

Operación del equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos  
territoriales

Mayor Gonzalo Javier Rubio Piñeiro

Candidato a Especialista en Conducción Superior de  
Organizaciones Militares Terrestres

Instituto Universitario del Ejército Argentino

Escuela Superior de Guerra

Carrera de Especialización del Oficial de Estado Mayor

Buenos Aires, República Argentina

2014

## Índice

Índice	1
Resumen	3
Introducción	4
Capítulo I: Marco Legal Vigente.	12
Sección 1 – Introducción.	12
Sección 2 - Ley 23.554, Ley de Defensa Nacional (26 de abril de 1988).	13
Sección 3 - Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 (12 de junio de 2006).	15
Sección 4 - Decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional (10 de noviembre de 2009).	20
Sección 5 - Decreto 1691, Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas (22 de noviembre de 2006).	26
Sección 6 - Resolución del Ministerio de Defensa Nro 1365 (31 de agosto de 2007).	29
Sección 7 - Conclusiones Parciales.	29
Capítulo II: Marco Teórico Actual	31
Sección 1 - Introducción	31
Sección 2 - Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”	31
Sección 3 - Reglamentación del ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), <i>Civil Affairs Operations</i> (Octubre de 2011)	48

Sección 4 - Conclusiones Parciales	57
Capítulo III: Procedimientos Comunicacionales	59
Sección 1 - Introducción	59
Sección 2 - Conceptos Generales	61
Sección 3 - Teoría de Medios Masivos de Comunicación	69
Sección 4 - Conclusiones Parciales	87
Conclusiones Finales	89
Referencias	91
Anexo 1 - Modelo de gacetilla de prensa	93
Anexo 2 - Modelo de guion radiofónico	94
Anexo 3 - Modelo de guion televisivo	96

## **Resumen**

*Tema:* Operación del equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos territoriales de un Teatro de Operaciones.

*Resumen:* Este trabajo de investigación tiene por objetivo determinar el marco legal que regula y limita el accionar de asuntos territoriales, el marco teórico actual que establece los lineamientos generales de acuerdo a las bases legales y los procedimientos comunicacionales a ejecutar por el equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos territoriales.

*Palabras clave:* asuntos territoriales, comunicaciones, marco legal, opinión pública, público, gacetilla de prensa, comunicación de masas, guión radiofónico, medios masivos de comunicación, comunicados de prensa, formato de radio, procedimientos comunicacionales.

## Introducción

### 1. *En relación al tema:*

- a. *Área de Investigación:* Asuntos territoriales.
- b. *Tema de Investigación:* Operación del equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos territoriales.
- c. *Tema acotado:* Operación del equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos territoriales de un Teatro de Operaciones.

### 2. *Sobre el problema a investigar*

#### a. *Antecedentes y justificación del problema*

Los Antecedentes y la justificación del problema están establecidos principalmente en la resolución n°: 1365/07 de la señora Ministra de Defensa, Dra. NILDA GARRE, en la cual se aprueba la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES” de acuerdo a las consideraciones que a continuación se detallan:

“Que la citada Publicación proporciona bases doctrinarias para la conducción de Asuntos Territoriales en la Acción Militar Conjunta, fijando funciones, organización y procedimientos.

Que la misma es orientadora y coordinadora para la organización y funcionamiento en el área de Asuntos Territoriales en distintos niveles de comando con bases mínimas a tener en cuenta para el planeamiento y su conducción.

Que su contenido es de interés para el ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FFAA, los ESTADOS MAYORES GENERALES DE LAS FFAA y COMANDOS ESTRATÉGICOS OPERACIONALES.

Que la suscripta es competente para dictar el acto administrativo pertinente conforme lo prescripto por los artículos 4º inciso b), apartado 9 y 19 de la Ley de Ministerios (T.O. por Decreto 438 de fecha 12 de marzo de 1992)” (2007)

Asimismo en la resolución n°: 1365/07 la señora ministra de defensa resuelve:

**“ARTÍCULO 1º.** Apruébase a partir de la fecha de la presente Resolución, la Publicación Conjunta RC 15-01 "ASUNTOS TERRITORIALES" - Público - Edición 2007, la que como Anexo 1 forma parte integrante del presente documento.

**ARTÍCULO 2º.** Derógase la Disposición Nro 027/05 del 25 de abril de 2005 del JEFE DEL ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS.

**ARTÍCULO 3º.** La Publicación RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, Público - Proyecto, Edición 2005, cuya aprobación se dispusiera por la norma derogada en el artículo precedente, deberá ser incinerada por los organismos que la poseyeren con cargo.

**ARTÍCULO 4º.** Autorízase la impresión de SESENTA (60) ejemplares para su distribución.

**ARTÍCULO 5º.** Comuníquese al señor Jefe del ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS y a los señores Jefes de

los ESTADOS MAYORES GENERALES DE LAS FUERZAS ARMADAS.

**ARTÍCULO 6º.** Regístrese, comuníquese y archívese.” (2007)

Marco referencial que ofrece la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”:

#### **“INTRODUCCION**

El campo de conducción de Asuntos Territoriales presenta una complejidad creciente para quién ejerce el comando y para su Estado Mayor, por la presencia de la población civil involucrada en la zona del conflicto, sus necesidades, la existencia de autoridades gubernamentales, las jurisdicciones de las mismas, los cuerpos legales nacionales e internacionales vigentes, la posibilidad que en la zona necesaria para las operaciones existan distintos límites políticos nacionales y provinciales y fundamentalmente por la incidencia y limitaciones que estos factores pudieren ejercer sobre el desarrollo de las operaciones y el logro del cumplimiento de la misión impuesta.

Esta complejidad exigirá un asesoramiento muy específico, que podrá dar lugar a la constitución de organizaciones de Asuntos Territoriales particulares y diferenciadas de los organismos que normalmente conducen los comandantes, sin perjuicio de la necesidad eventual de contar con organizaciones convencionales para estas funciones.

## **FINALIDAD**

Fijar conceptos generales, responsabilidades de comando, funciones, organizaciones y las operaciones relacionadas, para el establecimiento de bases doctrinarias de la Acción Militar Conjunta en la conducción de Asuntos Territoriales, que puedan servir como punto de partida para la elaboración de doctrina de procedimientos y específica.

## **CARÁCTER**

Orientador y coordinador para la organización, planeamiento y conducción, en todos los niveles de comando, del área de Asuntos Territoriales.

## **ALCANCE**

Sirve al EMCFFAA, EEMGGFFAA, Comandos Estratégicos Operacionales y sus Estados Mayores, en la preparación y conducción de conflictos armados, para apoyar a las operaciones militares en curso, a través del área de Asuntos Territoriales.

## **NOTA**

Los vacíos existentes en las bases legales del ámbito de la Defensa Nacional y de la Protección Civil (antes Defensa Civil), limitaron y condicionaron el tratamiento de ciertos asuntos, en particular los referidos a operaciones relacionadas con Asuntos Territoriales. El desarrollo futuro de dichas bases legales y la actualización de las existentes, producirá modificaciones en la presente publicación.” (2007, pág. III)



b. *Planteo o Formulación del problema*

¿Cuáles deberían ser los procedimientos a emplear en la operación del equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos territoriales de un Teatro de Operaciones?

3. *Objetivos de la investigación*

a. *Objetivo general.*

Determinar los procedimientos a emplear en la operación del equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos territoriales.

b. *Objetivos específicos.*

- 1) Determinar el marco legal vigente.
- 2) Determinar el marco teórico actual.
- 3) Determinar los procedimientos comunicacionales.

4. *Primeros elementos del Marco Teórico*

El marco teórico referencial de este Trabajo Final Integrador se basará en tres pilares fundamentales, el primero serán las leyes, decretos y directivas vigentes; el segundo serán los reglamentos militares nacionales e internacionales vigentes y; el tercero será el marco teórico actual de comunicación social.

Las publicaciones que darán marco serán:

a. *Marco legal*

- 1) Decreto 1691, Directiva sobre Organización y funcionamiento de las Fuerzas Armadas (22 de noviembre de 2006).
- 2) Decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional (10 de noviembre

de 2009).

- 3) Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 (12 de junio de 2006).
- 4) Ley 23.554, Ley de Defensa Nacional (26 de abril de 1988).
- 5) Resolución del ministerio de defensa Nro 1365 (31 de agosto de 2007).

*b. Marco teórico militar*

- 1) Reglamentación Conjunta RC 15-01, Asuntos Territoriales (2007).
- 2) Reglamentación del Ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), Civil Affairs Operations (octubre de 2011).

*c. Marco teórico comunicacional*

- 1) Amado Suarez, A. -C. (1999). *Comunicaciones Públicas - El modelo de la comunicación integrada*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial SRL.
- 2) Amado Suárez, A. (2002). Prensa y Comunicación: personas y empresas frente a los medios. *Extracto y actualización del Capítulo 3 (Material de uso exclusivo de la cátedra Amado Suárez)*.
- 3) Borrini, A. (2005). *Como se vende un candidato*. Buenos Aires: La Crujía.
- 4) Davis, F. (1999). *La comunicación no verbal*. Buenos Aires: Alianza Alianza.
- 5) Decreto 1691, Directiva sobre Organización y funcionamiento de las Fuerzas Armadas (22 de noviembre de 2006).
- 6) Decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional (10 de noviembre de 2009).
- 7) Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 (12 de junio de 2006).

- 8) García Canclini, N. (2004). *Diferentes, desiguales y desconectados*.  
Barcelona: Gedisa.
- 9) Ley 23.554, Ley de Defensa Nacional (26 de abril de 1988).
- 10) Martínez Albertos, J. L. (2004). *Curso general de redacción periodística*.  
Madrid: International Thomson.
- 11) O'Guinn, Thomas - Allen, Chris - Semenik, Richard. (2007). *Publicidad y comunicación integral de marca*. México: Thomson.
- 12) Quinteros, M. M. (2009). *Teorías de la Comunicación II. Clase Satelital*.  
Córdoba, Argentina: Universidad Blas Pascal.
- 13) Reglamentación Conjunta RC 15-01, Asuntos Territoriales (2007).
- 14) Reglamentación del Ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), Civil Affairs Operations (octubre de 2011).
- 15) Resolución del ministerio de defensa Nro 1365 (31 de agosto de 2007).
- 16) Robert, H. (2000). *Guionismo para radio, televisión y nuevos medios*.  
México: Internacional Thomson.

## 5. Metodología a emplear

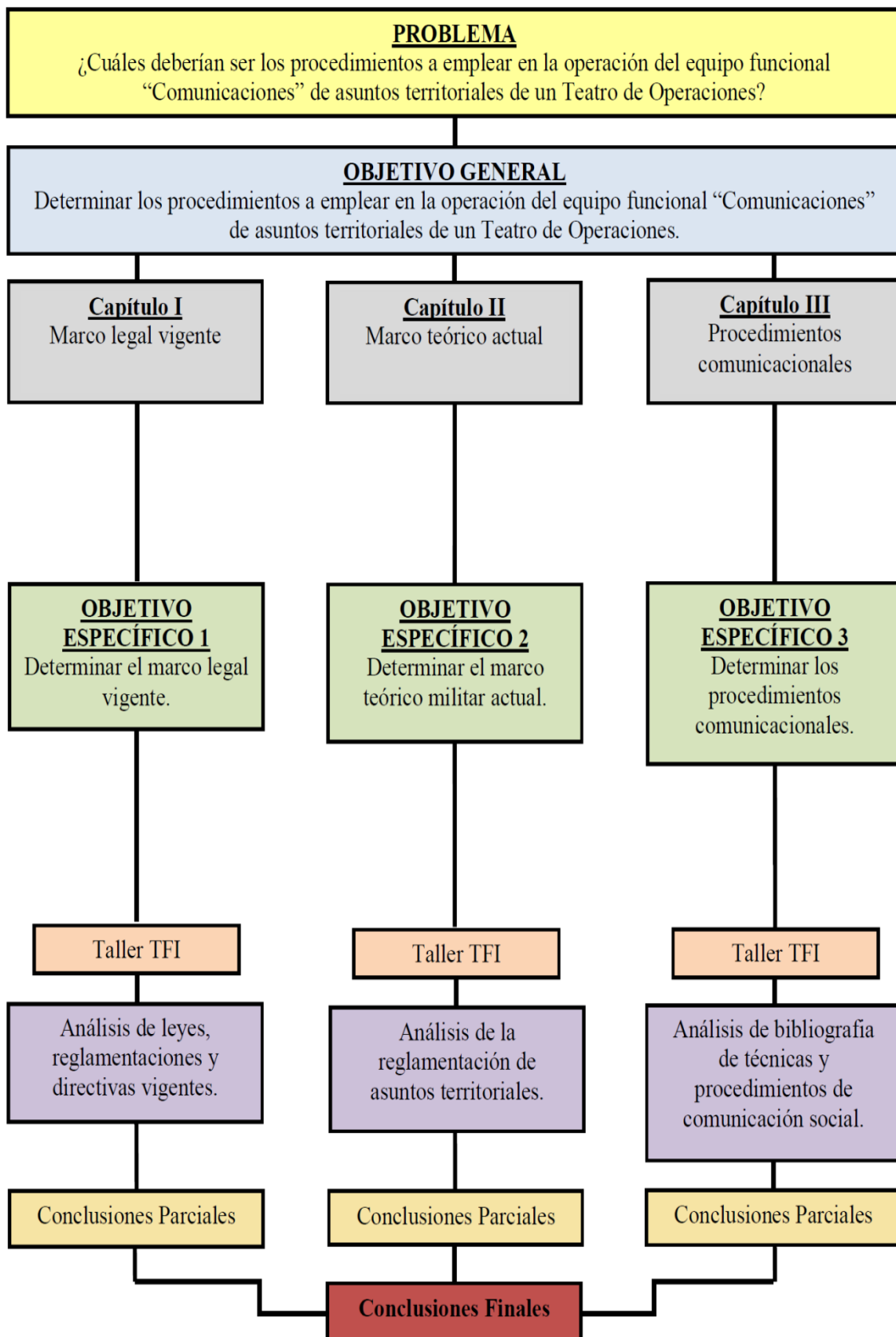
### a. Una explicación literal sobre el método a emplear.

El método a emplear será el descriptivo.

### b. El diseño (explicativo, descriptivo o exploratorio).

El diseño a emplear será el descriptivo.

## 6. Esquema gráfico metodológico



## **Capítulo I**

### **Marco legal vigente**

#### **Sección 1**

#### **Introducción**

El presente capítulo tiene la finalidad de determinar la legislación relativa al problema planteado siendo esta la base sobre la cual se determinará el alcance y naturaleza de la participación de elementos de Asuntos Territoriales en un Teatro de Operaciones. Asimismo el abordaje de la temática planteada incluirá lo que a continuación se detalla:

- Aspectos de Organización territorial y movilización
- Creación de la Zona de Seguridad
- Principios básicos de Defensa Nacional
- Competencias del CODENA
- Responsabilidades y atribuciones del Ministro de Defensa y del Estado Mayor Conjunto
- Misión de las Fuerzas Armadas
- Diagnostico y apreciación del escenario de Defensa Global y Regional
- Concepción y posición estratégica de la Republica Argentina en materia de Defensa Nacional
- Criterios orientadores para la estructuración y desarrollo del Instrumento Militar
- Misión principal del Instrumento Militar y ámbito de actuación
- Concepción del Instrumento Militar y condiciones de empleo
- Roles y funciones del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas
- Rediseño del Instrumento Militar

## Sección 2

### **Ley 23.554, Ley de Defensa Nacional (26 de abril de 1988).**

En el Título VI de la Ley de Defensa Nacional se tratan aspectos de la Organización territorial y movilización y en particular para este trabajo se deben tener en cuenta los artículos 28, 34, 35, 36 y 37 transcritos a continuación:

**“Artículo 28.** - Para el caso de guerra o conflicto armado internacional el Presidente de la Nación podrá establecer teatros de operaciones, delimitando las correspondientes áreas geográficas.

El comando de cada teatro de operaciones será ejercido por el oficial superior de las Fuerzas Armadas que designe al efecto el Presidente de la Nación, de quién dependerá en forma directa e inmediata.

**Artículo 34.** - En caso de guerra o ante su inminencia, el Poder Ejecutivo nacional podrá disponer requisiciones de servicios o de bienes, convocatorias y sus excepciones para satisfacer necesidades de la defensa nacional. En la reglamentación de la presente ley se determinará el procedimiento y los recaudos a los que se ajustarán las requisiciones.

