



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

**TEMA:**

Estrategia Operacional.

**TÍTULO:**

Influencia de las redes sociales en la conducción estratégica operacional.

**AUTOR:** My (EA) Raúl Andrés OTERO

**PROFESORA:** Licenciada María Cristina ALONSO

**Año 2013**

## RESUMEN

A partir de mediados del siglo XX se ha instalado un nuevo paradigma de la tecnología y la comunicación, el cual ha producido cambios en las relaciones sociales dando surgimiento a las redes sociales, las que se caracterizan principalmente por llegar a grandes masas de la población mundial en forma instantánea.

Las redes sociales como por ejemplo Facebook, Twitter y YouTube, han influido en los últimos conflictos armados como ser Egipto, ya sea para obtener información del entorno, para engañar o influir en la voluntad social o para mantener informada en forma rápida y transparente a la propia fuerza.

El uso de estas tecnologías plantean nuevos interrogantes en relación a las capacidades del comandante, el cual requiere conocer sus propiedades y reconocer la influencia que ejercen en el Teatro de Operaciones.

Estas redes sociales modifican el entorno de la conducción en un Teatro de Operaciones, por la disponibilidad inmediata de información en todos los niveles simultáneamente. Asimismo, facilitan la ejecución de operaciones de velo y engaño en ambos bandos.

El presente trabajo asienta por objetivo general determinar la influencia de las redes sociales en la conducción estratégica operacional.

Los principales resultado obtenidos es la necesidad que el Comandante se adapte con éxito a los nuevos cambios que las redes sociales imponen en el Teatro de operaciones, cambiando definitivamente la forma en que se propaga la información en tiempo real a todo el mundo. También la exigencia a ser capacitados en estas nuevas tecnologías para saber guiar y supervisar estas actividades vitales en el campo de combate moderno.

La hipótesis de trabajo a la que pretendemos arribar es que el Comandante del Teatro de Operaciones requiere de nuevos saberes ante la implicancia en los conflictos modernos de las redes sociales, como ser Egipto, la cual ha sido corroborada por lo anteriormente expuesto en el párrafo precedente.

**Palabras clave.**

Redes sociales – ambiente operacional – conducción estratégica operacional – Teatro de Operaciones.

## TABLA DE CONTENIDOS

	<b>Página</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1-3</b>
<b>Cap I Definir a las redes sociales y sus características</b>	
1. Introducción.	4
2. La naturaleza humana	4
3. Definir las redes sociales	5
4. Características de las redes sociales.	6
5. Las redes sociales y sus plataformas.	8
6. Su evolución y tendencias actuales.	9
7. Conclusiones parciales.	11
<b>Cap II La revolución de Egipto y la implicancia de las redes sociales en el mismo</b>	
1. Introducción.	12
2. Revolución en Egipto	12
3. Conclusiones parciales	20
<b>Cap III Las redes sociales, el Comandante de Teatro de Operaciones y los elementos diseño operacional</b>	
1. Introducción.	21
2. Las redes sociales y le Comandante del Teatro de Operaciones	21
3. Las redes sociales y los elementos del diseño operacional	24
4. Conclusiones parciales	27
<b>Conclusiones Finales</b>	<b>28</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>30</b>
<b>Anexo 1:</b>	<b>33</b>
Esquema N° 1: Vínculos existentes entre usuarios en las redes sociales	33
Esquema N° 2: Intensidad de las relaciones	33
Esquema N° 3: Página de Facebook original “We are all khaled Said”	34
Esquema N° 4: Volumen de búsquedas en internet relacionadas con los acontecimientos	34
Esquema N°5: Reacción en cadena (efecto dominó) de los factores críticos del centro de gravedad	35

## INTRODUCCIÓN

En la sociedad actual, estamos ante la presencia de un nuevo paradigma tecnológico y comunicacional, el cual ha producido cambios en las relaciones sociales dando surgimiento a las redes sociales, caracterizadas principalmente por trascender las fronteras llegando a la población mundial en forma de comunicación online.

En esta nueva realidad las redes sociales como por ejemplo Facebook, Twitter y YouTube, han influido en los últimos conflictos armados como ser en el Líbano, Siria, Egipto y Libia de manera preponderante, ya sea para obtener información del entorno, para engañar o influir en la voluntad del oponente y para mantener informada en forma rápida y transparente a la propia fuerza.

Dado la importancia que se observa de estas en la conducción estratégica operacional y sugiere la necesidad de estudiar el tema ya que las Fuerzas Armadas no las consideran en su doctrina, a pesar que se conoce el potencial valor que poseen para el comandante estratégico operacional conozca sus características para poder explotarlas adecuadamente.

