



EDITORIAL VISIÓN CONJUNTA · BIBLIOTECA CONJUNTA

---

# ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL ESTADO MAYOR

---

General de División (RE) **Evergisto de Vergara**



Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas

---

---





---

# **ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL ESTADO MAYOR**

---

---

## **Escuela Superior de Guerra Conjunta**

Editorial Visión Conjunta

BIBLIOTECA CONJUNTA

---

### **DIRECTOR**

CY Gabriel A. Camilli

### **COMITÉ EDITORIAL**

CR (VGM) Alberto V. Aparicio

CM Juan C. Copetti

CN Carlos M. Falcone

CN José A. Marti Garro

CN Gastón F. Rigourd

TC Eduardo Pablo Garbini

### **SUBDIRECTOR**

CN Fernando A. Dachary

### **SECRETARIA DE REDACCIÓN**

Eliana de Arrascaeta

### **EDICIÓN Y CORRECCIÓN**

Camila Petronzi

Martín Turner

### **DISEÑO**

Juan Gallelli

---

### **EDITOR Y PROPIETARIO**

Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas

Av. Luis María Campos 480, 2° piso, CI1426BOP, CABA

> [visionconjunta-esgc@fuerzas-armadas.mil.ar](mailto:visionconjunta-esgc@fuerzas-armadas.mil.ar)

---

---

General de División (RE)  
**Evergisto de Vergara**

---

# **ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL ESTADO MAYOR**

---

Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas

---

---

Vergara, Evergisto Arturo de

Origen y evolución del Estado Mayor / Evergisto Arturo de Vergara. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas, 2019.  
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-47528-0-2

1. Historia Militar. I. Título.

CDD 355.009

La Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas autoriza la reproducción parcial del trabajo citando debidamente la fuente.

Este escrito es presentado en cumplimiento parcial de los requerimientos de la Secretaría de Investigación de la Escuela Superior de Guerra Conjunta. Las opiniones expresadas son propias de los autores y no reflejan las políticas o posturas de las Fuerzas Armadas de la República Argentina, del Ministerio de Defensa o del Gobierno Nacional.

---

# ÍNDICE

<b>Introducción</b>	<b>9</b>
<b>El origen histórico del Estado Mayor</b>	<b>10</b>
<b>Evolución del Estado Mayor en Estados Unidos de Norteamérica</b>	<b>12</b>
<b>En la Marina de los Estados Unidos</b>	<b>19</b>
<b>El Estado Mayor en el Ámbito Conjunto</b>	<b>20</b>
<b>El Estado Mayor Conjunto en la actualidad</b>	<b>21</b>
<b>Operaciones Conjuntas y Operaciones Combinadas</b>	<b>22</b>
<b>Descripción de las funciones diferenciadas o campos de la conducción</b>	<b>23</b>
Campo 1 - Recursos Humanos, Efectivos o Personal	23
Campo 2 – Inteligencia	23
Campo 3 - Operaciones	23
Campo 4 – Logística	24
Campo 5 – En Estados Mayores Generales Terrestres: Asuntos Civiles, Cooperación Cívico-militar o Asuntos Territoriales	25
Campo 6 - Comunicaciones y Tecnologías de la Información	25
Campo 7 – Entrenamiento	25
Campo 8 – Finanzas	25
<b>Modelos de Otros Estados Mayores Conjuntos</b>	<b>26</b>
Estado Mayor de la República Militar China	26
Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas de Alemania	26
Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas de Defensa de Israel	26
Estado Mayor General del Ejército Popular de Vietnam	26
<b>Conclusiones</b>	<b>26</b>





**S**egún el diccionario de la Lengua Castellana, un Estado Mayor consiste en un cuerpo de oficiales encargados de informar técnicamente a los superiores, distribuir las órdenes y procurar y vigilar su cumplimiento. Por su parte, una Plana Mayor consiste en un conjunto de personas de un batallón o regimiento que no pertenecen a ninguna compañía, como coronel, teniente coronel, tambor mayor o cabo de tambores. Sin embargo, hay que saber que en algunas Fuerzas Armadas, al grupo de oficiales que asiste y asesora al Comandante se lo denomina en todos los niveles, Estado Mayor.

Sin embargo, en las FFAA, en una escuadra, la Plana Mayor es el conjunto de almirantes, jefes, oficiales y marinería que, sin formar parte de la dotación en ninguno de los buques, está afecto al de la insignia. Este concepto varía según sean las Armadas, pero cuando un Comandante de un buque se refiere a su Plana Mayor, se incluye a todos sus oficiales.

En el siglo XIX, en el Ejército Argentino, los oficiales que no revistaban en unidades eran destinados a la Plana Mayor Activa o Inactiva. Los que estaban en la Plana Mayor Inactiva cobraban medio sueldo. En la actualidad, forman parte del Estado Mayor un grupo de oficiales que cumplen tareas de asistencia y asesoramiento a un Comandante, preparan las órdenes y supervisan su cumplimiento.

En inglés, la palabra *staff* significa “Estado Mayor”, aunque también tiene un significado equívoco. Mientras por un lado para los militares de habla inglesa, *staff* significa un grupo de oficiales que asiste a un oficial al comando de una formación del Ejército o Cuartel General de Administración, también para los civiles de habla inglesa significa “toda la gente empleada por una organización particular”. Por lo tanto, para un militar de habla inglesa *staff* es el Estado Mayor que asiste y asesora al Comandante, pero para un civil anglo parlante, *Chief of the Military Staff* significa “el jefe de todos los militares”, o sea que para ellos es un Comandante, en tanto manda a todo el personal militar. En realidad, el Comandante no es el *Chief of the Military Staff*. Esta confusión se ve frecuentemente en Naciones Unidas (ONU), entre el personal militar y el personal de la Administración Civil.

## **E**l origen histórico del Estado Mayor

Al comenzar a estudiar este tema, la pregunta inicial es desde cuándo existe este cuerpo colegiado. Al finalizar el siglo XVII, no existía apoyo institucional para las funciones de comando diferenciadas como inteligencia militar, personal, logística o planeamiento. Los que manejaban las situaciones eran los Comandantes de unidad, con una ayuda informal de algunos de sus subordinados que le merecían confianza. Es un lugar común decir que el Estado Mayor (EM) fue establecido por Napoleón y se le atribuye al General francés Louis Berthier el haber organizado un Estado Mayor en la guerra contra Italia en 1795. Sin embargo, muchos sostienen que esto es un mito. Los franceses asimilaron las enseñanzas del Estado Mayor austriaco y las adoptaron, pero lo abolieron luego de la Revolución Francesa. Fue puesto en efecto nuevamente en 1795 por el General Berthier en la Campaña de Italia, pero se dedicaban casi exclusivamente a tareas administrativas. Por su personalidad, Napoleón era el jefe de la propia inteligencia y el planificador personal de las operaciones, una tarea enorme que no encontraba Estado Mayor que pudiese seguirlo.

La versión que mantiene que el origen del Estado Mayor es austriaco, sostiene que como consecuencia de la batalla de Leuthen –donde triunfó Prusia con las tropas de Federico el Grande–, la Emperadora María Teresa creó el Estado Mayor Permanente a cargo de un Jefe de Estado Mayor en 1769. Estaba compuesto por 30 oficiales, cantidad que iría aumentando en tiempos de guerra con la inclusión de oficiales jóvenes. Este Estado Mayor se dividía en 3 secciones: *Intrinsecum*, a cargo de la administración interna de las fuerzas austríacas y de la dirección de las operaciones; *Externis*, que se hacía cargo de las actividades externas y de la exploración; y tercera, la *Inspección*, a cargo de impartir las órdenes y controlar a los prisioneros de guerra. Junto con este Estado Mayor General se encontraba el Ayudante General, quien lideraba un grupo de ayudantes que conocían la administración interna de cada Ejército.