Los habitantes de la Nación y las personas de existencia ideal con asiento en el país tienen la obligación, limitada a las necesidades de la defensa nacional, de proporcionar la información, facilitar los bienes y prestar los servicios que le sean requeridos por autoridad competente. La información obtenida tendrá carácter de reservada y no podrá tener otro destino ni otro uso que el de satisfacer esas necesidades.

**Artículo 35.** - La obligación prevista en el artículo anterior será carga pública irrenunciable. Si ese aporte implicara gastos o prestación de servicios se determinará administrativamente la indemnización o remuneración correspondiente, no pudiendo en ningún caso reconocerse el lucro cesante. En caso de desacuerdo, el monto será fijado judicialmente a pedido de la parte interesada.

**Artículo 36.** - El que denegare, retaceare, falseare o proporcionare con demora los informes requeridos por la autoridad competente, o el que dificultare, negare o se sustrajere a la requisición, será reprimido con prisión de dos meses a dos años, salvo que el hecho importare la comisión de un delito más grave.

Las personas jurídicas de existencia ideal que incurrieren en los mismos hechos o impidieren o dificultaren las funciones de las autoridades competentes, podrán ser intervenidas por el Poder Ejecutivo nacional y privadas temporal o definitivamente de su personería.

**Artículo 37.** - Toda persona no convocada que de cualquier modo desarrollare actividades que entorpecieren el normal desenvolvimiento de la convocatoria, o la acción de las autoridades encargadas de ejecutarlas, será reprimida con prisión de un mes a un año, salvo que ello importare la comisión de un hecho más grave.” (1988)

Asimismo en el Título VII se tratan las Disposiciones generales entre las cuales se destacan los artículos 43 y 49, que reemplazan textos del decreto ley 15385 de 1944 “Creación de Zonas de Seguridad”, a saber:

**“Artículo 43.** - Reemplázase el texto del inc. d) del art. 7º del dec.- ley 15.385/44 por el siguiente:

d) Actuar a título de organismo coordinador asesorando y orientando la acción de las distintas autoridades nacionales, provinciales y municipales que por razones de jurisdicción desarrollan actividades dentro de las zonas de seguridad, para lograr la necesaria armonía y eficiencia en la estructuración y aplicación de las disposiciones que, directa o indirectamente, se refieren a la defensa nacional.

**Artículo 44.** - Reemplazase el texto del art. 9º del dec.- ley 15.385/44 por el siguiente: **Artículo 9.** - La Comisión Nacional de Zonas de Seguridad considerará y resolverá dentro de su jurisdicción los pedidos para el otorgamiento de concesiones y/o permisos que las autoridades nacionales, provinciales y municipales deban solicitar para autorizar la explotación de servicios públicos, vías y medios de comunicación y orientación de la opinión pública, transporte, pesca marítima y fluvial, así como toda fuente de energía o industrias de cualquier índole que interesen a los fines de la defensa nacional e intervenir, asesorando a dichas autoridades y a los organismos autárquicos cuando actúen como personas de derecho privado.” (1988)

### **Sección 3**

#### **Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 (12 de junio de 2006).**

En el Artículo 1 del Título I del Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 se tratan principios básicos sobre la defensa nacional y las fuerzas armadas de acuerdo a lo que a continuación se detallan:



**“Artículo 1.** - Las Fuerzas Armadas, instrumento militar de la defensa nacional, serán empleadas ante agresiones de origen externo perpetradas por fuerzas armadas pertenecientes a otro/s Estado/s, sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley N° 24.059 de Seguridad Interior y en la Ley N° 24.948 de Reestructuración de las Fuerzas Armadas en lo concerniente a los escenarios en los que se prevé el empleo del instrumento militar y a las disposiciones que definen el alcance de dicha intervención en operaciones de apoyo a la seguridad interior.

Se entenderá como "agresión de origen externo" el uso de la fuerza armada por un Estado contra la soberanía, la integridad territorial o la independencia política de nuestro país, o en cualquier otra forma que sea incompatible con la Carta de las Naciones Unidas.” (2006)

En los Artículos 4, 6 y 11 del Título II del Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 se establecen las competencias del CODENA y en particular la capacidad de incorporar especialistas de acuerdo a experticia.

**“Artículo 4.** - Es competencia del CODENA el ejercicio de la función de asistencia y asesoramiento al PRESIDENTE DE LA NACION en cuestiones relativas a la determinación de los lineamientos básicos de la política de defensa nacional, especialmente a través del diseño y elaboración de informes, evaluaciones, dictámenes y proyectos periódicos y especiales para la determinación de situaciones de riesgo que puedan afectar la soberanía e independencia nacional, proponiendo en tales casos las medidas y/o acciones que se estimen necesarias para su resolución.

**Artículo 6.** - El PRESIDENTE DE LA NACION podrá requerir al CODENA la preparación de un diagnóstico comprensivo de la situación estratégica nacional, en el que se deberán especificar y describir actores, situaciones y tendencias que, ya sea en el plano regional y/o global, puedan interesar a la defensa nacional. Dicho documento deberá procurar identificar las áreas y/o los ámbitos de interés común para la elaboración de proyectos y/o propuestas de trabajo conjunto relativas a cuestiones atinentes a la defensa nacional que, conforme su carácter, reclamen un abordaje interdisciplinario.

**Artículo 11.** - Los integrantes del CODENA podrán proponer al PRESIDENTE DE LA NACION la incorporación de autoridades y/o especialistas cuya participación, en función del rol que desempeñen y/o de los conocimientos que acrediten, puedan resultar de relevancia en virtud de los asuntos específicos que sean tratados en las reuniones.” (2006)

En los Artículos 12 y 13 del Título III del Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 se tratan aspectos referentes al ministerio de defensa, sus responsabilidades y atribuciones:

**“Artículo 12.** - Sin perjuicio de las facultades asignadas al PODER EJECUTIVO NACIONAL, corresponde al MINISTERIO DE DEFENSA la dirección, ordenamiento y coordinación de las actividades propias de la defensa nacional que no sean atribuidas por la ley a otro funcionario, órgano u organismo. Dicho Ministerio deberá asistir y asesorar al PRESIDENTE DE LA NACION en la conducción militar de la guerra.

**Artículo 13.** - Corresponderá al MINISTERIO DE DEFENSA:

- a. Integrar el CODENA en los términos y condiciones que establecen la Ley de Defensa Nacional y el presente Decreto Reglamentario;
- b. Establecer las condiciones requeridas para desempeñar la Jefatura del ESTADO MAYOR CONJUNTO y las Jefaturas DE LOS ESTADOS MAYORES GENERALES DE LAS FUERZAS ARMADAS;
- c. Poner a consideración del PRESIDENTE DE LA NACION la evaluación realizada de los antecedentes, calificaciones y desempeño profesional de aquéllos que acrediten las condiciones requeridas para ocupar los cargos señalados en el inciso anterior; (...)
- d. Aprobar anualmente el planeamiento estratégico militar;
- e. Aprobar la readecuación de las estructuras orgánico-funcionales de las Fuerzas Armadas, (...)" (2006)

En el Título IV del Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 se tratan aspectos del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, sus responsabilidades y atribuciones y, en particular la procura de estandarización de procesos para el empleo necesario de medios:

**“Artículo 17.** - El MINISTERIO DE DEFENSA elaborará e impartirá los principios, las normas y/o pautas fundamentales a las que deberá ajustarse el ejercicio de las funciones conferidas al ESTADO MAYOR CONJUNTO en este artículo.

En función de los principios, las normas y/o pautas fundamentales mencionadas precedentemente, el ESTADO MAYOR CONJUNTO será el responsable de formular la doctrina militar conjunta, y promover su actualización; elaborar el

planeamiento militar conjunto; dirigir el adiestramiento militar conjunto y controlar el planeamiento estratégico operacional y la eficacia del accionar militar conjunto. Asimismo deberá informar al MINISTERIO DE DEFENSA, acerca del desempeño y los resultados del ejercicio de tales responsabilidades.

Conforme lo establecido por el artículo 18 de la Ley N° 23.554, el ESTADO MAYOR CONJUNTO elevará antes del 30 de junio de cada año al MINISTRO DE DEFENSA, para su aprobación, el planeamiento estratégico militar para el período siguiente, el cual deberá contener la apreciación y resolución estratégica militar, las directivas estratégicas militares y los planes militares de corto, mediano y largo plazo y, en lo que corresponda, los resultados de la ejecución del período inmediato anterior.

**Artículo 18.** - En el ejercicio de tales funciones, el ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS procurará la máxima integración y estandarización del conjunto de reglas, procesos, procedimientos, funciones, servicios y actividades relativos al uso o empleo eficiente de los medios militares, así como también al fortalecimiento y consolidación de las capacidades operacionales.” (2006)

En el Título V del Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 se tratan aspectos sobre la misión de las fuerzas armadas:

**“Artículo 23.** - El EJERCITO ARGENTINO, la ARMADA DE LA REPUBLICA ARGENTINA y la FUERZA AEREA ARGENTINA conforman el Instrumento Militar de la Defensa Nacional; el cual deberá concebirse como

una única instancia integradora de las formas y modalidades de acción propias de cada una de esas Fuerzas.

En virtud de lo establecido en el artículo 1º de la presente reglamentación, la misión primaria fundamental del Instrumento Militar consiste en asegurar la defensa nacional ante situaciones de agresión externa perpetradas por fuerzas armadas de otro/s Estado/s.” (2006)

#### **Sección 4**

##### **Decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional (10 de noviembre de 2009).**

En el capítulo I del decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional, se tratan aspectos referidos al diagnóstico y apreciación del escenario de defensa global y regional:

“En otras regiones del planeta, en cambio, como es el caso del ámbito sudamericano más inmediato a la REPUBLICA ARGENTINA, la realidad en la materia se encuentra caracterizada por la escasa posibilidad de conflictos interestatales con derivaciones militares, el generalizado apoyo a las iniciativas de establecimiento de la región como una "zona de paz", el compromiso extendido a los esquemas de seguridad colectiva regional y mundial o el constatado incremento de medidas de confianza mutua y cooperación militar tanto bilaterales como multilaterales.

Cabe destacar que, desde la perspectiva de la Defensa Nacional, debe ponderarse una realidad que se registra a nivel global y se reproduce también a nivel

regional, que es, la de la persistencia de diferendos interestatales irresueltos en materia de soberanía territorial, así como el mantenimiento de enclaves coloniales en diversas partes del mundo (por ejemplo, para el caso argentino, las ISLAS MALVINAS), como también la existencia de grandes espacios territoriales efectiva y potencialmente provechosos en materia de recursos naturales, que serán objeto de reclamaciones soberanas en un futuro inmediato y que podrían derivar en la asignación de nuevos ámbitos espaciales que deberán, necesariamente, ser objeto del ejercicio efectivo de actos soberanos por parte de los Estados Nacionales.” (2009)

En el capítulo II del decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional, se tratan aspectos referidos a la Política de Defensa Nacional: Concepción y Posicionamiento Estratégico de la REPUBLICA ARGENTINA en Materia de Defensa:

“En efecto, la REPUBLICA ARGENTINA sostiene un modelo de defensa de carácter "defensivo", de rechazo y oposición a políticas, actitudes y capacidades ofensivas de proyección de poder hacia terceros Estados, en el cual la concepción y la disposición estratégica, la política de defensa y su consecuente política militar, diseño de fuerzas y previsión de empleo y evolución del instrumento militar, se encuentra estructurada según el principio de legítima defensa ante agresiones de terceros Estados.

Este modelo de defensa argentino, enteramente previsible en términos de concepción estratégica y cabalmente "defensivo" en términos de su diseño de fuerzas y de la disposición de sus capacidades, asume a la Defensa Nacional según el esquema clásico y en coherencia con el ordenamiento normativo

vigente, según el cual, el Sistema de Defensa debe conjurar y repeler mediante el empleo de las Fuerzas Armadas, instrumento militar de la Defensa Nacional, toda agresión externa militar, a fin de garantizar y salvaguardar de modo permanente la soberanía, independencia y autodeterminación de la Nación, su integridad territorial y la vida y libertad de sus habitantes.

Asimismo, la concepción argentina en materia de Defensa, también se funda en el reconocimiento de la importancia que detenta la cooperación interestatal y la dimensión multilateral en defensa y seguridad como genuinos instrumentos complementarios de la política de defensa propia.” (2009)

En el capítulo III del decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional, se tratan aspectos referidos a las Directrices para la Instrumentación de la Política de Defensa y de la Política Militar. Asimismo un punto a considerar es la Política Militar: Criterios que deberán orientar y dirigir la estructuración y el desarrollo del Instrumento Militar, que establece lo que a continuación se detalla:

“El conjunto de normas legales que regulan en términos generales la jurisdicción de la Defensa así como también aquellas normas reglamentarias que instrumentan estos principios, han delineado un horizonte concreto respecto de la organización futura de las Fuerzas Armadas y respecto del imperativo de avanzar sistemáticamente en el proceso de adecuación y modernización requerido.

Al respecto, se debe señalar que el objetivo es el diseño de un Instrumento Militar "moderno", entendiéndose por ello, un Instrumento Militar definido en base a nuevos y específicos parámetros organizacionales, de funcionamiento y

de despliegue, que reconozcan y ponderen las circunstancias normativas, doctrinales, políticas y estratégicas vigentes. En este sentido, el Instrumento Militar de la Defensa Nacional deberá articularse en torno al siguiente conjunto de principios básicos, a saber:

1. La organización y el funcionamiento del Sistema de Defensa debe estructurarse prioritariamente en función de la misión principal asignada al Instrumento Militar de la Defensa Nacional (IMDN), es decir, a efectos de asegurar la defensa nacional ante agresiones de origen externo perpetradas por fuerzas armadas pertenecientes a otros Estados. Se entenderá como "agresión de origen externo" el uso de la fuerza armada por un Estado contra la soberanía, la integridad territorial o la independencia política de nuestro país o en cualquier forma que sea incompatible con lo establecido por la Carta de las Naciones Unidas. (...)
3. El Planeamiento Estratégico Militar y el diseño de fuerzas que se deriven, se elaborará conforme el criterio de "capacidades" como factor de planeamiento, esto es, deberá formularse en función de alcanzar y consolidar la aptitud para ejecutar en forma autónoma la completa gama de operaciones que demandan todas las formas genéricas de agresión que se manifiestan en conflictos internacionales.

Asimismo, deberá contemplar en su desarrollo el siguiente conjunto de factores, a saber:

1. La vigencia de una concepción, posicionamiento y actitud estratégica de naturaleza defensiva y una disposición de carácter cooperativo.



2. La totalidad de la superficie bajo soberanía territorial de la REPUBLICA ARGENTINA en sus dimensiones terrestres, marítimas y aéreas, tanto en su magnitud como en sus características geográficas y morfológicas.

3. Atender a lo oportunamente determinado en el Decreto N° 1691/06 respecto de cómo rediseñar el Instrumento Militar según la concepción, el posicionamiento y la actitud estratégica defensiva.

Finalmente, deberá tenerse presente que el desarrollo y la obtención de la "fuerza activa sustancial" requerida por el Planeamiento Estratégico Militar, exigirá necesariamente una definición respecto del conjunto de prioridades y, por ende, de la reformulación de los parámetros tradicionales de distribución de la inversión en materia de defensa.

4. El diseño orgánico y funcional, la composición y las características del despliegue territorial de las fuerzas armadas, como organizaciones específicas, deberán atender estrictamente a:

- I. Las misiones y competencias asignadas en el marco legal y reglamentario vigente.
- II. Lo oportunamente determinado por el Planeamiento Estratégico Militar.
- III. La reducción de estructuras administrativas y burocráticas y la supresión de instancias orgánicas carentes de finalidad práctica.
- IV. La vigencia del criterio de "concentración dispersión" que tienda a la optimización de recursos y del esfuerzo logístico.
- V. El uso eficiente y racional de las instalaciones y la proporcionalidad y/o correspondencia entre nivel organizacional de las dependencias

componentes con la infraestructura efectivamente disponible y con los medios asignados a las mismas.