Esta temática particular ha sido abordada en forma tangencial por diferentes autores como por ejemplo el Teniente Coronel Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica Brian Petit en su artículo publicado en el año 2012 en el que estudia el rol de las redes sociales durante la revolución y levantamientos en la Primavera Árabe, también el Capitán Geoffrey Childs del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica en su artículo publicado en el año 2013, pretende explorar las ventajas y desventajas de las Operaciones Militares de soporte de información, llevadas a cabo durante las operaciones en Libia, y por ultimo podemos destacar el Manual de redes sociales del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica que trata el uso adecuado de las redes sociales tanto durante el desarrollo de las operaciones militares como en las actividades cotidianas en los cuarteles.

El uso de estas tecnologías en los conflictos como los citados plantean nuevos interrogantes en relación a las capacidades del comandante, el cual requiere conocer sus propiedades y reconocer la influencia que ejercen en el Teatro de Operaciones.

Estas redes sociales modifican el entorno de la conducción en un Teatro de Operaciones, por la disponibilidad inmediata de información en todos los niveles simultáneamente. Asimismo, facilitan la ejecución de operaciones de velo y engaño en ambos bandos.

Esta investigación será un aporte al campo disciplinar pretendiendo dar a conocer la influencia que las redes sociales han contribuido en los últimos conflictos armados para que los comandantes de los teatros de operaciones conozcan estas características y posibilidades que pueden brindar en el combate moderno. Y a su vez abrirá nuevas líneas de investigación.

Como se enuncio anteriormente acerca de necesidad de que el comandante del teatro de operaciones moderno debe saber interactuar con estas nuevas tecnologías de la información, el problema de investigación propuesto es el siguiente: ¿Qué influencia ejercen las redes sociales en la conducción operacional?

Esta investigación será de carácter cualitativo y se utilizarán tanto fuentes primarias como secundarias.

También se prevé realizar para el desarrollo del presente trabajo un análisis bibliográfico, de doctrina vigente, artículos publicados en Internet, trabajos de investigación y revistas militares los cuales reflejan las experiencias aprendidas durante hechos de guerra todos válidos por su contenido para ser analizadas conforme a la temática del presente trabajo.

Se considerará la doctrina del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica con el propósito de realizar un análisis comparativo para identificar variables de interés y diversos aspectos relacionados con la relación entre el Comandante y las Redes Sociales que sirvan para la concreción de la propuesta de esta investigación.

El objetivo general del trabajo es el de determinar la influencia de las redes sociales en la conducción estratégica operacional. Del cual se desprenden los siguientes objetivos específicos de:

- Definir a las redes sociales y sus características.
- Analizar el conflicto Egipto y la implicancia de las redes sociales en el mismo.
- Analizar una estrategia a adoptar por el comandante en la explotación de las redes sociales, y la relación de ellas con los elementos en un diseño operacional.

La hipótesis de trabajo a la que pretendemos arribar es que el Comandante del Teatro de Operaciones requiere de nuevos saberes ante la implicancia en los conflictos modernos de las redes sociales, como ser Egipto.

El trabajo de investigación está compuesto por tres capítulos, el primero define a las redes sociales y sus características, el segundo capítulo analizar el conflicto de Egipto y las implicancias de las redes sociales en los mismos, y en el tercer capítulo analizar una estrategia a adoptar por el comandante en la explotación de las redes sociales y la relación de ellas con los elementos en un diseño operacional. Finalmente arribamos a las conclusiones finales, que surgen de la complementación de los datos de interés observados en los capítulos anteriores que generan nuevos punto de vistas.

## CAPITULO 1

### Las redes sociales y sus características.

**Objetivo:** Definir a las redes sociales y sus características.

#### 1.1. Introducción.

El presente capítulo busca definir el concepto de redes sociales, sus características y analizar el uso de estas en la actualidad, mostrando que por masividad nos permite vislumbrar su importancia en la sociedad actual.

Teniendo en cuenta que “*La Guerra es una acto de las relaciones Humanas*” según lo expresa Carl Von Clausewitz y agrega que “*la guerra no pertenece al campo de las ciencias y las artes, sino al de la vida social [...] Mejor que con un arte se la puede comparar con un comercio, que también es un conflicto de intereses y actividades humanas, y se acerca más a la política que, por su parte, puede ser considerada como una especie de comercio en grande escala.*”<sup>1</sup> (Carl Von Clausewitz, 1968, 197)

#### 1.2. La naturaleza humana

Partimos de la pregunta ¿Por qué existe la necesidad de comunicarse entre las personas?

Fundamentalmente por las características del ser humano “*Desde siempre, el hombre ha tenido la necesidad de comunicarse con los demás, de expresar pensamientos, ideas, emociones; de dejar huella de sí mismo. Así también se reconoce en el ser humano la necesidad de buscar, de saber, de obtener información creada, expresada y transmitida por otros. La creación, búsqueda y obtención de información son pues acciones esenciales a la naturaleza humana. Tal vez por eso los grandes saltos evolutivos de la humanidad tienen como hito la instauración de algún nuevo instrumento de comunicación.*”<sup>2</sup>. (Jiménez J, Nhuna Daiana, 2013, 2).

