Guía del alumno · Lección 2.2

Organización, mando y coordinación · Módulo 2 · Capítulo 5

En la lección 2.1 estudiamos misiones y evolución doctrinal. Ahora examinamos quién orienta, manda, asesora, coordina y aprueba. La lección 2.3 desarrollará la relación con inteligencia, operaciones de información y engaño militar.

Al terminar podrás

- Distinguir dirección política, mando, asesoramiento especializado y coordinación.
- Interpretar relaciones de mando y de enlace, identificando qué dato falta.
- Diferenciar aprobaciones de objetivos, productos y difusión en una doctrina histórica.
- Analizar un supuesto multinacional sin presumir competencias o resultados.

1. Organización alrededor de una misión

Una organización distribuye responsabilidades para apoyar una misión. Como marco analítico, la autoridad política fija fines y límites; el mando militar integra la función en la operación y dirige los recursos bajo su autoridad; el personal especializado asesora y prepara propuestas; y los responsables jurídicos y de enlace aportan sus competencias. La distribución real depende del país, las normas y las órdenes. Un cargo puede acumular funciones o compartirlas.

La doctrina describe lo que una institución prevé o recomienda. Por sí sola no demuestra cómo se desarrolló una operación concreta. Para una cadena real hacen falta la orden de misión, las relaciones de mando, las delegaciones y los acuerdos aplicables.

2. Un modelo histórico de EE. UU.

La publicación conjunta estadounidense JP 3-53, de 2003, explica que la organización cambia con la escala de la operación y los recursos. El equipo de evaluación POAT asesora al mando, estima necesidades y puede recomendar una fuerza conjunta especializada, JPOTF, si es necesario. Un elemento de apoyo PSE proporciona capacidad limitada y requiere relaciones de mando definidas. Una JPOTF puede recomendarse si el alcance o la complejidad de las necesidades supera la capacidad del apoyo reducido (JP 3-53, pp. III-2–III-3; PDF 39–40). Son ejemplos de una edición histórica, no nombres obligatorios en todas las fuerzas.

3. Mando, apoyo y coordinación

Relación	Pregunta que responde	Lo que no debe suponerse
Mando o control	¿Qué autoridad se ha asignado sobre fuerzas o actividades?	Que cubre decisiones no delegadas.
Apoyo	¿Qué capacidad se presta a qué destinatario?	Que toda la organización de apoyo queda subordinada en todo.
Coordinación o enlace	¿Quién comparte información y armoniza actividades?	Que el enlace manda o aprueba automáticamente.

La JP 3-53 de 2003 describe relaciones de control y coordinación entre fuerzas especializadas y otros componentes. La AJP-10.1 de 2023 sitúa a Info Ops como función de estado mayor que integra y coordina actividades de información. Coinciden en buscar coherencia; describen organizaciones y alcances distintos. La AJP no convierte por sí sola esa coordinación en mando sobre todas las capacidades (AJP-10.1, prefacio, p. xix; PDF 21).

Comparación: ¿qué explica cada doctrina?

La JP 3-53, emitida por el Estado Mayor Conjunto de EE. UU. en 2003, se ocupa específicamente de las fuerzas de operaciones psicológicas: describe cómo el POAT evalúa necesidades, cuándo puede bastar un PSE y qué factores pueden aconsejar una JPOTF. También identifica opciones de control y aprobación. El PSE carece de capacidad orgánica de mando y control; por eso hay que definir sus relaciones con el mando apoyado (pp. III-2–III-3; PDF 39–40).

La AJP-10.1 de la OTAN, edición de 2023 con elementos nacionales británicos, aborda un objeto distinto: la función de operaciones de información del estado mayor y la coherencia horizontal entre actividades informativas. Reconoce las operaciones psicológicas y los asuntos públicos militares como capacidades diferenciadas. No describe por ello una cadena universal de mando sobre ambas (prefacio p. xix y pp. 30–31; PDF 21 y 54–55).

Coinciden en que la coordinación debe apoyar los objetivos del mando y evitar incoherencias. Divergen en su foco: organización y aprobación de PSYOP estadounidenses en la edición de 2003 frente a integración del estado mayor en la doctrina aliada de 2023. Compararlas no demuestra que una haya reemplazado a la otra: cambian tanto la institución y la fecha como el objeto. Para aplicar una regla a una misión concreta hay que consultar su doctrina y órdenes vigentes.