El Jefe de Estado Mayor estaba subordinado directamente al Comandante en Jefe; y dejando de lado el rol inicial de administración de las fuerzas, pasó a ser el responsable del planeamiento operacional. Los miembros del Estado Mayor no eran permanentes, sino que rotaban en las unidades. Cuando los Ejércitos de la época comenzaron a avanzar en dos columnas paralelas, formación aprendida de Napoleón, una reducida cantidad de oficiales de EM eran asignados a cada columna para asesorar al Comandante sobre la intención de la operación.

En 1805, el archiduque Carlos de Austria introdujo un cambio en el Estado Mayor. Lo dividió en tres partes: los Asuntos Políticos, la Dirección de Operaciones, a cargo del planeamiento y la inteligencia; y la Dirección de Servicios, a cargo de la administración, el abastecimiento y la justicia militar. Se le atribuye al Archiduque de Austria haber delineado las funciones del Jefe de Estado Mayor. En 1809, el Estado Mayor Austriaco tenía 170 hombres y, en 1811, se unió al Jefe de Estado Mayor con las tareas de Ayudante General. Así los miembros del Estado Mayor comenzaron a especializarse en inteligencia, operaciones y logística.

Los prusianos comenzaron a formar su Estado Mayor por esos años y fueron los que introdujeron la práctica de rotar oficiales entre funciones de mando y asesora-

miento. En 1806, la Academia de Guerra Prusiana comenzó a formar Oficiales de Estado Mayor (OEM). En 1814, Prusia legalizó la creación de un Comando Militar Central –el Estado Mayor General Prusiano– e instaló un Estado Mayor en cada Cuerpo de Ejército y División. Lo que si puede establecerse con precisión es que Clausewitz, un prusiano estudioso de las campañas napoleónicas, en su obra *De la Guerra*, se refería no sin cierto “El desdén al Estado Mayor”. Así, puede leerse en el *Libro VIII Planes de Guerra*, Capítulo 9: El plan de una guerra diseñada para derrotar totalmente al enemigo, el siguiente párrafo:

*Pero cuando sucede lo más habitual y un estado mayor “entrenado” elabora un plan así de manera rutinaria y cuando hay que ocupar todos los teatros operativos como casillas de un tablero de ajedrez, cada uno con las unidades adecuadas antes que empiece el verdadero movimiento; cuando los propios movimientos se realizan supuestamente con pericia para alcanzar su objetivo mediante intrincados itinerarios y combinaciones; cuando los ejércitos modernos tienen que dividirse exhibiendo un “arte consumado” para reunirse dos semanas después con el máximo riesgo, solo podemos decir que abominamos de esta desviación del enfoque más directo, simple y sencillo, para sumergirse deliberadamente en la confusión. Esta estupidez es más probable cuando la guerra no está dirigida por el comandante en jefe de la manera indicada en nuestro capítulo inicial: es decir, como la actividad única de un individuo revestido de enormes poderes; o, en otras palabras, cuando un estado mayor poco realista cocina todo el plan a partir de recetas de media docena de aficionados.*

Los británicos y la *Commonwealth* manejaban su propio sistema hasta que adoptaron el de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) en 1984. Su forma de designar los oficiales del Estado Mayor todavía conserva vestigios en la Fuerza de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz en Chipre (UNFICYP, por su sigla en inglés *United Nations Peacekeeping Force in Cyprus*).

El Estado Mayor en el Reino Unido fue formado en 1905 y hasta 1984 era operado por 3 sistemas; la rama **G**, rama general responsable de la inteligencia, operaciones y entrenamiento; la rama **A**, rama administrativa, responsable de todos los aspectos de la administración de personal; y la rama **Q**, la rama del *quatermaster*, responsable del apoyo logístico y el equipamiento. Como política, los Comandantes de las unidades subordinadas siempre eran más antiguos que los miembros del Estado Mayor del nivel superior. Era una manera de reforzar el concepto que los miembros del Estado Mayor no impartían órdenes *per se*, sino en representación del Comandante.

Conforme a esta clasificación, las posiciones del Estado Mayor británico eran las siguientes:

- > **Rama G** Estado Mayor General responsable del entrenamiento, el planeamiento y la conducción de las operaciones (*GSO1 General Staff Officer Grade 1*), era el Jefe de Estado Mayor General. La mayoría de las órdenes del Comandante eran firmadas por él. En la aclaración de firma se leía “por el Comandante” (no “en ausencia” ni “de or-

den” como se acostumbra en la Argentina). GSO2 *General Staff Officer Grade 2* y GSO3 *General Staff Officer Grade 3*.

- > **Rama A** Estado Mayor del Ayudante General responsable de los asuntos de personal: premios, recompensas, ascensos, salud, capellanes, policía militar y todos los asuntos relacionados con el personal. Normalmente existían dos *Staff Officers*, que eran 1 y 2 en la rama A.
- > **Rama Q** Estado Mayor del Cuartel Maestre responsable de la administración y la logística, lo que incluía el abastecimiento, el transporte, el equipamiento y el mantenimiento.

En la Argentina, durante la Guerra de la Triple Alianza (1865-1870), el General Bartolomé Mitre no tenía Estado Mayor. En esa época, una tarea similar la desempeñaban los Ayudantes de Campo, que eran oficiales que llevaban y transmitían órdenes del Comandante en Jefe, ya que las órdenes locales se pasaban con tambor o corneta. Igualmente, estos Ayudantes de Campo no asesoraban sobre cómo proceder al Comandante en Jefe, quien resolvía por sí mismo. Antes bien, estos Ayudantes ejercían la función de Oficiales de Enlace.

### **Evolución del Estado Mayor en Estados Unidos de Norteamérica**

En la historia del Estado Mayor del Ejército de Estados Unidos se identifican tres períodos que los académicos describen como “tres generaciones”. Antes de 1917, el modelo imperante llamado “de primera generación” se centró en el papel del Comandante que establecía personalmente planes de maniobra, que eran apoyados por un pequeño Estado Mayor de oficiales de la especialidad. Aunque durante el siglo XIX se agregaron y disminuyeron posiciones individuales, el personal incluía un Ayudante General, un Inspector General, un Auditor General, un Cuartel Maestre, un responsable del abastecimiento, un jefe de ingenieros y un jefe de Comunicaciones. La segunda generación es la vigente en la actualidad y fue adoptada por el General Pershing en 1917. Adoptó formalmente el modelo del Estado Mayor del Ejército francés para todas las unidades dentro de la Fuerza Expedicionaria de Estados Unidos. Secciones jerárquicas de funciones especiales similares (G1-personal, G2 Inteligencia, G3 operaciones, G4 suministros y G5 capacitación) eran dirigidas por un Jefe de Estado Mayor que definía este modelo. Cada sección "G" tenía sus propios deberes y responsabilidades que rara vez requerían integración con otros, aunque la doctrina recomendaba el trabajo integrado en el llamado Estado Mayor Coordinador.

Las primeras regulaciones escritas sobre un Estado Mayor fueron vertidas en un *Manual de Estado Mayor del Ejército de Estados Unidos* denominado TR 550-5, que no ha podido ser encontrado. En las FSR *Field Service Regulations* (Regulaciones para el Servicio en Campaña) del Ejército de EE.UU. de 1923, aparecían las primeras referencias a un Estado Mayor. Allí se aclaraba que las funciones del Estado Mayor de las unidades mayores a una brigada pueden ser separadas en Estado Mayor General y en Estado Mayor Especial técnico de abastecimiento y administrativo. El Estado Mayor General se organizaba en 4 divisiones: Personal, Inteligencia, Operaciones y Abastecimientos.

En las FSR de 1923 se detalla la denominada Organización Territorial (Teatro de Guerra – Teatro de Operaciones – Zona del Interior – Zona de Combate – Zona de Comunicaciones), que era apta para las guerras interestatales de los siglos XVIII y XIX. Un tema pendiente de estudio es si hoy, con los cambios en la naturaleza, propósito, forma de conducir la guerra, las tecnologías y el cambio en el ambiente operacional del siglo XXI, que han derivado en las denominadas nuevas guerras tales como guerras asimétricas, guerras híbridas, guerras en red, guerras sociales, donde se hace difícil establecer frentes y retaguardias, todavía puede aplicarse este tipo de organización territorial propia de 1923.