---

<sup>1</sup> Clausewitz, Carl Von. “De la Guerra”. Biblioteca del Oficial. Volumen 594. 1968.

<sup>2</sup> Jiménez J., Nhuna Daiana. TESIS. “Los medios de comunicación frente a la revolución de la información” Universidad José Antonio Páez. Valencia, Edo. Carabobo Venezuela. <http://www.rppnet.com.ar/mediatico.htm>.



El hombre ha mantenido durante toda su existencia la necesidad de comunicarse y relacionarse y por lo tanto se ha adaptado a los avances tecnológicos mutando el medio por el cual se comunica pero siempre manteniendo la esencia de la misma. (correo postal, telégrafo, teléfono, radio, internet, etc).

El hombre por naturaleza ha sido sociable desde la prehistoria, donde tuvo la necesidad de relacionarse para cazar, por lo tanto se concluye que estas relaciones sociales (redes sociales) han existido a lo largo de toda la Humanidad

### 1.3. Definir las redes sociales

A continuación se definirá que son las redes sociales y su utilización en internet.

*“El término "red social" fue acuñado en 1954 por un antropólogo llamado John A. Barnes. El concepto de red se define mediante dos elementos: los contactos y los vínculos existentes entre dichos contactos. Mientras más contactos tengamos, mayor será nuestra red y, por lo tanto, más "útiles" seremos. Con el tiempo, las redes se han vuelto cada vez más complejas”*<sup>3</sup> (Rissoan Romain, 2010) esta definición pone el énfasis en los vínculos existentes entre los contactos para determinar la utilidad relativa de los mismos con respecto a su entorno. Ver Anexo 1 (Esquema N° 1)

Es oportuno destacar la relación que existe entre los Medios de Comunicación Social (MCS) y las redes sociales: *“Medios de Comunicación Social se describen los diferentes medios por los cuales las personas, habilitadas por las tecnologías digitales de comunicación, se conectan entre sí para compartir información y participar en conversaciones sobre temas de interés mutuo. Describe general una variedad de medios de comunicación y las plataformas, siendo las Redes Sociales el más conocido de ellos”*<sup>4</sup>. (Navy Ombudsman Social Media Handbook, 2010, pp 2). Por lo tanto los MCS contienen a las diferentes plataformas de las redes sociales las cuales pueden ir cambiando a lo largo del tiempo pero la necesidad de comunicación siempre va seguir en aumento.

Para concluir con esta diferenciación de estos conceptos entre medios de comunicación y redes sociales se cree oportuno destacar que *“El término Medio de comunicación social*

---

<sup>3</sup> Rissoan Romain. Las redes sociales, Facebook, Twitter, LinkedIn, y Viadeo en el mundo profesional”. Ediciones ENI. 2010. Libros Digitales.

<sup>4</sup> Navy Ombudsman Social Media Handbook – Department of the Navy. Estados Unidos de Norte América. 2010.

*incluye la palabra de origen latino "medio", que se define como lo que está en el centro de algo o entre dos cosas. Por lo tanto son, medios de comunicación social, porque unen a los individuos a través de la información. Sin embargo, esos medios de comunicación son estáticos; como espectadores, lectores o parte de la audiencia nos resulta imposible interactuar con ellos. Somos sujetos pasivos ante esos medios de comunicación”*<sup>5</sup>. (Rissoan Romain, 2010).

El término Red Social es más amplio que el de Medios de Comunicación Social, ya que hace referencia a un *“medio de comunicación que favorece las interacciones sociales y en el que intervienen la tecnología y la creación de contenido”*<sup>6</sup>. (Ibídem, 2010)

El verdadero valor de las redes sociales radica en, más allá de la información que se disponga en la misma, en el deseo de los usuarios por mantener comunicaciones reales con otro u otros individuos u organizaciones del otro lado del canal de comunicaciones.

El Departamento Naval de la Marina de Estados Unidos de Norteamérica reconoce que las redes sociales cualquiera que fuere la tecnología y los medios que se utilicen en el futuro, las relaciones entre las personas tenderán a aumentar y que es una forma de obtener información no solo para los negocios, las organizaciones y el gobierno, sino también para las comunicaciones entre las personas reales. (Navy Ombudsman Social Media Handbook, 2010).

#### **1.4. Características de las redes sociales**

Para abordar esta temática en donde los diferentes autores especializados las caracterizan de diferentes maneras, para este trabajo se ha determinado abordar las mismas con la siguiente clasificación: características distintivas, la relación entre los vínculos creados y los criterios que determinan la intensidad de estos vínculos. (Rissoan Romain, 2010).

