

Ministerio de Defensa

Estado Mayor Conjunto de las FFAA

Escuela Superior de Guerra Conjunta

**Curso de Estado Mayor y Planeamiento
Conjunto**

Buenos Aires, 23 de octubre de 2010.

Tema: El Sistema Logístico de Personal Conjunto en un T.O. insular.

Título: Diseño de un Subsistema de Reemplazos Conjunto en un T.O. insular

**Que para acceder al título de *Oficial de Estado Mayor Conjunto* presenta
el Trabajo Nro 1, siendo su redactor: Mayor Ignacio Agustín Etienot.**

RESUMEN (ABSTRACT)

Considerando la menor cantidad de publicaciones militares referentes a aspectos logísticos y recordando que el paradigma de empleo de las Fuerzas Armadas es la Acción Militar Conjunta; el presente trabajo ha sido desarrollado con la intención de hacer un aporte al campo del Sistema Logístico Conjunto. En tal sentido, intenta plantear y resolver un problema logístico conjunto particular empleando el diseño operacional de fuerzas. Es por ello que el objeto del presente trabajo es Diseñar un Subsistema de Reemplazos Conjunto en un Teatro de Operaciones Insular, utilizando las herramientas del diseño operacional en el planeamiento.

Para la investigación se tuvo en cuenta los conocimientos adquiridos en las cátedras de Logística Específica y Logística Conjunta de las Escuelas Superiores de Guerra, la doctrina conjunta y específica del área de personal, principalmente la publicación de Ejército, ROP 30 – 01 “Sistemas de Reemplazos”.

Como solución al caso hipotético planteado, se concluye que el Subsistema de Reemplazos en un Teatro de Operaciones insular, en donde las propias fuerzas deben operar en grandes espacios, con una gran dispersión y con importantes restricciones para el sostén logístico de las fuerzas que mantienen el territorio insular, estará caracterizado por:

- Ser un subsistema de concepción mixta, con tendencia a descentralizar parcialmente su conducción y supervisión.
- Ser flexible en su organización, considerando que en ocasiones deberá descartar criterios doctrinarios, o modificar procedimientos de empleo o de organización, para adaptarse a las exigencias del ambiente operacional.
- Ser descentralizado en la ejecución de la función, delegando responsabilidades de ejecución en los comandantes de componente.
- Ser propenso a la formación de un Componente Conjunto Subordinado con las fuerzas a destinar al territorio insular.
- Buscar la máxima interoperabilidad entre las fuerzas que lo componen.

TABLA DE CONTENIDOS

Detalle
Introducción
CAPITULO I EJEMPLOS DE LA HISTORIA MILITAR EN TEATROS DE OPERACIONES INSULARES Y EXTRA REGIONALES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La experiencia de las FF. AA. de los EUA en la Segunda Guerra Mundial. 2. La Guerra de Malvinas en el año 1982. 3. Conclusiones del capítulo
CAPITULO II LA DOCTRINA MILITAR CONJUNTA Y ESPECIFICA DE LOGISTICA DE PERSONAL Y LA FUNCIÓN REEMPLAZOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. La Guerra de Malvinas en el año 1982. 2. El Sistema Logístico Militar del TO (nivel de la conducción Estratégico Operacional). 3. El Sistema Logístico de Personal a nivel Estratégico Operacional. 4. El Subsistema de Reemplazos de Personal del TO (nivel de la conducción Estratégico Operacional) – Doctrina Militar Conjunta. 5. El Comando de Transporte Conjunto del TO (COTRAC) y el Centro de Operaciones Conjuntas del TO (COCTO) y su relación con el Subsistema de Reemplazos del TO. 6. Subsistema de Reemplazos en los Componentes - Doctrina específica. 7. Conclusiones del capítulo
CAPITULO III DISEÑO DE UN SUBSISTEMA DE REEMPLAZOS PARA UN TO INSULAR
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aspectos más importantes para la función de Reemplazos, de la Primera Etapa de Apreciación del Oficial de Personal del Estado Mayor del TOI. 2. Aspectos más relevantes para la función Reemplazos, de la Segunda Orientación el Oficial de Personal del TOI. 3. Diseño del Subsistema e Reemplazos el TOI 4. Conclusiones del capítulo.
CONCLUSIONES
Anexo 1 – Análisis de los Centros de Gravedad
Anexo 2 – Resolución del Cte Conj del TOI
Anexo 3 – Orden de Batalla del TOI
BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

El Diseño Operacional es un concepto para el planeamiento novedoso que ha comenzado a implementarse con gran vigor para la concepción de Maniobras Estratégicas Operacionales; sin embargo, ha sido escaso su empleo para la concepción y desarrollo de la Maniobra Estratégica Operacional de Apoyo Logístico.

Con el Diseño de un Subsistema de Reemplazos en un Teatro de Operaciones Insular se persigue aplicar aquel modo de planeamiento, a la solución de un problema logístico de reemplazos de personal, en un ambiente operacional particular, para extraer experiencias que puedan servir en un futuro para generar doctrina de logística conjunta y específica.

Para la presente investigación se tendrá en cuenta los conocimientos adquiridos en las cátedras de Logística Específica y Logística Conjunta de las Escuelas Superiores de Guerra, a lo largo de los últimos dos años.

Es importante resaltar la existencia de doctrina conjunta básica que se explya acerca de este modo de planeamiento. El MC 20 -01 MANUAL DE ESTRATEGIA Y PLANEAMIENTO PARA LA ACCIÓN MILITAR CONJUNTA. NIVEL OPERACIONAL – LA CAMPAÑA, edición 2010, tiene un detallado desarrollo de las herramientas del diseño operacional, lo que constituye una fuente de gran importancia para iniciar el trabajo. Del mismo modo, el PC 24 – 01 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS LOGÍSTICOS PARA LA ACCIÓN MILITAR CONJUNTA – AREA PERSONAL, edición 2008, doctrinariamente plantea el concepto de sistema logístico de personal, pero su contenido tiene poca profundidad y no relación la idea de sistema logístico con el diseño operacional. Finalmente, pese a la búsqueda realizada, no se ha encontrado publicaciones conjuntas o específicas que aborden el diseño del sistema logístico relacionándolo con el diseño operacional, y menos aún que efectúen su aplicación a un caso de Historia Militar.

Por lo expresado, creo conveniente abordar el estudio de este tema con el planteo del siguiente problema: “¿Cómo debe ser el diseño del Subsistema de Reemplazos de Personal Conjunto para un Teatro de Operaciones Insular?”

A lo largo del trabajo se intentará demostrar la siguiente hipótesis: “Un Teatro de Operaciones Insular presenta a cada Fuerza Armada un problema logístico de reemplazos tan particular que necesariamente el subsistema más eficiente a adoptar será un subsistema

logístico conjunto de reemplazos mixto, con tendencia a la descentralización tanto en la conducción, como en la ejecución y en la supervisión del mismo”.

El objetivo plantado para el trabajo es el de “Diseñar el Subsistema de Reemplazos Conjunto que mejor resuelva el problema logístico para la función reemplazos que presenta un Teatro de Operaciones Insular hipotético”.

El trabajo buscará alcanzar el objetivo general propuesto a través del cumplimiento en modo secuencial de los siguientes objetivos particulares:

1. Identificar ejemplos de la Historia Militar de conflictos armados en teatros de operaciones insulares o extra regionales en donde la función reemplazos de personal constituyo un problema logístico de gran importancia.
2. Describir la doctrina conjunta y específica existente con relación a la función reemplazos.
3. Diseñar un subsistema de reemplazos conjunto para un teatro de operaciones insular hipotético.

Respecto a otras funciones logísticas de personal o material no constituirán elementos de investigación y sólo serán empleadas para el desarrollo de la función reemplazo. Asimismo, sólo se describirá del teatro de operaciones insular en forma acotada a aquellos aspectos que sirven al diseño del subsistema de reemplazos.

CAPÍTULO I

EJEMPLOS DE LA HISTORIA MILITAR EN TEATROS DE OPERACIONES INSULARES Y EXTRA REGIONALES

La Historia Militar es una herramienta indispensable para la solución de todo problema militar. Si bien cada conflicto armado constituye un hecho único e irrepetible, el conocimiento de la Historia Militar permite, desde la concepción del mismo plan, identificar los posibles problemas que podrán presentarse, y disponer anticipadamente de aquellas tareas para su solución, antes de que aquellas se materialicen. Esto se debe a que al analizar el pasado con detenimiento, la Historia Militar brinda una descripción de los problemas militares planteados, de las decisiones tomadas por los comandantes para su solución y de los resultados obtenidos. Es por ello, que toda resolución de un comandante, como respuesta a un problema militar, deberá descansar en las experiencias que la Historia Militar le aporta a la luz de acontecimientos militares pasados semejantes.

1. La experiencia de las FF. AA. de los EUA en la Segunda Guerra Mundial.

En la Segunda Guerra Mundial los Estados Unidos de Norteamérica debió diseñar un Sistema de Reemplazos de Personal más allá de su territorio continental para sostener sus fuerzas en los teatros de operaciones de Europa y el Pacífico, principalmente. Los recursos humanos era un elemento crítico. El drenaje de personas hacia las FF. AA., amenazaba con desequilibrar los otros factores del poder nacional. El Gobierno Nacional debió tomar medidas que armonizaron los requerimientos del frente de guerra con las necesidades de los restantes factores del poder nacional; en otras palabras, debió hacer eficiente su sistema de reemplazos de personal. A nivel Estratégico Militar, dos fueron las políticas más importantes: la adopción de un nuevo método para la asignación de cuotas de reemplazos a los teatros de operaciones y la reducción de las exigencias de aptitud psicofísica. La primera, produjo un control en las solicitudes de personal de los teatros, mientras que la segunda incrementó en un 10 % la cantidad de personas aptas para el reclutamiento. En conjunto, ambas medidas redujeron las cantidades de reemplazos solicitados, mientras que la segunda incremento las cantidades de reemplazos que fueron reclutados e instruidos.

A nivel Operacional y Táctico buscó mantener actualizada las cantidades de reemplazos existentes en el teatro, ordenando a los Centros de Reclutamiento informar a

diario la cantidad de reemplazos disponibles. También, considerando que sólo el diez por ciento de los soldados participan en las acciones en el frente, se efectuó una nueva discriminación del personal a dar de baja, siendo los enfermos o heridos ya sanados reclasificados. Las personas que se mantuvieron en el servicio activo, a pesar de sus lesiones, fueron asignados para actividades logísticas y administrativas. Su resultado fue una sensible reducción de la cantidad de bajas en los teatros, una importante reducción de los requerimientos de ciudadanos al estado y una mayor disponibilidad de personas para continuar sosteniendo el esfuerzo bélico desde otros factores del poder nacional.

2. La Guerra de Malvinas en el año 1982.

Esta guerra constituyó un verdadero problema para la función reemplazos. Advertidos de aislamiento que las fuerzas británicas ejecutarían sobre las fuerzas en la isla con la finalidad de que éstas rápidamente alcancen su punto culminante; la solución implementada fue la de adelantar los reemplazos a las unidades a destacar a la isla durante la fase preparatoria, con la finalidad de otorgar cierta autonomía en cuanto reemplazos. Sin embargo, esa decisión, en otros términos significó el renunciamiento de la Estrategia Militar de sostener a la Estrategia Operacional; a la vez que ésta renunciaba en su apoyo a las fuerzas de nivel Táctico. Como consecuencia, las unidades tácticas, cuya responsabilidad era la acción de combatir, debieron asumir responsabilidades estratégicas que les era imposible solucionar. Su resultado fue una sobrecarga de personal a las unidades, lo cual les restó movilidad, deterioró aún más sus niveles logísticos y, aunque en menor medida, trajo problemas de comando, al existir en los niveles inferiores un jefe de sección y su reemplazante.

3. Conclusiones del capítulo.

Los dos ejemplos históricos sintetizan los problemas de reemplazos que conlleva proyectar las fuerzas armadas más allá de las fronteras, y las soluciones creativas con que se intentaron solucionar. Proyectar implica para la función de reemplazos dos tareas esenciales, el sostenimiento logístico de la estrategia militar de las fuerzas operacionales a proyectar; y el apoyo logístico de la conducción estratégico operacional a los elementos tácticos que ejecutarán la acción de combatir. Considerando esto, y comparando ambos ejemplos históricos, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Las políticas de reemplazos deben partir desde los más altos niveles de conducción militar hacia los niveles inferiores; y no a la inversa. El éxito del ejemplo estadounidense radicó en la implementación de políticas de sostén logístico de reemplazos desde la estrategia militar, que fueron operativizadas por la conducción estratégico operacional en actividades apoyo logístico de reemplazos a los niveles de conducción táctica, que ejecutaron la acción de combatir.

- El apoyo logístico es insuficiente para solucionar problemas de logística de reemplazos de personal cuya responsabilidad corresponde a la estrategia militar. El fracaso de la Guerra de Malvinas en la función reemplazos radicó en la inversión de los roles, en donde la estrategia operacional y la táctica debían solucionar los problemas planteados a la estrategia militar. Por ello se intentó solucionar con acciones de apoyo logístico problemas de sostén logístico. La negación de la estrategia militar a su obligación de sostener logísticamente a las fuerzas en la isla, llevo a la táctica a adoptar medidas de apoyo inconsistentes.

- La solución al problema logístico de la función de reemplazos de personal en el nivel estratégico operacional radica en la capacidad para aplicar al diseño del subsistema soluciones creativas, en ocasiones poco ortodoxas, adaptadas a la problemática del ambiente operacional en que se actuará.

CAPITULO II

LA DOCTRINA MILITAR CONJUNTA Y ESPECIFICA DE LOGISTICA DE PERSONAL Y LA FUNCIÓN REEMPLAZOS

1. El Nivel Operacional de la Guerra.

“Cuando se incursiona en el nivel operacional, se descubre que no hay ley ni principio lo suficientemente apto que permita lidiar con un ambiente tan cambiante e inestable como la guerra. No hay guerra que se parezca a la anterior, dice el axioma empírico. Por tanto, si cada conflicto es único e irrepitable, sería un contrasentido querer aplicar recetas pasadas al futuro”. (1)

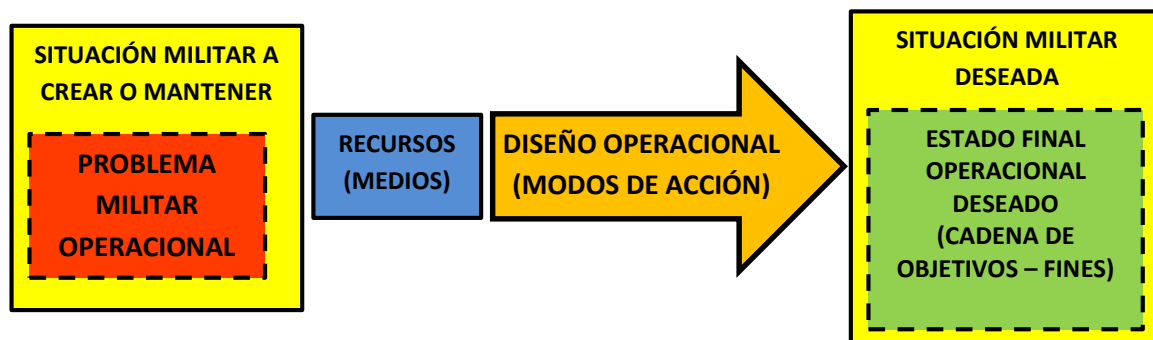
La Estrategia Operacional (en adelante, EO) es definida como “(...) el arte de conducir fuerzas puestas a disposición del Cte EO designado por el CJFFAA, para el cumplimiento de una misión derivada del Planeamiento Militar Conjunto; misión normalmente amplia y trascendente en sus alcances y continuada en el tiempo”(2). Tiene por finalidad ganar la campaña, y los espacios y tiempos en que se desenvuelve son de carácter estratégico. Debido a ello, este nivel desarrolla tres actividades esenciales: el planeamiento, la ejecución de maniobras operacionales y el apoyo las fuerzas militares del Teatro de Operaciones (en adelante TO); todo esto con el propósito de colocar a las fuerzas del TO en la mejores condiciones en tiempo, espacio y poder de combate, para librar las batallas que decidirán la campaña.

La campaña es “(...) una serie de operaciones atribuidas a fuerzas de magnitud, que conciben acciones estratégicas, operacionales y tácticas con el mismo propósito, para obtener objetivos estratégicos y operacionales, en un tiempo y espacio dado” (3). Sus conceptos, están expresados en un documento denominado Plan de Campaña, el cual traduce los requerimientos (estado final deseado) de la estrategia militar, en un Estado Final Operacional Deseado (en adelante, el EFOD) a obtener o mantener.

Si cada conflicto presenta un problema militar único e irrepitable, cada conflicto requerirá de una solución única e irrepitable para resolverlo. El nivel EO, en su rol de nexo entre la Estrategia Militar y la Táctica, y en su finalidad de ganar la campaña, es quien

deberá dar esa solución mediante su diseño de la campaña. Al diseñar la campaña, la EO estará dando su solución al problema militar. El diseño de la campaña es un diseño operacional, respondiendo al nivel de conducción al que pertenece y al problema militar al que pretende responder. Este diseño, es el resultado del proceso creativo (arte operacional) de empleo de los recursos disponibles (personal y material), que ha concebido un Comandante Conjunto del TO (en adelante, CCTO), asistido por su estado mayor (EM), para alcanzar los objetivos operacionales (fines) perseguidos, a un costo aceptable, que concluirán con la campaña, al materializar el EFOD.

Cada diseño operacional es particular a cada problema militar a resolver. Los elementos del diseño operacional (estado final deseado, centro de gravedad, puntos decisivos, líneas de operaciones, creación del momentum y el tempo) facilitan la comprensión global del problema operacional, permiten formular las ideas fundamentales para la operación y el modo de emplear las capacidades disponibles; y permiten identificar las líneas críticas de operaciones con sus requerimientos de sincronización de acciones, apoyos y efectos. En conclusión, los elementos del diseño operacional son herramientas que contribuyen a la tarea de concebir una maniobra operacional conjunta para la conquista o mantenimiento de una serie de objetivos operacionales y tácticos parciales, en forma simultánea o sucesiva, que finalmente materializan el propósito de alcanzar, el EFOD.



(1) MC 20-01. "Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional – La Campaña". Ministerio de Defensa de la República Argentina. Buenos Aires, 2010. Pag 3.

Sin embargo, la EO no sólo debe articular conceptos operacionales de empleo y de ejecución de sus fuerzas; también debe armonizar lo que se desea hacer con lo que se puede hacer. Mientras la maniobra estratégica operacional estará orientada por lo que se desea hacer, que no es otra cosa que afectar el centro de gravedad del enemigo y proteger al propio centro de gravedad; la logística de nivel operacional, estará orientada por lo que se puede hacer, fijando con ello límites a la maniobra estratégica operacional. Para zanjar

la brecha, y a los fines de servir a la maniobra estratégica operación, la logística operacional diseñará su propio Sistema Logístico Conjunto particular (que incluya los Sistemas Logísticos Específicos de cada Fuerza), para resolver aquellos problemas de índole logístico y así poder sostener y apoyar a las fuerzas del TO que ejecutarán la maniobra estratégica operacional.

2. El Sistema Logístico Militar del TO (nivel de la conducción Estratégico Operacional).

“Un sistema logístico es un conjunto relacional e integrado de estructuras orgánicas, recursos, procedimientos y métodos que permiten desarrollar la función logística. La misión del sistema será hacer interactuar, ordenadamente a recursos logísticos, para que con efectividad se alcancen los objetivos previstos” (5).

El sistema logístico, materializa el proceso logístico, es decir, al conjunto secuencial de acciones y actividades necesarias para lograr el sostén logístico esperado, recreando en cada nivel de conducción, el ciclo logístico de determinación de necesidades a satisfacer,

(2) RC – 00 – 01 “Doctrina Básica para la AMC”. Ministerio de Defensa. Buenos Aires. 2003, pag 51.

(3) MC 20-01. “Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional – La Campaña”. Ministerio de Defensa de la República Argentina. Buenos Aires, 2010. Pag 27.

(4) Término empleado por el Teniente Coronel PEDRO HORACIO LAVAYSSE para definir al nivel de conducción Estratégico Operacional en su artículo “De la Conducción Táctica (Superior e Inferior)”. Revista de la ESG Nro 531. Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino. Año 1991.

(5) Cnl (R) TEJADA, CARLOS EDGARDO, “Apoyo logístico al Componente Ejército del TO (CETO)”. ESG, Buenos Aires, pp 29, 2008.

obtención de los recursos y distribución de aquellos. El proceso del planeamiento del Oficial Logístico se iniciará con la identificación del problema logístico, y su identificación impulsará el diseño, la implementación y la operación de un sistema logístico particular.

Conforme con la particularidad de cada conflicto, no sólo presentará nuevos problemas operacionales, sino también nuevos problemas logísticos. Si consideramos al Nivel Operacional como una “máquina de alimentar” (4) a la táctica; entonces, los

problemas militares en nivel estratégico operacional serán en gran medida de carácter logístico.

El Sistema Logístico Conjunto del TO (en adelante, SLCTO) será parte integrante de un sistema mayor, el Sistema Logístico Militar de las FF. AA; y a su vez, otros sistemas, subsistemas y componentes forman parte de él. Perseguirá resolver aquellos problemas logísticos operacionales que lo lleven a cumplir con la finalidad de sostener y apoyar a las fuerzas del TO; esto, desde el punto de vista del diseño de la campaña, implicará satisfacer los siguientes requerimientos:

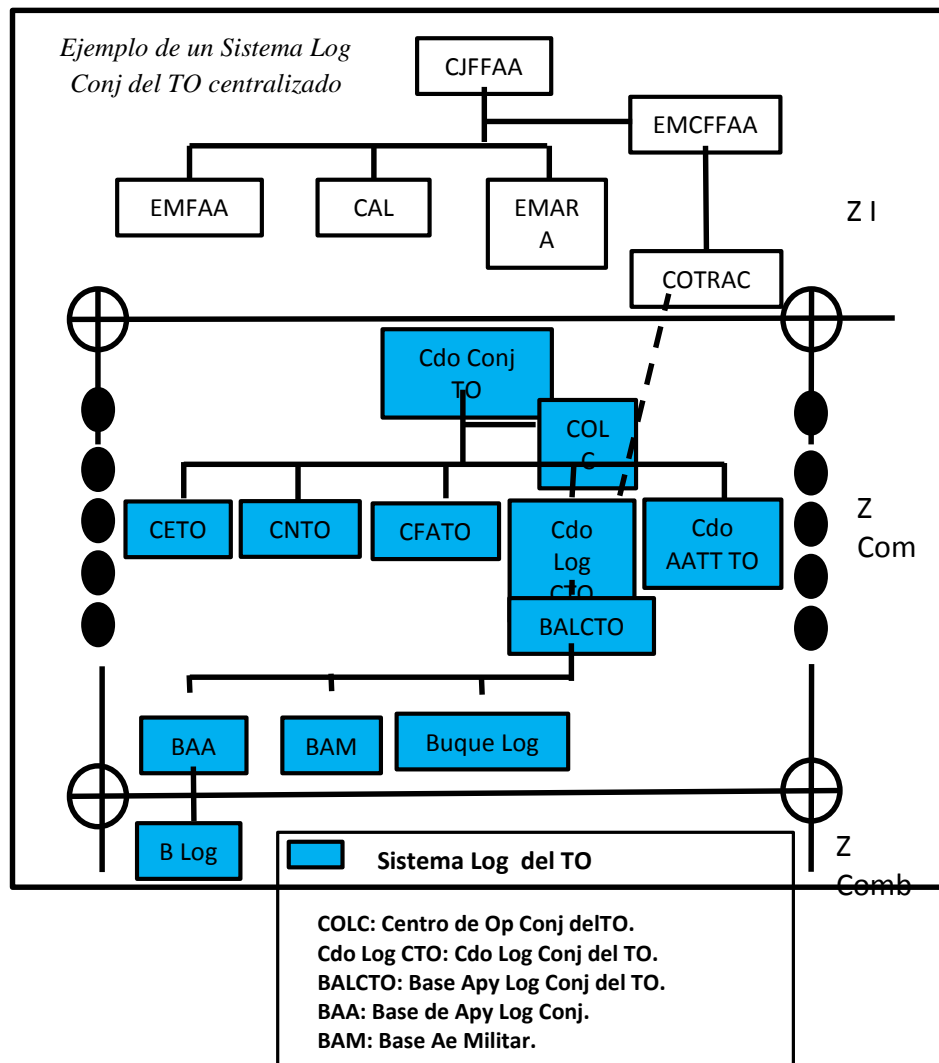
- Sostener logísticamente al propio CDG.
- Sostener logísticamente las líneas de operaciones de las fuerzas.
- Minimizar las vulnerabilidades críticas (VC) logísticas del propio CDG.
- Incrementar el alcance operacional de la fuerza.
- Posponer el punto culminante el mayor tiempo posible.
- Sostener logísticamente los objetivos operacionales una vez obtenidos.