En las FSR del Ejército de Estados Unidos de 1928 se aclaraba que los deberes de todos los comandantes podían ser divididos en 4 grupos funcionales, a saber: 1) Personal, 2) Inteligencia Militar, 3) Operaciones y Entrenamiento y 4) Abastecimiento. Se aclaraba que estas cuatro subdivisiones existían en los Estados Mayores de todas las unidades, desde batallón a Ejército en Campaña, y se aclaraba: “En los Estados Mayores de unidades más pequeñas de ciertas armas o servicios, los deberes de dos o más de estas subdivisiones pueden ser llevadas a cabo por un oficial del Estado Mayor, pero la división funcional de deberes todavía existe”.

En las FSR del Ejército de Estados Unidos de 1932 se describe el desarrollo del Estado Mayor, argumentando que: “Dado que la cantidad de elementos o unidades agrupadas bajo un comando único se ha incrementado, pronto se alcanza un punto donde la multiplicidad de detalles que requieren ser considerados por el Comandante es tan grande que no puede ser manejado por una persona. Comenzando en este punto, a cada Comandante se le proporciona un Estado mayor apropiado”. A continuación, se define en qué consiste un Estado Mayor. “El Estado Mayor de una organización está constituido por esos oficiales específicamente proporcionados con el propósito de asistir al Comandante en el ejercicio de sus funciones de comando”. En la Argentina se los llama campos de la conducción, aunque recientemente ha surgido la discusión estéril si se trata de campos o áreas, que en el idioma castellano son sinónimos.

Estas regulaciones (FSR) de 1932 fueron las primeras tan descriptivas del Estado Mayor, y distinguen que se puede ser Oficial de Estado Mayor con exclusividad en asistir al Comandante en sus funciones de Comando, o desempeñarse al mismo tiempo como jefe de tropas de combate o de servicios de apoyo.

En la División y niveles superiores, el grupo del Estado Mayor General está compuesto por oficiales a todo efecto, en tanto que, en las Brigadas e inferiores, esos deberes de asistir al Comandante ejerciendo esas funciones de comando lo desempeñan los oficiales de la unidad que hayan sido designados. El grupo del Estado Mayor Especial consiste en las cabezas de los servicios administrativos, técnicos y de abastecimiento. En la División y superiores ambos grupos –Estado Mayor General (EMG) y Estado Mayor Especial (EME)– están separados, pero en la Brigada e inferiores, se reúnen y normalmente se le asigna a algún oficial del EMG algunas funciones del EME. Como parte del Estado Mayor de un Comandante, también se mencionan a sus ayudantes personales, que después se llamarían Estado Mayor Personal y a los Oficiales de Enlace.

Esta FSR de 1923 es la primera que establece claramente que un Oficial de Estado Mayor (OEM) no está en la cadena de comando porque no tiene autoridad de comando, es decir que carece de autoridad para impartir órdenes. La base de la organización de un Estado Mayor se basa en los deberes de los Comandantes a los que sirve, y se dividen en cuatro grupos funcionales principales: (a) Personal; (b) Inteligencia Militar; (c) Operaciones y Entrenamiento y (d) Abastecimiento. Se aclara que estas 4 subdivisiones junto con una cabeza coordinadora –se refieren al *Chief of Staff*– existen en todas las unidades desde el Batallón hasta el Cuartel General de las Fuerzas en Campaña.

Luego describe la organización del grupo del Estado Mayor General. Lo divide en 2 grupos, el primero desde la División y superiores, y el segundo desde la Brigada e inferiores. En el primer grupo del EMG de División y Superiores se organiza en 4 Secciones con los deberes mencionados arriba. Los Jefes de estas 4 Secciones son designados como Ayudantes del Jefe del Estado Mayor: 1° Sección **G-1** Personal, 2° Sección **G-2** Inteligencia Militar, 3° Sección **G-3** Operaciones y Entrenamiento, y 4° Sección **G-4** Abastecimiento respectivamente. El segundo grupo de EMG incluye a las Brigadas, a los Regimientos y a los batallones. Aquí los miembros del Estado Mayor General se denominaban **S-1, S-2, S-3 y S-4**.

En la Argentina, probablemente a partir de la transformación del Ejército de hipomóvil a motorizado en 1964, se designó como **S** (*Staff*) a los miembros de EMG de los Regimientos y Batallones, como **G** (*General Staff*) a los de las Brigadas, Divisiones y Cuerpos de Ejército y erróneamente por falla de traducción, como **J** (*Joint Staff*) a los del Cuartel General del Ejército, que debió haberse denominado también G, ya que J es la abreviatura de *Joint* (conjunto) y como tales, solo deben ser designados los miembros del EMG del EMCO, los de un Teatro de Operaciones (TO) y los de cualquier eventual organización conjunta.

En cuanto a la organización del EME, dice que su organización depende de los deberes y las funciones de las unidades involucradas. Del nivel División y Superiores, se incluían oficiales como el Ayudante General, el Auditor, el Oficial encargado de Asuntos Civiles y otros Comandos Territoriales cuando fuera requerido, el Oficial de Finanzas, el Oficial Químico y el Capellán. Los restantes miembros del EME además de ser parte del EM ejercían funciones de comando, como el Comandante de Artillería de la División, el Oficial Aéreo, Oficial de Ingenieros, Oficial de Comunicaciones, el Comandante del Cuartel General, el Oficial de Policía Militar, el Oficial de Arsenales, el Oficial de Intendencia, y el Cirujano. En brigadas, regimientos y batallones, al EME se le agrega un Oficial de Munición, un Ayudante Personal y un Oficial de reconocimiento.

Asimismo, es en las FSR de 1932 donde se especifica que el Puesto de Comando debe operar en dos escalones y quien debe integrar el escalón de comando avanzado. En el escalón de retaguardia iba el personal administrativo. Luego detalla con profusión los deberes y funciones de cada uno de los miembros de las secciones del EMG. Son funciones y responsabilidades absolutamente diferenciadas entre los campos 1° Personal, 2° Inteligencia Militar, 3° Operaciones y Entrenamiento y 4° Abastecimiento, ya que responden a funciones de comando diferentes.

Por último, en las FSR de 1940 se menciona con claridad que el Estado Mayor se divide en EMG, EME, EMP y Oficiales de Enlace. También se divide al EMG en 4 grupos funcionales principales con la diferencia que la Sección 4 se llama ahora S-4 Abastecimiento y Evacuación. En los Estados Mayores de unidades pequeñas, los deberes de 2 o más de estas subdivisiones pueden ser llevados a cabo por un solo oficial. Es aquí cuando surgen las células S1/S4 y S2/S3.

En el sistema de Estados Unidos a veces los comandantes eran más modernos que los miembros del Estado Mayor del nivel superior. Por ejemplo, el **G3** de una Brigada era más antiguo que los Jefes de Regimiento, o en un Regimiento, el **S3** era más antiguo que los Jefes de Compañías. Esto ocasionaba y tentaba a los miembros del Estado Mayor del nivel superior para que impartiesen órdenes a los Comandantes subordinados. En la Argentina, nótese que el **S3** es un Mayor, en tanto que los Jefes de Compañía son Capitanes o Tenientes.

En la Argentina, en el Ejército se continuó con la organización del Estado Mayor usada por el Ejército alemán, que se basaba en directores de funciones, como el Director General de Personal, el Director de Sanidad, el Director de Construcciones, el Director de Transporte y el Director de Movilización. Los Regimientos de Infantería eran conducidos por el Jefe de Regimiento auxiliado por un Oficial Ayudante. Esos Regimientos se componían de 4 Batallones (conducidos cada uno de ellos por un Mayor) y cada Batallón se componía de 3 compañías de infantería y una Compañía de Ametralladoras (cada Compañía era conducida por un Capitán), es decir que tenían el efectivo de las actuales Brigadas.