- **Características distintivas**

Las interacciones sociales, son las relaciones entre individuos presentes en internet, donde cada uno puede decir lo que piensa sin ninguna estructura o regulación de

---

<sup>5</sup> Rissoan Romain. Las redes sociales, Facebook, Twitter, LinkedIn, y Viadeo en el mundo profesional”. Ediciones ENI. 2010. Libros Digitales.

<sup>6</sup> Ibídem.

ningún tipo y en tiempo real, ó sea en el mismo momento en que se publica un contenido en internet puede ser visto en todo el mundo.

La creación de contenido, donde cada uno de los usuarios se convierte en autor de sus publicaciones, con el solo hecho de subirlas en alguna red o portal (pueden ser fotos, archivos de trabajo, comentarios etc. manejando grandes volúmenes de información en forma casi instantánea a cualquier punto del mundo).

- **Relación entre los vínculos creados**

En esta clasificación se determina la relación que existe entre los vínculos personales y los criterios que determinan su intensidad.

*“Relación entre los vínculos fuertes y los vínculos débiles”*<sup>7</sup>. (Ibídem).

Para diferenciar los niveles de fortaleza de los vínculos están relacionados con la confianza, se determinan dos clases: los vínculos fuertes, que son los que se pueden tener en las relaciones dentro de una familia y los vínculos débiles, que son aquellas relaciones que se establecen entre aquellos que solo se conocen.

*“Criterios que determinan la intensidad de las relaciones son: Ver Anexo 1 (Esquema N° 2) La frecuencia de los intercambios, La intimidad, La intensidad emocional, Los servicios recíprocos, La multiplejidad”*<sup>8</sup> (Ibídem).

Estos factores son los que se deben tener en cuenta en las relaciones exitosas en las redes sociales, son de uso consciente o inconscientemente en las relaciones humanas y el hecho de no observarlas podría generar el fracaso en la interacción en las redes sociales. Continuado con el autor citado veamos que contiene cada factor:

**La frecuencia de los intercambios:** se encuentra relacionado con la fortaleza de los vínculos, su relación es directamente proporcional, ya que al aumentar la cantidad de intercambios, se incrementara la fortaleza del vínculo.

**La intimidad:** este concepto se pone de manifiesto en la relación de la fuerza del vínculo y la naturaleza de la información. Cuando la naturaleza de la información

---

<sup>7</sup> Rissoan Romain. Las redes sociales, Facebook, Twitter, LinkedIn, y Viadeo en el mundo profesional”. Ediciones ENI. 2010. Libros Digitales.

<sup>8</sup> Ibídem.

intercambiada se encuentre con una clasificación de confidencialidad (íntimo), más fuerte se considerará el vínculo entre las partes.

**La intensidad emocional:** este concepto hace referencia a que la intensidad emocional en la interacción de los actores, influye positivamente en la fuerza del vínculo. Este recurso utiliza la emoción del mensaje para incrementar la calidad y fortaleza del vínculo.

**Los servicios recíprocos:** está relacionado en la necesidad de un actor de solicitar información y simultáneamente que el resto de los actores necesiten datos de este.

**La multiplejidad:** hace referencia a la pertenencia a varias comunidades en forma simultánea, con las cuales se comparten los mismos valores e ideas. Esta capacidad de vincular las diferentes comunidades, le confiere al actor una gran importancia como punto de unión o nexo.

### 1.5. Las redes sociales y sus plataformas

La forma en que se presentan los contenidos y las relaciones entre los actores en las redes sociales determinan su plataforma, lo cual es sumamente importante distinguir porque cada una de ellas posee objetivos diferentes. A continuación desarrollaremos las más importantes.

- Las redes sociales desarrolladas para crear vínculos y relaciones entre los usuarios, en donde cada usuario posee un muro o lugar en el cual define sus datos personales o perfil, gustos, intereses preferencias, etc. Las herramientas más conocidas son: FACEBOOK, LINKEDIN, FLICKR, YOUTUBE y TWITTER.
- Los Blogs: son páginas o sitios web donde el autor o propietario publica información relacionada con un tema de interés (historia, fotografía, militar, salud, etc.). Esto permite compartir con otras personas sus mismas inquietudes e intereses creando una comunidad que gira a través de los mismos.

De estas páginas se puede obtener información en algunas oportunidades muy valiosa de relevantes profesionales, organizaciones (civiles y militares) y empresas que eligen

este medio para interactuar con los usuarios en forma directa, siendo también una inmejorable fuente de información. Las herramientas más conocidas son: BLOGGER, VIADEO, FACEBOOK y TWITTER.

- Los conocidos como micromedios de comunicación (microblogging) son la transmisión de mensajes de 140 caracteres, es similar a los mensajes de texto de la telefonía celular, la diferencia fundamental es que abarcan a toda la red o parte de ella y son mensajes no intrusivos o sea que el usuario tiene que ir a leer los mensajes que se encuentran publicados.