SISTEMA LOGÍSTICO MILITAR			
SISTEMA LOGÍSTICO CONJUNTO DEL TO			SISTEMAS LOGÍSTICOS ESPECIFICOS
SUBSISTEMA	Mat – Pers – Fin	Mat – Pers – Fin	Mat – Pers – Fin
SUBSISTEMA (*) (Funciones)	Adm Pers – Adm Interna - Mant Efec - Mant Moral – Pers Civ - Reempl - D, L y O - San – Seg C/Acc- Necr - PPG		
COMPONENTES	Los elementos ejecutores de cada función		

(*) Sólo se desarrolla el Subsistema de Personal.

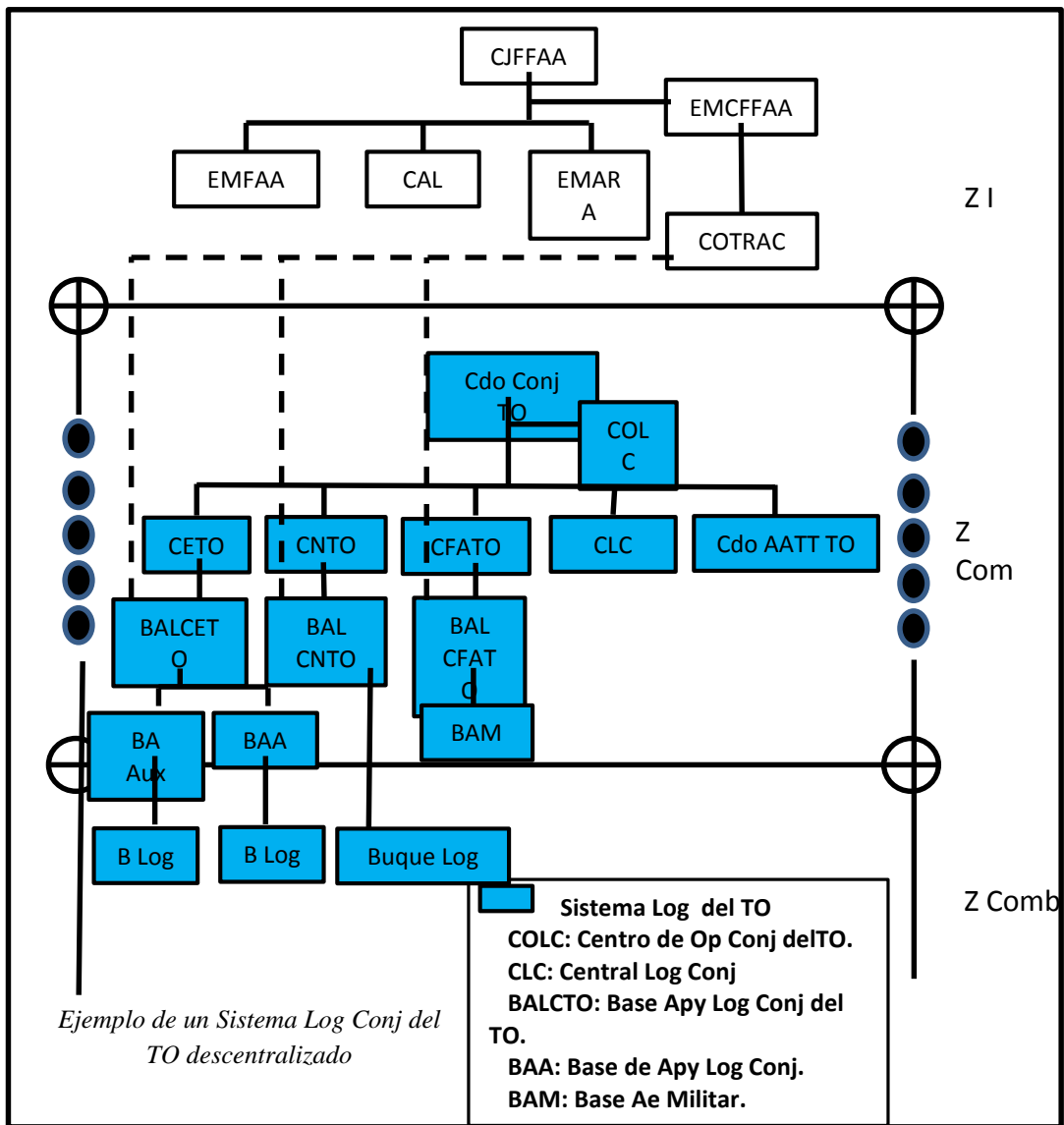
El diseño del SLCTO deberá estructurar, organizar y gestionar los elementos logísticos, de forma tal que se encuentren en capacidad de satisfacer los requerimientos de las fuerzas del TO en cantidad suficiente, y en el momento y lugar solicitados. La estructura y organización del SLCTO podrá ser de tipo centralizado, descentralizado o mixto. Muy difícilmente se conforme alguna vez un sistema puro (centralizado o descentralizado), normalmente los sistemas logísticos serán mixtos con una mayor tendencia hacia la centralización o hacia la descentralización. Cuando el sistema sea centralizado, el Comando Conjunto del TO tendrá asignado un Comando Logístico Conjunto del TO (en adelante, Cdo Log CTO) que se reservará para sí la responsabilidad de la conducción y de la ejecución del apoyo logístico de los Componentes del TO. En este

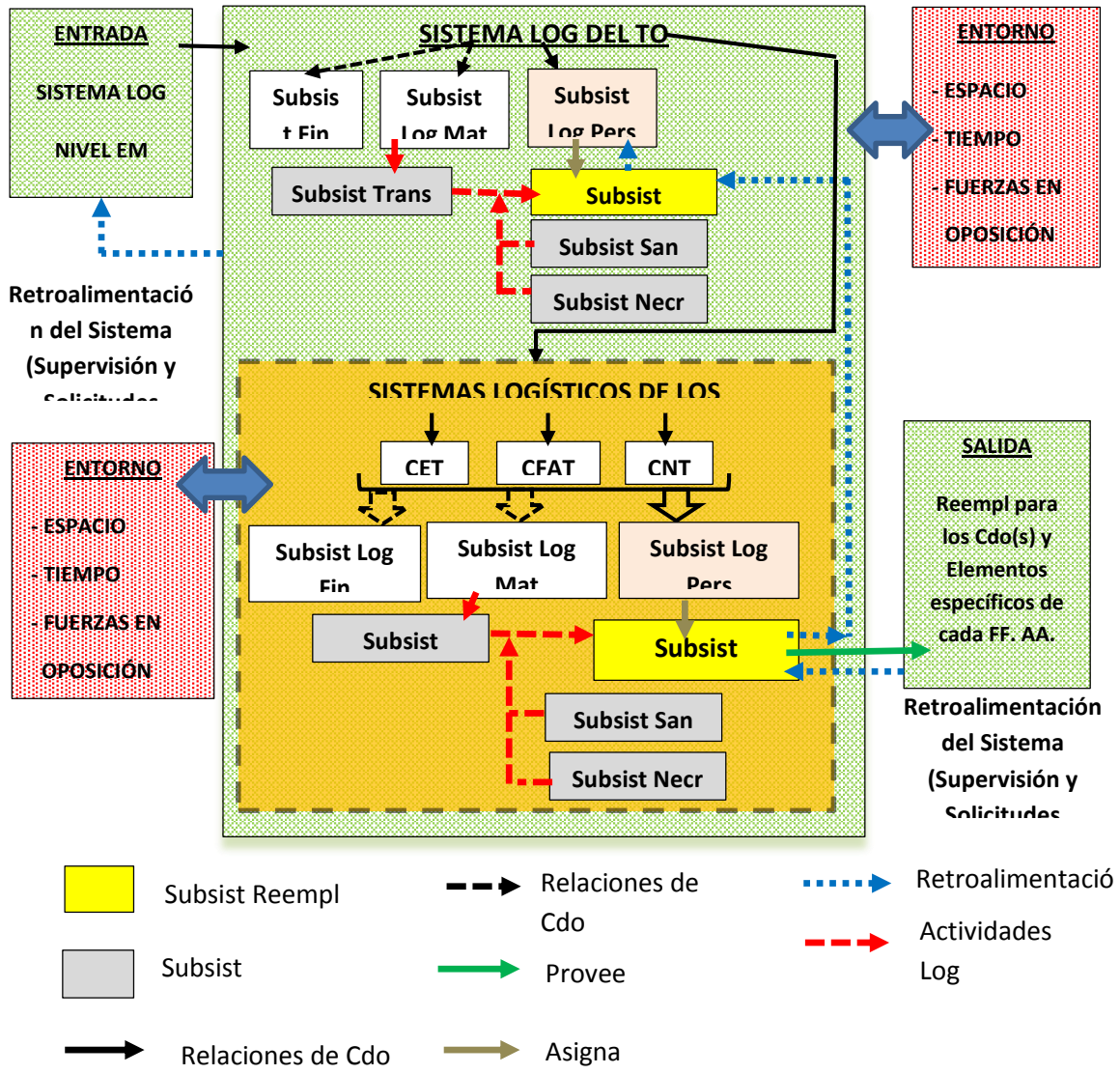
caso, el Cdo Log CTO tendrá asignado un o más Bases de Apoyo Logístico Conjunto del TO (en adelante, BALTO) y podrá constituir Base de Apoyo Adelantadas Conjuntas (en adelante, BAAC) para la ejecución de las funciones logísticas del TO como un todo.



El SLCTO será descentralizado cuando el nivel Cdo Conj del TO no cuente con elementos de ejecución logísticos conjuntos, asumiendo cada Componente del TO la responsabilidad del sostén logístico de sus elementos con los medios logísticos específicos de ejecución que les han sido asignados. A nivel TO existirá sólo una Central Logística Conjunta (en adelante, CLC), con responsabilidades de coordinación logística de los componentes.

El SLCTO será mixto cuando el nivel Cdo Conj TO mantenga centralizada algunas funciones de Material, Personal y/o Asuntos Territoriales, mientras otras funciones las descentraliza en los Comandos de Componente.





Ejemplo de un Sistema Logístico orientado a la función Reemplazos

Analizado desde un punto de vista sistémico todo Sistema Logístico Operacional presentará los siguientes elementos:

- Un contexto o entorno del sistema, que es la Situación Militar que puede ser analizada en términos de las variables operacionales de tiempo, espacio y poder de combate.
- Límites del sistema: que estarán dado por la división de responsabilidades, tareas y actividades que el diseño otorgue a cada uno de los subsistemas y componentes del sistema.
- Entradas y salidas: estarán dados por los aportes de otros sistemas (entradas) y por los productos finales que el sistema entrega, en este caso estará materializado

por la entrega en destino del reemplazo a los elementos de las fuerzas que cubrirán una vacante producida.

- Sistemas dentro de otro Sistema, Subsistemas y componentes: serán conformados por los comandos con responsabilidad, los elementos específicos de reemplazos y los elementos contribuyentes a la función de reemplazos (por ejemplo elementos de transporte), que han sido estructurados conforme al diseño del sistema.
- Retroalimentación: es la información pertinente a reemplazos (apreciaciones y solicitudes), informe de bajas, estado de efectivos de los elementos, etc; que son elevados a los escalones superiores.

3. El Sistema Logístico de Personal a nivel Estratégico Operacional.

El área de personal *“es la parte de la logística que comprende la administración de los recursos humanos (nivel estratégico nacional y militar) y apoyo de personal (nivel estratégico operacional y táctico)”* (6), y contiene los aspectos vinculados con el personal bajo control militar directo, tanto amigo como enemigo. El apoyo de personal (nivel estratégico operacional y táctico) *“comprende el planeamiento y programación para el empleo de los efectivos militares y civiles sobre la base de las políticas y directivas determinadas en el nivel estratégico militar (administración de los recursos)”* (7) y tienen responsabilidad en su ejecución los comandos estratégicos operacionales, conjuntos y específicos, a través de los procedimientos de comando y de la operación de los sistemas que correspondan al desarrollo de las funciones de personal.

Las funciones de personal se desarrollarán principalmente a través de la acción de los mandos en todos los niveles de conducción, sobre la base de procedimientos de comando

(6) PC 14 – 01 *“Logística – Personal para la Acción Militar Conjunta”*. Ministerio de Defensa de la República Argentina. Buenos Aires, Art 1.001, 1987.

(7) PC 14 – 01 *“Logística – Personal para la Acción Militar Conjunta”*. Ministerio de Defensa de la República Argentina. Buenos Aires, Art 1.003, a.; 1987.

(elaboración de planes, impartición de directivas, órdenes, etc.); pero también algunas funciones de personal impondrán la necesidad de estructurar un sistema de apoyo con medios asignados para su ejecución.

El sistema de personal esta conformado por conjuntos de medios (subsistemas y componentes) que relacionados entre sí, ejecutan las funciones de personal. El sistema de personal estará formado por los subsistemas de reemplazos, prisioneros de guerra, postal, necrológico, mantenimiento de la moral, apoyo jurídico, de orden y disciplinario, y sanidad.

El Centro de Personal, tanto a nivel estratégico operacional, será el elemento orgánico, de estructura y dimensionamiento variable, “(...) desde la cual se planifican y conducen acciones que corresponden al desarrollo de las funciones de personal” (8) y dependerá del Cdo Log Conj o de la Central Logística Conjunta, ambos del TO, dependiendo de la tendencia a centralizar o descentralizar el sistema logístico diseñado.

4. El Subsistema de Reemplazos de Personal del TO (nivel de la conducción Estratégico Operacional) – Doctrina Militar Conjunta.

“La función de reemplazos consiste en el desarrollo de acciones necesarias para completar los efectivos orgánicos o asignados. Comprende la obtención, recepción, clasificación, distribución, instrucción y asignación de los reemplazos individuales y de unidad en los TO” (9).

La finalidad del Subsistema Reemplazos del TO es mantener la capacidad de combate de las fuerzas del TO mediante la asignación de efectivos, asegurando, cuando la situación así lo requiera, la llegada oportuna y exacta de reemplazos adecuadamente instruidos. Por reemplazo se entiende al “(...) personal instruido en una especialidad y destinado a ocupar una vacante producida en un rol de combate” (10). Existen dos tipos de reemplazos: el reemplazo individual y el reemplazo de unidad. Constituye un reemplazo individual, el personal instruido en un arma, servicio y/o especialidad, destinado a ocupar la vacante producida en el rol de combate de un comando, unidad u organismo; mientras que el reemplazo de unidad, es una unidad/subunidad organizada para reemplazar a otra que haya perdido su efectividad debido a la acción del enemigo u otros factores.

Según el momento para el que son concebidos, los reemplazos podrán ser iniciales o complementarios. Los reemplazos iniciales son aquellos de que dispone el comandante o jefe, calculados a través de las apreciaciones de bajas, para un período determinado de días

de operaciones; mientras que los reemplazos complementarios son aquellos reemplazos previstos por el nivel superior para suplementar los reemplazos iniciales cuando el desarrollo de las operaciones así lo requiera. Al nivel estratégico operacional, como al táctico, se les asigna tanto reemplazos iniciales y complementarios, como así también aquellos que por no haber sido rotados, ingresen en el sistema de reemplazos.

La solución al problema de los reemplazos en un conflicto requiere se estructure un subsistema dependiente del sistema de personal del TO. El subsistema de reemplazos estará formado por un conjunto relacionado de comandos y elementos de ejecución de distinta magnitud que ejecutarán la función de reemplazos para asegurar la llegada oportuna y exacta de reemplazos, individuales y de unidad, a fin de mantener el poder de combate de las fuerzas del TO. Se considerará que el Subsistema Reemplazos ha quedado definido e integrado cuando se haya:

- Determinado la estructura de comando y funcional que relacione cada una de las partes del sistema.
- Determinado los recursos que concretan esa estructura.
- Identificado los ciclos logísticos que se ejecutarán, definiendo el tiempo necesario para cumplir el ciclo.
- Identificado los factores de coste logístico: relación entre esfuerzo a realizar y las ganancias con la calidad de apoyo que reciban las tropas.
- Definido el sistema de control logístico.

(8) PC 14 – 01 “Logística – Personal para la Acción Militar Conjunta”. Ministerio de Defensa de la República Argentina. Buenos Aires, Art 1.012

(9) ROD 19 – 01 “Logística - Personal”. Ejército Argentino, Buenos Aires, 2004, art 4.0011, pag 35.

(10) PC 14 – 01 “Logística – Personal para la Acción Militar Conjunta”. Ministerio de Defensa de la República Argentina. Buenos Aires, Art 3.001, a.

El diseño del subsistema no tendrá una estructura rígida, sino que variará conforme influyan algunos de los siguientes factores en la organización y procedimientos a adoptar:

- El ambiente operacional.
 - o Características geográficas del TO y su ubicación con respecto a la Zona de Interés (en adelante, ZI).
 - o La característica de la lucha.

- Los sistemas de armas que puedan emplearse.
- Magnitud, composición, organización y dispersión de las fuerzas.
- Los medios de transporte disponibles.
- Disponibilidad de reemplazos.

El artículo 3.04 del PC 14 – 01, establece aquellas normas básicas, que aunque aplicables sólo a situaciones ideales, sirven de guía para la organización y funcionamiento de un subsistema eficaz. Así, todo subsistema de reemplazos deberá caracterizarse por:

- La flexibilidad en la organización y en la operación del sistema.
- Disponer el mínimo indispensable de unidades de reemplazos en apoyo para evitar la superposición de medios.
- El control centralizado y ejecución descentralizada.
- La asignación de los reemplazos con el único objeto de mantener los efectivos orgánicos.
- No emplear los reemplazos para otros propósitos, sin la autorización correspondiente.
- Asignar una corriente directa de reemplazos desde la ZI hacia las unidades / subunidades de reemplazos (en caso de estar constituidas) o hacia los destinos de los reemplazos, mediante los mas rápidos medios de transportes disponibles.
- La mínima permanencia de los reemplazos en las unidades de reemplazos.
- Mantener bajo su control todo el personal no orgánico de las unidades del TO.
- El empleo de sistemas de procesamiento automático de datos para el control, la contabilidad e inspecciones; así como para la exacta apreciación y rápida transmisión de los requerimientos.
- Su complemento con una óptima política de evacuación sanitaria.

El Subsistema de Reemplazos del TO esta formado por otros tres subsistemas subordinados (el Subsistema de Reemplazos del CETO, del CFATO y del CNTO) y por componentes (elementos de reemplazos específicos); a la vez que mantendrá una relación estrecha con otros subsistemas (de transporte, de sanidad y necrológico, de cada nivel de conducción) relacionados con la función de reemplazos.

El subsistema deberá asegurar el alojamiento, transporte, racionamiento y la entrega de los reemplazos a la autoridad responsable de la Zona de Comunicaciones (en adelante, Z Com) o de la Zona de Combate (en adelante, Z Comb), según se establezca. Deberá

disponer de instalaciones para el alojamiento temporario de los reemplazos provenientes de la ZI, y preferentemente su entrega inmediata al destino asignado a cada reemplazo.

Sus fuentes de reemplazos serán los reemplazos provenientes de la ZI y aquellos provenientes del mismo TO. En el primer caso, los reemplazos serán individuos sin experiencia en combate o con experiencia, cuando hayan estado anteriormente en el TO pero han sido devueltos a la ZI por causas diversas (enfermedad o lesión cuya recuperación exige un tiempo mayor al tiempo de permanencia en el TO); en el segundo caso, constituirán reemplazos originados en el TO, el siguiente personal:

- El herido, accidentado o enfermo recuperado, en condiciones de retornar al combate.
- Los ciudadanos pertenecientes a la reserva residentes en el TO, que hayan sido convocados o se presenten voluntariamente.
- El personal devuelto como excedente por reorganización de las fuerzas, por agotamiento o proveniente de unidades inactivadas.
- El personal capturado o extraviado que se encuentra de retorno.
- Los ascendidos.
- El personal reinstruido para nuevas tareas.
- El personal proveniente del sistema de rotación.

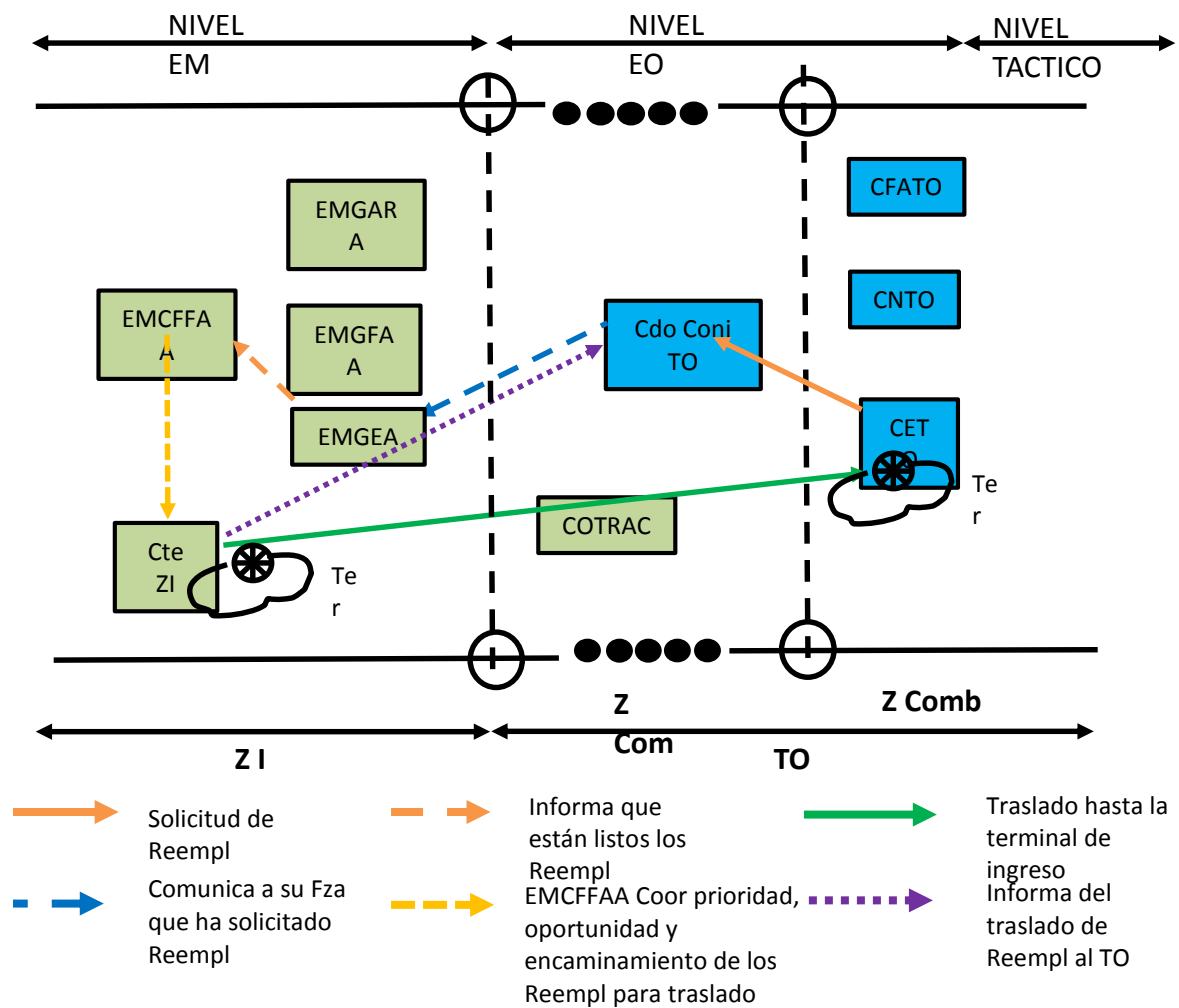
Los procedimientos de reemplazos comprenderán una serie de actividades que inician con la apreciación de los reemplazos a requerir y que finalizan con su asignación; e incluirán:

- Apreciación.
- Solicitud.
- Recepción.
- Transporte.
- Alojamiento.
- Racionamiento.
- Equipamiento.
- Instrucción.
- Reclasificación y reinstrucción.
- Asignación.