La versión 1950 del FM 101-5 *Staff Officer's Field Manual; Staff Organization and Procedures* aparece luego de la Segunda Guerra Mundial y no es una versión pública sino restringida. Se insiste en esta versión que la Supervisión de EM no incluye el comando, es decir que no puede impartir órdenes. El Estado Mayor General se sigue dividiendo en 4 secciones, pero la cuarta ya no se denomina Abastecimiento y Evacuación, sino que se llama Logística. En la distribución de funciones de cada Sección del EM se detalla cada responsabilidad.

En cuanto al Oficial de Personal **G-1** en sus deberes específicos aparecen lo que después en el Ejército Argentino se denominarían las funciones de personal: mantenimiento de los efectivos, reemplazos, disciplina, ley y orden, prisioneros de guerra, registro necrológico, mantenimiento de la moral, asuntos civiles y gobierno militar, administración interna del Comando, personal civil y otros.

En cuanto al Oficial de Inteligencia **G-2** se describen en detalle sus funciones de Reunión de Información, Evaluación e interpretación de la Información, Distribución de la Inteligencia e Información, Contrainteligencia, Guerra Psicológica, Seguridad de Emisiones y Comunicaciones y Actividades de partisanos y guerrillas.

Al Oficial de Operaciones y Entrenamiento **G-3** le cabían las funciones de Organización, Entrenamiento, Operaciones de Combate, Operaciones de Guerra Psicológica, Equipamiento de armamento y munición e historia de la unidad.

Al Oficial Logístico **G-4** le correspondían las siguientes funciones: Abastecimiento, Evacuación y Hospitalización, Transporte, Servicios de mantenimiento y Construcciones y otros aspectos relacionados con Logística.



Las versiones 1954, 1960, 1968 y 1972 del FM 101-5 *Staff Officer's Field Manual: Staff Organization and Procedures*, y el FM 101-5 *Staff Organization and Operations* de 1984 no pudieron ser obtenidos para completar este estudio. Solamente se tuvo acceso al FM 101-1 *The G-1 Manual*, de 1955, donde se detallan todas las funciones y responsabilidades del G-1 Personal, y al FM 101-10 Datos Técnicos y Logísticos de 1959, Parte I, Datos sin clasificar. Este manual contenía datos estadísticos basados en la Segunda Guerra Mundial y en la Guerra de Corea para ser usados durante el planeamiento, aunque en el prólogo se advierte que los datos debían ser usados con prudencia y discernimiento.

En la Argentina, el Ejército Argentino (EA) tomó como modelo lo que establecía este FM 101-1 de 1955 y publicó en 1966 los dos tomos del RC 3-30 Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores, conocidos en la jerga como “los ladrillos” por su tamaño voluminoso. Eran una transcripción del método de planeamiento terrestre de EE.UU., que fueron criticados justamente por eso, puesto que se requería “argentinizarse” la doctrina. El método era similar, y mal traducido, por ejemplo el paso 4 *Wargaming*, que se tradujo por *Confrontación*, aunque en la realidad se trata de un Juego de Guerra en el Gabinete a partidos contrapuestos. Aquí nace la Secuencia de las Acciones de Comando para la Adopción de una Resolución y su Ejecución (SACARE). Es decir, este método de planeamiento de operaciones terrestres adoptado en la Argentina en 1966 tenía 11 años de antigüedad respecto a los vigentes en el mundo.

En 1991 terminó la Guerra Fría con el colapso de las fuerzas del Pacto de Varsovia. En el Golfo Pérsico, las Fuerzas de la Coalición expulsaron a las fuerzas iraquíes de Kuwait. Comenzaron los conflictos internos dentro de los Estados, el primero de ellos el de la ex Yugoslavia. La naturaleza del conflicto interestatal pasa a ser prioritariamente intra estatal.

En el Manual de 1997 FM 101-5 *Staff Organization and Operations* aparece por primera vez citado el Sistema de Comando y Control. Se aclara taxativamente que sin tener en cuenta la misión, cada Estado Mayor del Ejército tiene campos de interés comunes amplios que determinan la forma en que el Comandante divide sus deberes y responsabilidades. El agrupar actividades relacionadas permite un alcance efectivo del control y de la unidad de esfuerzo. Los campos amplios de interés incluyen Personal (**G1**) (**S1**); Inteligencia (**G2**) (**S2**); Operaciones y entrenamiento (**G3**) (**S3**); Logística (**G4**) (**S4**); Operaciones Cívico Militares (**G5**) (**S5**); Operaciones de Comunicaciones (**G6**) (**S6**); y Administración de Recursos (RM).

Se aclara que, en unidades de servicios de apoyo de combate, los puestos de **S2** y **S3** pueden unirse, y en algunas unidades menores las tareas de Asuntos Cívico Militares pueden ser absorbidas por el S3. Es en este Manual de 1997 donde se agrega a las responsabilidades y deberes comunes a todo oficial de un EM, que debe *llevar a cabo la administración de riesgos*. Esta actividad se hace formar parte del Proceso de la Toma de Decisiones.

El **G1** (**S1**) tiene responsabilidad de coordinación con los siguientes miembros del EM Especial: el Ayudante General, el Odontólogo, el Asesor en Iguales Oportunidades, el Oficial de Personal Civil, el Oficial de Finanzas, el Cirujano y el Veterinario. Asimismo, cuando se requiera coordinación, también lo hará con el Capellán, el Inspector

General, el Oficial de Asuntos Públicos y el Auditor. El **G2 (S2)** tiene responsabilidad de coordinación con el miembro del EME Oficial Meteorólogo. El **G3 (S3)** tiene responsabilidad de coordinación con los siguientes miembros del EME: Oficial Coordinador de Defensa Aérea; Oficial de Enlace Aéreo; Oficial de Enlace Coordinador de Apoyo de Fuego Naval y Aéreo; Coordinador de aviación; Oficial Químico; Oficial de engaño; Oficial de Guerra Electrónica; Coordinador de Ingenieros; Oficial de Equipo de Destrucción de Explosivos; Coordinador de Apoyo de Fuego; Historiador; Oficiales de Enlace; Oficial director de Disciplina; Oficial de Operaciones psicológicas; Oficial de Seguridad; Oficial Coordinador de Operaciones Especiales; y Oficial de Transporte Aéreo del Teatro. El **G4 (S4)** además de sus responsabilidades en el abastecimiento, mantenimiento, transporte, mano de obra, adquisiciones, y demás funciones logísticas, tiene responsabilidad de coordinación con el miembro del EME oficial de Transporte. El **G5 (S5)** supervisa unidades destinadas a la ayuda civil, protege los bienes culturales, eva-cúa a los no combatientes, lleva a cabo la ayuda humanitaria y se hace cargo de la seguridad y orden público en tanto afecte a las operaciones militares.

En época de paz, existe el cargo de Administrador de Recursos, que pertenece al EME y depende del Jefe del EM, y normalmente se ubica en el nivel División y Cuerpo. Durante las operaciones, este puesto se transfiere al Comando de Componente Ejército y se encarga del planeamiento y ejecución presupuestaria. Llama la atención que existe un oficial de Finanzas en el EME que proporciona la ejecución presupuestaria a la organización en operaciones y depende del **G1 (S1)**, y un oficial Administrador de Recursos del Cuartel General subordinado al Jefe de EM que lleva a cabo el planeamiento presupuestario.

Son parte del Estado Mayor Personal, el Ayudante de Campo, el Capellán, el Inspector General, el Oficial de Asuntos Públicos y el Auditor del Comando. Este último es quien asesora al Comandante sobre el Derecho Internacional de los Conflictos Armados (DICA), también denominado Derecho Internacional Humanitario (DIH) y las Reglas de Empeñamiento (RDE).