- VI. El carácter conjunto del sistema de defensa militar, impulsando para ello la conformación de agrupaciones conjuntas, la concentración de unidades y la unificación de todas aquellas funciones, actividades y/o servicios de naturaleza no específica. (...)” (2009)

En el capítulo III del decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional, se tratan aspectos referidos a las responsabilidades del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, a saber:

“(…) Asimismo, deberá supervisar, comprobar y, en caso de ser necesario, propiciar en cada una de las Fuerzas el proceso de adecuación de la doctrina militar específica vigente en función de lo oportunamente estipulado por el Decreto N° 727/06, el Decreto N° 1691/06, el Decreto N° 1729/07 y por los criterios políticos sobre los que se fundamenta la Política de Defensa y la Política Militar presente; ello deberá privilegiar, particularmente, los documentos de doctrina básica de cada Fuerza, los que deberán encontrarse concluidos al primer año de vigencia de la presente Directiva.

Respecto de la doctrina conjunta, los planes, manuales, reglamentos, programas y procedimientos, dicho Estado Mayor deberá proceder a su actualización, a fin de asegurar y facilitar el accionar militar conjunto de las Fuerzas Armadas y la plena compatibilidad de la doctrina del instrumento militar con la política de defensa y la normativa vigente en la materia. Este proceso deberá encontrarse concluido al segundo año de vigencia de la presente Directiva.

En otro orden, el ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS deberá también propiciar y supervisar la integración y estandarización del conjunto de reglas y procedimientos de las TRES (3) Fuerzas relativas al empleo de los medios militares, a efectos de lograr un uso eficiente de los mismos, así como también de profundizar el fortalecimiento y la consolidación de las capacidades operacionales existentes. Este proceso deberá encontrarse concluido al segundo año de vigencia de la presente Directiva.”  
(2009)

## **Sección 5**

### **Decreto 1691, Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas (22 de noviembre de 2006).**

En el decreto 1691, Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas, se tratan aspectos respecto de las Misiones principal del Instrumento Militar y de sus respectivos ámbitos de actuación, a saber:

“La misión principal de las Fuerzas Armadas, Instrumento Militar de la Defensa Nacional, es la de conjurar y repeler toda agresión externa militar estatal, a fin de garantizar y salvaguardar de modo permanente los intereses vitales de la Nación, cuales son los de su soberanía, independencia y autodeterminación, su integridad territorial y la vida y libertad de sus habitantes.

En función de la permanente e indelegable misión principal del Instrumento Militar, cual es la de conjurar y repeler toda agresión externa perpetrada por

Fuerzas Armadas de otro Estado, es que deben estructurarse doctrinaria, orgánica y funcionalmente las Fuerzas Armadas de la Nación. La misión principal de las Fuerzas Armadas debe ser, consecuentemente, el principal criterio ordenador de todo su diseño de fuerzas, en tanto que toda misión subsidiaria del instrumento militar no deberá afectar las capacidades requeridas para el cumplimiento de aquella misión primaria y esencial.” (2006)

En el decreto 1691, Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas, se tratan aspectos Respecto de la Concepción del Instrumento Militar y de las Condiciones de su Empleo Efectivo, a saber:

“El Instrumento Militar de la Defensa Nacional sólo resultará apto y eficaz para el cumplimiento de su misión si se lo concibe, planifica y ejecuta como “instrumento integrado”, razón por la cual la acción militar deberá entenderse necesaria e ineludiblemente como acción integrada, esto es, como acción conjunta, incluso en aquellos casos en los que por el ámbito en que ésta se desarrolle y/o por las características propias de la operación en cuestión, la misma deba ser ejecutada por una fuerza específica en forma exclusiva.” (2006)

En el decreto 1691, Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas, se tratan aspectos Respecto de los Roles y Funciones del Estado Mayor Conjunto y de las Fuerzas Armadas, a saber:

“El Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas será el órgano responsable del empleo de los medios militares en tiempos de paz. Para tal propósito ejercerá

el control funcional sobre los Estados Mayores Generales de las Fuerzas Armadas y el control operacional sobre los elementos de las Fuerzas Armadas que, en virtud de las misiones que al mismo se le asignen, sean pertinentes emplear. Las Fuerzas Armadas, por su parte, se dedicarán exclusivamente a alistar, adiestrar y sostener los medios y recursos puestos a su disposición a los efectos de garantizar su eficaz empleo en el marco del planeamiento militar y, consecuentemente, del efectivo cumplimiento de las misiones asignadas al Instrumento Militar de la Defensa Nacional. (...)

En el marco de tales responsabilidades y funciones, y tendiente a superar también las prácticas y los desempeños asistemáticos y descoordinados, el Estado Mayor Conjunto deberá avanzar en la máxima integración y estandarización del conjunto de reglas y procedimientos relativos al empleo de los medios militares, con la finalidad de lograr el uso eficiente de los mismos, así como también de avanzar en el fortalecimiento y la consolidación de las capacidades operacionales.

Con el propósito de atender la responsabilidad operacional en tiempo de paz, el Jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas dispondrá la conformación de una instancia permanente que le estará subordinada, un Comando Operacional, instancia operacional de naturaleza unificada.” (2006)

En el decreto 1691, Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas, se tratan aspectos Respecto de cómo Rediseñar el Instrumento Militar según la Concepción, el Posicionamiento y la Actitud Estratégica Defensiva de la Nación Argentina, a saber:

“En el marco general de avanzar hacia la consolidación de las capacidades operacionales del instrumento militar que aseguren la eficaz ejecución de las funciones clásicas de la defensa, dentro de un contexto subregional de creciente entendimiento y cooperación en materia de defensa y militar, el rediseño del Instrumento Militar de la Nación Argentina avanza y consolida el perfil defensivo propio y su disposición cooperativa regional y mundial.” (2006)

## **Sección 6**

### **Resolución del Ministerio de Defensa Nro 1365 (31 de agosto de 2007).**

Los Antecedentes y la justificación del problema están establecidos principalmente en la resolución n°: 1365/07 de la señora Ministra de Defensa, Dra. NILDA GARRE, en la cual se aprueba la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES” de acuerdo a las consideraciones que fueron detalladas en el 2. a. del presente trabajo.

## **Sección 7**

### **Conclusiones Parciales**

Luego de haber analizado el marco legal que se relaciona con la Defensa Nacional y con el problema planteado, se puede afirmar lo que a continuación se detalla:

1. La legislación vigente establece objetivos políticos que direccionan el planeamiento posterior, siendo este, acorde a lo establecido legalmente. Asimismo, la Resolución del Ministerio de Defensa Nro 1365 (31 de agosto de 2007) da fundamento al presente trabajo.
2. Establece la misión de las FFAA para la defensa nacional y el planeamiento por capacidades, lo cual crea la necesidad de determinar todo aquello que las Fuerzas Armadas deberán ser capaces de realizar.
3. Establece un modelo de defensa estratégicamente y cabalmente defensivo. Asimismo se funda en el reconocimiento de la importancia que detenta la cooperación interestatal y la dimensión multilateral de defensa y seguridad.
4. Estipula la concepción del Instrumento Militar como un Instrumento Integrado, lo cual establece la necesidad de ponderar la acción conjunta para el cumplimiento de la misión.
5. En lo que respecta a la temática planteada (Asuntos Territoriales) se establece la obligatoriedad de la cesión de lo necesario para la defensa nacional en caso de conflicto.
6. Establece organismos que contribuyen a la defensa nacional y por añadidura al desarrollo de las operaciones militares en caso que se ejecuten.
7. El CODENA está facultado para convocar a especialistas que participen de reuniones para brindar asesoramiento y asistencia al Presidente de la Nación.
8. Establece la necesidad inmediata de elaboración de doctrina. Esto se cumple, en lo que respecta al problema planteado en la Resolución del Ministerio de Defensa Nro 1365 (31 de agosto de 2007).

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico Actual**

#### **Sección 1**

##### **Introducción**

En el presente capítulo tiene la finalidad de determinar la doctrina vigente del problema planteado para establecer las bases teóricas para la conducción de Asuntos Territoriales en la Acción Militar Conjunta a través de la fijación de funciones, organización y procedimientos. Asimismo se plantea el conocimiento de otra visión doctrinaria a través del análisis de la reglamentación de asuntos civiles extranjera.

#### **Sección 2**

##### **Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”**

En los Artículos 1.01. al 1.06. del capítulo 1 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se tratan aspectos generales que se encuentran presentes en todos los escenarios de los conflictos armados como así también conceptualizaciones que se deben tener en cuenta, a saber:

**“1.01. Generalidades.** En todos los escenarios de los conflictos armados, y cada vez en mayor medida, la situación exige a un Comandante y/o Jefe, que tenga en cuenta durante el planeamiento y ejecución de sus operaciones factores sociales, políticos, culturales, religiosos, económicos, ambientales y humanitarios, no solo



como una forma de minimizar interferencias en el desarrollo de las operaciones, sino como una condición necesaria para el cumplimiento de su misión.

El Comandante deberá considerar además, la posible presencia en estos escenarios de organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales y de los medios de comunicación masivos, los cuales deberán ser conciliados de manera tal que tampoco interfieran en el cumplimiento de su propia misión.

El desarrollo de este campo de la conducción está orientado a mantener adecuadas relaciones con autoridades y población civil, minimizando las eventuales interferencias producidas en el normal desarrollo de la vida de la población.

Asuntos Territoriales se encuentra presente en todos los niveles de comando, preponderantemente en el nivel estratégico operacional, donde se lleva a cabo de acuerdo con la organización territorial dispuesta por el Poder Ejecutivo Nacional, siendo su propósito el de apoyar a las operaciones militares en el conflicto armado.

**1.02. Conceptos Generales.** La naturaleza permanente de la tarea de Asuntos Territoriales y la necesidad de su recurrencia al Potencial Nacional, requieren el conocimiento y la actualización continua de medios y recursos.

Con anterioridad, durante y en forma posterior al conflicto bélico, Asuntos Territoriales deberá planear y/o ejecutar alguna de sus funciones, para anticipar acciones y concretar proyectos cívico – militares que contribuyan a asegurar el funcionamiento integral y la acción coordinada del Sistema de Defensa. (...)

**1.03. Definición de Asuntos Territoriales.** Son aquellas actividades que realiza un comandante durante un conflicto armado, para mantener adecuadas

relaciones entre sus fuerzas militares y las autoridades y población civil, que tiendan a minimizar las interferencias que pudieran producirse sobre las operaciones militares en curso.

**1.04. Ámbito de aplicación.** Situaciones de conflicto armado, en los distintos espacios de la organización territorial:

1. En el territorio propio, coordinando con las autoridades nacionales constituidas en los términos establecidos por la legislación vigente y por el planeamiento militar.
2. En Zona Liberada del territorio nacional o aliado, según los alcances que fije el PEN. Podrá variar desde simples coordinaciones hasta ejercer por delegación asuntos de gobierno hasta que esta zona deje de servir a los propósitos específicos de las operaciones en desarrollo y asegurar el pleno ejercicio de las facultades constitucionales.
3. En Zona de Ocupación en territorio enemigo bajo control de propias fuerzas, según indicación del PEN, la intensidad de aplicación de las interrelaciones podrá variar desde simples coordinaciones con las autoridades locales hasta su eventual reemplazo por otras designadas por el gobierno nacional.

**1.05. Conceptos rectores.** Para el planeamiento, conducción y ejecución del área Asuntos Territoriales se deberán tener en cuenta los siguientes conceptos rectores:

1. Principios de Asuntos Territoriales.
  - 1.1. Minimizar las interferencias recíprocas entre la población civil y el desarrollo de las operaciones, priorizando estas últimas.
  - 1.2. Maximizar la centralización posible en la aplicación de funciones de Asuntos Territoriales

- 1.3. Maximizar el empleo posible de las estructuras y recursos locales.
  - 1.4. Minimizar la afectación de recursos militares.
  - 1.5. Minimizar la asunción posible de responsabilidades que afecten el comando de las operaciones.
2. Exigencias de Asuntos Territoriales.
    - 2.1. Conocimiento de las normas jurídicas internacionales y particulares vigentes en el territorio donde se opere.
    - 2.2. Necesidad de contar con asesores especializados y/o ajenos a las fuerzas.
    - 2.3. Necesidad de contar con enlaces / representantes de las autoridades con las que el propio comando deberá relacionarse.
3. Características de los Asuntos Territoriales.
    - 3.1. Diversidad y complejidad de los asuntos a tratar.
    - 3.2. Naturaleza muy distinta respecto de la conducción de organizaciones militares.
    - 3.3. Inmediatez de los medios de comunicación masivos en el seguimiento de los conflictos y sus consecuencias sobre la población.
    - 3.4. Trascendencia de hechos de diversa magnitud, que podrían condicionar el ejercicio del comando.
    - 3.5. Presencia e incidencia de organizaciones internacionales, ante la inminencia del conflicto, durante y después del mismo, que podrían limitar la libertad de acción del Comandante Operacional.
    - 3.6. Importancia de las acciones de negociación, coordinación y consenso en las relaciones con las autoridades locales y organizaciones

internacionales, cuando se deba operar fuera del territorio propio, o dentro del mismo donde mantendrán vigencia las autoridades locales.

- 3.7. Posibilidad que la zona de operaciones comprenda espacios de más de un país o provincia, con cuerpos jurídicos diferenciados.

**1.06. Funciones.** Comprende el conjunto de todas las actividades particulares que contribuyen al mantenimiento de adecuadas relaciones entre las fuerzas militares y las autoridades y la población civil, con el propósito de apoyar el cumplimiento de la misión.

Estas actividades están constituidas por un conjunto de acciones y/o relaciones de coordinación y cooperación denominadas funciones básicas. Complementariamente se establecen otras actividades que, eventualmente y bajo expresa directiva del PEN podrán ejecutarse en zona de ocupación y/o zona liberada, denominadas funciones complementarias.

1. Funciones básicas.
  - 1.1. Enlaces Cívico - Militares. (...)
  - 1.2. Apoyo a las fuerzas. (...)
  - 1.3. Apoyo a la Población. (...)
2. Funciones complementarias. (...)” (2007, págs. 1, 2, 3, 4 y 5)

En el capítulo 1 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se tratan aspectos sobre las Operaciones Militares, que relacionadas con Asuntos Territoriales contribuyen al éxito del conflicto armado, a saber:

## **“1.07. Operaciones Militares relacionadas con Asuntos Territoriales.**

Existen operaciones militares que, relacionadas con Asuntos Territoriales, contribuyen directamente al éxito del esfuerzo del conflicto armado. Si bien pueden requerir tareas, medios, y personal similares al área de conducción Asuntos Territoriales, se hace necesario diferenciarlas por la naturaleza de su propósito. Ellas son:

### **1. Movilización militar.**

Es la acción de colocar los medios de las Fuerzas Armadas y los que eventualmente se le pongan a disposición, en pie de guerra, a fin de transformar el poder militar disponible en poder militar necesario. A tal efecto la Ley Nacional de Movilización y su respectiva reglamentación fijará los alcances que la ejecución de esta medida significa para las Fuerzas Armadas.<sup>1</sup>

### **2. Defensa Civil.**

Parte de la defensa nacional que comprende el conjunto de medidas no agresivas tendientes a evitar, anular o disminuir los efectos que la acción del enemigo pueda provocar sobre la moral, la vida y bienes públicos y privados.

Comprenderá tres acciones principales:

2.1. Minimizar los efectos que afecten el bienestar general.

2.2. Reaccionar de inmediato contra la causa de emergencias graves.

---

<sup>1</sup> La ley 17.649 de Movilización Nacional, fue derogada en 1988 con la promulgación de la Ley 23.554 de Defensa Nacional que en su Art. 8 estableció la obligación de la preparación de toda la Nación y su eventual movilización para el caso de conflictos que requirieran el empleo de las FF.AA. o de otras crisis de naturaleza no militar, al mismo tiempo que incluía a los ciudadanos no incorporados para prestar servicios militares en la opción de hacerlo en el Servicio Civil de Defensa (régimen anticipado en la ley 20.318). La ley de Defensa Nacional, asimismo, define a la Movilización (art. 32), a la requisición y a las obligaciones de todos los habitantes (nacionales o no) como "carga pública" frente a las necesidades de la defensa (art. 34 y 35), a las penalidades en caso de incumplimiento (art 36 y 37), y prescribe la redacción de un proyecto de Ley de Movilización dentro de los 365 días a partir de su sanción (art. 45), como responsabilidad del CODENA.