Las actividades de apreciación y solicitud de reemplazos tendrán por objeto prever las necesidades futuras de personal, y estarán orientadas a:

- Completar los efectivos reales de las unidades hasta alcanzar los efectivos fijados por los Cuadros de Organización (en adelante, CO).
- Reemplazar las bajas ocurridas.
- Reemplazar al personal asignado, que será rotado en cumplimiento de un plan correspondiente.
- Mantener una reserva de reemplazos en el TO, si fuese ordenado o autorizado.
- Satisfacer necesidades de bajas previamente anticipadas, en base a apreciaciones efectuadas, cuando sean autorizadas, básicamente en operaciones de características especiales (por ejemplo en operaciones aerotransportadas).

Las apreciaciones de reemplazos se basarán en los porcentajes de bajas establecidas en las tablas de bajas; mientras que las solicitudes de reemplazos, constituirán el medio a través del cuál el Cdo del TO conocerá las necesidades de reemplazos de cada Componente. Para ello existe a nivel conjunto, un formulario único de Solicitud de Reemplazos que canalizará, a través del Cdo Conj TO hacia los EEMMGG de cada Fuerza, las necesidades de reemplazos de cada fuerza, a fin de que se dispongan su asignación. Asimismo, ante situaciones críticas que afecten de modo adverso la capacidad de una unidad para cumplir con su misión, como puede ser un contagio generalizado de una enfermedad, existirá la solicitud de emergencia de reemplazos, aspecto que debe ser considerado al ser apreciadas las necesidades de reemplazos durante el planeamiento.



Ejemplo de solicitud y asignación de Reempl a nivel CETO, se repite el procedimiento para los otros componentes

El Cdo Conj TO tendrá como responsabilidades:

- Efectuar apreciaciones, solicitudes e informes de reemplazos.
- Adoptar las medidas preventivas para la recepción, alojamiento, clasificación y reclasificación, racionamiento e instrucción limitada, cuando sea necesaria, para reemplazos individuales y de unidad.
- Ejecutar las asignaciones de reemplazos.
- Realizar el planeamiento y ejecución coordinada de un adecuado transporte de reemplazos.
- El Jefe de Personal (C -1) deberá mantener actualizada la situación de los reemplazos y coordinar las actividades relacionadas con reemplazos con los restantes miembros del estado mayor, con los EEMMGG de cada FF. AA., con

el EMCOFFAA y con los Comandos de los Componentes del TO. Preparará las normas y directivas de reemplazos; supervisará el subsistema y propondrá al Cte TO políticas del reemplazo.

- El Jefe de Operaciones (C – 3) establecerá las prioridades de asignación de reemplazos para las distintas unidades. Propondrá la asignación de reemplazos de unidad junto con el C -1 y el C - 4, y coordinará su instrucción. Determinará conjuntamente con el C – 1 las necesidades de unidades específicas del subsistema de reemplazos.
- El Jefe de Material (C -4) apoyará al sistema de reemplazos, propondrá la asignación de reemplazos de unidad de los servicios logísticos, y la asignación de prioridades de reemplazos individuales y de unidad de aquellas unidades que cumplen tareas o servicios de la función material.
- El Comandante Logístico del TO (en adelante, Cte Log TO) deberá ejercer la conducción y control sobre las unidades de reemplazos de la Z Com. Proporcionará servicios de apoyo de combate (en adelante, SPAC a las organizaciones del subsistema de reemplazos, que hallándose en la Z Com no le hayan sido asignadas. Proporcionará medios de transporte para el movimiento de los reemplazos y operará las instalaciones de alojamiento, en proximidades de las terminales de entrada al TO.

Si bien aún no se cuenta con doctrina al respecto, se aprecia que el elemento de ejecución de reemplazos a nivel TO, cuando la función se encuentre centralizada a nivel TO, podrá ser una agrupación o un batallón de reemplazos; donde la agrupación será un elemento conjunto puesto que podrá estar integrada por unidades y subunidades de reemplazos de las tres Fuerzas Armadas.

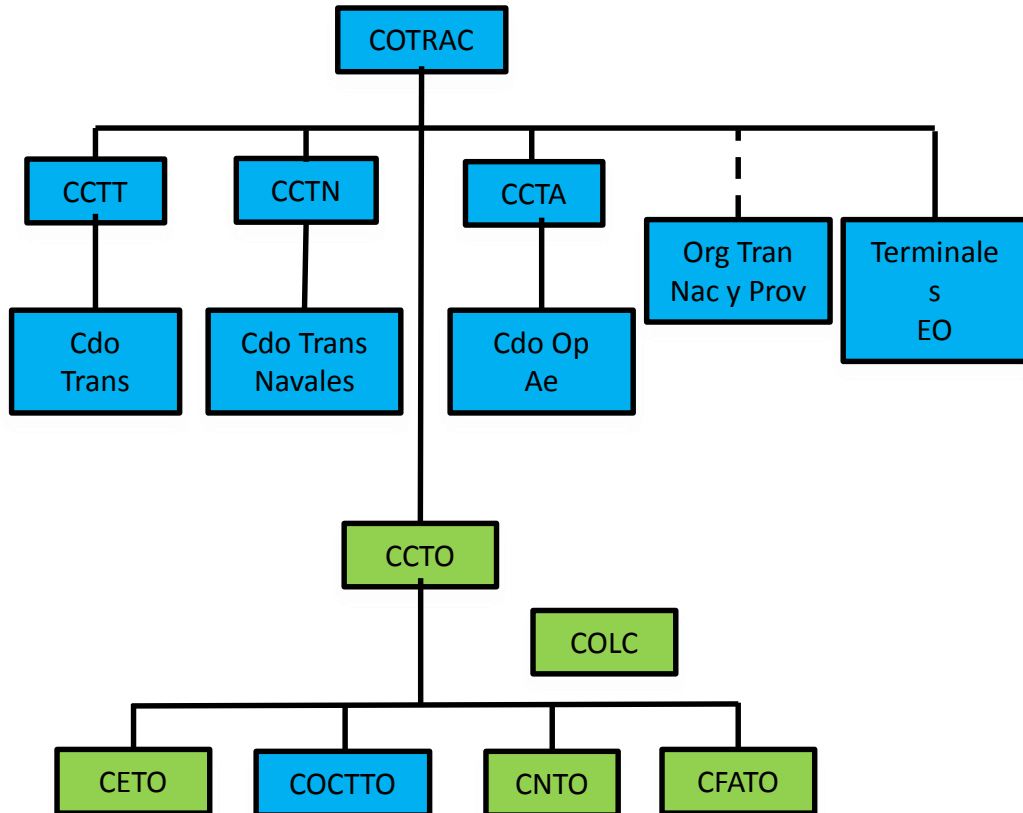
5. El Comando de Transporte Conjunto del TO (COTRAC) y el Centro de Operaciones Conjuntas del TO (COCTO) y su relación con el Subsistema de Reemplazos del TO.

El transporte es la función logística de material que comprende el planeamiento, dirección, ejecución y control de los traslados del personal y efectos, por cualquier modo no orgánico del usuario, ya sea empleando medios militares o civiles. Tiene por finalidad satisfacer los requerimientos de transporte con los medios puestos a disposición.

El Comando de Transporte Conjunto del TO (en adelante, COTRAC) es el máximo órgano de conducción del servicio de transporte y dependerá del EMCOFFAA. Su misión será:

- Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar los medios de transporte destinados a satisfacer los requerimientos de los niveles estratégico militar y estratégico operacional.
- Asesorar sobre la factibilidad del apoyo de transporte militar conjunto.
- Gestionar ante las autoridades nacionales cuando los requerimientos de transporte excedan sus capacidades.

Del COTRAC dependen tres comandos de transporte específicos: el Comando de Componente de Transporte Aéreo (en adelante, CCTA), el Comando de Componente de Transporte Naval (en adelante, CTN) y el Comando de Componente de Transporte Terrestre (en adelante, CTT). El COTRAC, a través de sus comandos específicos (CCTN, CCTA, CCTT) ejercerá la responsabilidad del transporte a nivel estratégico militar ejecutando el transporte interjurisdiccional entre las terminales de la ZI a la jurisdicción de un TO, es decir, hasta las terminales de ingreso al TO. En las terminales de ingreso asumirá las responsabilidades de transporte el Cdo Conj del TO. Para ello, este nivel de comando contará con un Centro de Operaciones Conjuntas del TO (en adelante, COCTO), el cual ejercerá la planificación, conducción y supervisión del transporte en el TO, con los medios asignados en su orden de batalla (en adelante, OB) y aquellos medios civiles (excepto el submodo ferroviario) existentes en su jurisdicción, mientras que éstos no hayan sido reservados para las operaciones del COTRAC. Para ello, el COCTO estructurará un Sistema de Transporte Militar Conjunto (en adelante, STMC).



En relación con la función de reemplazos, el COTRAC será el encargado del traslado de los reemplazos desde la ZI hasta las terminales de ingreso al TO, donde la responsabilidad del traslado de los reemplazos será asumida por el COCTO. En tal sentido, el Ayte GrI del estado mayor del Cdo Conj del TO deberá coordinar las tareas de recepción de los traslados trasladados por el COTRAC y su traslado hasta los destinos a los que han sido asignados, o a las reservas de reemplazos, a través del COCTO.

6. Subsistema de Reemplazos en los Componentes - Doctrina específica.

a. Subsistema de reemplazos del CETO.

En la doctrina específica del Ejército Argentino los aspectos relativos a la función de reemplazos se encuentran desarrollados en forma más general en el ROD 19 – 01 Logística de Personal, y específicamente en el ROP 30 – 01 Sistema de Reemplazos.

A nivel CETO, los reemplazos podrán provenir de la ZI o del propio TO. Los reemplazos provenientes de la ZI podrán ser individuales o de unidad. Los reemplazos originados en el TO estarán constituidos por:

- Los provenientes de la movilización de las reservas locales, cuando el Cte CETO cuente con la autoridad delegada para movilizar las mismas; y en este caso requerirán de un periodo de instrucción y del procesamiento completo.
- Los originados en otras tropas terrestres del TO, que requerirán de una parte reducida del procesamiento.

Las apreciaciones y solicitudes de reemplazos estarán destinadas a:

- Completar los efectivos reales de una unidad hasta alcanzar efectivos orgánicos fijados en los cuadros de organización.
- Reemplazar las bajas de todo tipo ocurridas en una unidad.
- Reemplazar al personal asignado que será rotado en cumplimiento del plan.
- Mantener una reserva de reemplazos en el TO, si así fuese autorizado u ordenado.

A los reemplazos individuales solo deberá ejecutarse aquellas etapas del procesamiento que resulten necesarias. Los reemplazos de unidad dentro del CETO estarán compuestos por los excedentes provocados por cambios en las organizaciones, o puestos a disposición a través del programa de rotación del CETO. Las unidades en condiciones de actuar inmediatamente serán asignadas directamente sin que se verifique su procesamiento; por el contrario, las unidades rotadas que no se encuentren en condiciones de inmediata asignación, serán reorganizadas y reinstruidas por el sistema de reemplazos del componente, es decir por una fracción de reemplazos destinada a tal efecto.

El CETO estructurará, organizará y conducirá su subsistema de reemplazos en forma centralizada, mixta o descentralizada, conforme a como se haya organizado el sistema de reemplazos del TO y de acuerdo a las directivas y políticas de reemplazo impartidas para el TO. Históricamente, la gran cantidad de bajas que tienen los ejércitos, ha llevado a que los mismos desarrollen en detalle la función de reemplazos; y que el mismo, si se encuentra debidamente reforzado, pueda asumir la función de reemplazo en apoyo a los otros componentes, cuando así le fuese ordenado. . En tal caso, el CETO asumiría parte o la totalidad de la responsabilidad los reemplazos del TO, respondiendo ello a un diseño descentralizado o mixto de la función.

El subsistema de reemplazos del CETO comprenderá un conjunto de organizaciones específicas de reemplazos que el Cte CETO asignará a los distintos niveles de conducción, hasta el nivel brigada, para el desarrollo de la función; siendo estos elementos los siguientes:

- Una oficina de registro de personal hospitalizado.
- Agrupaciones de reemplazos.
- Batallones de reemplazos.
- Subunidades de reemplazos.

Para el control y distribución de los reemplazos, además de las políticas y directivas emitidas al respecto, deberá tenerse en cuenta que:

- El control de la corriente de reemplazos desde la ZI hasta el CETO será responsabilidad del EMGE. Cuando fuese conveniente que sean trasladados directamente desde el Centro de Apoyo Logístico (en adelante, CAL) en la ZI hasta las unidades de destino, la responsabilidad del CETO será sólo su contabilización con el objeto de que su asignación se efectúe conforme con las necesidades.
- Cuando el diseño de reemplazos del TO sea descentralizada o mixta, los reemplazos serán procesados a través del sistema de reemplazos del CETO y dependerán de la Base de Apoyo Logístico del TO (en adelante, BALCETO) y serán instruidos hasta la oportunidad en que fuesen requeridos por las fuerzas principales.
- Cuando los restantes componentes del TO deban apoyarse en la BALCETO para el procesamiento, alojamiento e instrucción de sus reemplazos, hasta su asignación; el control y la forma de su distribución de sus reemplazos deberá coordinarse con los comandos de componente.

- La BALCETO deberá realizar la máxima explotación de los transportes hacia las tropas de primera línea como modo de distribución de los reemplazos, no sobrecargando a las unidades con la misión de trasladar los mismos.
- Para el caso de los reemplazos de unidad, el control de la distribución deberá estar coordinado con los planes de operaciones y con las necesidades de las tropas del CETO, y su asignación y movimiento por lo general se realizará de la siguiente manera:
 - o Las unidades instruidas provenientes de la CAL en la ZI, serán procesadas por el CETO.
 - o Las unidades que no hayan completado su instrucción, esta será completada por el sistema de reemplazos del CETO.
 - o Las unidades de SPAC que no hayan completado su instrucción, la misma será completada apoyando las unidades de SPAC del CETO.
 - o Los reemplazos originados en el TO serán procesados por el sistema del CETO. Se les concederá un periodo de descanso y rehabilitación, para luego ser reclasificados, reinstruidos y asignados a sus nuevos destinos.
- Para el caso de los reemplazos Individuales, su control, asignación y movimiento por lo general se realizará de la siguiente manera:
 - o Se agrupará a los reemplazos individuales en equipos, para su instrucción y movimiento.
 - o Se organizarán en unidades provisionales de magnitud compañía para su traslado.
 - o Los equipos formados durante la instrucción individual serán controlados, desplazados y asignados como tales, tan adelante como sea posible.
 - o Los reemplazos provenientes del CAL de la ZI no asignados directamente a las unidades, serán agregados a las unidades del sistema de reemplazos del CETO, donde serán instruidos, y constituirán parte de la reserva de reemplazos del TO.
 - o Los reemplazos originados en el TO que estén instruidos podrán ser desplazados con un mínimo de procesamiento. En algunos casos serán

asignado directamente de una unidad a otra sin entrar en los canales de corriente de reemplazos.

- Los reemplazos originados dentro del TO que requieran reinstrucción, serán reunidos en las instalaciones del sistema de reemplazos del CETO, organizados regularmente en equipos, y permanecerán agrupados hasta su destino final.

b. Organización del subsistema de reemplazos del CETO.

El subsistema estará organizado por elementos específicos responsables de la obtención, procesamiento y distribución de los reemplazos. El subsistema actuará bajo comando operacional del Cte CETO, quién delegará en el Jefe de Personal (C – 1) las actividades de supervisión, y en el Ayudante General (en adelante Ayte Grl), la responsabilidad de operación del subsistema.

Las unidades específicas de reemplazos del subsistema serán:

- La Oficina de Registro de Personal Hospitalizado.
- Agrupaciones de reemplazos.
- Batallones de reemplazos.
- Subunidades de reemplazos.

La Oficina de Registro de Personal Hospitalizado corresponde únicamente al nivel CETO, dependerá del Ayte Grl y será responsable del registro de todo el personal herido, accidentado y/o enfermo, dentro del Componente Ejército, cuya recuperación requiera un lapso superior a los quince días y que por ese motivo ha sido dado de baja de la lista de revista de la unidad de origen. El lapso que permanecerán registrados en la oficina será fijada por el Cte CETO en su política de evacuación, la cual fue propuesta del Jefe de Personal (asesorado convenientemente por el Jefe de Sanidad) y que a su vez guardará relación con la ya emitida por el Cte TO.

La política de evacuación de sanidad establecerá la variación de tiempo de permanencia del personal herido, accidentado y/o enfermo en cada una de las zonas o su posibilidad de remisión a la ZI, y estará determinada por:

- La capacidad de las instalaciones de sanidad en la Z Comb y Z Com.
- La mayor o menor afluencia de personal en la Z Comb o en la Z Com a las instalaciones de sanidad.

El registro tendrá por finalidad evitar que pueda existir una distorsión entre los efectivos asignados a una unidad y los realmente disponibles para el cumplimiento de su misión.

Las unidades de reemplazos emplazadas en la Z Com serán agregadas a la BALCETO a fin de recibir el apoyo logístico necesario. Aquellas emplazadas en la Z Comb que operen en apoyo directo de las Grandes Unidades de Batalla (GUB) y de las Grandes Unidades de Combate (GUC) estarán bajo comando operacional de los comandantes de esas grandes unidades a las que apoyan, sin embargo el Ay Grl del CETO mantendrá actualizado los efectivos de las mismas.

Las tareas a realizar por el subsistema de reemplazos del CETO serán:

- Efectuar las apreciaciones, solicitudes e informes de reemplazos.
- Suministrar al comando superior y a los comandos dependientes, información y directivas de reemplazos.
- Adoptar las medidas preventivas para la recepción, alojamiento, clasificación o reclasificación, racionamiento e instrucción limitada, para reemplazos individuales y de unidad.
- Ejecutar la asignación de reemplazos.
- Realizar el planeamiento y ejecución coordinada del transporte de reemplazos.
- Apoyar el programa de rotación de las fuerzas del CETO participando en las actividades de reclasificación, reasignación, vestuario, equipo y transporte.

El Cdo CETO constituirá la única instancia para la solicitud y procesamiento de reemplazos, aunque excepcionalmente podrán hacerlo las GUB o GUC cuando operen en forma independiente. El CETO podrá contar con una Agrupación reemplazos o un

Batallón reemplazos. La Agrupación Reemplazos estará compuesta de un comando y tantos batallones de reemplazos como GUB posea el CETO.

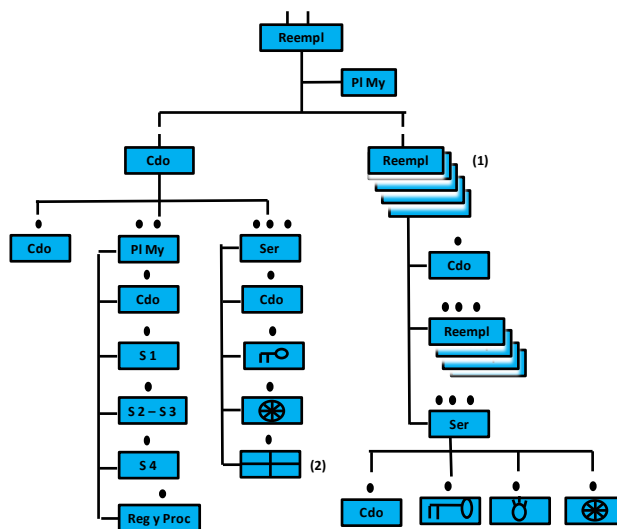
El elemento de apoyo de Reempl de la GUB será el Batallón Reempl (en adelante, B Reempl), el cual deberá proporcionar reemplazos individuales y de unidad para mantener los efectivos orgánicos de los elementos. El B Reempl tendrá un número variable de compañías reemplazos (en adelante, Ca Reempl) asignadas y deberá:

- Proporcionar la información relativa a la recepción, distribución y existencia de reemplazos bajo su control, y efectuar proposiciones.
- Controlar y contabilizar los reemplazos puestos a su disposición.
- Prever la recepción, alojamiento, racionamiento e instrucción.
- Asignar reemplazos.
- Planear y coordinar con los elementos de transporte su traslado.
- Preparar las solicitudes, apreciaciones, informaciones y estadísticas de reemplazos.
- Proporcionar antecedentes para programas de rotación.

La Ca Reempl será el elemento asignado a las GUC para proporcionar reemplazos individuales y de unidad a la GUC; y sus funciones será similares a las del B Reempl.

1) El Batallón Reemplazos.

La cantidad de subunidades que operará dependerá de la intensidad de las operaciones de reemplazos del TO. Sólo realizará las mínimas instalaciones, ya que los reemplazos serán procesados a través de las compañías.



(1) NORMALMENTE DE 3 A 5 Subun / (2) EVENTUALMENTE

El batallón tendrá capacidad para:

- Conducir de tres a cinco compañías.
- Ejecutar la reclasificación de 3.000 extraviados y personal hospitalizado.
- Proveer apoyo sanitario, evacuación de heridos y enfermos, cuando este reforzado convenientemente.
- Recibir los reemplazos de la ZI y asignarlos a las unidades apoyadas.
- Recibir los reemplazos del propio TO y asignarlos a las unidades apoyadas una vez que hayan sido reclasificados o completada su instrucción.
- Mantener una reserva limitada de reemplazos de acuerdo con lo ordenado.
- Procesar de 18.000 a 30.000 reemplazos cuando su permanencia sea de 48 horas; o procesar de 6.000 a 10.000 reservas de reemplazo por mes cuando la permanencia sea de 6 días. También podrá combinar ambos procedimientos.
- Operar campos de instrucción y proveer el núcleo de una unidad de instrucción para instruir al personal que deba cambiar de aptitud especial. Será recomendable para ello la agregación de subunidades para cumplir dicha actividad, o mixtas para necesidades de distintas armas y servicios.

2) La Compañía Reemplazos.