Es interesante notar que en los numerosos formatos que se incluyen en este Manual de 1997, para el Ejército el punto 4 se denomina Apoyo de Servicios y no Logística. Este apoyo de servicios discrimina al Personal, Abastecimiento, Mantenimiento, Salud, y demás funciones logísticas.

En la Argentina, en 1988, el Estado Mayor Conjunto ordenó uniformar los métodos de planeamiento en las 3 Fuerzas Armadas y el proceso de toma de decisiones. Este método que se publicó en el RC 20-01 *Método de planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Niveles estratégico operacional y táctico* había sido elaborado para tomar como base el Método de Planeamiento Naval de la publicación RG 1-054 de 1984. A su vez, este reglamento tomó como base el Principio Militar Fundamental de 1948, método de planeamiento para un teatro de operaciones marítimo.

El Ejército Argentino publicó el nuevo manual del oficial de Estado Mayor en dos Tomos, el ROD 71-01 *Organización y funcionamiento de los EEMM* Tomo I (1998) y Tomo II (2001). Se adoptó el proceso decisorio de un Teatro de Operaciones marítimo y el método de planeamiento resultó un híbrido entre el método naval y la Secuencia de las Acciones de Comando para la Adopción de una Resolución y su ejecución (SACARE). Curiosamen-

te, y con la intención de “argentinar” la doctrina, se derogó “los ladrillos” de los tomos RC 3-30 *Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores* de 1966, que reflejaba el método de planeamiento terrestre de EE.UU. en 1955, y se adoptó un método de planeamiento naval de 1948. En suma, esta vez se retrocedió 18 años.

En 2003, el Ejército de los Estados Unidos publicó el *FM 6-0 Mission Command-Command and Control of the Army Forces*. Este manual explica los principios doctrinarios del Comando y Control (C2). Es un salto copernicano a la forma de conducir las operaciones militares, de un comando detallado a un comando iluminado por la misión, de un mundo predecible a una decisión adaptativa compleja.

La organización del Estado Mayor Conjunto en operaciones de nueva naturaleza agrega a las tradicionales funciones de comando (**G1/S1 a G4/S4**), las diferenciadas **G5/S5** Operaciones Cívico Militares, el **G6/S6** Operaciones de Comando, Control, y Comunicaciones; el **G7/S7** Oficial de Operaciones de Información (solamente en cuerpos, divisiones y brigadas seleccionadas) y el Administrador de Recursos, puesto que normalmente es asignado al vicedirector del Grupo Personal. Se define que el grado del Comandante es el que determina si el Estado Mayor debe ser nombrado **G** (*General o Staff*). La organización comandada por Generales tiene Estados Mayores **G** (*General*), las otras organizaciones tienen Estados Mayores **S** (*Staff*).

En el *FM 5-0 Army Planning and Orders Production* de 2005 amplía las bases doctrinarias del planeamiento del Ejército y por primera vez se refiere a publicaciones conjuntas. Hace énfasis en los problemas mal estructurados y la necesaria iniciativa. Las tareas de los Estados Mayores es formular un estudio de Estado Mayor para cuando se requiera un asesoramiento cuando no se está en operaciones (en 1988 el Ejército Argentino cambió tal denominación por estudio no operativo, tal como lo hacía la ARA y la FAA) y se lleven a cabo Apreciaciones de Situación (en 1988 el Ejército Argentino cambió tal denominación por estudios operativos tal como lo hacía la ARA y la FAA) cuando se está en operaciones.

El *ATTP 5-0.1 Command and Staff Officer's Guide* del 2011 se actualiza el *FM 5-0* anterior. Ahora las posiciones del Estado Mayor son **G1/S1** Personal; **G2/S2** Inteligencia; **G3/S3** Operaciones; **G4/S4** Logística; **G5/S5** Planes (de medio y largo plazo); **G6/S6** Comunicaciones; **G7/S7** Actividades de Información e Influencia; **S8/G8** Administración de Recursos; y **G9/S9** Operaciones de Asuntos Civiles. También tiene en el EM un Coordinador, un Jefe de Apoyo de Fuego, un Jefe de Protección y en los niveles de Brigada y superiores, un Jefe de Sostenimiento.

En el Estado Mayor Especial se modifican nombres y se agregan cargos: el Oficial Químico se denomina ahora Oficial QBN (Químico, Biológico, Radiológico y Nuclear); y se agrega un Oficial Administrador de la Fuerza, similar a un controlador de gestión; un Oficial Administrador de Conocimiento, que integra y administra los sistemas de información; un Oficial de Recuperación de Personal; un Oficial Analista de Sistemas e Investigador; un Oficial a cargo del *Red Team* (Equipo Rojo) y un oficial de Operaciones Espaciales.

El rol de *Red Team* requiere una aclaración. Como en toda organización, aún las de administración civil, por naturaleza humana se produce un defecto del sistema:

algunos estados mayores se preocupan por proponer asuntos que les parece agradan al Gerente General, y por otro lado, existen gerentes que pretenden direccionar –abierta o solapadamente– que los asesoramientos que se le propongan, sean los que él quiere adoptar. De esa manera, si las cosas no van bien, su responsabilidad no será absoluta. Los miembros del *Red Team* son entonces los que discuten los presupuestos básicos que tomó un Estado Mayor para adoptar un curso de acción. Los militares deben saber diferenciar al Red Team del *Red Cell* (Célula Roja), que es la parte que representa al enemigo en los Juegos de Guerra denominados confrontación. El color rojo identifica al enemigo, y el color azul a las fuerzas amigas. Nótese que esta asignación de colores para bandos propios y del enemigo no es universal, y en algunos países es a la inversa.

La publicación doctrinaria del Ejército de EE.UU. ADP 6-0 *Mission Command* de 2012 enfatiza la iniciativa en la solución de problemas no estructurados. Por su parte, la publicación ADP 5-0 *The Operation Process* explica y diferencia el proceso de toma de decisiones del Ejército de 7 pasos (Recepción de la misión, Análisis de la misión, Desarrollo de los Cursos de Acción (CDA), Análisis de los CDA, Comparación de los CDA, Aprobación de los CDA y Distribución, producción y transmisión de órdenes) del Procedimiento del Jefe de Tropas para pequeñas fracciones de 8 pasos: recibir la misión, emitir una orden preparatoria, hacer un plan tentativo, iniciar el movimiento, hacer reconocimientos, completar el plan, emitir la orden y supervisar y perfeccionar el plan. Es en esta publicación que se mencionan los Elementos del Diseño Operacional.

En la actualidad, en EE.UU. se discute una “tercera generación de Estado Mayor”. Se sostiene que el método del General Pershing de jerarquías verticales de funciones diferenciadas era apto para los conflictos entre Estados, pero no lo es para los actuales, donde predominan los nuevos tipos de guerra, donde es difícil identificar frentes y retaguardias, donde la toma de decisiones está descentralizada, donde conviven organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, y donde importan más las funciones de combate al estilo de un juego de guerra, paso 4 del método de planeamiento.

Nótese que en un Juego de Guerra del paso 4 del método, los bandos opuestos confrontan comando y control, inteligencia, maniobra, fuego, sostenimiento, protección e iniciativa (*misión command*). Estas son células funcionales que podrían ser atravesadas horizontalmente para cada momento por Planes Futuros y Planes en ejecución. De esta manera se piensa que un Estado Mayor se ajustaría más a la incertidumbre de las nuevas guerras. Esta “tercera generación” de Estado Mayor está en experimentación y se sugiere dejar que sea probada para recoger experiencias, previo a modificar nada de lo vigente.