2.3. Rehabilitar los servicios públicos esenciales.

3. Protección Civil.

Conjunto de medidas dispuestas por las autoridades nacionales, provinciales y/ o municipales tendientes a prevenir o neutralizar los efectos adversos causados por agentes de la naturaleza y / o antrópicos, para proteger la vida de las personas, la infraestructura pública, privada y el ambiente.

Se desarrollará en las siguientes etapas:

3.1. Mitigación. (...)

3.2. Respuesta: (...)

3.3. Reconstrucción: (...)

4. Desmovilización.

Es ejecutada una vez concluidas las operaciones. Consiste en la realización de proyectos cívicos, militares y / o de cooperación cívico-militar destinados a restablecer las actividades normales de la población. (...)

5. Preparación territorial.

Esta operación adquiere especial trascendencia desde la paz. Consiste en el conjunto de obras de infraestructura y trabajos de preparación que sea necesario desarrollar, sobre todo el territorio propio, en aquellas áreas o puntos que se consideren de interés militar.

Planificado y ejecutado por organismos civiles y militares, este es un esfuerzo coordinado con la finalidad de contribuir, facilitar y/o apoyar a las operaciones militares previstas en los planes de campaña correspondientes. No solo se limitarán a satisfacer las necesidades de éstos, sino que abarcaran todos los aspectos que involucren asuntos territoriales.

6. Acciones de comunicación a la población.

Son aquellas ejecutadas para influir en la población existente en la zona de responsabilidad, con la finalidad de facilitar las operaciones militares y obtener la máxima cooperación de la población civil durante su desarrollo. En las hostilidades, estas operaciones se hacen necesarias para contribuir a evitar el sabotaje y las acciones de las fuerzas irregulares del enemigo, así como hacer tomar conciencia a la población sobre este tipo de acciones.

7. Apoyo a la seguridad territorial.

Será la situación a lograr, a efectos de contribuir a la seguridad de los objetivos de interés militar, dentro de un Teatro de Operaciones, en la Zona del Interior o en otras zonas contempladas dentro de la organización territorial, con la finalidad de preservar la libertad de acción, los bienes de la Nación y sus habitantes.

Estas operaciones, además, incluyen el control de rezagados, dispersos, manejo de prisioneros de guerra, evacuados, desplazados, refugiados, etc.

Algunas de estas tareas requerirán un estrecho contacto con las fuerzas de seguridad.” (2007, págs. 5, 6, 7 y 8)

En el Artículo 2.01. del capítulo 2 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se establecen las autoridades y responsabilidades de asuntos territoriales, a saber:

**“2.01. Conceptos Generales.** La autoridad y responsabilidad de Asuntos Territoriales se origina en el Gobierno Nacional, en particular en las autoridades que forman parte del Sistema de Defensa Nacional, ante la eventualidad de un conflicto armado y en el marco de la organización territorial establecida.

El control de los Asuntos Territoriales será centralizado hasta donde sea factible, teniendo en cuenta que la extensión de las operaciones de apoyo y de las funciones deberá abarcar un área geográfica lo más amplia posible, concordante con las necesidades operacionales militares y las jurisdicciones de las organizaciones de gobiernos locales.

La naturaleza de las operaciones y funciones de Asuntos Territoriales y su conducción militar, requerirá una estrecha coordinación por parte de los comandantes de cada uno de los niveles de comando.

El grado de autoridad de Asuntos Territoriales que ejercerán los Comandantes militares será establecido por el Gobierno Nacional o, en conjunto, con los aliados de acuerdo con las leyes nacionales e internacionales en vigencia.”

(2007, pág. 9)

En el Artículo 4 Y 5 del capítulo 2 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se establecen las responsabilidades de asuntos territoriales del Comandantes del Teatro de Operaciones, Zona Militar y otros Comandantes Estratégicos Operacionales, a saber:

“4. Comandantes del Teatro de Operaciones, Zona Militar y otros Comandantes Estratégicos Operacionales.

4.1. Entender en:

4.1.1. El planeamiento y conducción de las operaciones de Asuntos Territoriales, de acuerdo con las normas, políticas y directivas emitidas por el Gobierno Nacional.



- 4.1.2. Disponibilidad de organizaciones de Asuntos Territoriales necesarias para el cumplimiento de la misión.
- 4.1.3. La determinación de requerimientos de elementos de Asuntos Territoriales en apoyo a las operaciones previstas.
- 4.1.4. Asuntos afines relacionados con el desarrollo de las funciones complementarias, de acuerdo con lo determinado por el PEN.
- 4.1.5. La protección de los objetivos estratégicos de nivel nacional o propios, que se encuentren en su zona de responsabilidad.
- 4.1.6. La coordinación de las Medidas de Defensa Aérea Pasiva dentro del Teatro de Operaciones.
- 4.2. Participar en:
  - 4.2.1. La transferencia de las responsabilidades de gobierno, del civil al militar y viceversa en territorios ocupados o liberados.
- 4.3. Delegación de Autoridad:
  - 4.3.1. En la Zona de Combate, durante las operaciones, podrá delegar la autoridad de Asuntos Territoriales, en el Comandante del Componente Terrestre, la que le retirará al finalizar las operaciones de combate.
  - 4.3.2. En la Zona de Comunicaciones podrá delegarla en un Comandante de Asuntos Territoriales.
- 4.4. Enlaces: Dispondrá en su Estado Mayor de un representante de la autoridad civil, con el objeto de asesorar sobre el desarrollo y ejecución de las políticas establecidas y a la vez desempeñarse como funcionario de enlace con las autoridades políticas nacionales y locales.

5. Comandante de la Zona del Interior. Además de las responsabilidades generales establecidas en 2.02.3. (Comandos de Áreas Estratégicas) y 2.02.4. (CTO, Z Mil y Otros Cte(s) EEOO).

5.1. Entender en:

5.1.1. El planeamiento y conducción de operaciones relacionadas con Asuntos Territoriales y protección interior en la Zona del Interior.

5.1.2. La reunión y tratamiento de Prisioneros de Guerra recibidos de los Teatros de Operaciones.

5.1.3. La reunión y tratamiento de Civiles Internados y Personas Protegidas.

5.1.4. El relevamiento del potencial nacional.

5.1.5. La coordinación de las medidas de Defensa Aérea Pasiva en la Zona del Interior.

5.1.6. La seguridad en la Zona del Interior y el Control de Daños.

5.1.7. La coordinación de los elementos de Sanidad de Retención y la recepción y hospitalización de los Heridos de Guerra.

5.1.8. La conducción de las operaciones relacionadas con Asuntos Territoriales, que fuera necesario desarrollar en forma previa al conflicto armado, como elemento de ejecución del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.

5.2. Participar en:

5.2.1. El apoyo a la ejecución de las operaciones en desarrollo en los Teatros de Operaciones.” (2007, págs. 12, 13 y 14)

En los Artículos 3.01. al 3.05. del capítulo 3 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se establecen los conceptos básicos de las organizaciones para las operaciones de apoyo de asuntos territoriales de asuntos territoriales, a saber:

**“3.01. Conceptos básicos de las organizaciones de Asuntos Territoriales.**

Constituirán un medio a disposición del Comandante, para asesorarlo en el cumplimiento de la misión asignada y como medio de ejecución para enfrentar la acción enemiga que buscará obstaculizar las operaciones militares, quebrar la estructura política, económica y social del territorio bajo control propio y debilitar la voluntad de resistencia de la población.

Deberán ser flexibles y adaptables a las condiciones políticas, económicas y sociales locales.

No sustituirán a los organismos del gobierno civil.

Deberán estar capacitadas para ejecutar todas las funciones citadas en el capítulo 2.

Su existencia se fundamentará en la aplicación del principio de economía de fuerzas, de forma tal de no distraer en ellas a las tropas afectadas a las operaciones militares.

**3.02. Comandante del Teatro de Operaciones.** El Comandante del Teatro planeará y conducirá las operaciones de Apoyo de Asuntos Territoriales teniendo en cuenta que un planeamiento detallado permitirá emplear las organizaciones para regular los problemas sociales y minimizar la acción del enemigo sobre la población, el gobierno y la economía local.

Las relaciones del Comandante del Teatro con las autoridades nacionales o extranjeras dependerán del grado de autoridad asignado por el PEN.

**3.03. Asesores.** El Comandante podrá disponer en su Estado Mayor, de Asesores designados por el PEN, con el objeto de asistirlo en el desarrollo y ejecución de la política establecida en el Teatro de Operaciones y simultáneamente servir de enlace con el Gobierno Nacional.

Normalmente Los integrantes de los Departamentos, Divisiones y Secciones de Asuntos Territoriales del Estado Mayor estarán autorizados a tomar contacto directo con los citados Asesores a fin de agilizar las tareas específicas.

**3.04. Otros Comandos.** Todo Comandante o Jefe de un Elemento, cualquiera sea su magnitud o relación de dependencia, ajustará su proceder con respecto a sus habitantes, gobierno y economía del territorio propio, aliado, y/o liberado de acuerdo con las Normas y Reglamentaciones de Leyes y usos de la guerra.

**3.05. Requerimientos de Organizaciones de Asuntos Territoriales.** Para el desarrollo de las operaciones, cada Comandante requerirá de las organizaciones adecuadas, convenientemente apoyadas según la siguiente orientación:

En situaciones de gran movilidad el centro de gravedad estará dirigido a la recuperación de la economía local, buscando la obtención de recursos que permitan apoyar las operaciones militares.

En situaciones estáticas se desarrollarán la masa de las funciones, buscando prevenir la interferencia en las operaciones militares.

En niveles inferiores, los Comandos con autoridad delegada de Asuntos Territoriales, sobre la base de objetivos, medios disponibles, y de un detallado estudio de la zona de responsabilidad asignada, deberán formular

anticipadamente, los requerimientos de Organizaciones de Asuntos Territoriales a los efectos de facilitar su organización e instrucción.” (2007, pág. 15 y 16)

En el Artículo 3.06. del capítulo 3 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se establecen las organizaciones de asuntos territoriales y su normal composición, a saber:

**“3.06. Conceptos generales.** Las organizaciones que proporcionarán apoyos de Asuntos Territoriales comprenderán:

1. Comandos de Nivel Estratégico Operacional
2. Elementos de Estado Mayor (Departamentos, Divisiones o Secciones), según el nivel del que se trate (Teatro, Componente o Grandes Unidades, respectivamente).
3. Comando de Asuntos Territoriales a nivel Teatro de Operaciones o eventualmente Comando de Componente.
4. Elementos de Asuntos Territoriales con organización y estructura variables que en los distintos niveles de la conducción posibilitarán la ejecución de las actividades por medio de las cuales los Comandantes mantendrán adecuadas relaciones con la población y autoridades civiles.

Estos elementos se organizarán de acuerdo a las necesidades que surjan del grado de complejidad para la ejecución de las distintas funciones de Asuntos Territoriales. Podrán tener magnitud Unidad, Subunidad o Equipo, basada no solo en la función específica a desarrollar, sino en la situación de Asuntos Territoriales de cada caso. Normalmente estarán compuestos por:

1. Un Elemento de Comando

2. Un número variable de elementos (Subunidad, Sección, Equipo), integrados según las necesidades con personal de especialistas en cada función específica. (militar o civil), sin estructura fija.
3. De lo anteriormente expuesto se desprende que la flexibilidad otorgada a estas organizaciones, debe posibilitar el desarrollo de actividades y tareas con alto grado de especialización (Asuntos Jurídicos, Salud Pública, Gestión de Catástrofes, Asuntos Religiosos y otros).” (2007, pág. 16 y 17)

En el Artículo 3.07. del capítulo 3 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se establecen los equipos de asuntos territoriales, a saber:

**“3.07. Equipos de Asuntos Territoriales.** Los Equipos de Asuntos Territoriales variarán en magnitud y capacidad.

Un equipo de Asuntos Territoriales debe contar con unidades de: Comando (Comandante, Estado Mayor y Comunicaciones), Ejecución (Policía Militar, Salud Pública, Transporte, etc.) y Logísticas o de Servicio para Apoyo de Combate que son las que le darán apoyo a esta organización de Asuntos Territoriales.

Equipos funcionales, que ejecutarán las responsabilidades inherentes a los Asuntos Territoriales en apoyo a un determinado nivel de comando o zona.

Estos equipos podrán ser de las siguientes clases:

1. Intérpretes y Traductores.
2. Asuntos Jurídicos.

3. Seguridad Pública.
4. Salud Pública.
5. Bienestar Público.
6. Educación Pública.
7. Trabajo.
8. Finanzas.
9. Economía.
10. Comercio e Industria.
11. Producción (Alimentación).
12. Racionamiento y Control de precios.
13. Control de la propiedad. Abastecimiento Civil.
14. Obras y Servicios Públicos.
15. Transportes Públicos.
16. Comunicaciones.
17. Artes, Monumentos, Archivos, Museos y Patrimonio Cultural.
18. Personas Refugiadas, Desplazadas y/o Evacuadas.
19. Asuntos Religiosos.
20. Recursos Naturales y Ambiente Humano.
21. Relaciones con Organizaciones Internacionales de Ayuda Humanitaria.
22. Administración de Puertos.
23. Administración de Aeropuertos.
24. Medios de Difusión.
  - 24.1. Deportes y Recreación.
  - 24.2. Información sobre heridos y evacuados.

24.3. Información sobre Prisioneros de Guerra y Civiles Internados.”  
(2007, págs. 17, 18 y 19)

En el capítulo 3 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se establecen en líneas generales los procedimientos de empleo de las organizaciones de asuntos territoriales, a saber:

**“3.08. Procedimientos de empleo.** Los equipos funcionales interactuarán con los organismos civiles que se encuentren al nivel del Comando que integran y estarán capacitados para eventualmente apoyarlos y/o coordinar sus esfuerzos.

Podrán, cuando así se los autorice, representar al comando del que dependen ante los organismos civiles, OG y ONG de funciones similares a los que proporcionen asesoramiento técnico y apoyo.

Mantendrán enlace con los Elementos Orgánicos de los Comandos a los cuales pertenecen, que desarrollan funciones similares (Salud Pública con el Jefe del Servicio de Sanidad, Jurídico con el Auditor, etc).

Para mantener la flexibilidad y obtener su máxima capacidad de empleo, y librarlos de la necesidad de apoyo logístico propio, la Jefatura de los equipos se centralizará normalmente a nivel Subunidad.” (2007, pág. 19)

En el capítulo 4 de la Reglamentación Conjunta RC 15-01 “ASUNTOS TERRITORIALES”, se establecen la Jurisdicción Territorial, a saber:

**“4.01. Jurisdicción Territorial.** Las Jurisdicciones Territoriales podrán abarcar los espacios geográficos de distintos límites políticos, lo que impondrá mayor



complejidad al conductor y exigirá un mayor esfuerzo de coordinación.” (2007, pág. 21)

### **Sección 3**

#### **Reglamentación del ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), *Civil Affairs***

##### ***Operations* (Octubre de 2011)**

El presente reglamento provee a los comandantes del ejército de EEUU la información necesaria para la integración de Asuntos Civiles en apoyo de operaciones de tierra unificadas. Esto proporciona la base doctrinaria para establecer conductas respecto a las operaciones militares civiles. Asimismo da una visión clara del papel de las fuerzas de Asuntos Civiles en apoyo de Operaciones Civiles Militares en cuanto a las misiones, empleo, apoyo, requisitos, capacidades, y limitaciones de estas fuerzas. Establece la necesidad de utilizarlas debido a que son un multiplicador del poder de combate para el comandante. Es por esto que a continuación se citaran los aspectos más relevantes de la reglamentación, iniciando con la introducción que establece en líneas generales el contenido y la importancia del texto:

“La reglamentación más actual del Ejército de EEUU FM 3-57 (que reemplaza al FM 3-05.40), Operaciones de Asuntos Civiles, describe los roles, funciones, capacidades, y limitaciones de fuerzas de Asuntos Civiles de ejército en apoyo de operaciones de tierra unificadas. El manual clarifica el rol de fuerzas de asuntos civiles en apoyo del concepto del Comandante de Fuerza Conjunto para la conducta de Operaciones Civiles Militares a través de la variedad de

operaciones militares a los niveles estratégicos, operacionales y tácticos de la guerra.