Su misión es proporcionar racionamiento, limitado equipamiento e instrucción, control, alojamiento y orientación a los reemplazos. Es la organización básica del subsistema de reemplazos, puesto que en ella se materializan todas las actividades de ésta función. Constará con un grupo comando, cuatro secciones de reemplazo y una sección servicio; y normalmente no operará en forma independiente, sino que se encontrará asignada a los B Reempl.

La cantidad de Ca Reempl que operarán dependerá de la cantidad de reemplazos a procesar en el TO. Cada compañía contará con instalaciones para

racionar, alojar e instruir en forma limitada a su propio efectivo y a los reemplazos provistos.

Las capacidades con que contará serán las siguientes:

- Proveer de racionamiento, limitado equipamiento e instrucción, control, alojamiento y adaptación para cuatrocientos reemplazos en forma simultánea.
- Procesar una cantidad variable de reemplazos por mes, de acuerdo al tiempo de permanencia de los reemplazos en la subunidad:
 - o Para una permanencia de 48 horas procesará 6.000 reemplazos mensuales.
 - o Para una permanencia de 6 días procesará 2.000 reemplazos mensuales.

Será empleada para:

- Recibir los reemplazos provenientes de la ZI y del propio TO, prepararlos y asignarlos a las unidades apoyadas.
- Mantener una reserva limitada de reemplazos cuando así se lo ordene.

Impartirá instrucción en los siguientes casos:

- Cuando los reemplazos permanezcan más de 72 horas en la misma por ser integrantes de la reserva de reemplazos del CETO.
- Cuando los reemplazos deba ser reinstruidos para reclasificación.

En estos casos la Ca Reempl estará ubicada en la zona de retaguardia de la GUB o en la Z Com, y deberá ser reforzada con personal de instructores y subinstructores. Cuando procese reemplazos que permanezcan menos de 72 horas, impartirá instrucción de adaptación al TO que tendrá como finalidad mantener ocupado al individuo física y mentalmente, a la par de acrecentar conocimientos adquiridos.

3) La Sección Reemplazos.

La Sección Reemplazos (en adelante, Sec Reempl) será el elemento que ejecutará la función reemplazos a nivel GUC. Será orgánica de la Subunidad Administración de Personal de la GUC. Tendrá por misión la recepción, control y procesamiento de los reemplazos individuales y de unidad asignados a la GUC, asegurando que los mismos lleguen a la unidad a que fueron asignados. Estará constituida por tres grupos reemplazos, cada uno con capacidad de procesar hasta cien reemplazos. Su empleo estará caracterizado por:

- El tiempo de permanencia de los reemplazos en la sección no mayor a 48 horas.
- Procesamiento de los reemplazos en un ambiente agradable.
- Realizará inspecciones de equipo, vestuario y armamento del personal.
- Proveerá el emblema y distintivos de la unidad de destino.

4) Procesamiento de los reemplazos.

El procesamiento de los reemplazos comprenderá todas o algunas de las siguientes actividades:

- Solicitud.
- Recepción.
- Transporte.
- Alojamiento.
- Racionamiento.
- Equipamiento.
- Instrucción.
- Reclasificación y reinstrucción.
- Asignación.

Las apreciaciones de bajas a nivel CETO tendrán por finalidad anticipar los efectos que los planes de operaciones tendrán en el personal de las fuerzas a los fines de preparar los reemplazos necesarios; como base para la distribución de los reemplazos disponibles y para realizar requerimientos anticipados. A nivel GUB y GUC, las apreciaciones tendrán por finalidad anticipar los efectos de los planes tácticos para preparar los reemplazos necesarios.

Las solicitudes de reemplazos serán realizadas por el CETO, a través del Comando Conjunto del TO, al Estado Mayor General del Ejército (en adelante, EMGE). Existirán dos clases de solicitudes de reemplazos, la solicitud normal que mensualmente realizará el CETO y la solicitud de emergencia. La última tendrá carácter excepcional y su finalidad será satisfacer una necesidad crítica de personal de una unidad para evitar un efecto adverso en su capacidad para cumplir su misión.

El régimen de solicitud de reemplazos será el siguiente:

- El CETO elevará al Cte TO y al EMGE (Ayte GrI) las apreciaciones y solicitudes de reemplazos mensualmente.
- Las apreciaciones reflejarán las necesidades de reemplazos para el cuarto y séptimo mes subsiguiente al que se efectuarán las apreciaciones, ajustadas de acuerdo al personal de reemplazos obtenidos en el propio TO.
- Las solicitudes reflejarán las necesidades de reemplazos para el segundo mes subsiguiente al que se efectúen las mismas.
- Las apreciaciones y solicitudes de reemplazos individuales serán realizadas en forma numérica y en término de arma, servicio, aptitud especial y servicio que deba poseer.
- Las apreciaciones y solicitudes de reemplazos de unidad se realizará en términos de cuadros de organización.

Si al recibir los reemplazos el CETO, su número excediera las necesidades debido a que se recibieron más reemplazos que los solicitados o se haya obtenido una mayor cantidad de reemplazos del propio TO, el CETO informará esto al Cte TO y al Cte JEMGE. Este último podrá reducir los envíos en los próximos meses o aumentar la reserva autorizada del TO. Por el contrario, si los reemplazos recibidos sean inferior al solicitado o por haber recuperado menos reemplazos en el propio TO que el apreciado, se podrá realizar una nueva solicitud mientras se hace frente a aquella necesidad con las reservas de reemplazos.

Caso particular representa las apreciaciones y solicitudes de reemplazos de los SPAC. En este caso el Comandante Logístico elevará al CETO las apreciaciones mensualmente y las mismas reflejarán las necesidades de reemplazos para el segundo mes subsiguiente al que efectuó la apreciación. Las solicitudes serán elevadas semanalmente y reflejarán las necesidades sobre la base de las bajas reales en forma numérica y en términos de especialidades. En caso de requerir reemplazos de unidad lo hará según el cuadro de organización.

Los reemplazos generados en el TO, por haber sido dados de baja de la oficina de registro de personal hospitalizado al haberse recuperado, será asignado de la siguiente manera:

- Los recuperados que no necesiten reclasificación, serán asignados y dirigidos por los canales de reemplazos hacia sus unidades de origen sin tener en cuenta los requerimientos existentes.
- Los recuperados que deban ser reclasificados y que no necesiten reinstrucción, se asignarán de acuerdo con los requerimientos existentes. La reclasificación estará a cargo del AYTE Grl, asistido por el Oficial de Sanidad.
- Los recuperados cuya reclasificación obliga a su reinstrucción, recibirán esta en las instalaciones del subsistema de reemplazos o en una unidad de instrucción de la ZI y luego serán asignados de acuerdo a los requerimientos existentes.

Los reemplazos serán entregados por el COTRAC en las terminales de ingreso al TO, donde en proximidad a éstas operarán las instalaciones para su alojamiento transitorio. Debido a que llegarán con su destino asignado, no se efectuará ninguna redistribución de personal. Las instalaciones de alojamiento transitorio serán operadas por los elementos del servicio de transporte, quienes también programarán su racionamiento y transporte.

El Ayudante General del EMG del CETO mantendrá pequeñas fracciones de enlace en las terminales para coordinar y mantener el control sobre los reemplazos.

5) Reservas de Reemplazos y planes de rotación.

Los planes de rotación serán apoyados por el subsistema de reemplazos. Los reemplazos de unidad no deberán ser empleados en reforzamientos de roles de combate; deberán ser utilizados solamente para ocupar el lugar de una unidad que haya perdido su capacidad operacional y que no puedan por más tiempo mantener su efectividad de combate. Aquellas unidades que han sido reemplazadas y hayan recuperado su capacidad operacional, permanecerán como reemplazos de unidad; pero aquellas que deban ser devueltas a la ZI, podrán ser enviadas disminuidas en personal y equipo, pudiendo ser empleado ese personal como reemplazos individuales.

Los reemplazos de unidad serán más aptos para ser mantenidos como reserva de reemplazos y serán destinadas a reemplazar una unidad que haya perdido su capacidad operacional. Mientras permanezcan como reserva de reemplazos, estarán bajo el comando de las unidades específicas de reemplazos.

En la asignación de los reemplazos, cuando fuese posible, los reemplazos serán desplazados directamente desde la ZI hasta las GUB. Cuando los reemplazos se adelanten directamente, el sistema de reemplazos en los escalones intermedios, tomarán intervención al solo efecto de computar y controlar su asignación a las unidades. Debido a que el desplazamiento directo del reemplazo no siempre será posible, una solución será que el CETO cuente con una mayor reserva de reemplazos debido al tiempo requerido para el envío de los reemplazos programados o inmediatos.

Será conveniente mantener un mínimo de reserva de reemplazos a nivel CETO o TO. Sin embargo, debe considerarse que numerosas de reservas pueden ser requeridas durante las fases iniciales de las operaciones, necesidades que irán disminuyendo conforme se valorice de mejor modo las apreciaciones de bajas como consecuencia de la experiencia de combate; por lo tanto, durante las fases iniciales podrá resultar conveniente mantener las reservas de reemplazos basadas en los requerimientos estimados para un período de treinta días. Mientras

permanezcan como reserva, los reemplazos deberán continuar entrenando a fin de no que no disminuya su nivel operativo.

c. Subsistema de reemplazos del CNTO.

No existe una doctrina específica en la Armada Argentina respecto de la función reemplazos; razón por la cual se desarrollarán líneas de empleo que se correspondan con la doctrina conjunta, adaptando procedimientos de empleo de la doctrina específica del Ejército Argentino al componente naval.

d. Subsistema de reemplazos del CATO.

No existe una doctrina específica en la Fuerza Aérea Argentina respecto de la función reemplazos; razón por la cual se desarrollarán líneas de empleo que se correspondan con la doctrina conjunta, adaptando procedimientos de empleo de la doctrina específica del Ejército Argentino al componente aéreo.

7. Conclusiones del capítulo.

Del presente capítulo se han extraído las siguientes conclusiones:

- a. La doctrina básica conjunta se encuentra orientada a la formación de subsistemas logísticos conjuntos de personal, integrados y coordinados.
- b. Las herramientas del diseño operacional son válidas y útiles para el diseño de sistemas y subsistemas logísticos de reemplazos.
- c. Debido a los vacíos y a las ambigüedades existentes en la de doctrina específica y conjunta de logística de personal, para el diseño de un subsistema de reemplazos conjunto, necesariamente deben tomarse decisiones de diseño siguiendo un criterio lógico, fundado en la experiencia personal o en la Historia Militar.
- d. Pese a que toda publicación militar y de divulgación, afirma que el hombre continúa siendo el factor más importante en la guerra, la función de reemplazos tan ligada con aquella afirmación, continúa aún casi desconocida en las fuerzas armadas.

CAPITULO III

DISEÑO DE UN SUBSISTEMA DE REEMPLAZOS PARA UN TO INSULAR

El planeamiento de operaciones para un TO insular (en adelante, TOI), implica la necesidad de proyectar el Poder Militar a gran distancia de sus bases de origen. Su proyección requerirá del desarrollo de ciertas capacidades como la movilidad, la rapidez estratégica y sostén logístico de las fuerzas. Las grandes distancias que separarán a las fuerzas de un TOI de sus bases de apoyo logístico en el continente, y la imposibilidad de emplear medios de transporte terrestre para su comunicación, constituirá un grave problema. Los medios de sostén logístico de la estrategia militar a la estrategia operacional, constituirá una vulnerabilidad crítica que el oponente buscará explotar. Como consecuencia, las fuerzas en un TO insular deberán contar con suficiente capacidad de apoyo logístico para sostener las operaciones, es decir, con una adecuada autonomía logística. Pero para conseguir autonomía logística deberán incrementarse los medios y efectos logísticos de las fuerzas del TOI, con el peligro de sobrecargar y restar movilidad a las fuerzas que deben ejecutar la maniobra estratégica operacional. Es por ello, se deberá concebir un apoyo logístico con altos niveles de eficiencia en su gestión, y para conseguir ello, los Oficiales de Personal y Material del Estado Mayor del TOI deberán diseñar un sistema logístico particular, ajustado a la solución de los problemas particulares que el TO insular plantea.

El sistema logístico de un TOI esta constituido por otros sistemas, subsistemas y componentes. El Subsistema de Reemplazos del TOI, es uno de los subsistemas integrante del mismo, el cual en adelante será desarrollado en forma exclusiva.

El diseño del Subsistema de Reemplazos requiere del uso de las herramientas básicas del diseño operacional durante el planeamiento que realiza el Oficial de Personal, como parte integrante del estado mayor. Es por ello que el esquema de trabajo a seguir en el desarrollo de este capítulo constará de tres partes, a saber:

- Los aspectos más importantes para la función reemplazos, de la Primera Etapa de Apreciación del Oficial de Personal del Estado Mayor del TOI.
- Los aspectos más relevantes para la función de reemplazos, de la Segunda

Orientación del Oficial de Personal del TOI (Segunda Etapa de Planeamiento).

- El diseño del Subsistema de Reemplazos del TOI.

PRIMERA PARTE

ASPECTOS MÁS IMPORTANTES PARA LA FUNCIÓN REEMPLAZOS, DE LA PRIMERA ETAPA DE APRECIACIÓN DEL OFICIAL DE PERSONAL DEL ESTADO MAYOR DEL TOI.

1. Misión.

a. Misión Táctica del TOI.

Las fuerzas del Cdo Conj del TOI adoptará una AEO defensiva, a partir de D hasta el retiro de las fuerzas coloradas, en el TOI, para impedir la recuperación por parte de Colorados de la ISLA FAVALORO y su sector marino circundante, y desgastar sensiblemente el poder de combate de las fuerzas coloradas en el teatro, a fin de lograr el retiro de las fuerza coloradas del TOI y asegurar el pleno ejercicio de la soberanía nacional en el sector.

b. Estado final operacional deseado.

El Estado Final Operacional deseado (en adelante, EFOD) para la campaña el la definitiva integración de la ISLA FAVALORO y su mar circundante al territorio nacional, y el retiro de las fuerzas del país colorado del mar argentino.

El EFOD se habrá alcanzado cuando:

- Se haya consolidado el control sobre la isla.
- Se tenga el control marítimo del mar.
- Se haya degradado las capacidades ofensivas navales, aéreas y terrestres de las fuerzas coloradas presentes en el TOI en un 50 %.
- Las fuerzas coloradas se hayan retirado del TOI.

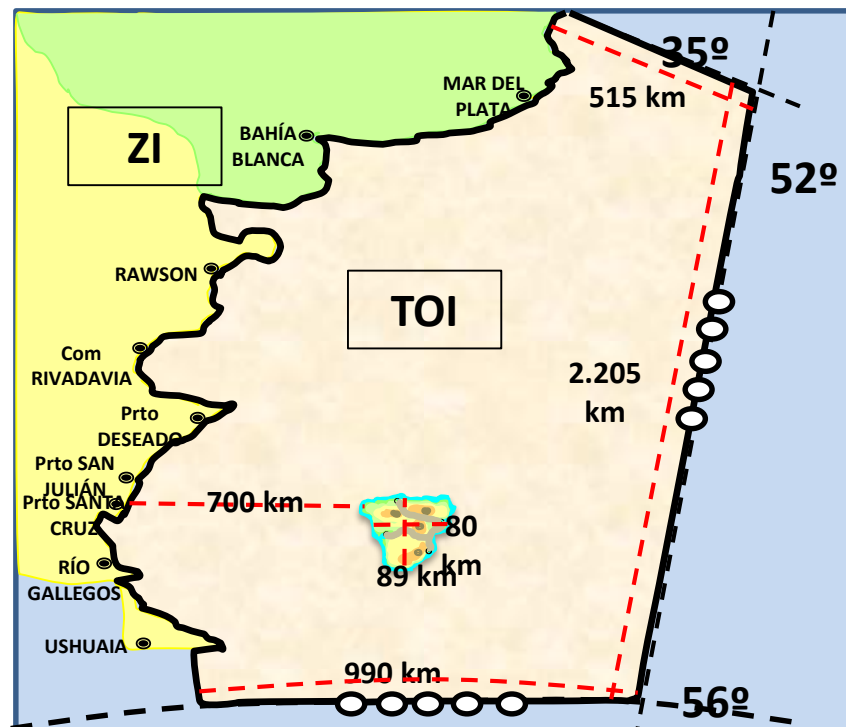
- Se haya restablecidos los servicios básicos a la población de la isla.

2. Situación.

a. Características del TOI.

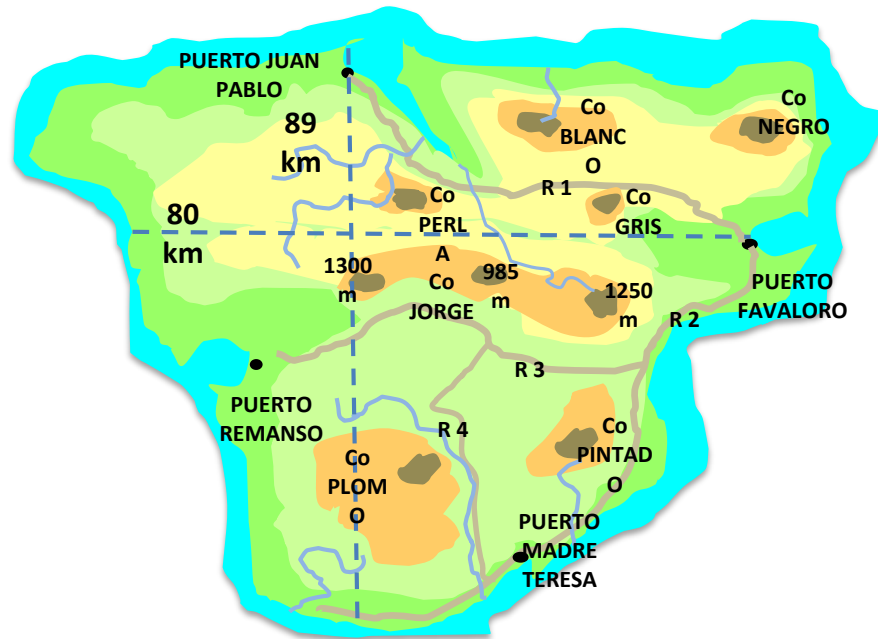
El TOI comprende las aguas del mar Argentino y el territorio insular comprendido. Su límites son: al Norte, el paralelo de 35°; al Sur, el paralelo de 56°; al Este, el meridiano de 52° y al Oeste, la costa de las provincias de TIERRA DEL FUEGO, SANTA CRUZ, CHUBUT, RÍO NEGRO y BUENOS AIRES. Las dimensiones del TOI son de 2.205 km de longitud por 55 km de latitud norte y 90 km en su latitud sur.

El mar esta surcado por dos corrientes marinas: la corriente cálida del Brasil que llega hasta los 39° de latitud Sur; y la corriente fría de las Malvinas, prolongación de la corriente Circumpolar Antártica. Es un mar con gran riqueza económica y la temperatura media del agua del mar en la zona de la isla FAVALORO es de 5 °C.



La isla FAVALORO es el único territorio insular existente en el TOI. Con forma de triángulo invertido, sus dimensiones son de 80 km de E a O, y 89 km de N a S; y su superficie de 7.120 km². Su capital, PUERTO FAVALORO, está ubicada en 51° 41'55" Oeste y 57° 51'04" Sur.

DISTANCIA DE LA ISLA AL CONTINENTE (km)		DISTANCIAS EN LA ISLA POR CAMINOS (km)	
A COMODORO RIVADAVIA	900	P. FAVALORO – P. MADRE TERESA	70
A PUERTO SANTA CRUZ	700	P. FAVALORO – P. JUAN PABLO	55
A RÍO GALLEGOS	800	P. FAVALORO – P. MANSO	90
A USHUAIA	1.050		



El relieve es de una llanura suave y ondulada que no sobrepasa los 300 m de altura sobre el nivel del mar, con una serie de cerros no mayores a los 1300 m de altura concentrados en la parte central y este de la isla. Las alturas de los principales cerros son:

Cerro NEGRO: 980 m.	Cerro JORGE: 1.300 m; 985 m y 1.250 m.
Cerro BLANCO: 875 m	Cerro PINTADO: 890 m.
Cerro GRIS: 1.100 m.	Cerro PLOMO: 910 m.

Su suelo es arcilloso, helado, y saturado de agua debido a la gran cantidad de chorrillos que bajan de los cerros compartimentando el terreno. La vegetación es la tundra, con musgos y líquenes en la llanura y pastos en los cerros.

El clima subantártico. Los vientos constantes todo el año, sopla con dirección S – N, e incide fuertemente en la sensación térmica. La temperatura media anual varía entre 4 °C, con temperaturas mínimas que varían entre los – 20 °C y 5 °C en invierno; y 10 °C y 20 °C en verano. De los 365 días del año, 202 días presentan un clima desmejorado e

inestable, con fuertes vientos y precipitaciones en forma de lluvia o nieve.

Los puertos existentes son cuatro: FAVALORO, MADRE TERESA, JUAN PABLO y REMANSO. Todos son aptos para buques de gran calado, pero es PUERTO FAVALORO desde donde se exporta la producción lanera de la isla.

Las rutas existentes son las número 1, 2, 3 y 4; son de tierra consolidada con puentes de madera que cruzan los chorrillos. Su estado es deficiente, con sectores inundados y anegadizos en época estival, y sectores congelados o cubiertos por la nieve en invierno.

La isla tiene una población estimada en tres mil habitantes, que en su mayor parte viven en PUERTO FAVALORO, único centro urbano; una fracción no mayor a trescientas personas viven en las distintas estancias repartidas en toda la isla.

b. Situación de Colorados.

1) Análisis del centro de gravedad (CDG): El CDG colorado son las fuerzas terrestres coloradas.

Las Capacidades Críticas (CC), Requerimientos Críticos (RC) y Vulnerabilidades Críticas (VC) del CDG se encuentran detalladas en el anexo Nro 01.

2) Capacidad de Colorados.

Adoptar una AEO Ofensiva en el sector marítimo limitado por los paralelos de 35° y 56° Sur, el sector costero de la PATAGONIA ARGENTINA y el meridiano de 52° Oeste, para conquistar y controlar PUERTO FAVALORO, con hasta una brigada de infantería de marina, un batallón de asalto aéreo y dos compañías de fuerzas especiales, mediante un desembarco anfibio.

Contribuir a negar el uso del mar con hasta seis submarinos nucleares de ataque, dos portaviones, dos buques de asalto anfibia, ocho destructores, quince fragatas, seis buques de desembarco de tanques, un rompehielos, tres transatlánticos.

Ejecutar Interdicción Aérea Táctica sobre las vías de comunicación azules para aislar a las fuerzas azules en ISLA FAVALORO y afectar su sostén logístico; y ejecutar Apoyo de Fuego Cercano en apoyo de las Fuerzas de Desembarco Anfibio con hasta cuarenta aviones multipropósito Sea Harrier.

Apoyar la capacidad mencionada con hasta dos batallones de ingenieros , una compañía de guerra electrónica, tres escuadrones de helicópteros de ataque, cinco escuadrones de helicópteros de transporte de personal, veinticinco buques tanques, cuarenta buques de transporte y tres dragaminas.

Reforzar esta capacidad con hasta:

Fuerza	Desde	Hasta
Tres destructores	País Colorado (a 6.034 km)	Isla FAVALORO D + 20
Cinco fragatas		
Un buque desembarco		
Una brigada de infantería de marina		
	D + 10	

c. Situación de Propias Fuerzas.

a) Análisis del centro de gravedad (CDG): El CDG de propia fuerza, serán las fuerzas asignadas a la isla FAVALORO.

Las Capacidades Críticas (CC), Requerimiento Críticos (RC) y Vulnerabilidades Críticas (VC) del CDG se encuentran detalladas en el anexo Nro 01.