4. Aprobar no es lo mismo que proponer

En la JP 3-53 de 2003 se distinguen la aprobación de objetivos y temas, la aprobación de productos y, en ciertos casos, una autorización separada para difundirlos. La aprobación de productos podía delegarse bajo las condiciones descritas en esa edición. La revisión por un asesor no equivale automáticamente a la aprobación final. Véase capítulo V, pp. V-1–V-3; PDF 60–62.

No extrapoles esa cadena histórica a todos los países ni a la actualidad. En cada caso hay que comprobar quién conserva o recibe cada facultad y qué restricciones establecen la orden, el marco jurídico y los acuerdos de la operación.

5. Coordinación multinacional y límites de la evidencia

Las fuerzas de distintos países pueden actuar bajo una estructura común y mantener responsabilidades nacionales. JP 3-53 describe opciones de delegación diferentes según el control de las fuerzas y el tipo de producto (p. V-3; PDF 62). No basta con leer «coalición» para atribuir una competencia a su comandante. Identifica la misión, los participantes, la orden y las delegaciones.

Una coordinación correcta puede evitar contradicciones entre acciones, pero no demuestra que la audiencia haya visto el mensaje, lo haya aceptado ni modificado su conducta. Para valorar resultados son necesarias evidencias de recepción, comportamiento y causas alternativas.

6. Actividad · Puerto Claro

Caso ficticio. Tras una inundación, una fuerza multinacional apoya a las autoridades civiles. El comandante solicita información sobre puntos de ayuda. Un equipo especializado prepara una propuesta. Un oficial de enlace consulta horarios y ubicaciones con protección civil. La orden ficticia establece que el comandante aprueba el producto y que la difusión necesita una autorización separada, pero no identifica quién puede otorgarla. No hay datos sobre recepción ni asistencia.

1. Identifica quién propone, quién coordina los datos y quién aprueba el producto.
2. ¿Puede el oficial de enlace autorizar la difusión solo por haber coordinado? ¿Qué documento o dato necesitas?
3. ¿Qué debe verificarse sobre las responsabilidades de los países participantes?
4. Si más tarde se imprimen 500 avisos, ¿demuestra eso que la población los entendió? ¿Qué otra evidencia buscarías?

Solución razonada

1. El equipo especializado propone; el enlace contrasta la información con protección civil; el comandante aprueba el producto porque así lo establece expresamente el supuesto. Preparar y coordinar no son sinónimos de aprobar.

2. No. La orden indica una autorización separada y no identifica a su titular. Se debe consultar la orden completa o la delegación pertinente; sin ella no hay una respuesta demostrable.

3. Hay que revisar la estructura acordada, las órdenes y las facultades y restricciones nacionales. Formar parte de una coalición no demuestra que todas las facultades se hayan cedido al mando común.

4. No. La impresión registra producción. Sería útil investigar distribución, recepción y comprensión, además de la conducta observada y sus posibles causas alternativas. Estos datos pueden no bastar para una atribución causal concluyente.

7. Ficha de lectura para cualquier organigrama

- Identifica fuente, institución, edición y fecha.
- Distingue línea de mando, relación de apoyo y coordinación; consulta la leyenda.
- Localiza quién propone y quién aprueba objetivos, productos y difusión.
- Anota qué órdenes o delegaciones faltan y evita atribuir autoridad sin evidencia.
- Separa función prescrita, actividad ejecutada y efectos observados.

Fuentes para profundizar

Joint Chiefs of Staff, Doctrine for Joint Psychological Operations, JP 3-53, 2003, pp. III-2–III-4 y V-1–V-3; PDF pp. 39–41 y 60–62. Publicación histórica estadounidense.

OTAN, AJP-10.1, Edition A Version 1 con elementos nacionales británicos, 2023, prefacio p. xix (PDF 21) y pp. 30–31 (PDF 54–55).

Manuel Vázquez Mateos, «Las operaciones psicológicas y operaciones de información de campaña», pp. 39–41 (PDF 1–3). Perspectiva histórica de un autor español; no se presenta como doctrina vigente.