### **En la Marina de los Estados Unidos**

En 1942, el Colegio de Guerra Naval de la Armada de los Estados Unidos publicó un documento titulado “Una decisión Militar Correcta, El Principio Militar Fundamental”<sup>1</sup>. El documento fue adoptado por la Marina de Estados Unidos como método de planea-

---

<sup>1</sup> Sound Military Decision – The Fundamental Military Principle.

miento marítimo a partir de ese año, y abandonado a fines de la década del 50 del siglo XX por ser un método muy rígido.

Este método de planeamiento para un Teatro de Operaciones marítimo fue adoptado por la Armada Argentina en 1948, por la Fuerza Aérea Argentina en 1952 y por el Ejército Argentino en 1988. Eso fue un grave error metodológico. En esta publicación de 1942, en el Capítulo IX “Supervisión de la Acción Prevista”, se refiere al Estado Mayor diciendo:

*Las funciones de Estado Mayor, –por ejemplo, las actividades características del Estado Mayor– se dividen fundamentalmente en dos clasificaciones. Estos pueden ser referidos por conveniencia de la terminología, como “generales” y “especiales”. Estos últimos tienen que ver con las operaciones características del mando, más que con el comandante; por lo tanto, se refieren a cuestiones como la administración rutinaria y los aspectos técnicos del movimiento, del uso de armas, del suministro, del saneamiento y de la hospitalización. Se puede decir que el personal administrativo, técnico y de suministro, considerado en términos generales, se ocupa de las funciones especiales relacionadas con las operaciones del mando.*

*Las funciones generales importantes a las que se hace referencia son las relativas a los deberes de inteligencia y a las operaciones. Los deberes de inteligencia tienen que ver con la recopilación de información sobre el enemigo y el teatro de operaciones, el análisis de esta información, su evaluación, su conversión en inteligencia mediante el proceso de sacar conclusiones, es decir, por interpretación y, finalmente, su difusión al comando o a otros destinos apropiados [...]. Las operaciones, en el sentido en que se emplea el término a este respecto, se refieren a las actividades estratégicas o tácticas del mando, a diferencia de las funciones rutinarias relativas a cuestiones tales como administración y suministro. Las operaciones, por lo tanto, como un término empleado en contraposición a las actividades de inteligencia, se refieren más especialmente al desempeño de la propia fuerza del comandante, mientras que las funciones de inteligencia se orientan más particularmente con respecto a las actividades del enemigo. Los planes de operación, que pueden incluir planes de inteligencia subsidiarios, han sido discutidos anteriormente (capítulos VII y VIII).*

Esto significa que, para una flota embarcada, en la década del 50 del siglo XX, solamente existían 2 tipos de Estado Mayor: el EMG compuesto por el oficial de inteligencia y el oficial de operaciones, y el EME compuesto por el resto de personal técnico, administrativo y de abastecimiento, al que se denominaba en general la *logística de la operación marítima* o en breve, *logística operativa*. Es razonable que para este ámbito marítimo sea así, ya que lo que no está embarcado no estará hasta que se llegue a un puerto seguro. Así puede observarse que el concepto de logística terrestre no era exactamente el mismo concepto que el usado en operaciones navales o aéreas, debido a las características propias del ambiente donde se opera.

### **El Estado Mayor en el Ámbito Conjunto**

En Estados Unidos de Norteamérica, el Acta de Seguridad Nacional de 1947 creó el Estado Mayor Conjunto compuesto por Oficiales de Estado Mayor que rotaban entre destinos

con tropas y destinos de Estado Mayor. En 1986 se hizo una revisión en el Acta Goldwater Nichols, que actualizó el Título 10 del Código de Estados Unidos. Tal como lo venía haciendo desde 1947, el Estado Mayor Conjunto trabaja para el Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor, pero ahora con funciones que le dan mayor importancia. El Oficial superior a cargo es a la vez Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor y el Jefe del Estado Mayor Conjunto. En este esquema, el comando operacional y el control de las fuerzas militares de Estados Unidos dispersas en el mundo no son de responsabilidad del Jefe del Estado Mayor Conjunto, sino de los Comandantes Unificados. Estos Comandantes Unificados (6 geográficos, 3 de función) informan al Secretario de Defensa a través del Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor, a menos que se ordene otra cosa.

En la Argentina, el Estado Mayor Conjunto inicialmente era un Estado Mayor Coordinador hasta que en 1967 pasó a denominarse Estado Mayor Conjunto. Por lo menos hasta 1995, este Estado Mayor Conjunto se organizaba en 4 Jefaturas, a saber: Jefatura A (**Logística**); Jefatura B (**Planeamiento**); Jefatura C (**Inteligencia**) y Jefatura D (**Organización y Doctrina**). En la Guerra de Malvinas de 1982, el Jefe del Estado Mayor Conjunto se desempeñó como Secretario de Actas del Comité Militar en el planeamiento de la Operación Azul.

En Estados Unidos, en un folleto distribuido a los estudiantes de la Clase 1996 de la Universidad Nacional de la Defensa, siendo Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor el General, John Shalikashvili, se hablaba de un Plan Estratégico de Desarrollo de Estado Mayor Conjunto. Este Plan Estratégico se componía de varias Direcciones, a saber: **J1** Dirección de Efectivos y Personal; **J2** Dirección de Inteligencia; **J3** Dirección de Operaciones; **J4** Dirección de Logística; **J5** Dirección de Planes Estratégicos y Políticas; **J6** Dirección de Sistemas de Comando, Control, Comunicaciones y Computación; **J7** Dirección de Planes Operacionales e Interoperabilidad; **J8** Dirección de Estructura de Fuerzas, Recursos y Evaluación. Existía en este plan estratégico un Director de Administración, que absorbía las exigencias de los recursos financieros y contables del Estado Mayor Conjunto, para quitarle tal responsabilidad el Jefe del Estado Mayor Conjunto.

En 2016, el Estado Mayor Conjunto de Estados Unidos se organizó así, aunque se ha ampliado aclarando que aquí se traduce en acción todas las políticas de planeamiento, inteligencia, efectivos, comunicaciones y funciones logísticas.

En la actualidad, del J2 depende el Centro Nacional Militar de Inteligencia Conjunta; del J3 depende el Centro de Comando Nacional Militar; el J6 ha agregado la palabra Ciber y administra el Protocolo Secreto de Redes de Enrutado de Internet (SIPRNet, por su sigla en inglés *Secret Internet Protocol Router Network*); y el J7 ha cambiado su nombre a Planes Operacionales y Desarrollo de Fuerzas Conjuntas.

### **El Estado Mayor Conjunto en la actualidad**

La mayoría de los países de la OTAN han adoptado el sistema de Estados Unidos para estructurar las funciones de Estado Mayor. En este sistema, cada posición por función diferenciada de la conducción se le asigna una letra como prefijo, y un número que especifica su rol. La que sigue es la estructura adoptada por el *Supreme Headquarters Allied Powers in Europe (SHAPE)*:

1. Efectivos o Personal;
2. Inteligencia;
3. Operaciones;
4. Logística;
5. Planes;
6. Comunicaciones o Tecnologías de Información;
7. Entrenamiento;
8. Finanzas y Contratos. También se lo menciona como Administración de Recursos; y
9. Cooperación Cívico-Militar, o Asuntos Civiles.

El sistema original abarcaba las ramas de 1 a 6. Sin embargo, es común ver la omisión de las divisiones de 7 a 9, o verlas con diferentes nombres según sea el punto de enfoque principal del Jefe de Estado Mayor Conjunto en funciones. Las variaciones más comunes incluyen:

- 1) Unir las divisiones 3 (Operaciones) y 5 (Planes) en una sola: 3 Operaciones y Planes;
- 2) pasar la responsabilidad de Entrenamiento a la división 3 operaciones, y ponerle el nombre Ingenieros a 7, sobre todo en Operaciones de Estabilidad;
- 3) cambiar el nombre de la división 9 por Asuntos Legales, y pasar las responsabilidades de Cooperación Cívico Militar a la división 2, 3 o 4.