En la actualidad cada vez son más los medios de comunicación, organizaciones de todo tipo y empresas, que utilizan esta herramienta para mantener a sus seguidores informados en tiempo real, potenciado este efecto con la explosión de los dispositivos móviles. Las herramientas más conocidas son: TWITTER, VIADEO, FACEBOOK y LINKEDIN.

#### **1.6. Su evolución y tendencias actuales**

La empresa “*e-Marketing Consulting*”<sup>9</sup> en relación con la evolución de las redes establece que dentro de dos años la cantidad de datos que manejaran veinte familias en sus casas será igual al que se utilizó en todo el mundo veinte años atrás.

El uso de dispositivos móviles y Smartphone (teléfonos inteligentes) para el año 2015 será superior al de las computadoras, será cinco veces mayor a lo que sucede actualmente, lo que incrementará considerablemente el uso de las redes sociales en línea.

La organización “Interactive Advertising Bureau”<sup>10</sup> publicó este año el IV Estudio anual Redes Sociales en el que estudia la evolución de las redes sociales desde el año 2009, la incorporación de nuevas redes y su uso específico de las redes desde los dispositivos móviles.

De esta publicación se puede extraer los siguientes datos:

---

<sup>9</sup> [http://www.youtube.com/watch?v=P\\_h5FruASHc&feature=email](http://www.youtube.com/watch?v=P_h5FruASHc&feature=email), 12 de Septiembre de 2013.

<sup>10</sup> [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS\\_reducida.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS_reducida.pdf), 18 de Septiembre de 2013.

- *“La penetración en redes sociales está alcanzando su madurez. Casi 8 de cada 10 internautas españoles de entre 18 y 55 años utilizan redes sociales.*
- *Las redes sociales con más crecimiento respecto a 2011 son LinkedIn (50%), Google+ (45%) y Twitter (35%)*
- *El 56% de las personas que accede a redes sociales lo hace también a través de su dispositivo móvil, lo que supone un aumento del 47% en un año*
- *Un 78% utiliza las redes a diario (dato que sigue aumentando cada año). La aparición de nuevas redes y el acceso móvil han generado esta cotidianidad.*
- *El mayor uso de redes es para estar en relación con sus contactos y con gran actividad como espectador, un 14% declara generar contenido de forma habitual.”<sup>11</sup> (Interactive Advertising Bureau, 2013)*

La empresa “COMSCORE”<sup>12</sup>, ha publicado una investigación sobre el incremento del uso de redes sociales e internet, del cual podemos extraer los siguientes datos:

*“Las Redes Sociales hoy representan más de un cuarto del total del tiempo consumido online, ubicándose como la actividad principal en Chile (28,5 % de los minutos totales) y la segunda actividad más popular en Argentina (27,8 % de minutos totales).*

*En Argentina, los portales representan la mayor parte del tiempo consumido online en enero de 2011 con 29%, pero declinando casi 10 puntos porcentuales en relación al año previo, mientras que las Redes Sociales aumentaron en 12,6 puntos porcentuales para representar 27,8 % del tiempo online.”<sup>13</sup> (Comscore, 2013)*

Con la intención de tomar una real dimensión del acelerado crecimiento de las redes sociales solo basta con responder la siguiente pregunta, ¿cuánto tiempo le llevo a la TV, la radio, internet y Facebook alcanzar los 50 millones de usuarios? el Director de Operaciones de Monster.com.mx señaló que:

---

<sup>11</sup> [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS\\_reducida.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS_reducida.pdf), 18 de Septiembre de 2013.

<sup>12</sup> [http://www.comscore.com/esl/Press\\_Events/Press\\_Releases/2011/3/Social\\_Networking\\_Accounts\\_for\\_1\\_of\\_Every\\_4\\_Minutes\\_Spent\\_Online\\_in\\_Argentina\\_and\\_Chile](http://www.comscore.com/esl/Press_Events/Press_Releases/2011/3/Social_Networking_Accounts_for_1_of_Every_4_Minutes_Spent_Online_in_Argentina_and_Chile), 12 de Septiembre de 2013.

<sup>13</sup> [http://www.comscore.com/esl/Press\\_Events/Press\\_Releases/2011/3/Social\\_Networking\\_Accounts\\_for\\_1\\_of\\_Every\\_4\\_Minutes\\_Spent\\_Online\\_in\\_Argentina\\_and\\_Chile](http://www.comscore.com/esl/Press_Events/Press_Releases/2011/3/Social_Networking_Accounts_for_1_of_Every_4_Minutes_Spent_Online_in_Argentina_and_Chile), 12 de Septiembre de 2013.