3. Conclusiones del Oficial de Personal (válidas para la función reemplazos).

PROBLEMAS	SOLUCIONES
Colorado negará el transporte aéreo y naval de personal de reemplazos a la isla desde D, hasta D + 90.	Dar autonomía de reemplazos a las fuerzas adelantando los Reempl para 90 días de combate.
No existe fuentes de reemplazos en el propio TO.	Reclasificar y reinstruir al personal que ha sido recuperado para otros roles.
	Extender el tiempo de probable curación de los heridos o enfermos para su retiro del TOI.

SEGUNDA PARTE

ASPECTOS MÁS RELEVANTES PARA LA FUNCIÓN DE REEMPLAZOS, DE LA SEGUNDA ORIENTACIÓN DEL OFICIAL DE PERSONAL DEL TOI

1. Síntesis de la resolución y concepto de la operación del Comandante del TOI.

- a) Orden del Batalla del TOI tentativo: ver anexo 3.
- b) Concepto de la MEO.

Adoptar una AEO Defensiva, a partir del día D, en el TOI mediante una Maniobra Estratégica Operacional Defensiva con:

- Un EO Aéreo (CFATO) para lograr la superioridad aérea local en D + 60 y apoyar al EOP (ver anexo Nro 2).
- Un EO Naval (CATO) para interdictar las vías de comunicación enemiga, degradar su fuerza naval y proteger PUERTO FAVALORO (ver anexo Nro 2).
- Un EO Terrestre (CCS) para destruir las fuerzas terrestres coloradas desembarcadas y mantener el control efectivo de la isla (ver anexo Nro 2)

A fin de asegurar la soberanía nacional sobre la isla.

- c) Fases de la MEO Defensiva.

FASES	MOMENTOS
Fase 1 - Preparatoria (Desde A, hasta A + 90).	Despliegue de la SEO.
	Organización de Terreno para la defensa
	Completamiento de los efectivos.
	Despliegue de la fuerza
Fase 2 - AEO Defensa (Desde D, hasta D + 90).	Defensa aérea
	Control de la Z Ext Marítima
	Defensa Terrestre
Fase 3 - AEO Ofensiva (A partir de D + 90)	Obtención de la superioridad aérea
	Control del mar
	Ofensiva aérea
	Ofensiva terrestre y recuperación de la isla
	Ofensiva naval
Fase 4 – Consolidación (A orden)	Acuerdo y cese de las hostilidades
	Redespliegue de la fuerza

2. Misión de apoyo de personal.

El área de personal del TOI organizará, dirigirá, conducirá, controlará y supervisará el Sistema Logístico de Personal del TOI, a partir de A y hasta la finalización de las operaciones, en el TOI, para brindar apoyo logístico de personal a las operaciones defensivas que ejecutan las fuerzas del TOI, a fin de contribuir a impedir la recuperación por parte de Colorados de la ISLA FAVALORO y su sector marino circundante, y al desgaste sensiblemente el poder de combate de las fuerzas coloradas en el teatro.

a) Tareas impuestas y deducidas.

Fases	Tareas de Reemplazo que comprende
<p>Fase Preparatoria: Alistamiento y Despliegue (Desde A, hasta A + 90).</p> <p>Momentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Despliegue de la SEO. - Organización de Terreno para la defensa. - Completamiento de los efectivos. - Despliegue de la fuerza. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar Subsistema de Reempl con una autonomía de reemplazos de 90 días para las fuerzas en la isla. - Coordinar con los EEMMGG de la FF. AA. las políticas de Reempl para cada fuerza. - Coordinar con el COTRAC el traslado de Reempl. - Emitir directivas de Reempl. - Solicitar Un Reempl específicas y de instrucción al Elon Sup. - Coordinar con el C 3 el sistema de rotación. - Coordinar con el C 4 los reemplazos para los SPAC. - Desplegar las instalaciones de Reempl en el TOI.
Fase 1 - AEO Defensa (Desde	- Conducción, coordinación, control y

<p align="center">D, hasta D + 90).</p> <p>Momentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Defensa aérea. - Control de la Z Ext Marítima. - Defensa Terrestre. 	<p>supervisión del subsistema.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coordinación con el COTRAC para la recepción de reemplazos. - Elevar los requerimientos de Reempl al Elon Sup. - Procesar los reemplazos individuales de oportunidad enviados de la ZI a la isla. - Procesar los Reempl individuales y de unidad de elementos del CFATOI y CATOI en el continente. - Procesar parcialmente los Reempl originados en el propio TOI. - Apoyar al sistema de rotación de las fuerzas. - Controlar de los excedentes de reemplazos en el TOI si los hubiere.
<p align="center">Fase 2 - AEO Ofensiva (A partir de D + 90)</p> <p>Momentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Obtención de la superioridad aérea. - Control del mar. - Ofensiva aérea. - Ofensiva terrestre y recuperación de la isla. - Ofensiva naval. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las mismas tareas enumeradas para la fase 2
<p align="center">Fase 3 – Consolidación (A orden)</p> <p>Momentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acuerdo y cese de las hostilidades. - Redespliegue de la fuerza. 	<ul style="list-style-type: none"> - Procesar los reemplazos individuales y de unidad provenientes de la ZI. - Apoyar al sistema de rotación del TOI. - Coordinar con el COTRAC para el envío de los reemplazos excedentes en el TOI.

b) Limitaciones y restricciones logísticas.

- No se prevé reemplazos individuales desde la ZI desde D, hasta D + 90.
- No se prevén reemplazos de unidad desde la ZI para las fuerzas destacadas en la isla.
- No se dispones de fuentes de reemplazos en ISLA FAVALORO

TERCERA PARTE

DISEÑO DEL SUBSISTEMA DE REEMPLAZOS DEL TOI

1. Marco general.

a. Problema de Reemplazos a resolver en el TOI.

Mantener el poder de combate de los componentes del TOI, asignando reemplazos individuales y de unidad, en oportunidad y lugar, con las siguientes dificultades para el apoyo:

- El CFATOI y el CATOI, operarán sus medios desde bases (aéreas y navales) dispersas en la ZI.
- El CFATOI operará sus medios navales en un mar bajo control de colorados.
- El CCS defenderá la ISLA FAVALORO, operará con fuerzas conjuntas (fuerzas terrestres y medios aéreos) sin previsiones de reemplazos desde la ZI por noventa días de combate.

b. Principios y criterios guías para el diseño.

Principios para la AMC (RC 00 – 01. Cap 4. Sec 2. Art 4.11)	Criterios de Personal (PC 14 -01. Cap 1. Art 1.004)	Normas básicas de la función reemplazos (RC 24 – 01 Normas y procedimientos logísticos para la AMC. Cap 3. Art 3.04)
Unidad de comando	Unilateralidad	Control centralizado y ejecución descentralizada.
Máxima integración	Integridad	Detallada coordinación de los distintos sistemas de Reempl.
Apoyo mutuo	Flexibilidad	Flexibilidad en la organización y operación del subsistema.
Plena utilización de las fuerzas		Asignación de Reempl con el único objetivo de mantener los efectivos orgánicos.
		Mínimo indispensable de unidades de Reempl en apoyo.
		No emplear Reempl para otros propósitos.
		Asegurar una corriente directa de Reempl hacia las unidades específicas de Reempl mediante los medios más rápidos de transporte.
		Mínima permanencia de los reemplazos en las unidades de Reempl.
		Capacidad de realizar una limitada instrucción a los Reempl en las Unidades de Reempl.
		Todo personal no orgánico de las unidades el TO deberán estar bajo el control del subsistema de Reempl.

c. Conclusiones para el diseño.

1) El subsistema de reemplazos deberá ser de mixto, porque:

- La dispersión espacial de las fuerzas propias y las restricciones al traslado de los reemplazos a la isla, DIFICULTA la ejecución centralizada de la función.
- PERMITE mantener los principios de unidad de comando, conducción centralizada, flexibilidad y ejecución descentralizada.
- FACILITA el procesamiento y asignación de reemplazos de roles específicos de cada fuerza.
- PERMITE mayor libertad de acción a los Componentes para el empleo de sus elementos específicos de reemplazos.

2) El CCS deberá tener un subsistema de reemplazos conjunto.

- PERMITE la conducción centralizada de los reemplazos a nivel componente.
- PERMITE economizar fuerzas concentrar los medios específicos de reemplazos en un único agrupamiento.
- PERMITE respetar los principios de máxima integración de los medios (de reemplazos) y la detallada coordinación.
- FACILITA el apoyo de aquellas funciones y medios contribuyentes con la función de personal.

3) El subsistema de reemplazos del CCS deberá poseer una fuerte reserva de reemplazos.

- PERMITE otorgar al subsistema una autonomía de reemplazos de 90 días.
- PERMITE la asignación de reemplazos de unidad e individuales con mayor eficacia.

Sin embargo deberá observarse de no sobrecargar a los elementos del CCS con medios logísticos que le resten libertad de acción; y que el TOI no posee una Z Com, por lo que deberá brindarse una adecuada seguridad a los reemplazos en la isla.

- 4) El subsistema de reemplazos deberá depende directamente del Cte CCS y tener bajo su control a las unidades de reemplazos y a los reemplazos individuales, porque:
- PERMITE asegurar el empleo de los reemplazos al sólo efecto para el que fueron concebidas.
 - PERMTIE le da libertad para desplegarse en aquel espacio de la Z Comb que le brinde la mayor seguridad contra la acción del oponente.

2. El Diseño del Subsistema Reemplazos del TOI a Nivel Estratégico Operacional.

a. Concepto de apoyo de reemplazos del subsistema.

El concepto de apoyo de reemplazos será con un subsistema mixto formado por un subsistema de reemplazos del TOI, responsable de la conducción, coordinación y supervisión del subsistema los reemplazos; y tres subsistemas de reemplazos de los componentes, uno por cada componente, bajo control operacional del subsistema de reemplazos del TOI, que tendrán la responsabilidad de ejecución, coordinación, control y supervisión de los reemplazos en sus respectivos componentes.

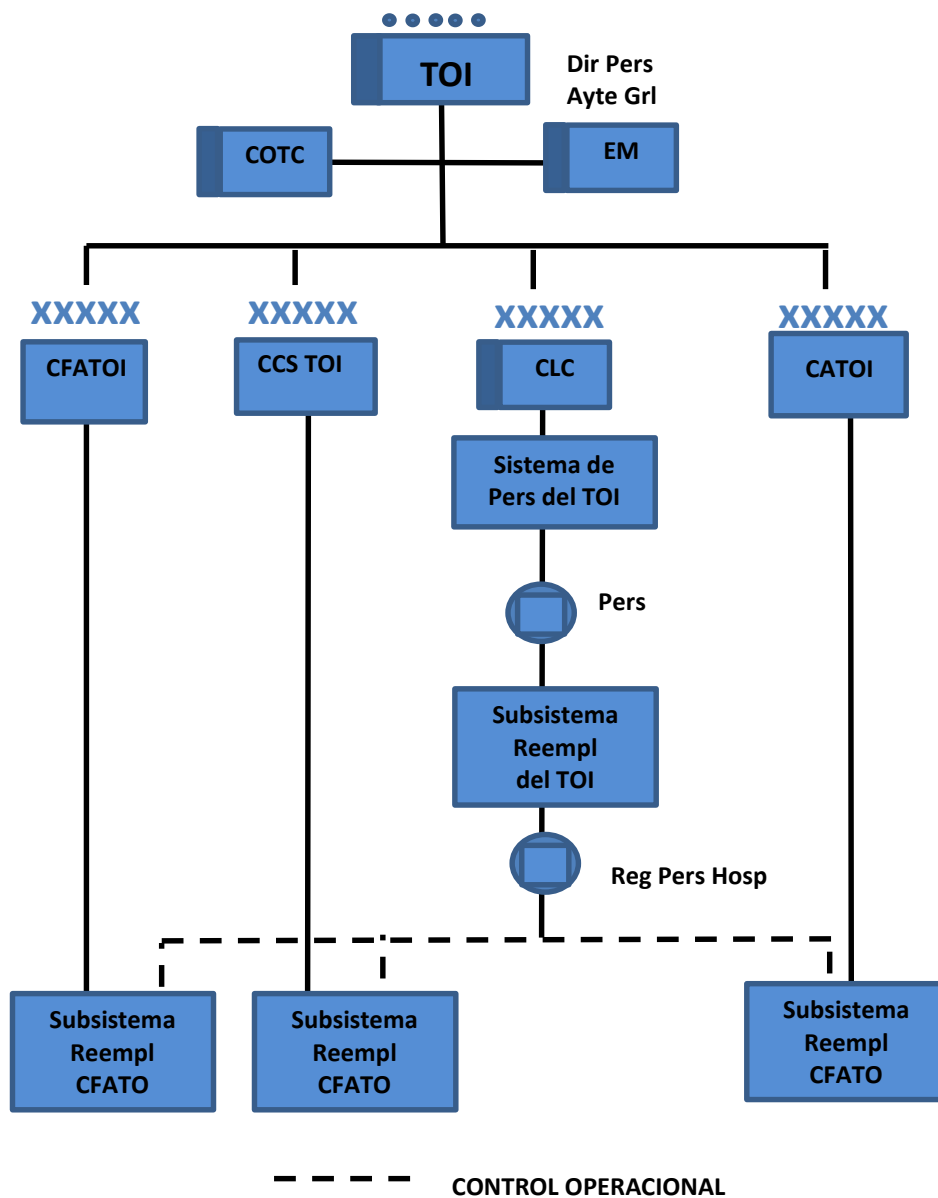
Fases logísticas (coinciden para todas las funciones de personal y material)

Fases del TOI	Fases Logísticas
Fase Preparatoria: Alistamiento y Despliegue (Desde A, hasta A + 90).	Fase Preparatoria: Alistamiento y despliegue. (Desde A, hasta A + 90). Comprende Completamiento de efectivos a CO. Organización y despliegue del subsistema.
Fase 1 - AEO Defensa (Desde D, hasta D + 90).	Fase 1: Ejecución. (Desde D, hasta el inicio de la consolidación). Momento 1: Apoyo a la AEO Defensiva. Comprende:

	Procesamiento de los reemplazos. Asignación de los reemplazos. Apoyo al sistema de rotación de las fuerzas. Control de los excedentes de reemplazos en el TOI, si los hubiere.
Fase 2 - AEO Ofensiva (A partir de D + 90)	Momento 2: Apoyo a la AEO Ofensiva. Comprende: Las mismas actividades citadas para el momento 1.
Fase 3 – Consolidación (A orden)	Fase 2: Consolidación (a orden) Comprende: Redespliegue del subsistema. Ejecución de los reemplazos de unidad, a orden.

b. Organización del Subsistema de Reemplazos del TOI.

SUBSISTEMA DE REEMPLAZOS MIXTO DEL TOI



- c. Elementos más importantes de la directiva de reemplazos del TOI.
 - a) El Cte TOI y el Director de Personal del EM Director del TOI, por delegación, será los conductores del subsistema de reemplazos del TOI.
 - b) La Central Logística Conjunta será por responsable de:
 - a) Realizar las coordinaciones con:
 - El COTRAC para la recepción de los reemplazos.
 - Los subsistemas de reemplazos específicos de los componentes para la recepción y procesamiento de los reemplazos individuales y de unidad.
 - b) Recibirá copia del informe de solicitud de reemplazos de los componentes para:
 - Llevar actualizada la situación de reemplazos en el TOI (efectivos de reemplazos, excedentes o faltante de reemplazos, reservas de reemplazos, solicitudes de emergencia, necesidades de reemplazos críticos)
 - Hacer las modificaciones en los reemplazos a solicitar a los EEMMGG FF. AA. debido a:
 - o La obtención de reemplazos en el TOI.
 - o Modificaciones en las cantidades de personal recuperado, restituido el servicio.
 - o Reclasificaciones de personal.
 - c) Documentación de reemplazos a elevar.
 - a) Del TOI hacia los escalones superiores.

Documento	Sobre elementos	Oportunidad	Original	Informa tivo	Documento
Apreciación Reempl	Generales	2do y 4to mes	EEMMG G FF. AA.	EMCO FF.AA.	Tablas de bajas Anx 1, 2 y 3 del PC 24 - 01
	Logísticos	Día 10 de cada mes			
Solicitud Reempl Un	Generales	-----			PC 24 - 01 Anx 4
	Logísticos				
Solicitud Reempl Indiv	Generales	Día 10 de cada mes			(*)
	Logísticos				
Informe Estado Reempl	Generales	En oportunidad	EEMMG G FF. AA.	EMCO FF.AA.	PC 24 - 01 Anx 4
	Logísticos				

(*) Deberá contener: Solicitudes no satisfechas y la situación de los reemplazos haciendo una breve mención de la calidad de los mismos.

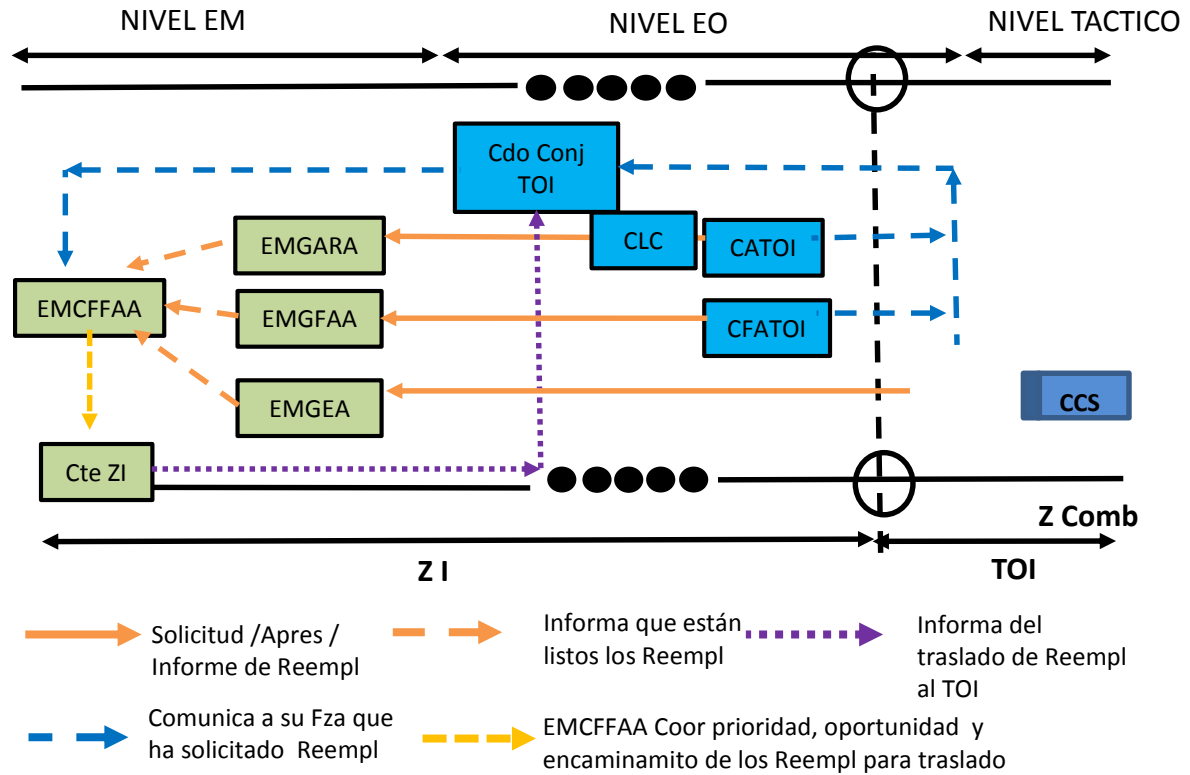
b) De los Componentes al TOI.

Documento	Sobre elementos	Oportunidad	Original	Infor- mativo	Documento		
Apreciación Reempl	Generales	2do y 4to mes	EEMMG G FF. AA.	Cdo Conj TOI CLC	Tablas de bajas y la experiencia		
	Logísticos	Día 05 de cada mes					
Solicitud Reempl Un	Generales	----			PC 24 - 01 Anx 4		
	Logísticos						
Solicitud Reempl Indiv	Generales	Día 05 de cada mes (**)			EEMMG G FF. AA.	Cdo Conj TOI	PC 24 - 01 Anx 4
	Logísticos						
Informe Estado Reempl	Generales	Día 05 de cada mes	EEMMG G FF. AA.	Cdo Conj TOI	(*)		
	Logísticos						
Solicitud de Reempl de emergencia	Generales	En oportunidad		CLC	PC 24 - 01 Anx 4		

(*) Deberá contener: Solicitudes no satisfechas y la situación de los reemplazos haciendo una breve mención de la calidad de los mismos.

(**) El CCS elevará a partir del segundo mes de operaciones.

c) Esquema del camino que sigue la documentación de reemplazos.



d) Régimen de asignación de reemplazos.

	CCS TOI	CATOI	CFATOI
Individual	De oportunidad a partir D + 20	A partir D + 7	A partir D + 7
	Regular a partir de D + 90		
	Demora: 7 días	Demora: 4 días	Demora: 4 días
De Unidad	No se prevé mas que la Res Reempl	A partir D + 7	A partir D + 7
		Demora: 7 días	Demora: 7 días.

e) Producirá vacante.

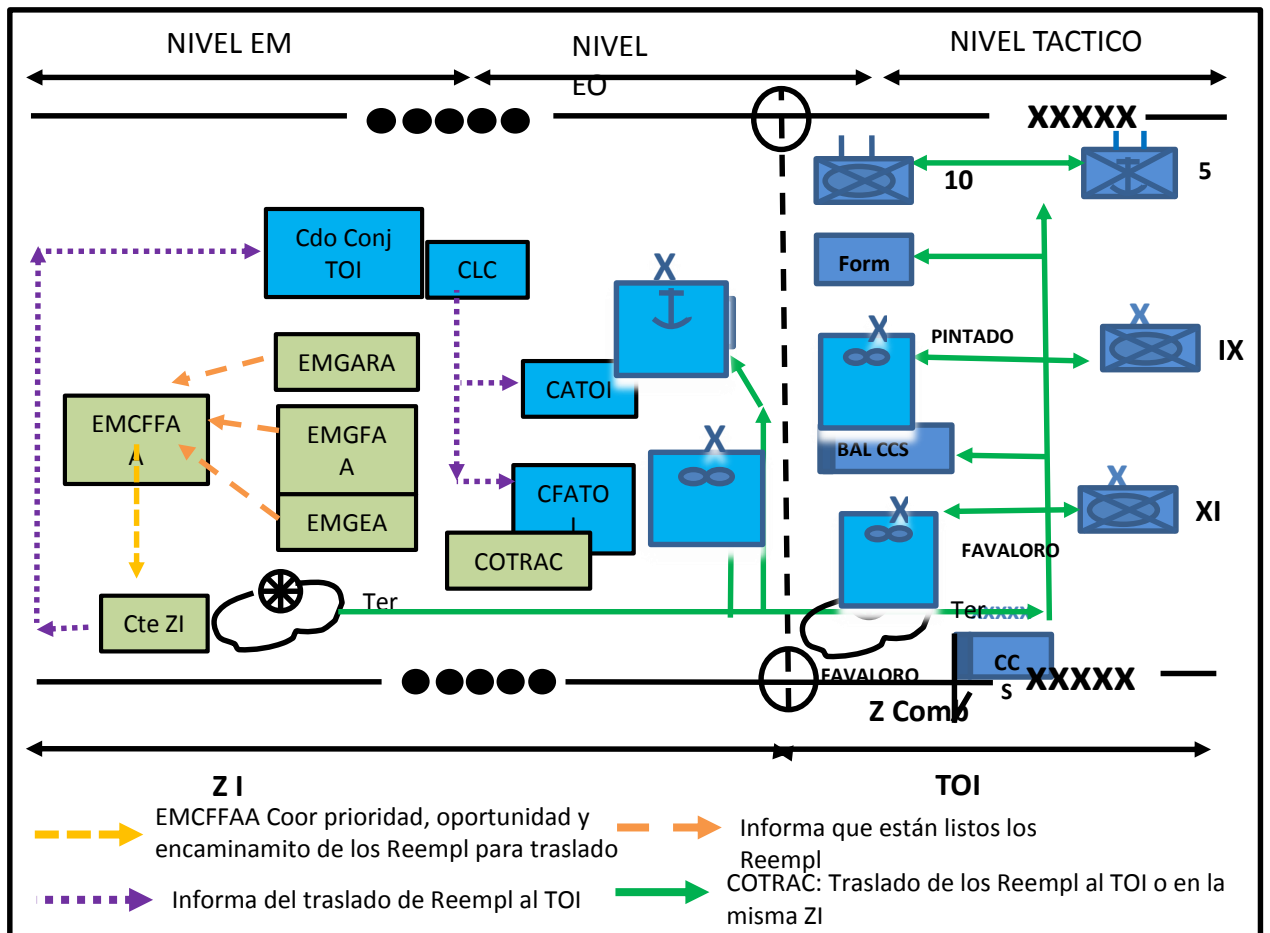
Personal	En el TOI	En la ZI
Fallecido	Inmediata	Inmediata
Heridos y enfermos	20 días	15 días
De Unidad	Cuando pierda su capacidad para cumplir la misión y no pueda ser recuperada mediante su refuerzo.	

