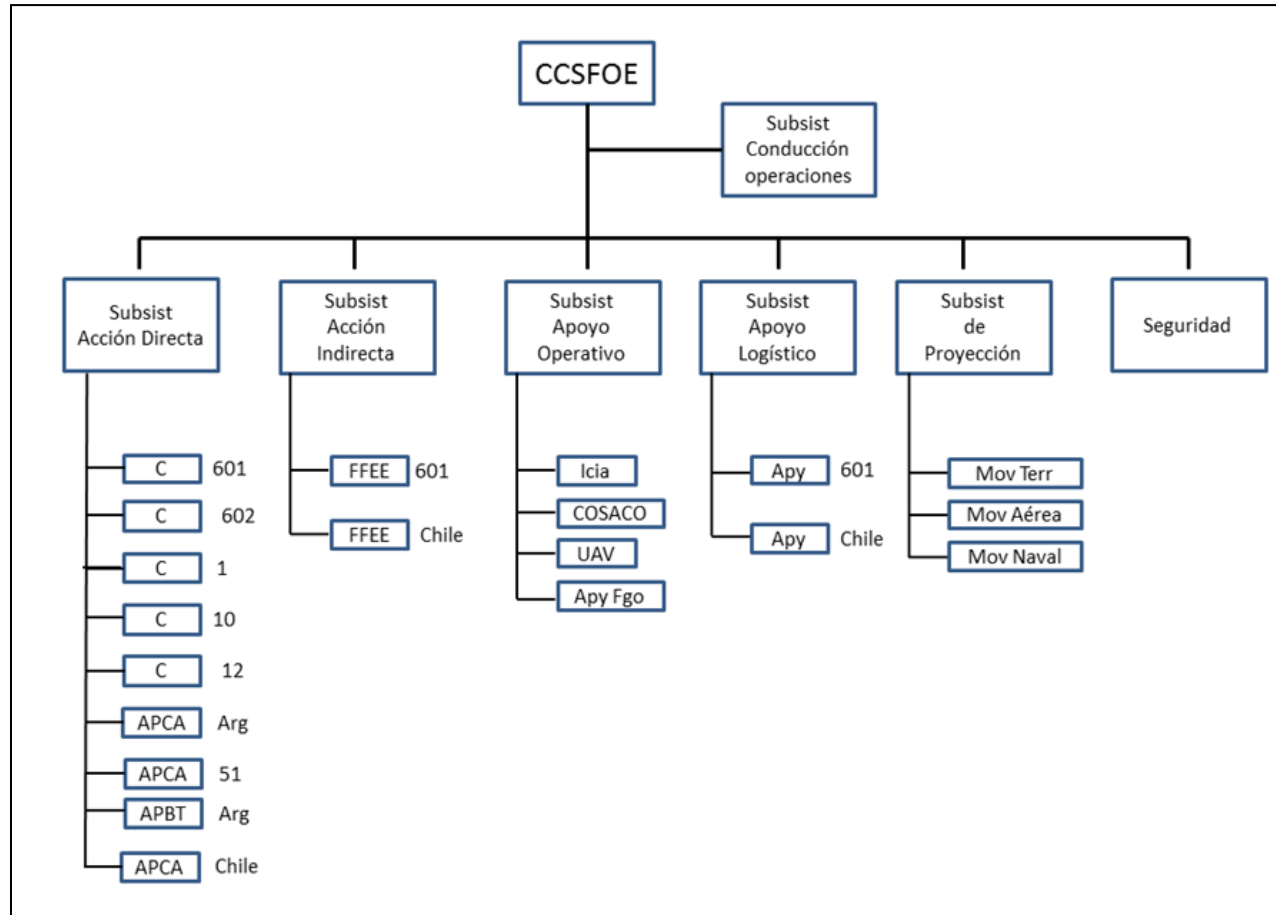


Figura Nro 5 Organigrama del Comando Combinado Subordinado de Fuerzas de Operaciones Especiales. Fuente: Elaboración propia.