*“Internet es el medio de comunicación con mayor número de usuarios en el mundo, si se toma en cuenta que la radio alcanzó 50 millones de radioescuchas en 38 años, la televisión llegó a esta cantidad en 13 años, Internet en 4 y el fenómeno de Facebook llegó en tan sólo 9 meses a 100 millones y actualmente cuenta ya con 800 millones de usuarios.”*<sup>14</sup> (creativanewsletter, 2013)

Hoy en día la cantidad de usuarios de Facebook, se puede comparar con los países más poblados de la tierra ocupando el 4to lugar luego de China, los Estados Unidos de Norteamérica y la India.

### **1.7. Conclusiones parciales**

Por lo expuesto se cree que el Comandante del Teatro de Operaciones debe conocer cuáles son las características principales de las redes sociales porque de esta manera podrá discernir cual es el verdadero potencial de esta herramienta comunicacional en el teatro de operaciones.

De las características de las redes sociales podemos destacar que en la confianza entre los actores es un factor preponderante a la hora del traspaso de la información, este factor lo deberá tener especialmente en cuenta el Cte TO ya que cuando se desate un conflicto las agencias que aparezcan repentinamente en la red con intenciones de influir en las masas u opinión publica gozaran de poca confianza, con lo cual se deberá trabajar en este aspecto con mucha anticipación antes de que el conflicto escale.

Las estadísticas ponen de manifiesto el incremento de las tecnologías móviles facilitan la presencia permanente en las redes y que sumado al advenimiento de las generaciones más jóvenes que son nativas de esta tecnología, potencian la utilización de esta nueva forma de relacionarnos. Esto ha producido un acelerado intercambio de información en las mismas e incrementado los riesgos que se deben asumir en materias de seguridad.

El comandante podrá influir con su mensaje no solo en la jurisdicción de su TO, sino también en forma mundial, las redes sociales no conocen fronteras ni límites territoriales, y por lo tanto se deberá poner una atención especial en su explotación.

---

<sup>14</sup> <http://www.creativanewsletter.com/archives/10008>, 22 de Septiembre de 2013.

## CAPITULO 2

### **La revolución de Egipto y la implicancia de las redes sociales en el mismo.**

**Objetivo:** Analizar el conflicto Egipto y la implicancia de las redes sociales en el mismo.

#### **2.1. Introducción.**

En este capítulo se analiza las implicancias y consecuencias de las diferentes acciones llevadas a cabo mediante la utilización de las redes sociales en el desarrollo de la revolución egipcia.

#### **2.2. Revolución en Egipto**

- **Antecedentes**

Para ilustrar los antecedentes de la revolución egipcia, se citará al profesor Gervasio Gennaro del departamento de historia moderna, política y de relaciones internacionales de la Universidad Macquarie, Sidney – Australia.

*“Durante los primeros meses de 2011 el sistema político egipcio se vio sacudido por un verdadero terremoto político, cuando los casi treinta años de presidencia de Hosni Mubarak tocaron a su fin debido a una revuelta popular. Pese a las incertidumbres sobre el posible futuro del país —si se implementará un sistema plenamente democrático o si el ejército conservará un papel especial en el régimen—, es imposible subestimar la importancia de la revolución egipcia y su impacto en la región árabe y la vecindad mediterránea en general. La autoinmolación de Mohamed Bouazizi el 17 de diciembre de 2010 Fue el desencadenante no sólo de la revolución tunecina, sino de una serie de revueltas en toda la región; entre ellas, la más conocida y hasta ahora de mayor éxito ha sido la denominada Revolución de Enero en Egipto.”*<sup>15</sup> (Gervasio Gennaro, 2011).

---

<sup>15</sup> [http://www.academia.edu/2030672/La\\_Segunda\\_Revuelta\\_de\\_Enero\\_en\\_Egipto\\_causas\\_y\\_consecuencias\\_de\\_una\\_supuesta\\_revolucion](http://www.academia.edu/2030672/La_Segunda_Revuelta_de_Enero_en_Egipto_causas_y_consecuencias_de_una_supuesta_revolucion), 20 de Septiembre de 2013.



El autor en su escrito también destaca los serios problemas políticos que sostenía Egipto y el impacto de la revolución tunecina en la sociedad egipcia, a continuación enumeraremos las causas que propone el autor citado que dieron origen a la revolución egipcia:

Las actuales tendencias al empobrecimiento de los sectores ya más pobres de la sociedad y la pauperización de las clases medias. La falsa apariencia de unas instituciones democráticas que enmascaran una realidad de creciente represión política. La tentativa de Mubarak de que su hijo Gamal heredara la presidencia. La tortura y el asesinato de Jaled Said a manos de la seguridad nacional por tratar de revelar la corrupción. El éxito de la propia revolución tunecina.<sup>16</sup> (Ibídem)

- **Uso de las redes sociales**

En este marco complejo se interrelacionan las redes sociales dando inicio a su influencia en el conflicto de luchas sociales.