La mencionada reglamentación proporciona el fundamento para el empleo de la fuerza en Operaciones de Asuntos Civiles enmarcada tanto en operaciones convencionales como especiales. Para plasmar esto contiene cuatro capítulos y dos apéndices de acuerdo al siguiente detalle:

**El capítulo 1** proporciona una descripción de las Operaciones de Asuntos Civiles y describe someramente: misión, capacidades, y funciones de la Fuerza de Asuntos Civiles y su papel secundario al concepto del ejército en operaciones de tierra unificadas.

**El capítulo 2** describe la organización de la estructura de la fuerza de Asuntos Civiles para incluirla en el crecimiento aprobado durante el año fiscal. La cuestión incluye las capacidades y las relaciones de apoyo habituales de las organizaciones del Ejército regular y formaciones de la Reserva que apoyan tanto a fuerzas de operaciones convencionales como especiales. El capítulo también detalla las funciones y capacidades de las Operaciones de Asuntos Civiles de nivel brigada.

**El capítulo 3** describe las tareas principales de Asuntos Civiles que permiten la relación de fuerzas militares con el componente civil del ambiente operacional. Asimismo introduce el concepto de compromiso civil y militar, que es unas operaciones especiales ejecutadas por fuerzas de Asuntos Civiles. También proporciona los tipos de apoyo que Asuntos Civiles proporciona a diversos tipos de operaciones.

**El capítulo 4** describe la metodología de planificación usada por fuerzas de Asuntos Civiles que apoyan tanto al ejército como a fuerzas conjuntas.

**El apéndice A** proporciona consideraciones a tener en cuenta en la planificación detallada.

**El apéndice B** proporciona el formato y detalles de los procedimientos para el desarrollo y el mantenimiento del Operaciones de Asuntos Civiles.” (2011, pág. V)

En el capítulo 1 de la reglamentación del ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), *Civil Affairs Operations*, introducción a operaciones de Asuntos Civiles, se establecen conceptos generales cohesionados a entender que las fuerzas de Asuntos Civiles del ejército de los Estados Unidos son la fuerza primaria del Ministerio de defensa abiertamente entrenada y con conocimientos profundos para formar ambientes políticos y militares extranjeros trabajando por y con naciones de países anfitriones, compañeros regionales, y poblaciones indígenas. Estas fuerzas, y las operaciones que ellos conducen, son el activo del comandante para contratar resueltamente organizaciones no militares, instituciones, y poblaciones. Es por esto que se destaca lo que a continuación se detalla:

**“MISIÓN:** La misión de fuerzas de Asuntos Civiles es la debe mitigar o derrotar amenazas para sociedad civil y la conducción responsable de gobiernos civiles a través de la variedad de operaciones militares tomando parte e influyendo en el pueblo civil y autoridades a través de la planificación y conducción de Operaciones de Asuntos Civiles, o permitir Operaciones civiles militares, formar el ambiente civil y establecer las condiciones para operaciones militares. (...)

## **TERMINOLOGÍA**

1-3. JP 3-57 define las Operaciones Civiles Militares como actividades de un comandante ejecutadas en la figura del designado civil que establezcan, mantengan, influyan, o exploten relaciones entre fuerzas militares, poblaciones indígenas, e instituciones, apoyando directamente el logro de objetivos que se relacionan con el restablecimiento o el mantenimiento de la estabilidad dentro de una región o nación anfitriona.

1-4. CMO (Operaciones Militares Civiles) son responsabilidades de Comando. Abarcan las actividades de los JFCs (Jefes de Fuerzas Conjuntas) que llevan a establecer y mantener las relaciones con las autoridades civiles, la población en general, y otras organizaciones dentro de la misión culminante de la acción unificada, los JFCs son responsables de la organización y la dirección centralizada de CMO en sus áreas de operación que faciliten las operaciones militares en apoyo de los objetivos políticos y militares derivados de los objetivos estratégicos nacionales.

1-5. Las fuerzas estadounidenses conducen CMO para coordinar instrumentos civiles y militares del poder nacional, minimizar fricción militar civil y amenazas del componente civil, maximizar el apoyo a operaciones, y cumplir con las obligaciones legales del comandante y responsabilidades morales hacia las poblaciones civiles dentro del área operacional. En apoyo de la acción decisiva durante operaciones de tierra unificadas, Asuntos Civiles de la fuerza se subordina a la misión e intención del comandante.

1-6. JP 3-57 define las operaciones de AC (Asuntos Civiles) como acciones planeadas, ejecutadas, y tasadas por fuerzas de Asuntos Civiles que realzan la conciencia y aumentan la interacción con el componente civil del ambiente operacional; identifican y mitigan causas subyacentes de la inestabilidad dentro

de la sociedad civil; o que implique la aplicación de habilidades cuya responsabilidad recaerá sobre el gobierno civil. (...)

## **DESCRIPCIÓN GENERAL DE LAS OPERACIONES DE ASUNTOS CIVILES**

1-9. Las fuerzas CA están organizadas, entrenadas y equipadas específicamente para planificar y ejecutar a través de las CAO (Operaciones de Asuntos Civiles) el alcance de las operaciones militares, la participación de muchas diferentes poblaciones indígenas e instituciones (IPI), organizaciones intergubernamentales (OIG), organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones de la HN, y otras agencias gubernamentales (OGA) para apoyar el concepto de la OCM del JFC, el cual, a su vez, apoya la consecución de los objetivos estratégicos nacionales y logra la misión culminante JFC de acción unificada. (...)

1-10. IPI son la construcción civil de un AO (Área de Operaciones) que incluye su población (ciudadanos legales, legales e ilegales inmigrantes, y todas las categorías de civiles desplazados [países en desarrollo]), así como del gobierno, tribal, comercial, y organizaciones privadas y entidades. La intención de las CAO es mejorar la estabilidad, para mitigar o derrotar las amenazas a la sociedad civil, y para ayudar en el establecimiento de la capacidad del gobierno local para disuadir o derrotar amenazas civiles futuras.

## **FUNCIONES Y CAPACIDADES DE ASUNTOS CIVILES**

1-24. La función primaria de todas las unidades de CA del ejército es apoyar al comandante entablando relaciones con el componente civil del ambiente operacional. (...)

1-25. Los requisitos de capacidad de CA cambian para satisfacer las necesidades de transformación del Ejército. Las capacidades de CA ahora se encuentran alineadas para apoyar la modularidad del Ejército. (...)

1-26. El requisito de la capacidad funcional para el CAO y CMO se alcanza a través de la compatibilización en todos los niveles; táctico, operacional y estratégicos de la guerra. (...)

### **ASUNTOS CIVILES DE APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE LA GUERRA**

1-29. Los nueve principios de la guerra representan los factores no físicos más importantes que afectan la conducta en las operaciones en los niveles estratégico, operacional y táctico. Son herramientas de análisis. Aunque algunos principios de la guerra no se apliquen en todas las situaciones, los Soldados deberían considerarlos en todas las operaciones. Los soldados utilizan los principios para resumir las características de las operaciones exitosas.

### **OBJETIVO**

**1-30. Dirija cada operación militar hacia un objetivo claramente definido, decisivo, y alcanzable. (...)**

### **OFENSIVO**

**1-31. Agarre, retenga, y explote la iniciativa. (...)**

### **MASA**

**1-32. Concentre los efectos del poder de combate en el lugar decisivo y tiempo. (...)**

### **ECONOMÍA DE FUERZA**

**1-33. Asigne el poder de combate esencial mínimo con esfuerzos secundarios. (...)**

## **MANIOBRA**

**1-34. Coloque al enemigo en una posición desventajosa por la aplicación flexible del poder de combate. (...)**

## **UNIDAD DE COMANDO**

**1-35. Para cada objetivo, asegure la unidad del esfuerzo bajo un comandante responsable. (...)**

## **SEGURIDAD**

**1-36. Nunca permita al enemigo adquirir una ventaja inesperada. (...)**

## **SORPRESA**

**1-37. Golpee al enemigo a la vez o lugar o en una manera para la cual él no está preparado. (...)**

## **SIMPLICIDAD**

**1-38. Prepare proyectos claros, sencillos y pedidos claros, concisos de asegurar el entendimiento cuidadoso. (...)**

## **PRINCIPIOS ADICIONALES DE OPERACIONES CONJUNTAS**

1-39. JP 3-0, Operaciones Conjuntas, añada tres principios a las operaciones – la perseverancia, la legitimidad y la restricción – a tener en cuenta. Los nueve principios de la guerra y los tres principios a las operaciones constituyen los principios de las operaciones conjuntas.

## **PERSEVERANCIA**

**1-40. Asegure el compromiso necesario para alcanzar el estado de final estratégico nacional. (...)**

## **LEGITIMIDAD**

**1-41. Desarrolle y mantenga la voluntad necesaria para alcanzar el estado de final estratégico nacional. (...)**

### **RESTRICCIÓN**

**1-42. El daño colateral de límite y previene el uso innecesario de la fuerza. (...)**” (2011, págs. 1-1, 1-2, 1-3, 1-6, 1-8, 1-9, 1-10 y 1-11)

En el capítulo 2 de la reglamentación del Ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), *Civil Affairs Operations*, organización de Asuntos Civiles, se establece la ampliación de la estructura de Asuntos Civiles y la función primaria de los elementos de Asuntos Civiles:

### **“ORGANIZACIÓN DE ASUNTOS CIVILES**

El ejército validó requisitos y autorizó la extensión de la estructura de la fuerza de CA en el Ejército regular. El ejército estadounidense organiza, equipa, y entrena unidades de CA para acompañar y apoyar fuerzas conjuntas y multinacionales, SOF (Fuerzas de Operaciones Especiales), fuerzas convencionales, y organizaciones interdepartamentales a los niveles estratégicos, operacionales, y tácticos. (...)

### **ASUNTOS CIVILES ORGANIZACIONES, FUNCIONES, Y CAPACIDADES**

**2-1.** La función primaria de todas las unidades de CA del Ejército es proporcionar al comandante apoyado, la capacidad de activar el componente civil del entorno operacional. (...)

” (2011, págs. 2-1)



En el capítulo 3 de la reglamentación del Ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), *Civil Affairs Operations*, operaciones de Asuntos Civiles, se establecen las acciones de CA a planificar, ejecutar y evaluar en forma continua. De acuerdo al siguiente detalle:

“3-1. La esencia de la CAO es la realización de tareas básicas de CA en forma sincronizada e integrada a la luz de la intención y el concepto operacional comandante. (...)

3-2. Tareas fundamentales de CA que implican la aplicación de habilidades especiales de CA son las siguientes:

- Población y control de los recursos (PRC).
- Asistencia humanitaria de Relaciones Exteriores (FHA).
- Gestión de la información Civil (CIM).
- Asistencia Nación (NA).
- Apoyo a la Administración Civil (SCA).” (2011, págs. 3-1)

En el capítulo 4 de la reglamentación del Ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), *Civil Affairs Operations*, planeamiento, se establece que la planificación es el proceso por el cual se traduce la visualización del comandante en un COA (Curso Específico de Acción) centrándose en los resultados esperados. Para lo cual se establece una metodología propia de Asuntos Civiles que se detalla a continuación:

#### **“METODOLOGÍA DE ASUNTOS CIVIL**

4-1. El foco de toda CAO/CMO es permitir a comandantes acoplar el componente civil de su ambiente operacional. CAO/CMO está integrado en los procedimientos (planear, preparar, ejecutar, y evaluar) de todas las operaciones

e incluye aquellas actividades que establecen, mantienen, influyen, o explotan relaciones entre fuerzas militares, organizaciones civiles gubernamentales y no gubernamentales y autoridades, y el pueblo civil dentro de un AOR, JOA, o AO. Este esfuerzo se concentra en evaluar, supervisar, proteger, reforzar, establecer, y ejecutar la transición de instituciones políticas, económicas, sociales, y culturales. Los Soldados de CA asisten a comandantes conduciendo estas operaciones y tareas tanto activamente, por el contacto directo, como pasivamente, a través de observación, investigación, y análisis.

4-2. La metodología de CA describe como los Soldados de CA, los elementos, y las unidades llegan a CAO y CMO.

La metodología consiste en los seis pasos siguientes:

- Evaluar.
- Decidir
- Desarrollar y descubrir.
- Entregar.
- Evaluar.
- Transición.” (2011, págs. 4-1)

## **Sección 4**

### **Conclusiones Parciales**

La reglamentación aprobada por el ministro de defensa establece lineamientos generales a respetar en concordancia al planeamiento de defensa nacional de acuerdo al siguiente detalle:

1. Determina la importancia de la temática planteada de acuerdo a los escenarios modernos, donde deberá ser considerado por el Cte la presencia de todo tipo de organizaciones y Medios Masivos de Comunicación.
2. Establece los ámbitos de aplicación, conceptos rectores, funciones y operaciones militares relacionadas en forma general. Asimismo detalla que la autoridad y responsabilidad de Asuntos Territoriales se origina en el Gobierno Nacional en caso de conflicto y su control deberá centralizarse hasta donde sea posible.
3. Establece detalladamente las responsabilidades de Asuntos Territoriales de los Comandantes de Teatro de Operaciones y la posibilidad de disponer de asesores designados por el PEN tanto para asistirlo como para servir de enlace con el Gobierno Nacional.
4. Solo establece los equipos de asuntos territoriales que podrían ser organizados y sus procedimientos de empleo generales.
5. La reglamentación del ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), *Civil Affairs Operations*, deja ver el carácter ofensivo en las políticas de asuntos civiles de un país con una posición dominante en el sistema internacional.
6. Muestra su experiencia en el desarrollo de operaciones de Asuntos Civiles al incluir como herramientas de análisis a los nueve principios de la guerra sumados a los tres principios adicionales de operaciones conjuntas.
7. Establece las tareas fundamentales con su respectivo desarrollo procedimental. Asimismo especifica una metodología particular de Asuntos civiles que se interrelaciona con la normal ejecución de las operaciones.

## **Capítulo III**

### **Procedimientos Comunicacionales**

#### **Sección 1**

#### **Introducción**

Partiendo de la afirmación que los Medios Masivos de Comunicación ocupan un lugar preponderante en la sociedad actual, ya nadie pone en duda la importancia de los medios en cuanto son el nexo entre la opinión pública y los gobiernos, las instituciones intermedias, las empresas y hasta las tropas de un Teatro de Operaciones. Forman parte del tejido social y lo traspasa a través de su discurso, se interesan por todos y cada uno de los temas que afectan positiva o negativamente a la sociedad y logran influir en la consecución de objetivos. La naturaleza de la guerra explicitada en la triada clausewitziana indefectiblemente se relaciona con los Medios Masivos de Comunicación y, aun más, como afirma Néstor García Canclini cuando las identidades de los sujetos se forma ahora en procesos interétnicos e internacionales, entre flujos producidos por las tecnologías y las corporaciones multinacionales; intercambios financieros globalizados, repertorios de imágenes e información creados para ser distribuidos a todo el planeta por las industrias culturales. (2004, pág. 161)

Y en esa relación tan actual como cuando se redactó, se ve influenciada por su accionar en cuanto integra, interrelaciona y cohesiona, con lo cual se puede expresar que se pueden tener excelentes resultados o grandes problemas.

Además, una de las características propias del proceso de globalización es el gran avance que se ha dado en las comunicaciones, donde la opinión pública ocupa un rol preponderante en el devenir de las acciones políticas, empresariales y militares.

La opinión pública es la que refleja el pensamiento, las expectativas y las demandas de las sociedades. Los públicos blanco de cualquier institución forman parte de la opinión pública, y es con ellos con quienes debemos comunicarnos y lograr que faciliten el logro de los objetivos propuestos. Debido a las posibilidades que brinda la comunicación, cuando se produce un acontecimiento de la realidad que afecta fuertemente a la opinión pública, los Medios Masivos de Comunicación pueden informar cualquier suceso casi instantáneamente a todo el mundo. Pensemos, por ejemplo, cuánto tiempo pasó desde que se produjeron los atentados a las Torres Gemelas en Nueva York hasta que la información estaba presente en los televisores y radios de todo el mundo.

Decimos entonces que todas las instituciones necesitan gestionar profesionalmente sus comunicaciones para vincularse con los distintos públicos blanco de la sociedad.

La opinión pública como centro de este capítulo nos llevara a establecer los procedimientos necesarios a realizar para favorecer a través de lazos de confianza mutua una comunicación abierta y afable con todos los públicos blanco necesarios para apoyar al comandante en la relación cívico militar.