Tradicionalmente, estas funciones diferenciadas del Estado Mayor General tenían como prefijo una G, hecho que todavía subsiste en la mayoría de las Fuerzas Armadas del mundo. No obstante, como la complejidad es cada vez más creciente, sin dejar de tener en cuenta que también existe un Estado Mayor en el componente naval y un Estado Mayor en el Componente Aéreo, ahora existen otros prefijos:

- A** es el prefijo para los Estados Mayores Aéreos;
- C** es el prefijo para Estados Mayores Combinados (de múltiples naciones);
- J** para Estados Mayores de varias Fuerzas Armadas (por la abreviatura de *Joint*. En la Argentina, ahora se usa la C de Conjunto, pero se confunde con la C de Combinado);
- F** se reserva para ciertos tipos de Estados Mayores adelantados;
- G** para el Ejército en las organizaciones comandadas por un General, y que consta de un Jefe de Estado Mayor;
- N** es el prefijo para Estados Mayores Navales; y
- S** para indicar organizaciones de estado mayor que dependen de un Oficial Ejecutivo, y cuyo Comandante es del nivel Coronel e inferiores. Esto no es usado por todos los países, algunos hacen distinción entre Estado Mayor y Plana Mayor.

### **Operaciones Conjuntas y Operaciones Combinadas**

En 1942, se hizo necesario usar el mismo léxico porque iban a operar juntas las Fuer-

zas Armadas del Reino Unido y los Estados Unidos. A tal efecto, el Presidente Franklin Roosevelt y el Primer Ministro Churchill se reunieron en Arcadia, que era un nombre clave, porque era una provincia del Peloponeso, pero el lugar físico quedaba en Washington D.C. Allí se tomó la categoría de orden *fuerzas de cada país*, y se estableció que en conjunto significaban operaciones de fuerzas de un solo país, y combinando operaciones de fuerzas de varios países aliados. Quedaron así establecidas en el mundo las *operaciones conjuntas* y las *operaciones combinadas*. La categoría *operaciones conjunto/combinadas* indican que son las tres Fuerzas Armadas de un Estado en ejercitaciones con otras tres Fuerzas Armadas de otro Estado, así como la categoría simétrica *operaciones específico - combinadas* es inexistente.

## **Descripción de las funciones diferenciadas o campos de la conducción**

### **Campo 1 - Recursos Humanos, Efectivos o Personal**

El Oficial de Personal supervisa al personal y a los sistemas de administración pertinentes. Este departamento funciona como un enlace administrativo esencial entre las unidades subordinadas y el Cuartel General. Asegura el máximo alistamiento y sostenimiento de la fuerza como un todo. Sus tareas están interrelacionadas para asesorar sobre el mantenimiento de la moral, los premios, recompensas y ascensos, el mantenimiento de los efectivos, el mantenimiento de la disciplina, el registro necrológico, los prisioneros de guerra, la administración interna del comando al que pertenece, los reemplazos y la seguridad contra accidentes. En las unidades menores del Ejército estas funciones las lleva a cabo el Ayudante, que fue el rol de principios del siglo XX. Las funciones de personal las llevan a cabo los Servicios de Personal, como el Capellán, la Policía Militar, el servicio de Bandas Militares y el Servicio Postal. En las Fuerzas Armadas alemanas, el Servicio Postal se lo considera dentro de la Logística (el campo 4 de la conducción).

En el ámbito conjunto, es necesario notar que se debe unificar la administración de personal, de manera tal que sea un solo sistema el que administre al personal de las 3 Fuerzas Armadas, y la introducción de un solo sistema disciplinario para el personal de las Fuerzas Armadas. El apoyo de personal para la acción militar conjunta incluye apoyo a los miembros de las Fuerzas Armadas, sus familias y sus veteranos.

### **Campo 2 – Inteligencia**

El campo de Inteligencia es responsable de asesorar sobre el ambiente operacional, y el enemigo. Tiene en cuenta la influencia del terreno y las condiciones meteorológicas y la recolección, análisis y difusión de la información procesada. Este campo también controla la información y los datos de los sistemas geográficos. En los niveles de Comando de Teatro y Comando de Componente, la Inteligencia tiene un rol vital en la anticipación estratégica, y en la denominada Preparación de Inteligencia del campo de batalla.

### **Campo 3 - Operaciones**

El campo de Operaciones es responsable del entrenamiento, los planes, la ejecución



de operaciones y la doctrina. Sus funciones cambian con el nivel que se trate. En los niveles inferiores pueden incluir planes, entrenamientos, asuntos civiles, interoperabilidad, comunicaciones y educación. Si estas actividades pasan a ser el foco principal del esfuerzo en niveles superiores, pueden conformar campos separados. Tradicionalmente, se lo considera el campo más importante, y en tareas que requieren coordinación tiene la autoridad para hacerlo. Tiene supervisión sobre los siguientes miembros del Estado Mayor Especial: el Oficial de Artillería, el Oficial de Aviación, el Oficial de Ingenieros, el Oficial de Comunicaciones y el Oficial Químico, Biológico y Nuclear (QBN). En los Estados Mayores Conjuntos, el campo 3 Operaciones tiene a su cargo los planes de corto plazo, y los planes en ejecución.

#### **Campo 4 – Logística**

El campo de Logística tiene a su cargo el transporte y el sostenimiento de las tropas en campaña. En su sentido más amplio, los aspectos de las operaciones militares tratan de:

- a) diseño y desarrollo, adquisición, almacenamiento, movimiento, distribución, mantenimiento, evacuación y disposición del material;
- b) transporte de personal;
- c) adquisición o construcción, mantenimiento, operación y disposición de comodidades (construcciones);
- d) adquisición o suministro de servicios; y
- e) servicios de apoyo médico y de salud.

El tamaño de una organización de logística militar cambia según sea la complejidad de la operación. Por ejemplo, la OTAN trabaja con un Centro Logístico Multinacional que se encuentra fuera del Estado Mayor General del Comandante y que conforma una unidad separada, mientras que el Comandante solo conserva una parte logística reducida que actúa de enlace.

Es importante conocer la diferencia de significados de Logística entre el ámbito civil y militar para poder interactuar con contratistas civiles. Esto ha sido resaltado en la publicación de doctrina logística conjunta británica, JDP 4-00 *Logistics for Joint Operations*, cuando en su número 102 expresa:

*Otras definiciones: La Logística fue originalmente un término puramente militar definido como la actividad de organizar el movimiento, equipamiento y alojamiento de tropas. Actualmente es un término de uso general definido como la coordinación detallada de una operación amplia y compleja. Es importante conocer la diferencia de definiciones entre la aplicada a lo militar, y la comúnmente usada en el sector comercial. El Apoyo de Contratistas a las Operaciones (CSO) es un elemento cada vez más importante de todo el apoyo logístico general que se proporciona a las operaciones y se hace necesario entender exactamente lo que los proveedores comerciales entienden por el abastecimiento logístico.*

### **Campo 5 – En Estados Mayores Generales Terrestres: Asuntos Civiles, Cooperación Cívico-militar o Asuntos Territoriales**

#### **En Estados Mayores Conjuntos o Combinados: Planes Estratégicos y Políticas**

En el concepto de Teatros de Operaciones Terrestres, en las unidades menores, los Asuntos Civiles pueden ser agregados a las misiones del S3. El nombre cambia según sea la operación en curso. Son las actividades que establecen, mantienen, influyen o explotan las relaciones entre las fuerzas militares, el gobierno o las organizaciones y autoridades civiles no gubernamentales y la población civil en un área de operaciones amistosa, neutral u hostil para facilitar las operaciones militares y así consolidar y alcanzar los objetivos de la misión militar. En la Segunda Guerra Mundial se denominaban Asuntos Territoriales y durante la Guerra Fría se apeló al eufemismo Asuntos Civiles. Luego de 1991, se lo denominó Cooperación Cívico Militar.