*“De esas luchas surgió el movimiento Juvenil 6 de abril, que creo un grupo en Facebook que atrajo a setenta mil seguidores. Lo hicieron junto con muchos otros grupos que se formaron en conspiraciones secretas y luego se contactaban por internet.”*<sup>17</sup> (Castells, Manuel, 2012, 65-66) Ver Anexo 1 (Esquema Nro 3).

De esta manera y de la mano de los más jóvenes comienzan a gestarse es tipo de movimientos que empiezan a mover a la sociedad en pos de su bienestar.

Entre los sitios más importantes de esta revolución se crea un portal de Facebook conocido como el que provocó la revolución *“we are all Khaled Said, en memoria de Khaled Said quien era un joven empresario que murió bajo custodia policial en Alejandría en junio de 2010”*<sup>18</sup> (BBC, 2011)

---

<sup>16</sup> [http://www.academia.edu/2030672/La\\_Segunda\\_Revuelta\\_de\\_Enero\\_en\\_Egipto\\_causas\\_y\\_consecuencias\\_de\\_una\\_supuesta\\_revolucion](http://www.academia.edu/2030672/La_Segunda_Revuelta_de_Enero_en_Egipto_causas_y_consecuencias_de_una_supuesta_revolucion), 20 de Septiembre de 2013.

<sup>17</sup> Castells, Manuel “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012.

<sup>18</sup> [http://www.bbc.co.uk/worldservice/programmes/2011/02/110217\\_outlook\\_egypt\\_protests\\_khaled\\_said.shtml](http://www.bbc.co.uk/worldservice/programmes/2011/02/110217_outlook_egypt_protests_khaled_said.shtml), 21 de Septiembre de 2013.

Castells destaca que los acontecimientos en Egipto continúan con una serie de inmolaciones para protestar contra la subida de los precios de los alimentos, que dejó a muchos hambrientos.

Mafhouz, una mujer de 26 años, estudiante de la carrera de Empresariales en la Universidad de El Cairo, subió a su página de Facebook un blog con su cara tapada por un velo diciendo: *“cuatro egipcios se han prendido fuego[...] ¡Demostrad un poco de dignidad! Yo, que soy una chica, voy a ir a la plaza Tahrir y estaré allí sola con mi pancarta [...]. Hago ese video para daros un mensaje sencillo: Vamos a Tahrir el 25 de enero [...]. Si os quedáis en casa, merecéis todo lo que os pase seréis culpables ante vuestro país y vuestro pueblo. Bajad a la calle, enviad SMS, postearlo en la red, que la gente lo sepa.”*<sup>19</sup> (Castells, Manuel, 2012, 66).

*“Desde las redes de internet, la llamada a la acción se difundió a través de las redes sociales de amigos, familiares y asociaciones de todo tipo. Las redes conectaron no solo a particulares, sino a las redes de cada persona. Especialmente importantes fueron las redes de hinchas de los equipos de fútbol, sobre todo al-Ahli, así como su rival Zamalesk Sporting, con un largo historial de enfrentamiento con la policía.”*<sup>20</sup>(Ibídem, 67).

Se debe destacar la importancia en la creación de vínculos de confianza fuertes y previos a todo acontecimiento, ya que después que el evento ocurra solo se tendrá confianza de los enlaces preexistentes.

En esta revolución se puso de manifiesto no solamente la importancia del mensaje que se enviaba, sino también el medio que se utilizó para hacerlo, potenciando con esto la celeridad y el impacto mundial mediático de los acontecimientos.

*“La proliferación de las redes sociales compilando imágenes e historias que resuenan en toda clase de ciudadanos locales, y en todo el mundo, inspirando una mezcla de activismo e indignación que inician un sentimiento revolucionario. Se dice que las revoluciones vienen, no se fabrican. A pesar de eso la imprevisibilidad*

---

<sup>19</sup> Castells, Manuel “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012.

<sup>20</sup> Ibídem

*de la revolución demostró que el medio es tan importante como -o más importante como- el mensaje ”*<sup>21</sup> (Petit, Brian, 2012, 22)

Con relación a las características que llegaron a tener estas redes, Manuel Castells expresa que *“las redes de internet, las redes móviles, las redes sociales preexistentes, las manifestaciones en la calle, la ocupación de plazas públicas y las reuniones de los viernes alrededor de las mezquitas contribuyeron a forma las redes multimodales, espontaneas, generalmente sin líderes, que pusieron en pie la revolución egipcia. Como dice Allagui y Kuebler: si aprendimos el liderazgo político y la creación de coaliciones de la Revolución rusa, y la iniciativa popular de la Revolución francesa, las revoluciones árabes de Túnez y Egipto demostraron el poder de las redes sociales.”*<sup>22</sup> (Castells, Manuel, 2012, 68)

Según este autor las redes sociales se han caracterizado particularmente por no tener un líder que los represente y los guíe como había ocurrido en el pasado con las revoluciones, y además por su espontaneidad facilitada por la capacidad de transferir información en tiempo real a todos los usuarios de las mismas, demostrando el poder de las redes.