Quando el tiempo de probable curación de personal herido o enfermo superé los 15 días de enfermo, el personal será dado de baja de su unidad y será ingresado a la lista de la Oficina de Regulación de Personal Hospitalizado.

f) Ordenes para el CCS TOI.

- Organizará y operará un subsistema de reemplazos, el cual:

- Estará bajo control operacional del subsistema de reemplazos del TOI.
 - Deberá contar con una autonomía de reemplazos de 90 días.
 - Deberá contar con elementos de reemplazos específicos, de instrucción y para reemplazos.
 - Emitirá directivas de reemplazos para el CCS.
 - Preverá una reserva de reemplazos individuales y de unidad para sus fuerzas.
 - No preverá reemplazos individuales desde la ZI hasta D + 90. Antes de esa fecha, todo reemplazo individual obedecerá exclusivamente a la ejecución de transportes aéreos de oportunidad con la ZI.
 - Será responsable de la recepción, alojamiento, racionamiento y traslado hasta los destinos asignados de los reemplazos individuales arribados a ISLA FAVALORO.
- g) Ordenes para el CFATOI.
- Organizará y operará un subsistema de reemplazos, bajo control operacional del subsistema de reemplazos del TOI.
 - Preverá reemplazos individuales y de unidad para las BAM.
 - Difundirá sus políticas de reemplazos al CFATOI.
- h) Ordenes para el CATOI:
- Organizará y operará un subsistema de reemplazos, bajo control operacional del subsistema de reemplazos del TOI.
 - Preverá reemplazos individuales y de unidad para las BAM.
 - Difundirá sus políticas de reemplazos al CATOI.
- i) Esquema de la corriente de reemplazos provenientes de la ZI al TOI.



3. El Diseño del Subsistema de Reemplazos del CCS TOI.

a. Problema de reemplazos a resolver.

Diseñar un subsistema de reemplazos conjunto subordinado con autonomía para la asignación de reemplazos por 90 días.

b. Concepto de apoyo de reemplazos del subsistema.

El concepto de apoyo de reemplazos será a través de un subsistema de reemplazos mixto con autonomía para satisfacer las necesidades de reemplazos por noventa días; manteniendo bajo control centralizado del batallón reemplazos a los reemplazos individuales (excepto los reemplazos logísticos) y a la reserva de reemplazos de unidad; y descentralizando las actividades de reemplazos logísticas, asignando éstos a la BAL CCS.

Fases logísticas (coinciden para todas las funciones de personal y material)

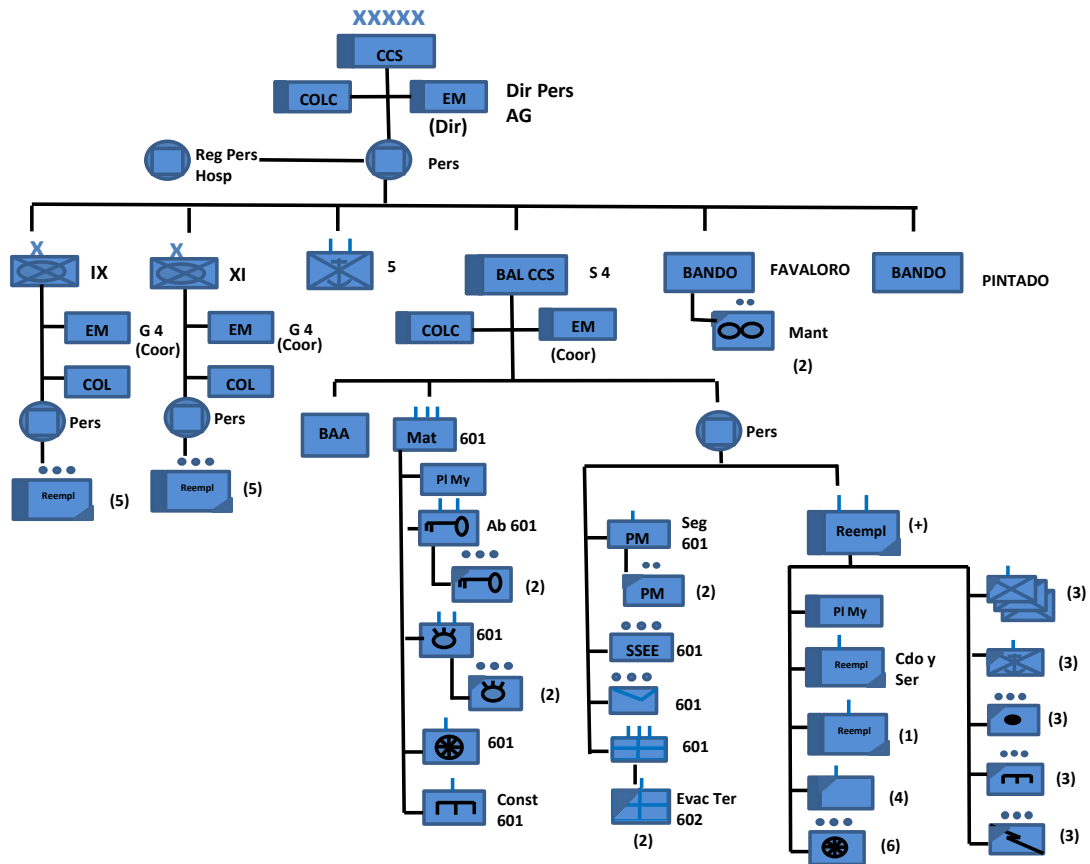
Fases del TOI	Fases Logísticas
Fase Preparatoria: Alistamiento y despliegue. (Desde A, hasta A + 90).	Comprende: Completamiento de efectivos a CO. Organización y despliegue del subsistema.
Fase 1: Ejecución. (Desde D, hasta el inicio de la consolidación).	Momento 1: Apoyo a la AEO Defensiva. Comprende: Procesamiento de los reemplazos. Asignación de los reemplazos. Apoyo al sistema de rotación de las fuerzas. Control de los excedentes de reemplazos, si los hubiere. Momento 2: Apoyo a la AEO Ofensiva. Comprende: Las mismas actividades citadas para el momento 1.
Fase 2: Consolidación (a orden)	Comprende: Redespliegue del subsistema. Ejecución de los reemplazos de unidad, a orden.

c. Criterios particulares para el diseño.

Normas básicas de la función reemplazos (RC 24 – 01. Cap 3. Art 3.04)	Materialización de los mismos en el Subsistema Reempl del CCSTOI
Control centralizado y ejecución descentralizada.	Conduce el Cte CCS. Supervisa el Dir Pers. Ejecuta: AG, B Reempl y BALCCS.
Detallada coordinación de los distintos sistemas de Reempl.	Coordinación entre: - El B Reempl del CCS, para satisfacer requerimientos o recibir los Reempl recuperados en la Agrup San. - Las Sec Reempl de las Br, para recibir los Reempl del B Reempl. - La Agrup San, por el personal recuperado al Ser, para su reclasificación y asignación. - La BAL CCS con el B Reempl, para recibir personal reclasificado para desempeñar roles logísticos.
Flexibilidad en la organización y operación del subsistema.	Darán flexibilidad al sistema: - Organización de una Reserva Reempl Conj. - Organización de una Ca Reempl Indiv Conj. - Asignar los Reempl con roles logísticos a la BALCCS y a las BAMDO, para que continúen su instrucción. - Reclasificar a los enfermos o heridos recuperados para cubrir otros puestos para los que se ha

	<p>producido vacantes, y así generar reemplazos en el propio TOI y dar mayor autonomía al subsistema (por ejemplo el Sold Infantería podrá ser pasar a cubrir puestos de ayudante de cocina, etc).</p>
<p>Asignación de Reempl con el único objetivo de mantener los efectivos orgánicos.</p>	<p>Se logra manteniendo los reemplazos bajo control del B Reempl, evitendo así sobrecargar a los elementos operacionales.</p>
<p>Mínimo indispensable de unidades de Reempl en apoyo.</p>	<p>Esto no se cumple debido a que es necesario contar con una fuerte Res Reempl que de autonomía al subsistema.</p>
<p>No emplear Reempl para otros propósitos.</p>	<p>Se logra mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manteniendo los reemplazos bajo control del subsistema (B Reempl) hasta su asignación. - Asignando los reemplazos logísticos a la CCS y BAMDO.
<p>Asegurar una corriente directa de Reempl hacia las unidades específicas de Reempl mediante los medios más rápidos de transporte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se agrega al B Reempl una Sec Transp para que cuente con capacidad de traslado de los Reempl hacia las Sec Reempl de las Br.
<p>Mínima permanencia de los reemplazos en las unidades de Reempl.</p>	<p>No se cumplirá por la necesidad de contar con una fuerte Res Reempl y su mantenimiento en el B Reempl para no sobrecargar a los elementos de combate y para evitar sean empleados los Reempl para otra actividad que no sea para la que fueron concebidos.</p>
<p>Capacidad de realizar una limitada instrucción a los Reempl en las Unidades de Reempl.</p>	<p>Será efectuada por los cuadros de la Reserva de Reempl de unidad.</p>
<p>Todo personal no orgánico de las unidades el TO deberán estar bajo el control del subsistema de Reempl.</p>	<p>Los Reempl Un se encuentran bajo control del Subsistema de Reempl (B Reempl, CCS y BAMDO). El personal recuperado al servicio que ha sido quitado de la lista de la Oficina de Registro de Personal Hospitalizado, pasara a depender del B Reempl para su reclasificación (si fuese necesario) y asignación.</p>

d. Esquema del diseño del subsistema de CCS.



REFERENCIAS

- (1) Ca Reempl específica – Es la que realiza a nivel CCS el procesamiento de los Reempl.
- (2) Los Reempl Logísticos han sido agrupados según su arma o especialidad y asignados a la BAL CCS y a la BAMDO FAVALORO a los fines de su instrucción.
- (3) Son los Reempl de unidad que constituyen la Reserva de Reempl del CCS TOI.
- (4) Ca Reempl – En esta se encuentran los Reempl individuales organizados por grupos según su especialidad (Infantería, Artillería, Infantería de Marina, etc.) a los fines de su instrucción.
- (5) Sec Reempl asignadas a las GUC.
- (6) Sec Transp – Agregada al B Reempl para darle la capacidad de translar los Reempl hasta sus destinos.

e. Funcionamiento del subsistema.

1) Responsabilidades.

- El subsistema a nivel CCS estará conducido por el Cte CCS.
- El Director de Personal tendrá la responsabilidades enunciadas en el ROD 19 – 01 “Logística de Personal”, Art 4.006; y particularmente para este subsistema deberá:

- Coordinar las actividades de reemplazos con la CLCTOI, el EMGAA, el EMGFA y con los elementos dependientes del CCS que no pertenecen a la Ejército.
 - El Ayudante General (en adelante, AG) tendrá las responsabilidades enunciadas en el ROD 19 – 01 “Logística de Personal”, Art 4.006; y particularmente para este subsistema deberá:
 - Proporcionar información sobre los reemplazos a los EMG de las restantes fuerzas armadas.
 - Proporcionar las apreciaciones de bajas a los EMG de las restantes fuerzas armadas.
 - Las responsabilidades inherentes a los Directores de Operaciones y Material serán las mismas estipuladas en el ROD 19 – 01 “Logística de Personal”, Art 4.006, con la salvedad de que deberán ser aplicadas a los elementos de otras fuerzas armadas asignados al CCS.
 - El Jefe de la BALCCS ejercerá la conducción y control sobre las unidades de reemplazos.
 - El B Reempl, para este diseño en particular, tendrá agregada una Sec Transporte la cual será responsable de operar la terminal de ingreso en PUERTO FAVALORO y de trasladar los reemplazos a los destinos asignados.
- 2) A fin de dar al subsistema una autonomía de 90 días, el subsistema contará con:
- Una Ca Reempl Individuales del B Reempl 601, contará con los reemplazos individuales apreciados inicialmente agrupados en secciones conforme a su especialidad, a los fines de mantener su pié de instrucción. Estas secciones serán: Sec I, Sec C, Sec A, Sec Ing y Com, Sec IM.
 - Reemplazos individuales de Ars, Int y San, organizados en agrupamientos y asignados a las respectivas unidades de su servicio, para contribuir con las tareas de apoyo y así mantener su pié de instrucción.
 - Reemplazos individuales del escalafón general y escalafón técnico de la Fuerza Aérea, asignado a la BAMDO FAVALORO, para contribuir con las tareas de apoyo y así mantener su pié de instrucción.

- Con una Reserva de Reemplazos de Unidad, cuyo empleo estará previsto para dos ocasiones:
 - o Para satisfacer Solicitudes de Reemplazo de Emergencia.
 - o Para participar del sistema de rotación coordinado con el Director de Operaciones.

3) Régimen para:

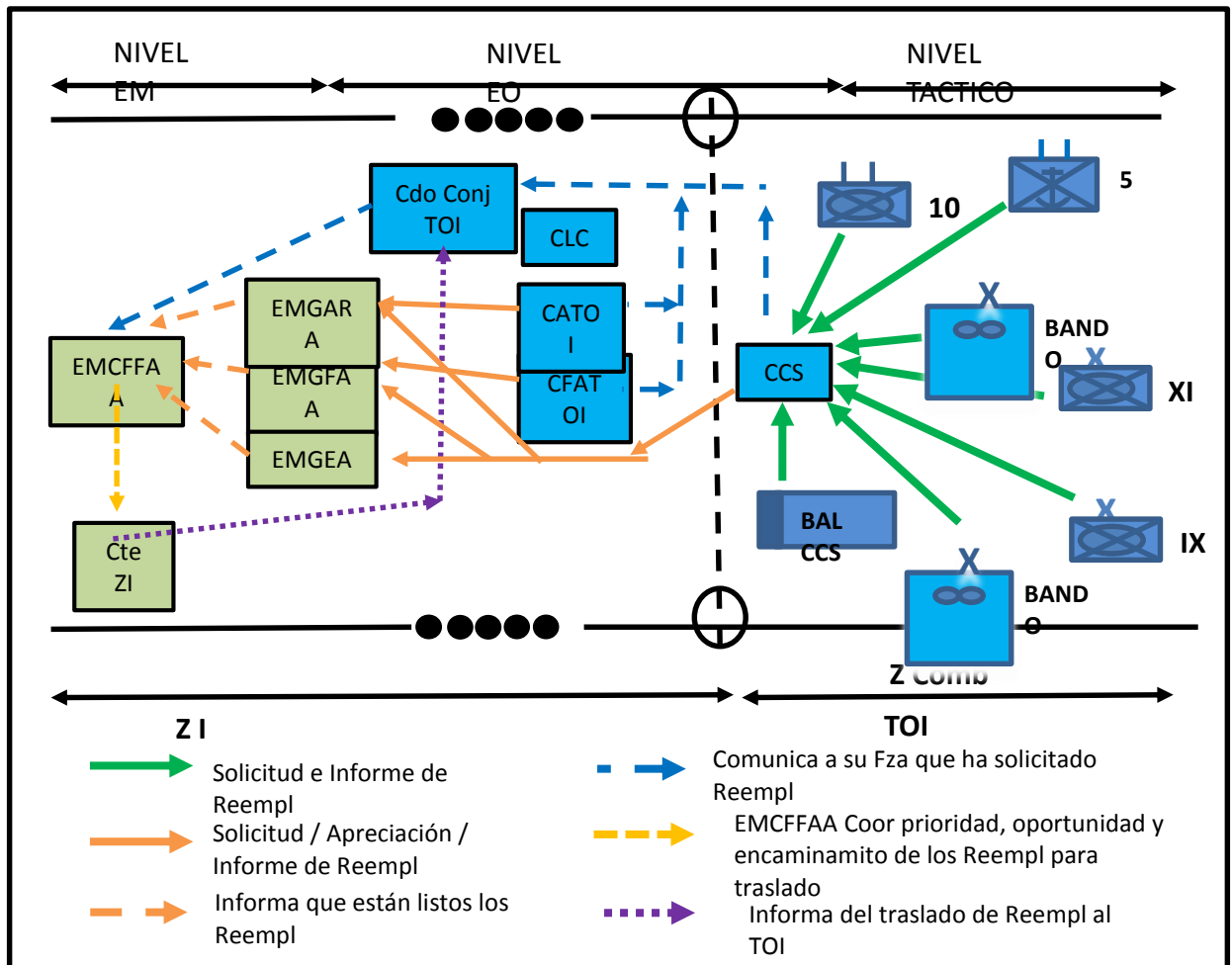
- De elevación de documentación de reemplazos al CCS.

Documento	Sobre elementos	Oportunidad	Original y Duplicado	Documento	
Apreciación Reempl	Generales	2do y 4to mes	- Cdo Conj TOI	Según tablas de bajas y la experiencia	
	Logísticos	02 de cada mes			
Solicitud Reempl Un	Generales	En oportunidad		- CLC (informativo)	PC 24 - 01 Anx 4
	Logísticos	----			
Solicitud Reempl Indiv	Generales	Día 02 de cada mes (**)	(*)		
	Logísticos				
Informe Estado Reempl	Generales	Día 02 de cada mes	PC 24 - 01 Anx 4		
	Logísticos				
Solicitud de Reempl de emergencia	Generales	En oportunidad			

(*) Deberá contener: Solicitudes no satisfechas y la situación de los reemplazos haciendo una breve mención de la calidad de los mismos.

(**) A partir del segundo mes de operaciones.

- Esquema de documentación de reemplazos del CCS.



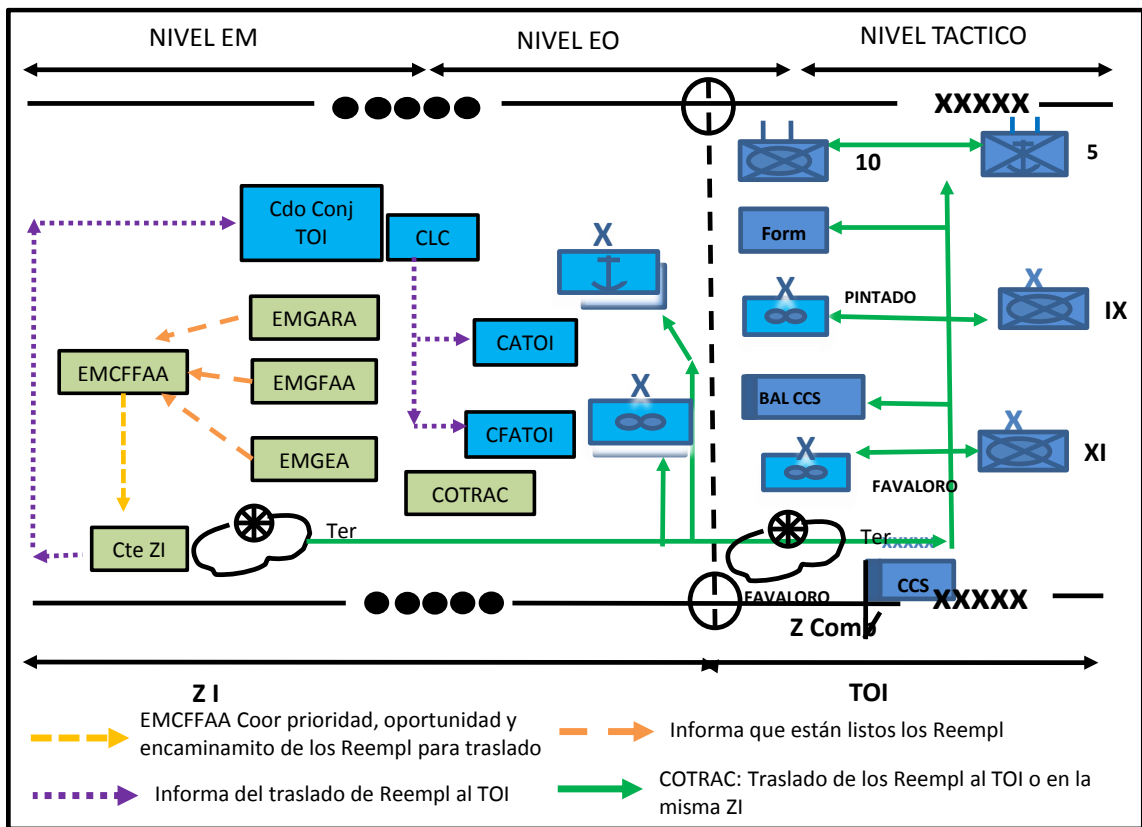
- Para producirse una vacante: lo ordenado por el Cdo Conj TOI.
- Para la asignación de reemplazos:

	CCS TOI
Individuales	De oportunidad a partir D + 20 // Regular a partir de D + 90
	Demora: 7 días
De unidad	Por rotación o Solicitud de emergencia se empleará la Res Reempl

- Prioridades de asignación de reemplazos.

	FASES LOGÍSTICAS			
	Preparatoria	1 – Momento 1	1 – Momento 2	2
Br Mec XI	1	1	2	1
Br Mec IX	2	2	3	2
R I Mec 10	4	3	1	3
BIM 5	1	1	1	1
BAMDO FAVALORO	1	1	1	1
BANDO PINTADO	2	2	2	2

- Corriente de asignación de reemplazos.



4. El Diseño del Subsistema de Reemplazos del CFATOI.

a. Concepto de apoyo de reemplazos del subsistema.

Para brindar de apoyo de reemplazos el CFATOI organizará un subsistema de reemplazos mixto, centralizando en el CFATOI las actividades de conducción, control y supervisión del subsistema, y descentralizando en las BAM las actividades de procesamiento de los reemplazos.

Fases logísticas (coinciden para todas las funciones de personal y material)

Fases del TOI	Fases Logísticas
Fase Preparatoria: Alistamiento y despliegue. (Desde A, hasta A + 90).	Comprende: Completamiento de efectivos de las BAM a CO. Asignación de los reemplazos las BAM. Organización y despliegue del subsistema.