En los Estados Mayores Conjuntos, el Campo 5 se llama Planes Estratégicos y en algunos países se le agrega la palabra Políticas (que se refiere a las políticas militares derivadas del gobierno al definir la relación básica con las Fuerzas Armadas). En estos Estados Mayores Conjuntos, de ser necesario el campo Cooperación Cívico Militar, usualmente se lo pone como Campo 9.

### **Campo 6 - Comunicaciones y Tecnologías de la Información**

También se lo denomina C4 (Comando, Control, Comunicaciones y Sistemas de Computación). Es el campo responsable de instalar, operar y mantener las comunicaciones del espectro electromagnético y el espacio cibernético, tanto en las comunicaciones por voz como en las digitales. Debe asegurar la interoperabilidad de los equipos de comunicaciones e informática del nivel operacional y superiores.

### **Campo 7 – Entrenamiento**

También se lo denomina Doctrina y Entrenamiento. En las unidades menores, este campo se encuentra en el campo 3 Operaciones. Si el Jefe del Estado Mayor Conjunto quiere darle mayor énfasis por ser uno de sus puntos de enfoque principal, puede constituir un campo por separado ya que prepara la doctrina y el entrenamiento conjunto y combinado es responsabilidad del Estado Mayor Conjunto.

### **Campo 8 – Finanzas**

Por legislación argentina, el servicio de finanzas no puede depender de otra persona que no sea el Jefe del elemento. Debe distinguirse entre Administración y Finanzas, que están relacionados, pero tienen diferentes cadenas de informes. Por lo tanto, Finanzas no es un campo de la conducción, sino un servicio que apoya a todos ellos.

En el Estado Mayor Conjunto de Estados Unidos, además de los Directorios J1 a J8, existe un *Director de Administración*, responsabilidad que recae en el Subjefe de Personal del Estado Mayor Conjunto. El Directorio de Administración es el que tiene mayor cantidad de personal asignado. Es responsable por la gestión, planificación y dirección de actividades de apoyo, incluyendo administración de correspondencia, presupuesto y finanzas, gestión de acciones y archivo, tecnología de la información, servi-

cios, recursos y todos los aspectos del personal y seguridad de la información. De esta manera, se alivia al Estado Mayor Conjunto de tareas burocráticas. Esta figura es inexistente en el EMCO argentino.

### **Modelos de Otros Estados Mayores Conjuntos**

#### **Estado Mayor de la República Militar China**

En enero de 2016, la organización se modificó a un Departamento del Estado Mayor Conjunto de la Comisión Militar Central con los siguientes Comandos: Reclutamiento, Movilización, Operaciones, Formación, Entrenamiento y Administración.

#### **Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas de Alemania**

El Jefe del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas alemanas es el Inspector General. Con un Subjefe de Estado Mayor, tiene 7 divisiones: División 1 Educación cívica y liderazgo, personal, y entrenamiento; División 2 Inteligencia Militar de las FFAA alemanas; División 3 Policía Militar y Control de Armamento; División 4 Logística; División 5 Misiones de las FFAA Alemanas, depende del Inspector General; División 6 planeamiento; y división 7 Estructura de Fuerzas.

#### **Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas de Defensa de Israel**

Tienen una Dirección de Recursos Humanos, una Dirección de Inteligencia, una Dirección de Operaciones, una Dirección de Tecnología y Logística, una Dirección de Planeamiento y una Dirección de Servicios de Computación.

#### **Estado Mayor General del Ejército Popular de Vietnam**

Tiene un Departamento de Asuntos Políticos, un Departamento de Personal, un Departamento de Cartografía, un Departamento de Criptografía, un Departamento de Operaciones, un Departamento de Entrenamiento Político Militar, un Departamento de Escuelas, un Departamento de Logística, un Departamento de Información Tecnológica, un Departamento de Guerra Electrónica, un Departamento de Defensa Civil y un Departamento de Búsqueda y Rescate.

### **Conclusiones**

El origen del Estado Mayor es incierto, aunque todo indica que se originó en Prusia. Inicialmente se dividía en dos partes, una encargada de las operaciones militares, llamada Estado Mayor General, y otra a cargo de los problemas del “palacio”, la Ayudantía General.

Francia tuvo atisbos de formación de Estado Mayor, pero la Revolución Francesa, y luego la personalidad de Napoleón, ahogó cualquier intento de sobresalir hasta después de Waterloo. Napoleón era capaz de atender varios asuntos a la vez por su memoria prodigiosa que le permitía hasta recordar el nombre de todos sus soldados.

En líneas generales, los Estados Mayores se dividieron ya sea por áreas geográficas (como las Áreas Estratégicas argentinas), o por funciones de comando diferenciadas: recursos humanos, inteligencia militar, operaciones, logística y asuntos civiles.

Los británicos tenían su propio sistema, de tres áreas a saber operaciones, recursos humanos y cuartel maestro. En 1984 adoptaron el sistema OTAN.

En cuanto a los Estados Mayores Conjuntos existen dos modelos diferenciados: uno es de los Estados Unidos, por el Acta de 1947 reformulada por el Acta Goldwater Nichols donde se le da a partir de 1987 en función del *US Code* 10 más atribuciones al Jefe del Estado Mayor Conjunto. Este es el sistema de la Argentina, aunque no es exactamente igual, sino similar al sistema de Estados Unidos.

Existe otro sistema, cual es el del encabezado por el Jefe del Estado Mayor de la Defensa con sus subordinados de cada componente que únicamente conservan el entrenamiento específico y el personal específico. Las restantes funciones pasan al nivel del Jefe de Estado Mayor de la Defensa. Por lo tanto, es una organización con macrocefalia que, dada la idiosincrasia argentina, se considera impracticable. Este modelo lo tiene Israel, Alemania, Canadá, Bélgica, el Reino Unido e Italia.

En la Argentina, mediante la Resolución 2019-100-APN-MD del 17 de enero de 2018, el Ministro de Defensa aprobó la Estructura Orgánico-Funcional del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, disponiéndose la entrada en vigencia desde el 3 de septiembre de 2018. Ahora del Subjefe del Estado Mayor Conjunto dependen: la Dirección General de Administración, la Dirección General de Inteligencia, la Dirección General de Planeamiento Estratégico, la Dirección General de Educación, Adiestramiento y Doctrina, la Dirección General de Logística, la Dirección General de Comunicaciones e Informática y la Dirección General de Asuntos Internacionales.

En cuanto a la organización de un Estado Mayor Conjunto, actualmente se discute si no sería mejor organizarlo no por funciones diferenciadas como se ha hecho en el siglo XX, sino por funciones de combate unidas horizontalmente según sea la conducción de la operación conforme al plan vigente y futuro. Este cambio es motivado por la nueva naturaleza de la guerra, en donde se discute hasta sobre la tarea de un Estado Mayor desde “asistir y asesorar al Comandante en la toma de decisiones”, hasta el de hoy parecido, pero no igual, de “ayudarlo a entender la situación, tomar decisiones e implementarlas mediante una secuencia de operaciones”. <<



---

---

## SOBRE EL AUTOR

**EVERGISTO DE VERGARA**, General de División (R). Magíster en Ciencias con especialización en Defensa Nacional de la Universidad de Defensa de los Estados Unidos y tiene un posgrado en Políticas Públicas – Investigación Aplicada de los Institutos de Política de Estados y Gestión Públicas. Actualmente es profesor la Escuela de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas en las maestrías de Estrategia General y Estrategia Operacional. Autor de numerosas publicaciones, entre las que se destacan: “El arte operacional”; “Quaia Nominor Leo I y II – acerca del Liderazgo en el Ejército”; “Del planeamiento en el Nivel Técnico al Planeamiento en el Nivel Operacional”; “Los niveles de la guerra o el conflicto; Los conflictos en Latinoamérica” y “Clausewitz y el centro de gravedad”. Autor del libro Estrategia, Métodos y Rutinas, publicado en 2013.