## Sección 2

### Conceptos Generales

Los conceptos vertidos en esta sección pertenecen a los autores especificados en la Introducción del presente trabajo en el 4. c. Marco teórico comunicacional. Se hace esta aclaración debido a que las conceptualizaciones son fruto de un proceso de análisis, integración e interpretación propio del cual surgen nuevos conocimientos. Los que a continuación se detallan son los conceptos centrales que rigen el presente trabajo:

*Opinión pública:* El concepto se remonta a los foros griegos, donde se reunían los ciudadanos a escuchar a los grandes oradores. Los públicos forman opiniones sobre diversos temas de acuerdo a sus marcos culturales, sociales, económicos, intelectuales, entre otros. Hay teorías que intentan descubrir cuáles son los mecanismos actuales de formación de opinión pública. Entre estas, se encuentran la corriente crítica que adjudica a los medios de comunicación social una marcada influencia y, las corrientes positivistas que afirman la total independencia de los públicos respecto a los Medios Masivos de Comunicación. Desde nuestra perspectiva, no es posible asumir una postura determinante para todas las situaciones y sociedades. La opinión pública tiene una cierta independencia en sus criterios sobre determinados temas, e indudablemente sufre de una influencia de los medios de comunicación social masivos en otros. La opinión pública es el objeto de estudio del profesional de la comunicación institucional (abarca tanto la comunicación interna como externa), y es necesario entenderla lo más cabalmente posible. En muchos casos, los medios de comunicación social son un nexo válido e indispensable para relacionarse con la opinión pública.

Asimismo se debe entender que la opinión pública se expresa de diversas formas en las sociedades actuales y hasta se puede afirmar que posee *ethos*. Desde su concepción original (el ágora<sup>2</sup> de los griegos, donde se debatían los temas que afectaban a la sociedad a viva voz, utilizando la oratoria como instrumento básico) hasta nuestros días, la manifestación de la opinión pública ha cambiado sustancialmente. Un factor que ha generado cambios profundos son los medios de comunicación social masivos, al ser intermediarios entre los hechos de la realidad y la opinión pública. En esa intermediación pueden influir en la formación de la opinión pública, ya que cuando un ciudadano se informa a través de un medio de comunicación social lo hace creyendo (en mayor o menor medida) lo que le están diciendo. En ese acto en el que el ciudadano toma como verdad lo que le informan puede asumir una posición respecto al tema de que se trate. Analizando la información desde esta perspectiva se puede inferir cómo está definiendo a la opinión pública el medio de comunicación social, cuál es la opinión mayoritaria respecto a ese tema según lo informa el Medios Masivos de Comunicación y con qué técnica o instrumento obtuvo los datos que le permitieron fundamentar la información publicada.

*Peso periodístico:* Es el concepto que explica el carácter noticiable de una información, depende de cuánto afecte positiva o negativamente a la opinión pública, y de variables como la oportunidad, la novedad, la magnitud y otros aspectos, de la información respecto a la opinión pública.

---

<sup>2</sup> Era un espacio abierto, centro del comercio (mercado), de la cultura y la política de la vida social de los griegos. Estaba normalmente rodeada por los edificios privados y públicos más importantes, como las stoas (pórticos columnados), pritaneos (oficinas administrativas), Bouleterión (edificio para las reuniones de la boulé) y balaneia (baños).

El peso periodístico está definido por distintas variables. Algunas de esas variables tienen que ver con la incidencia que tiene el tema sobre la opinión pública: cuánto “afecta” o “interesa” el tema tanto positiva como negativamente respecto a los intereses de la sociedad (cuestiones sociales, políticas, económicas, entre otras). Los medios de comunicación social establecen una agenda de temas analizando (entre otras variables) el peso de esa información. A ese proceso de definir los temas que se publicarán, se lo denomina función agenda, y es sumamente complejo ya que intervienen numerosas variables.

Esta actividad, se tiene que centrar en los aspectos que dan peso periodístico a la información con relación a cuánto afecta negativa o positivamente el tema y cuál es la opinión del medio respecto a ese tema.

Para que un acontecimiento pueda llegar a ser noticia debe responder a algunas de las cualidades de noticiabilidad (que si bien son condiciones necesarias, no siempre son suficientes) Se dice que un suceso es noticiable, cuando es:

- Novedoso: Algo todavía no conocido por el público
- Actual: Se relaciona con acontecimientos que interesan o preocupan a la sociedad en un determinado momento.
- Relevante: Son eventos que pueden tener alguna relación con la vida de las personas
- Discrepante: Tiene que ver con la máxima de que “las buenas noticias no son noticias”. También tiene que ver con la espectacularidad del suceso.
- Consonante con los principios sociales dominantes: Es complementaria a la anterior y se basa en que los públicos comprenden mejor los acontecimientos cuando responden a modelos de interpretación conocidos.



*Público:* Son las personas sobre las que una organización interactúa de diversas formas (comercialmente, socialmente, publicitariamente, militarmente, etc.). Por lo tanto, el carácter de público no se refiere solamente a los Medios Masivos de Comunicación, sino que por encontrarse en la sociedad, los públicos forman parte del interés de las organizaciones (como miembros de la opinión pública, como grupos de interés, como potenciales clientes o como grupos en apoyo a operaciones militares). Hay distintas clasificaciones de públicos, de acuerdo a la situación comunicativa que se refiera. Es común confundir el concepto de “cliente” con el de “público”. Vale la aclaración: cliente viene del marketing, mientras que el público no necesariamente está ligado a la organización por cuestiones de mercado. El cliente siempre forma parte de los públicos de una organización, pero no todos los públicos son clientes de la institución.

“El concepto de *público* está presente en el esquema de la comunicación por cuanto es el destinatario del mensaje. Pero cuando el emisor es una empresa, no puede hablarse de un único público, sino de muchos que conviven y reciben las comunicaciones simultáneamente. El término audiencia no es adecuado para definirlo, porque remite únicamente a aquellos que están dispuestos a escuchar, y es un hecho que, aun involuntariamente, cualquiera puede resultar testigo de los actos de la empresa, y convertirse así en público eventual de ella.” (Amado Suarez, 1999, pág. 32)

*Sanción social:* Es el concepto que se encuentra en la teoría de la “espiral del silencio”, que refiere al aislamiento que una parte de la sociedad puede hacer de una persona por no compartir la opinión mayoritaria o dominante respecto a un tema determinado.

*Agenda ciudadana:* Es el conjunto de temas que están instalados en la opinión pública. Son los temas a los que la sociedad en su conjunto brinda importancia por sobre los otros temas. La manera de indagar sobre la agenda ciudadana es a través de investigaciones (normalmente estudios de campo a través de encuestas, sondeos de opinión, entre otros métodos) sobre la opinión pública.

*Atributos identificatorios:* Son aquellos signos comunicacionales que un emisor (institución o persona) proyecta intencional o espontáneamente sobre la sociedad (a través de sus comunicaciones a la prensa, o de los productos que fabrica una industria, o de la experiencia que tengan los públicos sobre una empresa, institución o persona, por ejemplo) y que se registran en las mentes de los públicos, contribuyendo así a la imagen institucional del emisor.

*Función agenda:* Se refiere al proceso mediante el cual se definen los temas que se publican en los medios de comunicación masiva. Como objeto de estudio se analiza la relación/influencia entre opinión pública y función agenda.

*Agenda setting:* Es el concepto que deriva de función agenda y se refiere a aquellos temas que, habiendo sido publicados, se comprueba que están instalados en la opinión pública. Al igual que la función agenda, agenda setting es un proceso en el cual intervienen numerosas variables.

*Comunicado:* Un comunicado es una gacetilla de prensa con un alto contenido periodístico. Tiene cierto parecido con la solicitada en su forma, pero no es pago.

Además, es más concreto, tiene menos subjetividades y es muy efectivo cuando surge un conflicto en el que hay que mantener informada a la prensa, pero a la vez mantener un perfil bajo en él, sin exponer a los directivos de la institución ni al comunicador institucional. Un comunicado tiene una característica fundamental: es temporal. Sirve para fijar posición en determinado momento y dura muy poco tiempo, ya que está acotado a un solo tema y en un momento determinado.

En el comunicado de prensa no entran los discursos de marketing, ni de estrategia, ni de valores, misión y objetivos de la empresa. Habla del tema que lo justifica y normalmente la prensa no lo transcribe completo, sino que lo resume, extrayendo los conceptos claves respecto al conflicto.

*Gacetilla de prensa:* La gacetilla es la herramienta que más se utiliza en empresas, instituciones y cualquier tipo de organización para comunicar aquellos temas menores pero que tienen peso periodístico.

Un diario recibe muchas gacetillas todos los días, y su análisis y publicación por parte del medio dependen en gran medida del tratamiento que se le haya dado a esa información por parte del comunicador institucional.

La gacetilla es una información por la que no se paga para ser publicada. No es una publicidad, y el medio tiene derecho a publicarla o no. No se puede exigir la publicación de una gacetilla.

Entonces, si la gacetilla está bien escrita y se ajusta a las necesidades del diario tendremos más posibilidades de que sea publicada.

*Conferencia de prensa:* No todos los temas tienen entidad o peso periodístico para convocar a una conferencia de prensa. Se debe hacer un análisis puntual de los temas, evaluando el peso periodístico que tiene la noticia que se difundirá.

Es fundamental, para obtener el éxito comunicacional, tener en cuenta lo que a continuación se detalla:

- Determinar la modalidad de la conferencia de prensa.
- Determinar el lugar y la hora donde realizará la conferencia de prensa.
- Determinar qué medios de comunicación social convocará.
- Redactar las invitaciones siguiendo el modelo de una gacetilla de prensa.
- Detallar las previsiones que tomará en la preparación del lugar donde realizará la conferencia de prensa.
- Escribir el listado de preguntas posibles que le harán los periodistas, para preparar a los directivos que brinden la información a la prensa (protagonistas).
- Detallar qué información complementaria brindará a los periodistas que asistan a la conferencia de prensa.

*Contacto:* Es el periodista (jerárquico o no) de un medio de comunicación social con el cual el comunicador institucional se relaciona para brindar informaciones que luego pueden ser publicadas. Contacto y fuente son dos conceptos que están ligados íntimamente en la actividad del profesional en relación con los medios de comunicación social.

*Comunicación de masas:* Es un proceso que no debe confundirse con la mera utilización de la tecnología moderna que son los medios masivos de comunicación como la radio o la televisión. La comunicación de masas tiene las siguientes características:

- Los mensajes se dirigen a las audiencias relativamente grandes, heterogéneas y anónimas. Necesidad de adecuar el discurso para distintos públicos blanco.
- Los mensajes se transmiten de manera pública, son de naturaleza transitoria. El discurso es volátil, solo queda el espíritu del mismo.
- El comunicador en general pertenece a una organización compleja.

*Credibilidad:* Es la confianza del público respecto a creer lo que dice un medio de comunicación. Todos los medios de comunicación buscan tener la mayor credibilidad, pues si pierden credibilidad, pierden público.

*Guión radiofónico:* Es un documento donde se indican los parlamentos de los locutores de una emisión radial. En ese documento se indican además los tiempos, los efectos sonoros, la música y las indicaciones al operador y a los locutores.

*Medio de comunicación caliente:* Se aplica el término a los Medios Masivos de Comunicación que pueden transmitir la información inmediatamente de sucedido el hecho. El medio caliente por excelencia es la radio y le sigue la televisión; la prensa gráfica, por antítesis, es un medio frío.

*Canal de comunicación:* Medio utilizado para transmitir un mensaje. Puede ser personal o impersonal. Los canales de comunicación personal suponen la existencia de dos o más

personas que se comunican directamente unas con otras, bien por medio de una entrevista personal, por teléfono o por correo. Los canales de comunicación impersonal incluyen los medios de comunicación de masas: prensa, radio, televisión, entre otros.

*Plan de Medios:* Resultado de la planificación de los medios de comunicación. Documento en el que se recoge la planificación de medios.

*Planificación de Medios:* Es la selección de los medios de comunicación y soportes específicos dentro de los mismos, a emplear en la campaña publicitaria.

La elección de los medios está en función de los objetivos publicitarios, mensaje, alcance y frecuencia deseados. Cada uno de los medios es apropiado en situaciones distintas.

### **Sección 3**

#### **Teoría de Medios Masivos de Comunicación**

Se parte de la premisa de que una comunicación interna fluida facilita la comunicación externa, para ser mas explicito se ha advertido que al mejorar la comunicación de distintos públicos blanco, entre ellos, el interno y el seminterno, el público blanco externo no solo se verá influido por la acción del medio elegido sino también por el aporte del boca a boca como traspaso del discurso a través de estructuras intermedias. Es por esto que existe la imperiosa necesidad de crear nuevos canales internos que faciliten el flujo de comunicación, haciendo más funcional el sistema discursivo.

Como primera acción se debe generar una revista institucional o revista interna que debe constituirse en uno de los pilares fundamentales de la comunicación interna en la institución. Sin embargo, su gestión suele ser pensada como una instancia de comunicación unidireccional, constituyendo un grave error.

Pensar en maximizar el potencial de la revista institucional requiere, por lo tanto, analizar algunos conceptos inherentes a este canal de comunicación:

*¿Por qué y para qué?* (plantear correctamente objetivos) Su mejora requerirá de objetivos mensurables, cuantificables y posibles que contemplen dos niveles: Información- comunicación. La primera, hace referencia a una relación unidireccional, donde hay alguien que emite y alguien que recibe. Comunicar, en cambio, hace referencia a una relación donde emisores y receptores alteran sus roles en la secuencia comunicativa.

*¿Para quién?* (definir públicos blanco o públicos meta) Muchas veces la revista institucional posee más de un público como destinatario directo. Para evitar este inconveniente deberá analizar estratégicamente los destinatarios del canal, seleccionando aquellos cuyos intereses sean compatibles y unificables a los fines de dirigir el contenido.

Sin embargo aunque muchas veces se determinan diferencias marcadas de públicos blancos, estas no son determinantes debido al sentido y objetivos que se le asignan al proyecto.

*¿Cómo?* (Determinar los medios de comunicación social, los métodos, los procedimientos y las técnicas de acuerdo a cada público blanco) y (Características del proyecto editorial “Revista Interna”) Coherente con los objetivos de comunicación, el diseño de la revista, la elección del formato (digital o impreso) y la frecuencia de aparición, son elementos que deben ser analizados estratégicamente en el seno de cada organización.

*¿Quiénes?* (Determinado de acuerdo a la consigna de la cátedra) El área de comunicación debe coordinar y gestionar la elaboración de la revista sin que esto signifique monopolizar el discurso. La posibilidad de involucrar a todas las áreas en la edición de la revista es un importante recurso para mejorar este canal.

*¿Qué?* (Relación que existe entre el público y las características del lenguaje de la publicación) Mejorar la revista implica que ésta funcione como disparador de conductas organizacionales que apunten al sentido de pertenencia y a la motivación del personal. Para lograr la identificación de los recursos humanos deberá conocer y analizar sus intereses: qué valoran, qué perciben y cómo perciben.

Ahora entramos en los pasos para llevar a cabo un producto comunicacional efectivo y dinámico:

1. Definición del público blanco (Cuadros, tropa y público blanco peri institucional)
2. Determinar correctamente los objetivos para cada público blanco de la zona para conformar un plan integral y sistemático de comunicación institucional a fin de



corregir la difusión descentralizada de piezas que en su conjunto carecen de resultados y continuidad.