Fase 1: Ejecución. (Desde D, hasta el inicio de la consolidación).	<p>Momento 1: Apoyo a la AEO Defensiva. Comprende: Recepción y procesamiento de los reemplazos individuales en las BAM. Recepción y procesamiento de los reemplazos de unidad en las BAM.</p> <p>Momento 2: Apoyo a la AEO Ofensiva. Comprende: Recepción y procesamiento de los reemplazos individuales en las BAM. Recepción y procesamiento de los reemplazos de unidad en las BAM.</p>
Fase 2: Consolidación (a orden)	Comprende: Redespliegue del subsistema.

b. Criterios particulares para el diseño.

Normas básicas de la función reemplazos (RC 24 – 01. Cap 3. Art 3.04)	Materialización de los mismos en el Subsistema Reempl del CCSTOI
Control centralizado y ejecución descentralizada.	Conduce el Cte CFATOI. Supervisa el Dir Pers. Ejecuta: Bases Aéreas Militares.
Detallada coordinación de los distintos sistemas de Reempl.	Coordinación entre: - El CFATOI coordinará la satisfacción de los requerimientos de reemplazos de las BAM, como así, el traslado de aquellos excedentes de reemplazos que pueda tener alguna BAM y sea requerido en otra BAM.
Flexibilidad en la organización y operación del subsistema.	Darán flexibilidad al sistema: - La asignación de reemplazos iniciales a las BAM desde la fase preparatoria, a fin de mantener la instrucción de los mismos y reforzar con personal las actividades operacionales y de apoyo logístico de las BAM. - El traslado directo de los reemplazos desde la ZI hasta su BAM de destino. - Mediante las coordinaciones de traslado de los reemplazos excedentes en una BAM a otra que los requiera.
Mínimo indispensable de unidades de Reempl en apoyo.	No se conformarán unidades de reemplazos, los reemplazos individuales serán adelantados a las BAM en la fase preparación; y en las restantes fases, los reemplazos individuales y de unidad serán enviados directamente de la ZI a las BAM a medida que surjan las necesidades.
No emplear Reempl para otros propósitos.	Se logra mediante: - Asignado los reemplazos a los Grupos de la BAM a cuyo escalafón pertenecen.

- El Director de Personal tendrá las responsabilidades enunciadas en el PC 24 – 01 “RC 24 – 01 Normas y procedimientos logísticos para la AMC”, Cap 3. Art 3.13. Además deberá mantener actualizado al CLCTOI de la situación de los reemplazos.
 - Las responsabilidades inherentes a los Directores de Operaciones y Material serán las mismas estipuladas en el PC 24 – 01 “RC 24 – 01 Normas y procedimientos logísticos para la AMC”, Cap 3. Art 3.13.
- 2) Los reemplazos serán enviados directamente por el EMGFA a su BAM de destino.
 - 3) Para este diseño en particular, inicialmente se adelantarán a las BAM los reemplazos individuales correspondientes al primer mes de operaciones con la finalidad de que las mismas dispongan de reemplazos instruidos a disposición. Esto se fundamenta en que se aprecia que durante los primeros treinta días de la fase 1 de operaciones será el momento en que mayor esfuerzo deberá realizar las BAM y mayores serán sus bajas, situación que irá decreciendo a medida que la propia fuerza se adapte a la situación y el poder aéreo colorado se vaya desgastando.
 - 4) Los reemplazos individuales agregados a la BAL inicialmente, serán asignados a los grupos Base, Técnico o Aéreo, de acuerdo a su escalafón. En cada Grupo serán organizados en un escuadrón reemplazo, pero prestarán servicios en los destinos internos de cada una de sus especialidades.
 - 5) Los reemplazos de unidad serán asignados a medida que se produzcan las vacantes.
 - 6) Régimen para:
 - De elevación de documentación de reemplazos al CCS.

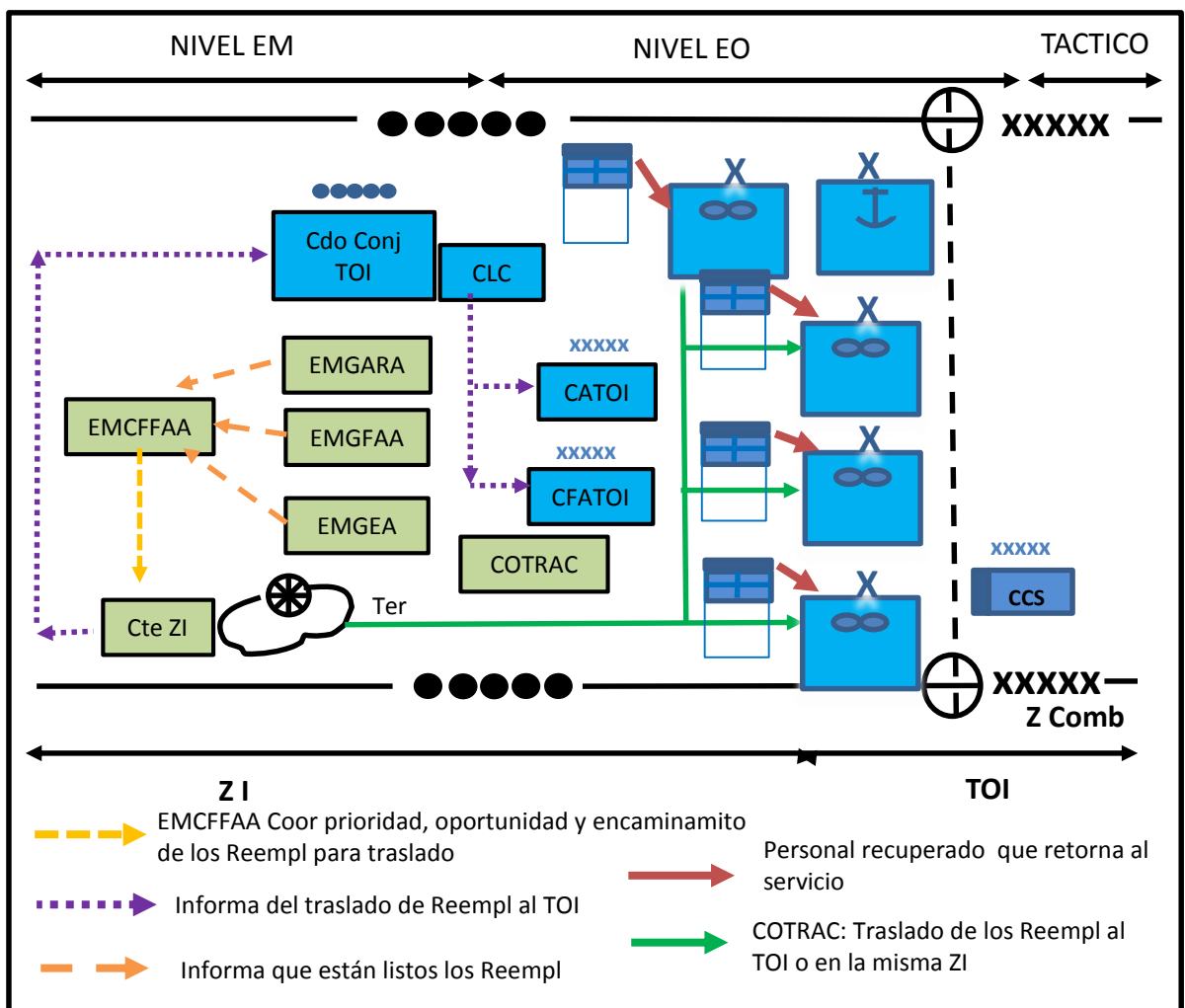
- Para la asignación de reemplazos:

-	CFATOI
-	
Individual	A partir D + 7 Demora: 4 días
De Unidad	A partir D + 7 Demora: 7 días.

- Prioridades de asignación de reemplazos.

	FASES LOGÍSTICAS			
	Preparatoria	1 – Momento 1	1 – Momento 2	2
BAM USHUAIA	4	3	3	4
BAM R. GALLEGOS	2	1	1	2
BAM P. SAN JULIAN	3	2	2	3
BAM C. RIVADAVIA	1	4	4	1

- Corriente de asignación de reemplazos.



5. El Diseño del Subsistema de Reemplazos del CATOI.

a. Concepto de apoyo de reemplazos del subsistema.

Para brindar de apoyo de reemplazos el CATOI organizará un subsistema de reemplazos mixto, centralizando en el CATOI las actividades de conducción, control y supervisión del subsistema, y descentralizando en las BN las actividades de procesamiento de los reemplazos.

Fases logísticas (coinciden para todas las funciones de personal y material)

Fases del TOI	Fases Logísticas
Fase Preparatoria: Alistamiento y despliegue. (Desde A, hasta A + 90).	Comprende: Completamiento de efectivos de las BN a CO. Asignación de los reemplazos las BN. Organización y despliegue del subsistema.
Fase 1: Ejecución. (Desde D, hasta el inicio de la consolidación).	Momento 1: Apoyo a la AEO Defensiva. Comprende: Recepción y procesamiento de los reemplazos individuales en las BN. Recepción y procesamiento de los reemplazos de unidad en las BN. Momento 2: Apoyo a la AEO Ofensiva. Comprende: Recepción y procesamiento de los reemplazos individuales en las BN. Recepción y procesamiento de los reemplazos de unidad en las BN.
Fase 2: Consolidación (a orden)	Comprende: Redespliegue del subsistema.

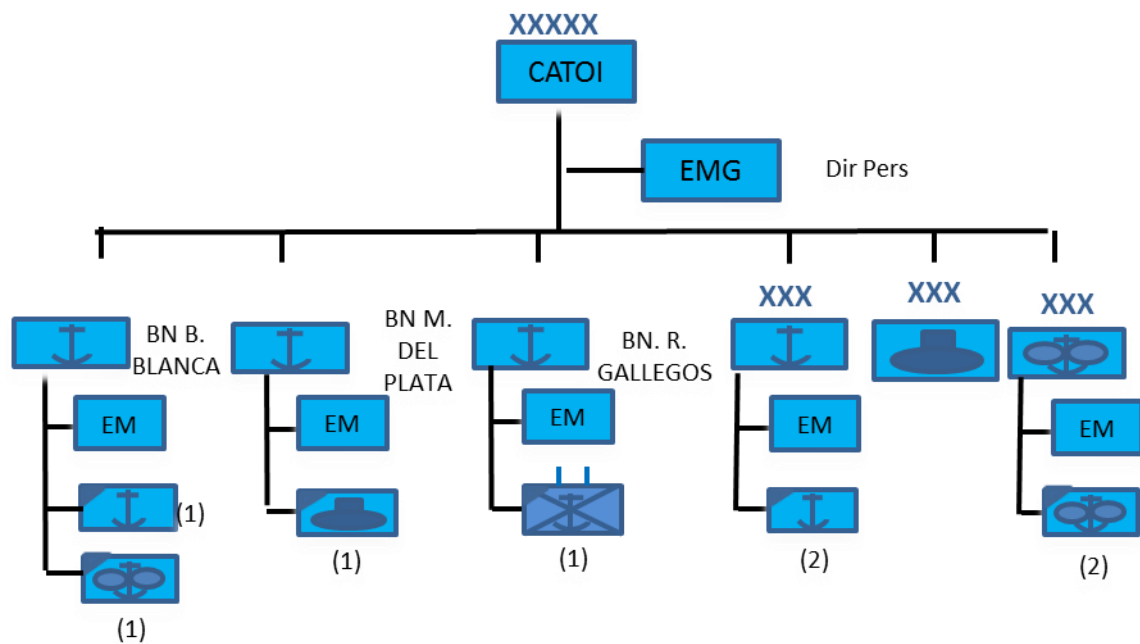
b. Criterios particulares para el diseño.

Normas básicas de la función reemplazos (RC 24 – 01. Cap 3. Art 3.04)	Materialización de los mismos en el Subsistema Reempl del CCSTOI
Control centralizado y ejecución descentralizada.	Conduce el Cte CATOI. Supervisa el Dir Pers. Ejecuta: Bases Navales y Buques Logísticos.

Normas básicas de la función reemplazos (RC 24 – 01 Normas y procedimientos logísticos para la AMC. Cap 3. Art 3.04)	Materialización de los mismos en el Subsistema Reempl del CCSTOI
Detallada coordinación de los distintos sistemas de Reempl.	Coordinación entre: - El CATOI coordinará la satisfacción de los requerimientos de reemplazos de las BN, como así, el traslado de aquellos excedentes de reemplazos que pueda tener alguna BN y sea requerido en otra BN.
Flexibilidad en la organización y operación del subsistema.	Darán flexibilidad al sistema: - La asignación de reemplazos de unidad a las BN desde la fase preparatoria, a fin de mantener los mismos instruidos y alistados para su empleo en un menor tiempo. - La asignación de reemplazos individuales a las Fuerzas de Tareas para satisfacer vacantes producidas mientras las mismas no se encuentren en puerto. - Los reemplazos individuales estarán bajo el comando logístico de cada Fuerza de Tarea. Serán organizado según su escalafón y especialidad. Los reemplazos logísticos contribuirán con las actividades logísticas en el buque logístico; mientras que los restantes reemplazos estarán embarcados en un buque transporte.
Mínimo indispensable de unidades de Reempl en apoyo.	Los reemplazos individuales serán mínimos, organizados en una compañía reemplazo y sus cantidades serán al solo efecto de satisfacer las cantidades apreciadas de reemplazos para el lapso de tiempo que las Fuerzas de Tareas se encuentren navegando fuera del alcance de las Bases Navales.
No emplear Reempl para otros propósitos.	Se logra mediante: - El traslado de los reemplazos a los buques logísticos y de transporte; a la vez que con esto no sobrecargar a los medios de operaciones navales. - Agrupando los reemplazos en agrupamientos por escalafón – especialidad. - La excepción estará en los reemplazos logísticos que serán asignados a los elementos logísticos de su especialidad a fin de mantener su instrucción a la vez que contribuyen al apoyo de las operaciones de la flota.
Asegurar una corriente directa de Reempl hacia las unidades específicas de Reempl mediante los medios más rápidos de	- Se cumplirá, adelantando los reemplazos individuales, cada vez que la situación lo permita y siempre que las Fuerzas de Tareas se encuentren dentro del alcance de los medios de

transporte.	transporte aéreo o naval de Base.
Capacidad de realizar una limitada instrucción a los Reempl en las Unidades de Reempl.	La BN estará encargada de completar la instrucción de los reemplazos destinados a la misma.
Todo personal no orgánico de las unidades el TO deberán estar bajo el control del subsistema de Reempl.	El CATOI supervisará el subsistema, manteniendo el control operacional sobre los reemplazos ya asignados, a fin de poder satisfacer los requerimientos de otras BN y Fuerzas de Tareas, con los excedentes.

c. Esquema del diseño del subsistema del CATOI



(1) Reemplazos de unidad en las Bases Navales.

(2) Reemplazos individuales, reunidos en una compañía reemplazos asignados al buque logístico (reemplazos logísticos) o en un buque de transporte (reemplazos navales) que son empleados para satisfacer requerimientos de reemplazos de las Fuerzas de Tareas mientras las mismas no se encuentren en las Bases Navales.

d. Funcionamiento del subsistema.

- Responsabilidades.

- El subsistema será conducido por el Cte CATOI.
- El Director de Personal tendrá las responsabilidades enunciadas en el PC 24 – 01 “RC 24 – 01 Normas y procedimientos logísticos para la AMC”,

Cap 3. Art 3.13. Además deberá mantener actualizado al CLCTOI de la situación de los reemplazos.

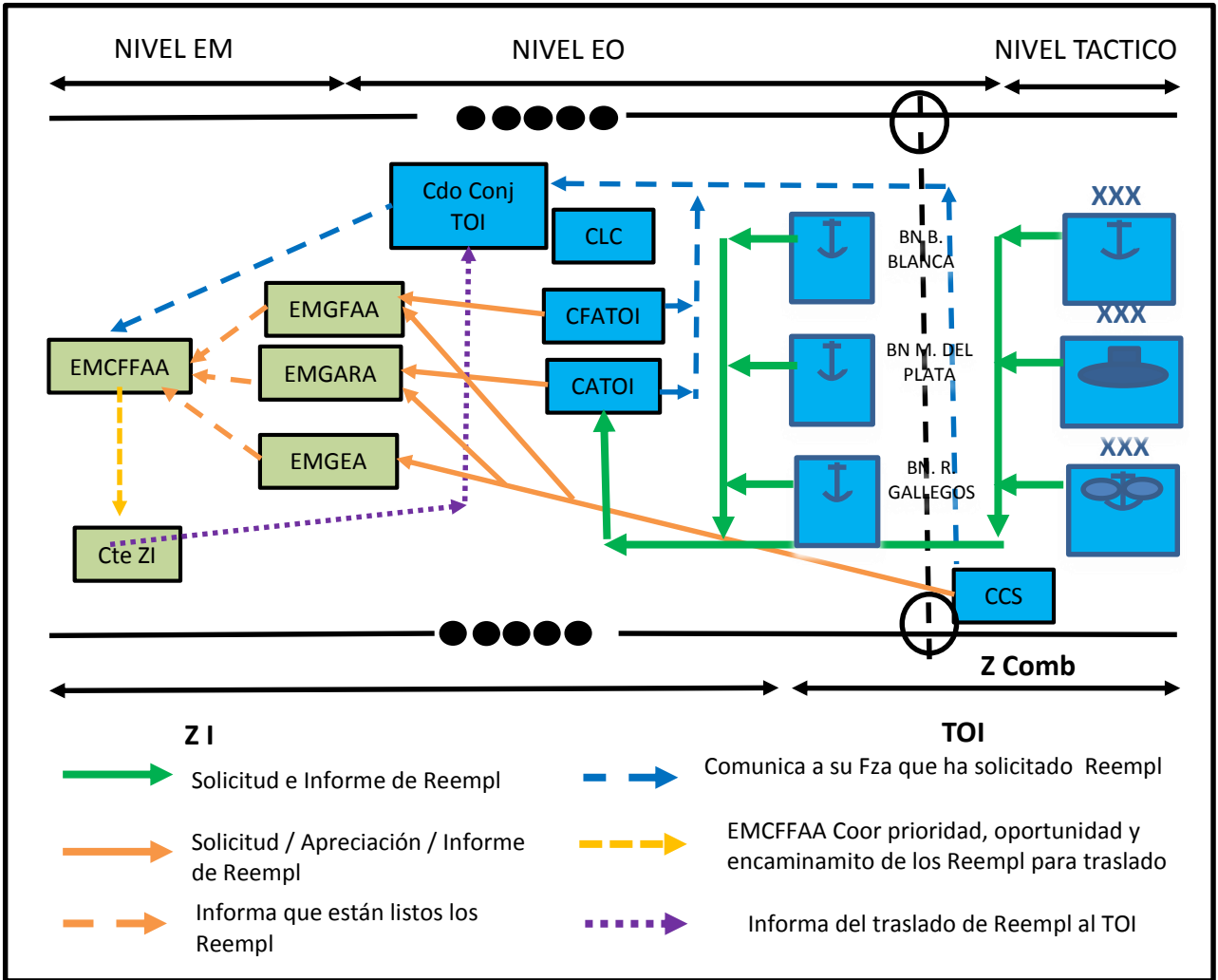
- Las responsabilidades inherentes a los Directores de Operaciones y Material serán las mismas estipuladas en el PC 24 – 01 “RC 24 – 01 Normas y procedimientos logísticos para la AMC”, Cap 3. Art 3.13.
- Para este diseño particular, los reemplazos de unidad serán asignado, en la Fase Preparación, por el EMGAA a las siguientes bases navales:
 - BN MAR DEL PLATA: Reemplazos para la Fuerza de Tareas (FT) de Submarinos.
 - BN BAHIA BLANCA: Reemplazos para la FT de Superficie y la FT Aéreo – Naval.
 - BN RIO GALLEGOS: Para la Infantería de Marina.
- Los reemplazos de unidad serán asignados a medida que se produzcan las vacantes.
- Para este diseño en particular, se asignarán en la fase preparatoria, para cada FT (excepto la FT Submarinos) los reemplazos individuales correspondientes al periodo de tiempo que en el planeamiento se ha previsto estarán fuera del alcance de las BN para satisfacer requerimiento de reemplazos. Las cantidades y especialidades de reemplazos individuales a asignar a las FT, guarda relación con la apreciación de bajas realizado por tablas, para el periodo mencionado.
- Los reemplazos individuales en cada FT serán organizados en una compañía logística y otra general. La primera estará embarcada en el buque logístico y participará de las tareas de apoyo logístico a la FT. La segunda estará embarcada en un buque transporte, recibiendo instrucción, y cada reemplazo individual será empeñado a medida que se produzca una vacante.
- Las FT deberán informar el estado de sus reemplazos a fin de evitar faltantes o excedentes de los mismos.
- El personal enfermo o herido recuperado en el Buque Hospital mientras la flota se encuentre navegando, reingresará al subsistema de reemplazos. Si no es necesario su reclasificación, éste retornará a su último destino. Si, por el contrario, si quedasen secuelas, el mismo será reclasificado y asignado a un destino para el cual se encuentre capacitado.
- Cuando las FT se encuentre en la BN o dentro del alcance de las misma, se realizará:

- La entrega de reemplazos individuales, si existieran excedentes embarcados.
- El arribo de reemplazos individuales, si existieran vacantes a cubrir.
- El intercambio del personal reclasificado para una nueva tarea por un reemplazo trasladado desde la BN, siempre que existiese disponible uno con tal calificación.
- Régimen para:
 - La elevación de documentación de reemplazos al Cdo Conj TOI.

Documento	Sobre elementos	Oportunidad	Original y Duplicado	Documento		
Apreciación Reempl	Generales	2do y 4to mes	- Cdo Conj TOI - CLC (informativ)	Según tablas de bajas y la experiencia		
	Logísticos	02 de cada mes				
Solicitud Reempl Un	Generales	En oportunidad		- CLC (informativ)	PC 24 - 01 Anx 4	
	Logísticos					
Solicitud Reempl Indiv	Generales	Día 02 de cada mes			Idem	(*)
	Logísticos					
Informe Estado Reempl	Generales	Día 02 de cada mes	Idem	(*)		
	Logísticos					
Solicitud de Reempl de emergencia	Generales	En oportunidad		Idem	PC 24 - 01 Anx 4	

(*) Deberá contener: Solicitudes no satisfechas y la situación de los reemplazos haciendo una breve mención de la calidad de los mismos.