- a. Primer paso: “Determinación de objetivos”
  - b. Segundo paso: “Definición del Público Blanco”
  - c. Tercer paso: “Determinar los medios de comunicación social, los métodos, los procedimientos y las técnicas de acuerdo a cada público blanco.”
3. Definir la relación existente entre los públicos blancos delimitados y las características del lenguaje de la publicación caracterizado principalmente por:
- a. El ámbito en donde se desarrolla la comunicación.
  - b. Las necesidades de los actores.
  - c. La sugestión emotiva.
4. Definir las características del proyecto editorial “Revista Interna”
- a. Morfológicos
    - 1) Formato
    - 2) Tipografía
      - a) Tapa
      - b) Editorial
      - c) Resto de la edición

La tipografía completa el mensaje de la imagen y puede llegar a potenciar ese significado. La forma del tipo representa una época, cultura y establece una relación de cambios sociales, actitudes y comportamientos.
    - 3) Tipo de papel
      - a) Tapa
      - b) Páginas restantes
    - 4) Colores

- a) Tapa
  - b) Páginas restantes
- 5) Periodicidad
- a) Mensual
  - b) Trimestral
  - c) Semestral
- 6) Cantidad de ejemplares
- a) De acuerdo a estándares normales se debe prever que el primer número se agote casi instantáneamente si se ha calculado correctamente el  $\frac{3}{4}$  de todo el personal que integre el ejército. Sin embargo este concepto teórico puede ser reemplazado por la sobrecarga del espacio comunicacional.
  - b) Se debe analizar la posibilidad de realizar la entrega de la revista interna en formato digital con la finalidad de:
    - (1)Mejorar la calidad de la revista interna al ahorrar tiradas.
    - (2)Agilizar la comunicación interna.
    - (3)Ahorrar costos de impresión.

b. Contenidos

- 1) Nombre: Deberá establecerse de acuerdo al concepto de imagen de marca.
- 2) Secciones de la publicación:
  - a) Editorial
  - b) Índice
  - c) Información de interés general
  - d) Actividades realizadas
  - e) Nota central
  - f) Arte / Humor

- c. Viabilidad:
  - 1) Costo de realización
  - 2) Costo de impresión
    - a) Por Unidad
    - b) Por tirada trimestral
  - 3) Costo total

Este medio frío definido por antítesis a la radio o la televisión mejora la comunicación y la generación de un discurso institucional unificado, siendo de gran valor por sus características propias y como afirman O'Guinn, Allen y Semenik, la abrumadora ventaja de las revistas en relación con otros medios, impresos o medios electrónicos, es la capacidad de las revistas de atraer a una audiencia altamente selectiva y, por consiguiente de orientarse a él. (2007, pág. 543)

Para reforzar el discurso ofrecido en este medio y mantener informada a la prensa, en particular durante el desarrollo de operaciones militares, es preciso planificar y ejecutar una maniobra comunicacional a través del envío periódico de gacetillas de prensa a la totalidad de medios obrantes en el Teatro de Operaciones. Ver Anexo 1.

#### ***“Gacetillas y comunicados de prensa***

Es el recurso más común y el más sencillo, pero también el peor utilizado. Muchas oficinas de prensa cometen errores por exceso (abuso de los envíos, comunicados farragosos) o por defecto (escritos incompletos o incomprensibles). Cuando un reportero recibe comunicados, toma la decisión inmediata de separar aquellos que pueden tener algún interés, aquellos que pueden quedar para otro

momento (en la jerga se llama dejarlos en parrilla) y los que serán descartados sin más. Estos últimos son la gran mayoría, y lo más paradójico es que muchos se eliminan porque sencillamente no se entiende qué es lo que quieren transmitir o están redactados desde una parcialidad incompatible con los criterios de objetividad periodística. O peor aún, porque nadie los ha firmado y es imposible identificar el emisor. Aunque resulte extraño, esto ocurre repetidamente, de ahí la necesidad de recalcar las cuestiones formales que debe cumplir un comunicado de prensa.

Por empezar, gacetilla y comunicado de prensa es lo mismo, aunque algunos insistan en establecer distinciones formales que no existen desde el punto de vista práctico. Este recurso consiste en un breve mensaje escrito, que comunica con criterio periodístico una novedad. Ese criterio está dado por una redacción objetiva que reporta hechos comprobables. Debe ser lo más parecido a una nota, tal y como se lee en la prensa. La brevedad y concisión son requisitos inexcusables (para historias largas, recurrir a notas o artículos pre-redactados, como se explicara más adelante). Otra exigencia es la precisión en los datos: como bien señala García Márquez, en periodismo “un solo dato falso desvirtúa sin remedio a los datos verídicos”.” (Amado Suárez, 2002, pág. 3)

Continuando con la formulación de procedimientos pasaremos ahora a los Medios de Comunicación Social más calientes donde las acciones realizadas desde la paz tendrán repercusión tangible durante las hostilidades.

Antes de determinar los pasos para la definición del formato radial se debe tener en cuenta permanentemente los siguientes aspectos:

- Planificar una comunicación cálida, emocional y afectiva.
- Confeccionar un mensaje institucional sencillo claro y completo a fin de que pueda ser repetido en varias oportunidades de acuerdo al formato de la emisora.
- Buscar el momento justo para que esta noticia no sea opacada por otra de mayor impacto social.
- Generar a través del mensaje la sensación de una relación de igual a igual entre el emisor y el receptor. (Quinteros, 2009)

*Pasos previos para a la definición del formato de radio*

1. Determinar y priorizar las principales radios locales con posibilidad de ser utilizadas para difundir piezas comunicacionales
2. Definir del público blanco (Cuadros, tropa y público blanco peri institucional)
3. Determinar correctamente los objetivos para cada público blanco de la zona para conformar un plan integral y sistemático de comunicación institucional a fin de corregir la difusión descentralizada de piezas que en su conjunto carecen de resultados y continuidad.
  - a. Primer paso: “Determinación de objetivos”
  - b. Segundo paso: “Definición del Público Blanco”
  - c. Tercer paso: “Determinar los medios de comunicación social, los métodos, los procedimientos y las técnicas de acuerdo a cada público blanco.”

*Definir el formato del programa*

1. Definición de formato estático o dinámico

De los dos formatos radiofónicos, el estático y el dinámico, lo más importante a las necesidades de la Institución es el formato dinámico en razón de que emplea un lenguaje coloquial-narrativo y no discursivo, a través del cual la propuesta es sugerir. Otro aspecto a destacar es el empleo de la teatralización (radiodrama) para la transmisión del mensaje.

Cualidades:

- a. Atrae el interés del público blanco.
- b. Moviliza la imaginación del receptor.
- c. Utiliza la totalidad de recursos para facilitar la concentración de la atención.
- d. Apunta a una comunicación cálida, emocional y afectiva.
- e. Evita abstracciones y palabras raras.
- f. Se identifica con la audiencia cuando el libreto refleja: problemas, situaciones, ambientes, lenguajes y valores de la comunidad destinataria.
- g. Presenta una relación de igual a igual entre el medio emisor y el público de interés.
- h. No dicen sobre que pensar o como, sino sugiere a través del diálogo.

## 2. Definición del genero radiofónico

Para definir qué tipo de género radiofónico deberíamos utilizar, en primer lugar, debemos analizar cada uno de ellos para obtener sus cualidades particulares. Los géneros periodísticos pueden clasificarse de la siguiente manera:

- a. Programas musicales. Únicamente pasan música.
- b. Programas magazines: géneros de mezcla entre información y entretenimiento, el presentador notable es un referente de la audiencia. El programa se presenta en un bloque de 4 a 5 espacios, los cuales coinciden con los segmentos de audiencia buscada. Esto hace que los programas que antes se presentaban solos (los

llamados programas mosaicos) se incorporan al bloque. Estos mosaicos se presentan con una personalidad propia y se ubican dentro de un bloque al cual el presentador notable le da la unidad al programa, lo que se conoce como lluvia de estrellas, en razón que dentro del magazine se presentan a través del presentador notable una serie de estrellas de la radiodifusión todas juntas en un solo programa. Dentro del programa magazine hay secciones que son fijas a lo largo de toda la semana y otras que van rotando. En este género es común el empleo de la noticia dialogada por el presentador notable lo cual facilita la percepción y la credibilidad del mensaje. La opinión en el magazine se destaca por el comentario, de lo cual lo más importante es la firma del periodista que la manifiesta.

Tipos de magazine según la personalidad del presentador:

- Informativo: presenta información de actualidad, empleando recursos del género informativo como son la entrevista, la conexión telefónica y los testimonios.
  - Entretenimiento: apunta al ocio y la participación de la audiencia.
  - Ficción: se caracteriza por el lenguaje alternativo.
  - Opinión y análisis: emplea todos los recursos de opinión.
- c. Programas informativos: en estos se emiten solo noticias, y el editor es el responsable directo. Requiere corresponsales, móviles, técnicos y agencias de noticias.

Formatos de programas informativos:

- Diarios Hablados: el editor selecciona las noticias de diferentes servicios informativos (nacionales, sociales, internacionales, culturales, etc). Prepara su material para salir en escena, no dependen de las ediciones de diarios y

revistas. Tanto el deporte como las noticias locales se tratan en un espacio aparte.

- En razón del poco tiempo disponible el empleo del reportaje tiene poca preparación.
- Boletines Informativos (flash): requieren actualización constante y un seguimiento de la actualidad.
- Informes Especiales: tiene carácter monográfico, resume la actualidad semanal o según el caso procesa información de contenido temático (Informe económico, político, etc.), es menos dependiente de la información actual y normalmente está dirigida a un público blanco concreto.

d. Programas de Ficción: apelan a la transformación de la realidad a través de los siguientes subgéneros:

- Drama o programas seriales: emplea personajes y reproducciones sonoras del ambiente (escenarios sonoros: fondo de sonidos y / o música). Los personajes que aparecen son de dos tipos por un lado el narrador el cual ofrece una visión general de la historia, ofrece una interpretación, y por el otro aparecen los actores con su papel.
- Docudrama: se ubica entre un programa informativo y otro de ficción. El protagonista narra en primera persona, empleando su propio lenguaje por el cual narra su propia historia. Lo normal que se empleen escenarios naturales, en donde el montaje sirve para ordenar la historia.
- Estilo de creación: emplea un estilo libre de todo género, es personal.

e. Programas monográficos: empleado normalmente en programas de investigación, tiene por objeto convencer al radioescucha sobre un punto de vista en particular.



- f. Programas Documentales: son documentos sonoros, a diferencia del reportaje son más extensos y hay abundancia de testimonios. Requieren de un título y un índice que indique la sucesión de los hechos. La calidad histórica del programa requiere la participación de voces que expliquen y re identifiquen voces.

Luego de este análisis podemos afirmar que la mejor opción de formato y género radiofónico para nuestro proyecto radial es:

El formato dinámico para aprovechar al máximo sus cualidades utilizando un lenguaje coloquial-narrativo y no discursivo, a través del cual la propuesta es sugerir. Con respecto al género lo más acertado sería combinar un género musical con un programa informativo en su variante también mixta “informe especial” y “diario hablado” a razón de lo siguiente:

- Programa musical debido a que posiblemente la hora prevista para que nos expresemos no coincidirá con los horarios de flashes o boletines informativos. Asimismo nuestro objetivo no va a ser informar sobre la actualidad sino sobre las actividades de la Universidad, por lo cual si bien semanalmente pueden ocurrir muchas cosas, se deberá tener en cuenta que la información a transmitir sea de un valor tal que merezca salir al aire. Con esto quiero especificar que el tiempo de emisión de los mensajes posiblemente llegue a los 20 o 30 min de la duración del programa, sino en vez de entretener e informar, vamos a aburrir y a desinformar.
- Programa informativo en su variante también mixta “informe especial” y “diario hablado” para que a través del dinamismo podamos ejecutar dos tareas muy importantes para la Universidad; la primera informar de las actividades a ejecutar por la Universidad para nuestros alumnos en un formato de “diario hablado” en el cual el material deberá estar seleccionado de antemano; y la segunda publicitar la

Universidad a través de difundir las carreras y actividades de la Universidad en sus distintas modalidades en un formato de “Informe especial” en su primer salida al aire y luego en la confección de un mensaje institucional (conformación de ejes comunicacionales) que deberá ser repetido asiduamente.

*Definir los Ejes comunicacionales:*

1. Definir los Temas

Ejemplo actual: Este es tu Ejército.

“El peronismo no se esforzó mucho para encontrar su eslogan, y se limitó a repetir “¡Que sigan a Perón!”. Los radicales enarbolaron el poco memorable “Por la reconquista de la libertad y la democracia”.

Con estas banderas se iniciaron formalmente las campañas, que como ya se dijo, tuvieron poca publicidad, mucha propaganda de parte del partido oficialista y más pruebas de ese oportunismo comunicacional que tan bien manejaba Perón. Un golpe fallido del general Benjamín Menéndez, ocurrido el 28 de septiembre, fue hábilmente aprovechado por Perón quien, pocos días después, se dirigió al país por todas las radios para acusar de nuevo a los Estados Unidos. De esa manera se mantuvo vivo en la memoria colectiva el eslogan que ya tenía carácter subliminal: “Braden o Perón”. “Una brillante idea”, en palabras del propio Braden expresadas en el curso de un reportaje concedido a la revista *Leoplán*, ocho años después.” (Borrini, 2005, pág. 71)

## 2. Determinar el argumento

El argumento se debe fundamentar en la idiosincrasia de la sociedad y la institución. Asimismo en el aspecto más terrenal debe corresponderse a los temas a instalar en la opinión pública.

### *Pasos previos a la presentación del guión:*

#### 1. Determinar elementos temporales del programa:

La periodicidad de la programación permite adaptar a la audiencia, la cual se consigue más por el horario y no tanto por el contenido, en razón de que al variar el horario, lo normal es que esa audiencia se pierda.

#### 2. Diseñar y elaborar el programa:

- Determinar el Título: es el que da la identidad del programa.
- Organizar la Apertura y cierre: es importante determinar la sintonía y expresar los saludos como así también la despedida del presentador. Se determinarán varias aperturas y cierres, las cuales deberán ser editadas antes del inicio del programas y con una antelación tal que el musicalizador las pueda entender y manejar con facilidad.
- Delimitar de objetivos: se deben ordenar y en lo posible cumplir para dar identidad al programa. Fueron determinados en el paso anterior.
- Delimitar la audiencia: definir el perfil del oyente. Fueron delimitados en el paso anterior.

#### 3. Organización de la estructura del contenido. Los aspectos a organizar son los siguientes:

- Arranque, presentación y enunciado de contenidos, los cuales se dicen o se busca una sorpresa enunciándolos a lo largo del programa. Debido a que es una

mezcla de formatos y por sobre todo al no tener un locutor estrella, se debe establecer un guión sumamente completo. Se agregará también otro locutor que emitirá los Slogan y a medida que surja la necesidad se editarán otros para facilitar el trabajo de nuestros dos locutores.

- Distribución del contenido: temas, cambio de voces, juego de música y sonido, duración en tiempo de las situaciones. Los temas se deberán establecer con anticipación por lo cual no se recurrirá a medios periodísticos. La música variará de acuerdo a las necesidades y personalidad de la emisora.
- Transiciones y pasos de un aspecto a otro. Se deberá delimitar específicamente que situaciones y que tiempos abarcarán a fin de darle personalidad al programa. Si bien el primer guión es el posible futuro formato, es necesario que no estructuramos demasiado esto, para no perder flexibilidad a fin de poder realizar ajustes y mejoras.
- Cierre y despedida. En el primer programa lo ejecutarán nuestros locutores y en los próximos se editarán cierres y despedidas con Slogan.

#### *Determinar el guion*

Actualmente hay programas especializados para escribir el guion de un programa radial. Ver Anexo 2.

#### *Detallar la producción necesaria para realizar el programa:*

Se deberá prever las siguientes cuestiones:

- Recopilar información de interés
- Analizar, integrar, interpretar la información y descartar la que no reúna las condiciones de noticia (para los alumnos)

- Editar la información en formato de radio
- Producir un mensaje institucional
- Editar voces y slogan con otros locutores
- Conseguir publicidades

Este medio por ser el de más alcance y de mayor rapidez, no requiere que el receptor esté con toda su atención en el medio para recibir el mensaje, es de todos los medios el más flexible.

**“Ventajas de la Radio.** Aun cuando la radio tal vez no sea la más fascinante o sofisticada de las principales opciones de medios tiene algunas ventajas distintivas sobre los periódicos, las revistas y la TV: Costo. (...) Alcance y frecuencia (...) Selectividad de audiencia meta (...) Flexibilidad y oportunidad (...)” (O’Guinn, Thomas - Allen, Chris - Semenik, Richard, 2007, pág. 560)

Ahora desarrollaremos los procedimientos de la propuesta audiovisual, si bien tiene diferencias sustanciales con respecto al radiofónico, el paso previo es idéntico, es por esta razón que se obviará del procedimiento.

*Pasos previos para a la definición de la propuesta audiovisual.*

*A prima facie,* resulta similar al radiofónico sin embargo:

“Y así podría ser, si las palabras lo fueran todo. Pero son sólo el comienzo, porque detrás de ellas está el cimiento sobre el cual se construyen las relaciones humanas: la comunicación no verbal. Las palabras son hermosas, fascinantes e

importantes, pero las hemos sobrestimado en exceso, ya que no representan la totalidad, ni siquiera la mitad del mensaje. Más aún, como sugirió cierto científico: «Las palabras pueden muy bien ser lo que emplea el hombre cuando le falla todo lo demás».” (Davis, 1999, pág. 21)

Aquí empieza a jugar el lenguaje no verbal.

*Realizar el guión literario del audiovisual.*

1. Determinar The Story Line: resumen de toda la película en cinco líneas.
2. Sinopsis: es una síntesis de lo que sucede en la película. En el cine europeo son más extensas que en el cine norteamericano. Esto se debe a la relación personaje – trama, mientras que los primeros privilegian la exploración de los caracteres, de la relación interna del sujeto con la realidad, los segundos le dan más importancia a la trama. Lo ideal es conciliar las dos cosas. La sinopsis se debe presentar en una o dos carillas y tiene que estar escrita en tercera persona y presente del indicativo/futuro.
3. Tratamiento y Out Line: el primero es un cuento largo de 20 a 30 páginas de extensión. El Out Line o Escaletas (como lo llaman en España) cuenta todo el film, escena por escena, pero sin marcar encuadres como en el guión técnico. Aquí se le pone título a la escena, se la explica y se nombra a los personajes que participan de la misma. Generalmente se escribe en fichas (una por escena). La media estándar es de setenta escenas.

*Realizar el Guión:* debe calcularse, aproximadamente, una hoja por minuto.

Como en el formato radiofónico, hay programas especializados para escribir el guion de un audiovisual. Ver Anexo 3.

“Elaborar un drama para televisión es la culminación en el aprendizaje de quien pretende escribir para medios y es también la base para poder hacerlo en cualquier otro formato. Ya sea un comercial de medio minuto a un documental de dos horas, la estructura del guión se basa en los elementos del drama: la exposición, el conflicto, la complicación, el clímax y la resolución.” (Robert, 2000, pág. 345)

*Detallar la producción necesaria para realizar el audiovisual. Se deberá prever las siguientes cuestiones:*

- Cintas de video
- Luces
- Camarógrafos con equipo
- Locutor
- Explotación del archivo (historia e imágenes)
- Delimitación de escenarios
- Editores de video
- Editores de sonido

La televisión es el medio multimedia por excelencia. Asimismo como afirma José Luis Martínez Albertos: la carga emocional, como dato constante en los mensajes informativos de Televisión, puede ser entendida a su vez como el resultado de tres elementos que se dan de modo especialmente destacado en el proceso comunicativo canalizado a través de la TV. Estos factores pueden ser enunciados as: a) importancia de lo visual; b) culto a la personalidad, c) la información periodística es entendida como un

espectáculo. La *visualización de la noticia*, a través de TV, significa la aportación al periodismo, en cuanto fenómeno global, de unas dimensiones nuevas y unos nuevos problemas que resultan prácticamente desconocidos para el periodista especializado en Prensa escrita o en Radio. (2004, pág. 477)

**“Ventajas de la televisión.** (...) Las ventajas específicas de este medio son las siguientes: Oportunidades creativas. (...) Cobertura, alcance y repetición. (...) Costo por contacto. (...) Selectividad de la audiencia. (...)” (O’Guinn, Thomas - Allen, Chris - Semenik, Richard, 2007, pág. 552 y 553)

## **Sección 4**

### **Conclusiones Parciales**

Los procedimientos explicados en el presente capítulo surgen a partir de la necesidad de establecer un vínculo entre el ejército, los gobernantes y la población como ya he expresado en la introducción. La opinión pública es el objeto de esta relación que puede llevarnos a la victoria o al fracaso y es por esto que se desarrollaron los procedimientos de acuerdo a una línea que parte del medio frío hasta llegar a los más calientes de acuerdo a lo que a continuación se detalla:

1. Instalar una imagen institucional en concordancia con la idiosincrasia de pueblo, para lo cual se debe iniciar la maniobra comunicacional a través de un medio frío cuyo público blanco preponderante sea el seminterno.



2. Fomentar la confianza y cooperación mutua por medio de la comunicación permanente a través de la utilización de gacetillas de prensa o artículos pre redactados según su necesidad.
3. Ejecutar tanto publicidades institucionales como programas periódicos en radio y televisión logrando captar la mayor cantidad de público posible.
4. Adecuar el lenguaje según Medio Masivo de Comunicación estableciendo una media en relación al público blanco para facilitar la decodificación del mensaje.
5. Repetir el tema de la maniobra comunicacional y su argumento en todos los medios posibles de utilizar.
6. Entender que los contactos son profesionales de los medios de comunicación por lo tanto no deben ser nunca subestimados ni engañados.

## Conclusiones Finales

De acuerdo al problema planteado: ¿Cuáles deberían ser los procedimientos a emplear en la operación del equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos territoriales de un Teatro de Operaciones? Se puede afirmar lo siguiente:

1. El marco legal vigente establece los lineamientos generales de asuntos territoriales estableciendo un modelo defensivo que pondera la cooperación interestatal y la dimensión multilateral de defensa y seguridad.
2. Establece el planeamiento por capacidades como factor para alcanzar y consolidar la gama de operaciones que demandan las formas genéricas de agresión.
3. Establece la necesidad inmediata de elaboración de doctrina.
4. Con respecto al marco teórico militar actual otorga a los Medios Masivos de Comunicación una significativa importancia en el Teatro de Operaciones.
5. Solo establece los equipos de asuntos territoriales que podrían ser organizados y describe someramente los procedimientos de empleo generales a ser utilizados, sin desarrollar particularidades.
6. El reglamento del ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), *Civil Affairs Operations*, muestra desde la experiencia ganada en operaciones militares hasta el carácter ofensivo en las políticas de asuntos civiles de un país con una posición dominante en el sistema internacional.
7. Los procedimientos comunicacionales exployados en el capítulo tres son la base de una maniobra comunicacional que debe tener las siguientes características: cohesión, integración, permanencia y repetividad.

8. Los procedimientos comunicacionales descritos detalladamente son los más aptos para ser desarrollados en operaciones militares debido a que abarcan los siguientes Medios Masivos de Comunicación: prensa escrita, radio y televisión; sin embargo hay que tener en cuenta que no son los únicos disponibles para lograr una comunicación integral.
9. Instalar un tema comunicacional acorde a la sociedad y sus necesidades favorece la instalación y el mantenimiento de una positiva opinión pública en pos del desarrollo de las operaciones militares.
10. La ejecución del asesoramiento y asistencia al comandante debería ser ejecutado por especialistas de la temática planteada.
11. Los procedimientos desarrollados en el Capítulo III deberían ser propuestos para ser agregados al reglamento de Asuntos territoriales como procedimientos estándar del equipo funcional “Comunicaciones” de asuntos territoriales de un Teatro de Operaciones.

## Referencias

- Amado Suarez, A. -C. (1999). *Comunicaciones Públicas - El modelo de la comunicación integrada*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial SRL.
- Amado Suárez, A. (2002). Prensa y Comunicación: personas y empresas frente a los medios. *Extracto y actualización del Capítulo 3 (Material de uso exclusivo de la cátedra Amado Suárez)*.
- Borrini, A. (2005). *Como se vende un candidato*. Buenos Aires: La Crujía.
- Davis, F. (1999). *La comunicación no verbal*. Buenos Aires: Alianza Alianza.
- Decreto 1691, Directiva sobre Organización y funcionamiento de las Fuerzas Armadas (22 de noviembre de 2006).
- Decreto 1714, Directiva de Política de Defensa Nacional (10 de noviembre de 2009).
- Decreto 727, Reglamentación de la Ley Nro 23.554 (12 de junio de 2006).
- García Canclini, N. (2004). *Diferentes, desiguales y desconectados*. Barcelona: Gedisa.
- Ley 23.554, Ley de Defensa Nacional (26 de abril de 1988).

- Martínez Albertos, J. L. (2004). *Curso general de redacción periodística*. Madrid: International Thomson.
- O'Guinn, Thomas - Allen, Chris - Semenik, Richard. (2007). *Publicidad y comunicación integral de marca*. México: Thomson.
- Quinteros, M. M. (2009). Teorías de la Comunicación II. *Clase Satelital* . Córdoba, Argentina: Universidad Blas Pascal.
- Reglamentación Conjunta RC 15-01, Asuntos Territoriales (2007).
- Reglamentación del Ejército de EEUU FM 3-57 (FM 3-05.40), Civil Affairs Operations (octubre de 2011).
- Resolución del ministerio de defensa Nro 1365 (31 de agosto de 2007).
- Robert, H. (2000). *Guionismo para radio, televisión y nuevos medios*. México: Internacional Thomson.

## Anexo 1 - Modelo de gacetilla de prensa

Este es un ejemplo esquelético de una gacetilla de prensa, el cual consta de tres partes fundamentales: el membrete y las referencias, el comunicado respondiendo a los interrogantes básicos fundamentales y la información de contacto.



Para: Sr Saavedra - Sección actualidad del diario “El Cordillerano”

De: Gonzalo Javier Rubio Piñeiro – Jefe del Equipo comunicaciones del Teatro de Operaciones

Fecha: 12 de octubre de 2014

Para su inmediata difusión

### “Comunicado de prensa”

Los párrafos deberán ser redactados en lenguaje formal siguiendo una progresión de aumento de la información paulatina de acuerdo al siguiente detalle:

1er párrafo: Introducción al tema contestando los siguientes interrogantes: ¿Quién? ¿Qué? ¿Cuándo? y ¿Dónde?

2do párrafo: Desarrollo, se debe ampliar la información de la introducción y se debe agregar la respuesta al interrogante: ¿Cómo?

3er párrafo Final, se debe resumir toda la información y si es necesario se debe responder al interrogante: ¿Para qué?

Nunca resaltar algo que se quiera destacar y no subestimar a los redactores o a su contacto en el diario. Hay que recordar que los verdaderos profesionales de las comunicaciones son los periodistas. Asimismo el trato cordial y de mutua confianza favorecerá el trabajo mancomunado.

Gonzalo Javier Rubio Piñeiro – Jefe del Equipo comunicaciones del Teatro de Operaciones

Contacto de prensa:

Gonzalo Javier Rubio Piñeiro – Jefe del Equipo comunicaciones del Teatro de Operaciones  
(Celular: 15-2233-3322)

## Anexo 2 - Modelo de guion radiofónico

Este es un ejemplo esquelético de un guion radiofónico para un primer programa de radio, el cual consta de tres partes fundamentales: el personal interviniente, los textos y los tiempos.



Personal	Texto	Tiempo Parcial	Tiempo Total
Operador	INICIO APERTURA NRO 5 – 5 SEG – SE FUNDE CON LA VOZ DEL LOCUTOR. SIGUE MUSICA DE FONDO (TEMA MUSICAL NRO 2, 6 Y 4) HASTA FINALIZAR LA PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA	2	2
Locutor 1	ESTAS ESCUCHANDO UN NUEVO PROGRAMA....	3	5
Locutor 2	ESTE ES TU EJÉRCITO	1	6
Locutor 1	A PARTIR DE HOY NOS ESTAREMOS ENCONTRANDO TODOS LOS JUEVES A LAS 1400 EN UNA HORA DE MÚSICA E INFORMACION	1	7
Locutor 2	SOY GONZALO BIZANTINO	1	8
Locutor 1	Y YO JAVIER SANCHEZ .... HOY VAMOS A HABLAR UN POCO DE NUESTRO EJÉRCITO...	1	9
Locutor 2	SI QUERIDOS OYENTES... TOCAREMOS TEMAS DE INTERES GENERAL... Y TEMAS PARTICULARES DE SUMO INTERES PARA LOS SOLDADOS QUE ESTÁN COMBATIENDO	1	10
Locutor 3 PREGRABADO	ESTAS ESCUCHANDO... ESTE ES TU EJÉRCITO	1	11
Operador	PRIMERA TANDA MUSICAL CIERRE NRO 2 – 5 SEG – SE FUNDE CON LA PUBLICIDAD PARA LUEGO PASAR EL PRIMER TEMA MUSICAL (PASAR 3 TEMAS MUSICALES)	15	26
Operador	INICIO APERTURA NRO 5 – 5 SEG – SE FUNDE CON LA VOZ DEL LOCUTOR. SIGUE MUSICA DE FONDO (TEMA MUSICAL NRO 3, 5 Y 7) HASTA FINALIZAR LA PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA	2	28
Locutor 3 PREGRABADO	ESTAS ESCUCHANDO... ESTE ES TU EJÉRCITO	1	29

Locutor 1	PARA EMPEZAR DEBEMOS CONTAR CUALES SON LAS ACTIVIDADES DE... Y... ESO NO ES TODO... ¿NO? GONZALO	1	30
Locutor 2	CLARO QUE NO ... ESTA LA POSIBILIDAD... PARA AQUELLOS QUE POR SUS ACTIVIDADES DIARIAS NO PUEDAN...	1	31
Locutor 1	BUENISIMO .... ESO SEGURO QUE LE DEBE ESTAR INTERESANDO A MUCHAS PERSONAS....	1	32
Locutor 2	CONTAMOS CON...	1	33
Locutor 1	SEGURAMENTE LES ESTARÁ POR LLEGAR UN MAIL CON ESTA INFORMACION... TAMBIEN INICIA EL PERIODO DE...	1	34
Locutor 2	LUEGO SEGUIREMOS INFORMÁNDOLOS	1	35
Locutor 3 PREGRABADO	ESTAS ESCUCHANDO... ESTE ES TU EJÉRCITO	1	36
Operador	SEGUNDA TANDA MUSICAL CIERRE NRO 2 – 5 SEG – SE FUNDE CON LA PUBLICIDAD PARA LUEGO CONTINUAR CON EL PRIMER TEMA MUSICAL (PASAR 3 TEMAS MUSICALES)	15	51
Operador	INICIO APERTURA NRO 5 – 5 SEG – SE FUNDE CON LA VOZ DEL LOCUTOR. SIGUE MUSICA DE FONDO (TEMA MUSICAL NRO 3, 5 Y 7) HASTA FINALIZAR LA PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA	2	53
Locutor 3 PREGRABADO	ESTAS ESCUCHANDO... ESTE ES TU EJÉRCITO	1	54
Locutor 1	ESTE PRIMER PROGRAMA ESTA POR FINALIZAR... LES AGRADECEMOS Y NOS ENCONTRAMOS ... EL PROXIMO JUEVES A LAS 1400 SOY JAVIER SANCHEZ	1	55
Locutor 2	Y YO GONZALO BIZANTINO... Y LES RECUERDO QUE... PARA MAS INFORMACION DE...	1	56
Locutor 1	HASTA EL JUEVES QUE VIENE	1	57
Locutor 3 PREGRABADO	ESTAS ESCUCHANDO... ESTE ES TU EJÉRCITO	1	58
Operador	FINAL CIERRE NRO 2 – 5 SEG – SE FUNDE CON LA PUBLICIDAD PARA LUEGO CONTINUAR CON UN TEMA MUSICAL.	2	60



### Anexo 3 - Modelo de guion televisivo

Este es un ejemplo esquelético de un spot institucional, el cual consta de siete escenas donde lo estrictamente visual cobra mucha importancia debido a que realiza lo emocional antes que lo volitivo.

Escena	Plano	Imagen	Audio	Sonido	Texto	Tiempo formal	Tiempo conceptual	observaciones
<b>1ra escena</b>	Plano general	 Este es tu Ejército	Locutor	Música de fondo instrumental. Tema nro 2	Este es tu Ejército	1 minuto	Todas las escenas serán en una franja horaria de 1000 a 1200.	El locutor no aparecerá en pantalla
<b>6ta escena</b>	Planos medio corto de ceremonias de egreso para luego pasar a primerísimos planos de madres emocionadas y tomas de conjunto	Ceremonias de egreso del CMN	Locutor	Música de fondo instrumental. Tema nro 7	El Ejército como...	3 minutos		Las imágenes estarán editadas de tal forma que coincidirán con la exposición que realizará el locutor.
<b>Última escena</b>	Plano general	 Este es tu Ejército		Música de fondo instrumental. Tema nro 2				Se filmará durante la formación de egreso del CMN.