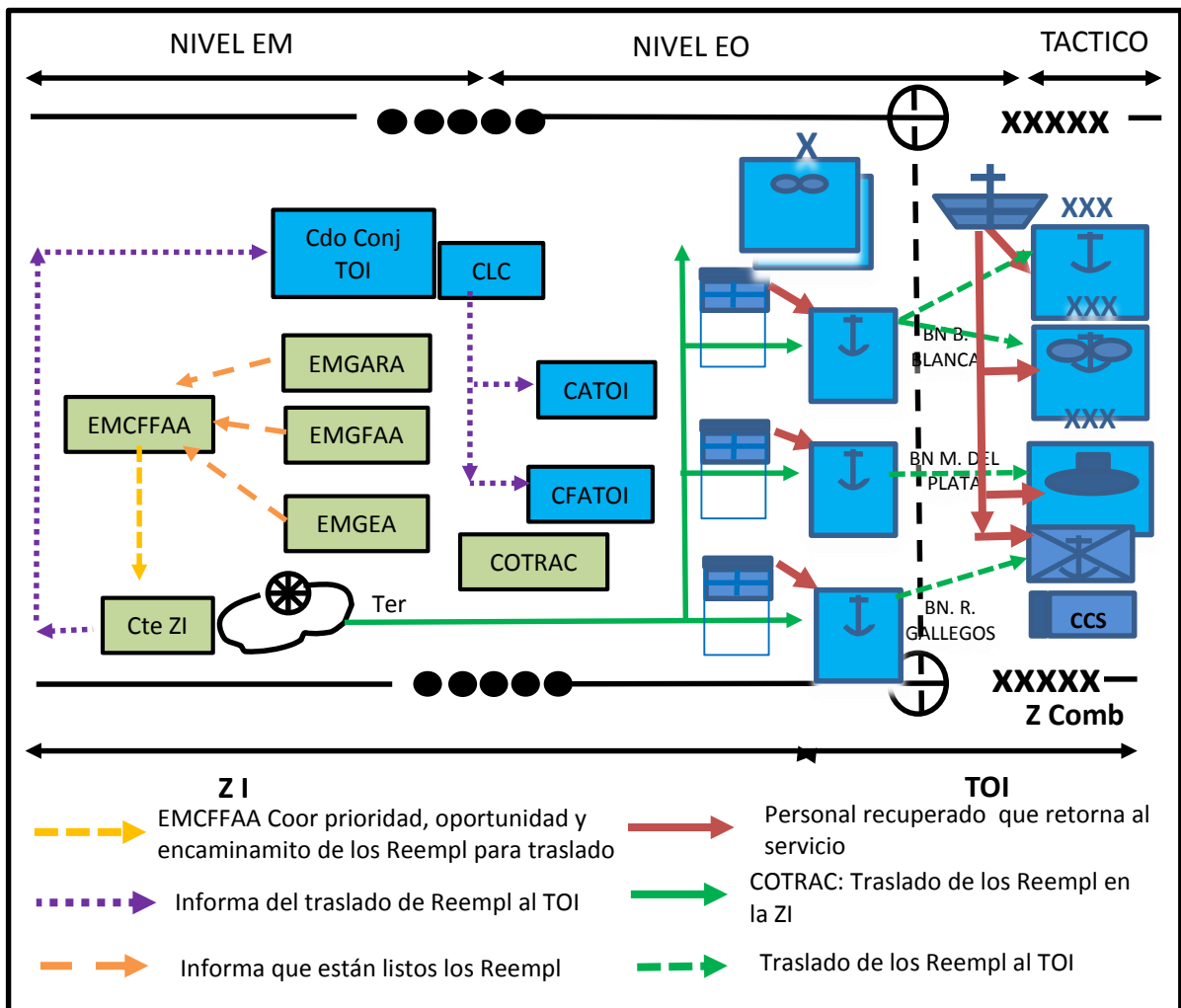
- Esquema de elevación de documentación de reemplazos.



- Para producirse una vacante: lo ordenado por el Cdo Conj TOI.
- Para la asignación de reemplazos:

	CATOI
Individual	A partir D + 7
	Demora: 4 días
De Unidad	A partir D + 7
	Demora: 7 días

- Corriente de asignación de reemplazos.



6. Conclusiones del capítulo

Del desarrollo del capítulo se han extraído las siguientes conclusiones:

- La validez del empleo de las herramientas del diseño operacional para el planeamiento del Oficial de Personal a nivel estratégico operacional.
- La magnitud de los esfuerzos logísticos de reemplazos de personal a realizar, un teatro de operaciones insular caracterizado por los amplios espacios, la dispersión de las fuerzas y la accionar del oponente, hará conveniente que el subsistema de reemplazos este caracterizado por:
 - o **Ser mixto en su concepción**, con tendencia a descentralizar parcialmente su conducción y supervisión. Esto se fundamente en:

- La participación que tienen los Estados Mayores Generales de las FF. AA. la preparación, equipamiento, instrucción de los reemplazos ha enviar al TO, que hace que éstos mantenga contactos directos con sus componentes del TO. Esto se verifica cuando observamos que las solicitudes y apreciaciones de reemplazos son dirigidas en forma ejecutiva a los EEMMG, y de forma informativa al Cte Conj TO.
- El grado de autoridad de deben tener los Comandantes de Componentes y sus Directores de Personal para ordenar aspectos de los reemplazos debido a las dificultades que presenta al Cte Cdo Conj la conducción de componentes tan dispersos en el espacio y con dificultades de apoyo mutuo en el caso de los reemplazos debido al aislamiento que presentaban las fuerzas en la isla.
- **Ser flexible en su organización**, debido a que en ocasiones deberá descartar criterios doctrinarios, o modificar procedimientos de empleo o de organización de la función, para adaptarse a las exigencias del ambiente operacional. Esto se fundamente en lo observado en el diseño desarrollado en los siguientes casos:
 - Debido a las dificultades para el traslado de reemplazos desde la ZI al TO debió constituirse una Reserva fuerte de Reemplazos y adelantar los reemplazos individuales para los primeros treinta días de combate, descartando con ello la norma básica para la función de reemplazos que establece “Disponer el mínimo indispensable de unidades de reemplazos en apoyo, evitando así la superposición de medios” (PC 24 – 01 Normas y Procedimientos para la Acción Militar Conjunta – Área Personal. Cap 3, artículo 3.04).
 - Debido a la concentración de medios de reemplazos y para no sobrecargar con los mismos a las unidades tácticas, se decidió mantener los reemplazos centralizados en el Batallón Reemplazos; descartando con ello otra norma básica para la función reemplazos que establece la “mínima permanencia de los reemplazos en las

unidades de reemplazos” (PC 24 – 01 Normas y Procedimientos para la Acción Militar Conjunta – Área Personal. Cap 3, artículo 3.04).

- **Ser descentralizado en la ejecución, delegando responsabilidades de ejecución en los comandantes de componente.**

Porque los componentes operarán en grandes espacios, con una gran dispersión y con importantes dificultades para el traslado de los reemplazos, que dificultará al Comando del TO satisfacer las necesidades de reemplazo de modo centralizado. Esto se observa en el caso de estudio en donde las grandes distancia que separaban a las BAM y las BN de la ISLA FAVALORO, motivo la adopción de un sistema de ejecución descentralizada en los componentes.

- **Propender a la formación de Componentes Conjuntos Subordinados con las fuerzas a destinar al territorio insular.**

Si bien existe un consenso general en el ámbito militar de todas las fuerzas armadas del mundo acerca de la importancia de la acción militar conjunta, pueda que exista aún reticencias en cada fuerza a conformar componentes conjuntos subordinados. Las dispersión de las fuerzas en el TO, las grandes distancias a salvar, el aislamiento que impone el ambiente y el oponente a las fuerzas en la isla, como así también las dificultades para el sostén logístico de estas fuerzas, son demasiados obstáculos para que cada fuerza en particular mantenga el control de sus elementos. En tal sentido, se imponen la formación de un componente conjunto subordinado, cuyos elementos operando en forma coordinada bajo un comando único, pueda maximizar sus fortalezas y reducir sus debilidades, logrando una mayor eficacia como organización para el cumplimiento de su misión.

- **La interoperabilidad entre las fuerzas.**

Más allá de la obviedad que esto supone en el accionar conjunto, los teatros de operaciones insulares en los que opera un componente conjunto subordinado, aislado o con importantes restricciones para la comunicación con el continente, las exigencias de interoperabilidad se maximizan. Particularmente para la función reemplazos, la interoperabilidad de los sistemas de reemplazo específicos, facilitaría las actividades de procesamiento de los reemplazos del comando conjunto subordinado, reduciría los tiempos de gestión y errores, incrementando la eficacia del subsistema.

CONCLUSIONES

En la introducción del trabajo se planteaba la validez de emplear las herramientas del Diseño Operacional en la concepción de la Maniobra Estratégica Operacional de Apoyo Logístico. Asimismo, se señalaba la intención de emplear dichas herramientas en el Diseño de un Subsistema de Reemplazos para un Teatro de Operaciones Insular, para aportar posibles soluciones a los problemas particulares de los reemplazos que dicho teatro de operaciones planteaba. Esto, finalmente, motivo abordar el estudio del tema planteando el siguiente problema: “¿Cómo debe ser el diseño del Subsistema de Reemplazos de Personal Conjunto para un Teatro de Operaciones Insular?”.

El objetivo general de trabajo era “Diseñar el Subsistema de Reemplazos Conjunto que mejor resuelve el problema logístico para la función reemplazos que presenta un Teatro de Operaciones Insular hipotético”; y los objetivos particulares, cuya resolución conducirían al cumplimiento del objetivo general, eran los siguientes:

4. Identificar ejemplos de la Historia Militar de conflictos armados en teatros de operaciones insulares o extra regionales en donde la función reemplazos de personal constituyó un problema logístico de gran importancia.
5. Describir la doctrina conjunta y específica existente con relación a la función reemplazos.
6. Diseñar un subsistema de reemplazos conjunto para un teatro de operaciones insular hipotético.

Finalizada la investigación, se presentan a continuación, las conclusiones extraídas.

En relación con el objetivo particular número 1, se analizaron dos ejemplos históricos cuyos problemas logísticos de reemplazos de personal tenían entidad, obteniendo las siguientes conclusiones:

- Las políticas de reemplazos deben partir desde los más altos niveles de conducción militar hacia los niveles inferiores; y no a la inversa.
- El apoyo logístico es insuficiente para solucionar problemas de logística de reemplazos de personal cuya responsabilidad corresponde a la estrategia militar.
- La solución al problema logístico de la función de reemplazos de personal en el nivel estratégico operacional radica en la capacidad para aplicar al diseño del subsistema soluciones creativas, en ocasiones poco ortodoxas, adaptadas a la problemática del ambiente operacional en que se actuará.

En relación con el objetivo particular número 2, respecto a la doctrina conjunta y específica de reemplazos, se arribó a las siguientes conclusiones:

- La doctrina básica conjunta se encuentra orientada a la formación de subsistemas logísticos conjuntos de personal, integrados y coordinados.
- Las herramientas del diseño operacional son válidas y útiles para el diseño de sistemas y subsistemas logísticos de reemplazos.
- Debido a los vacíos y a las ambigüedades existentes en la de doctrina específica y conjunta de logística de personal, para el diseño de un subsistema de reemplazos conjunto, necesariamente deben tomarse decisiones de diseño siguiendo un criterio lógico, fundado en la experiencia personal o en la Historia Militar.

En relación con el objetivo particular número 3, respecto a la tarea de diseñar un subsistema de reemplazos conjunto para un teatro de operaciones insular hipotético, se arribó a las siguientes conclusiones:

- La validez del empleo de las herramientas del diseño operacional para el planeamiento del Oficial de Personal a nivel estratégico operacional.
- La magnitud de los esfuerzos logísticos de reemplazos de personal a realizar, en teatro de operaciones insular caracterizado por los amplios espacios, la dispersión de fuerzas y la accionar del oponente, hará conveniente que el subsistema de reemplazos este caracterizado por:
 - Ser mixto en su concepción, con tendencia a descentralizar parcialmente su conducción y supervisión.
 - Ser flexible en su organización, debido a que en ocasiones deberá descartar criterios doctrinarios, o modificar procedimientos de empleo o de organización de la función para adaptarse a las exigencias del ambiente operacional.
 - Ser descentralizado en la ejecución de la función, delegando responsabilidades de ejecución en los comandantes de componente.
 - Propenso a la formación de Componentes Conjuntos Subordinados con las fuerzas a destinar al territorio insular.
 - Buscar la máxima interoperabilidad entre las fuerzas que lo componen.

Recordando que la hipótesis inicial de trabajo sostenía que: “Un Teatro de Operaciones Insular presentaba a cada Fuerza Armada un problema logístico de reemplazos tan particular que necesariamente el subsistema más eficiente a adoptar debía ser un subsistema logístico conjunto de reemplazos mixto, con tendencia a la descentralización tanto en la conducción, como en la ejecución del mismo”.

Considerando que se ha cumplido con el objetivo general de diseño de un Subsistema de Reemplazos Conjunto.

Concluyendo que el diseño del subsistema realizado responde al problema de trabajo planteado, que interrogaba acerca de “¿Cómo debe ser el diseño del Subsistema de Reemplazos de Personal Conjunto para un Teatro de Operaciones Insular?”; y viendo que

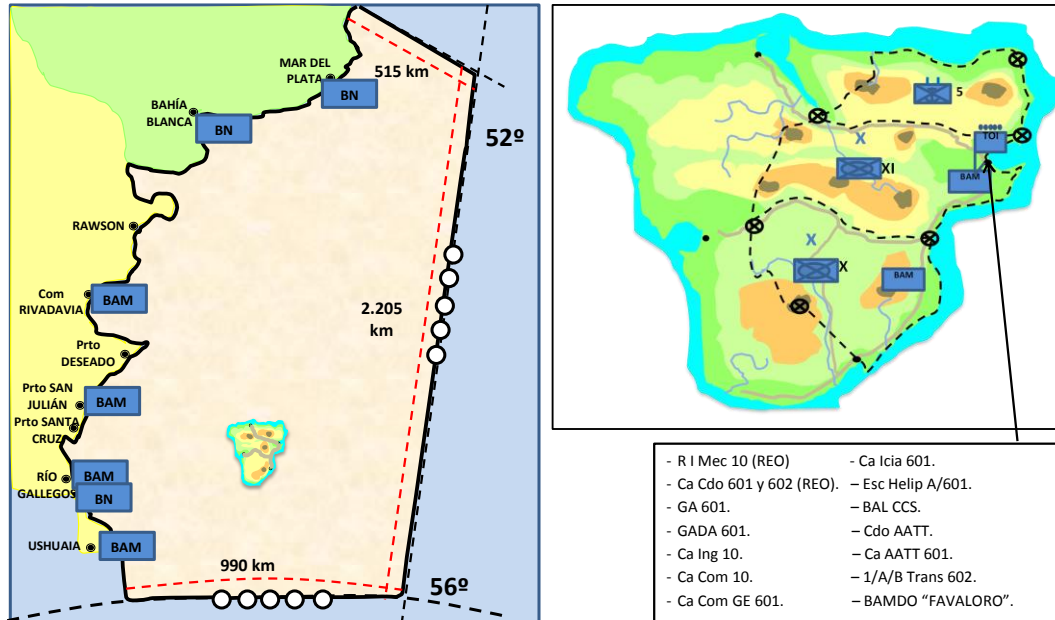
dicho diseño convalida lo sostenido por la hipótesis de trabajo, se resuelve dar por finalizado el mismo.

ANEXO Nro 1 – ANÁLISIS DE LOS CENTROS DE GRAVEDAD.

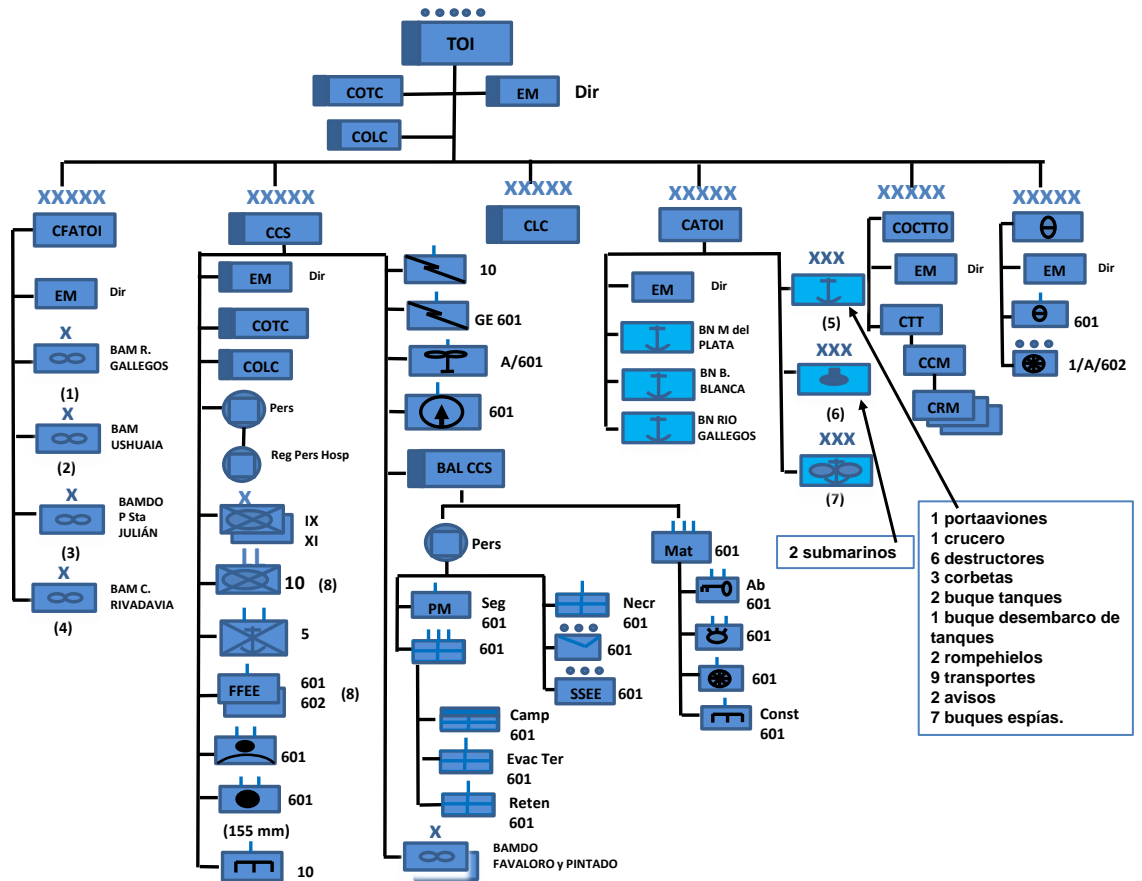
ANEXO Nro 1 ANALISIS DE LOS CENTROS DE GRAVEDAD.

PROPIAS FUERZAS				
CDG	CC	RC	VC	
Las fuerzas asignadas a la isla FAVALORO.	Mantener el control de la isla.	Adecuado sistema de vigilancia, exploración y alerta (terrestre, aéreo y marino) integrado	Los radares de vigilancia, exploración y alerta	
	Repeler el desembarco de fuerzas enemigas.	La respuesta inmediata de defensa del Sistema Integrado de Defensa a los ataques aéreos, anfibios y terrestres del enemigo	Los radares de vigilancia, exploración y alerta	
	Derrotar a las fuerzas terrestres enemigas.	El control terrestre de los terrenos llaves que rodean a PUERTO FAVALORO	El apoyo de fuego cercano de los medios aéreos a fuerzas terrestres	La pista aérea de PUERTO FAVALORO
				Los medios de defensa aérea
		El eficaz funcionamiento del Sistema de Apoyo Logístico Conjunto del TOI	Los medios y depósitos de la BAL del TOI.	El transporte aéreo del COTRAC
				El transporte naval del COTRAC
PROPIAS FUERZAS				
CDG	CC	RC	VC	
Las fuerzas terrestres coloradas.	Ocupar los lugares esenciales de la isla	La defensa aeroespacial de la flota	Plataformas navales de proyección de los aviones	
		Apoyo logístico a la flota y medios aéreo-navales	Medios de transporte logístico de la flota	
	Derrotar a las fuerzas de defensa propias en la isla	Superioridad aérea local	Plataformas navales de proyección de los aviones	
		Puntos de desembarcos anfibio aptos y seguros	Fuerza y medios de transporte para desembarco	
		Apoyo logístico a las fuerzas desembarcadas	Medios de transporte logístico de la flota	
	Pueden recuperar PUERTO FAVALORO	Superioridad aérea local	Plataformas navales de proyección de los aviones	
		Movilidad táctica helitransportada		
		Apoyo logístico a las fuerzas terrestres.	Medios de transporte logístico de la flota	
	Restituir el gobierno de su país en la isla	Consolidar un sector de exclusión militar alrededor de la isla.		

ANEXO Nro 2 – RESOLUCIÓN DE COMANDANTE CONJUNTO DEL TOI



ANEXO Nro 3 – ORDEN DE BATALLA DEL TOI



BIBLIOGRAFÍA

a. Doctrina Conjunta.

- 1) *PC 00 – 02 “Diccionario para la Acción Militar Conjunta”. Año 1999.*
- 2) *RC 00 – 01 “Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta”. Año 2005*
- 3) *PC 20 – 02 “Planeamiento para la Acción Militar Conjunta”. Año 2005.*
- 4) *PC 24 – 01 “Normas y Procedimientos para las Funciones Logísticas en al Acción Militar Conjunta – Área Personal”. Año 1998.*
- 5) *PC 14 -01 “Logística – Personal para la Acción Militar Conjunta”. Año 1987.*
- 6) *PC 24 – 04 “Logística – Personal – Sanidad para la Acción Militar Conjunta”. Año 2007.*
- 7) *PC 14 – 04 “Logística de Transporte para la Acción Militar Conjunta”. Año 2000.*
- 8) *RC 10 -02 “Orgánico del Comando Conjunto de Transporte”. Año 2000.*
- 9) *PC 25 – 01 “Comando Conjunto Territorial de la Zona del Interior”. Año 2009.*

b. Doctrina Específica.

- 1) *ROB – 00 -01 “Reglamento de Conducción del Instrumento Militar Terrestre”. Año 1992.*
- 2) *RFP – 99- 01 “Terminología Castrense de uso en el Ejército Argentino”. Año 2001.*
- 3) *ROD 00 – 02 “La Conducción Táctica Superior Terrestre”.*
- 4) *ROD 19 – 01 “Logística de Personal”. Año 2004.*
- 5) *ROP 30 – 01 “Sistema de Reemplazos”. Año 1971.*
- 6) *RAG 21 “Diccionario de la FAA”*
- 7) *RAC 2 “Reglamento de Conducción para las Operaciones Aéreas Tácticas”. Año 1994.*
- 8) *RAC 4 “Reglamento de Conducción para las Operaciones Aéreas Estratégicas”. Año 1997.*

- 9) MAP 9 “Manual de Apoyo Aéreo a Fuerzas Terrestres”.
- 10) RAC 3 “Reglamento de Conducción Operacional” PROYECTO, Ed 2010.
- 11) RG – 1 – 204 “Diccionario de Terminología Militar de la Armada” 1ra Ed 1971.

c. Otras publicaciones de uso militar.

- 1) Escuela Superior de Guerra “Bases para el Pensamiento Estratégico Tomo III. Año 1993”, 389 p.
- 2) Informe Oficial del Ejército Argentino, “Conflicto de Malvinas”, TOMO III, abreviaturas, anexos y fuentes bibliográficas. Edición 1983.
- 3) TEJADA, Carlos Edgardo, Coronel (R), “Apoyo logístico al Componente Ejército del TO (CETO)”. Año 2008, 239 p.
- 4) ROLFE, Capitán de la Real Fuerza Aérea, “La Organización de la Real Fuerza Aérea y su Modificación Durante la Guerra”. Military Review, Tomo XXVI, Número 6, Ed: Septiembre de 1946. Pp 34 a 36.
- 5) WILLOUGHBY, Charles A., General de División del Ejército de los Estados Unidos, “Las Operaciones en el Pacífico”, Military Review, Tomo XXVI, Número 6, Ed: Septiembre de 1946. Pp 37 a 42.
- 6) CROW, Duward L., Mayor del Cuerpo Aéreo, “La Administración del Personal en las Fuerzas Aéreas”, Military Review, Tomo XXVI, Número 6, Ed: Septiembre de 1946. Pp 57 a 60.
- 7) PAUL, Willard S, General de División del Ejército de los Estados Unidos, “La Administración de Personal en el Ejército”, Military Review, Tomo XXVI, Número 7, Ed: Octubre de 1946. Pp 3 a 9.
- 8) SMIGH, J. W., “La Logística en el Cuerpo de Ejército”, Military Review, Tomo XXVI, Número 7, Ed: Octubre de 1946. Pp 58 a 62.
- 9) EMIGH, James M., Teniente Coronel del Ejército de los Estados Unidos, “Uniformidad en los Informes sobre Efectivos”, Military Review, Tomo XXV, Número 6, Ed: Septiembre de 1945. Pp 62 a 67.