- **Relación de los acontecimientos con el tráfico en las redes**

A partir del éxito obtenido todos los acontecimientos que se iban sucediendo eran convocados utilizando como plataforma las redes sociales utilizando tecnologías fijas y móviles. La influencia de las nuevas tecnologías en la franja más joven de la sociedad, sumadas a la proliferación de este tipo de plataformas de intercambio de información aceleraron los procesos sociales en busca de un objetivo común.

*“A finales de 2010 casi un 80% de los egipcios tenían teléfono móvil, según la empresa de investigación del mercado OVUM. Aproximadamente un cuarto de los hogares tenía acceso a Internet en 2009, según la Unión Internacional de Telecomunicaciones. Pero esa proporción era mucho mayor entre el grupo demográfico de 20 y 35 años de El Cairo y Alejandría, en su mayoría, ya fuera en*

---

<sup>21</sup> Petit, Brian (Teniente Coronel (Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica)) Special Warfare. Fort Bragg. “Las redes sociales y el ambiente operacional no convencional” . Abril – Junio. 2012.

<sup>22</sup> Castells, Manuel “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012.

*casa, el colegio o cibercafé, tenían acceso a internet [...] En menos de dos años tras el lanzamiento de la versión árabe de Facebook en 2009, el número de usuarios se triplicó llegando a cinco millones. Una vez que el mensaje lanzado por internet llegaba a un sector numeroso de jóvenes egipcios activos, con conocimientos tecnológicos, las redes de telefonía móvil divulgaban el mensaje a un segmento más amplio de la población.”<sup>23</sup> (Ibídem, 69)*

Se observa que principalmente las ciudades de El Cairo y Alejandría eran las que tecnológicamente se encontraban más desarrolladas sumadas a la presencia de una mayor cantidad de jóvenes de entre 20 y 35 años afines a estas tecnologías, facilitaron de esta manera la propagación de la revolución a través de las redes sociales.

El procedimiento de divulgación de los mensajes era sencillo complementando distintas facilidades de comunicaciones las celulares e internet, las dos en su mayoría administradas desde dispositivos móviles, concatenando de esta manera todas las clases sociales, rangos de edades y públicos.

La utilización de esta tecnología móvil, trae aparejada la capacidad de poder grabar videos y tomar fotografías y publicarlas en tiempo real, lo que multiplica su impacto, que como un proceso avalancha acelera y potencia la respuesta del resto de la sociedad no solo local sino mundial.

Este efecto se ve reflejado en la cantidad de interacciones en las redes sociales previo o durante las manifestaciones sociales, lo que pone de manifiesto el incremento de la utilización de las redes en estos momentos cruciales ya sea para obtener información de lo que está sucediendo en tiempo real sino también para coordinar actividades.

En Egipto estas redes sociales fueron la inspiración de la revolución que terminaron con el régimen dictador en menor tiempo de lo que se pensaba hasta ese momento.

---

<sup>23</sup> Castells, Manuel “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012.

*“Miles de redes sociales interconectadas combinan actividades normalmente benigna en las redes sociales con acciones impredecibles de los revolucionarios y los oportunistas individuos marginados. El resultado? Una persistente ola de e-masa inspiradora de una civil desobediencia que derroco a 30 años de régimen en 18 días mediante la narración.”*<sup>24</sup> (Petit, Brian, 2012, 24)

La cadena de televisión CBS News<sup>25</sup> publicó un artículo en el cual plantea que la revolución tenía una meta clara pero no un líder claro. Agrega también que de las masas surgen diferentes activistas que mediante sus Tweets envían un mensaje y empujón hacia los manifestantes.<sup>26</sup> (CBS News, 2011)

*“Un análisis de las tendencias en Google en Egipto durante los días de la revolución muestra la intensidad creciente de las búsquedas relativas a los acontecimientos, que alcanzan su pico máximo en día de la primera manifestación, el 25 de enero, y los días siguientes”*<sup>27</sup> (Castells, Manuel, 2012, 70) Ver Anexo 1 (Esquema N° 4).

Se observa el interés de la sociedad sobre la búsqueda de información en las redes sociales en los momentos más álgidos de la revolución, siendo la primera herramienta a la cual acude los jóvenes para satisfacer sus necesidades, se han creado en ellas cierta confianza en momentos en que no existía crisis, y acuden a ellas en momentos difíciles.

Un estudio realizado durante el 24 al 29 de enero relacionado con el tráfico de Twits en la plaza Tahrir revela que *“que el tráfico en Twitter de los individuos incluyendo activistas y periodistas, era los creadores de twits más influyentes, en lugar de las organizaciones presentes en el lugar. Dicho de otra forma, Twitter proporciono la plataforma tecnológica para que muchos individuos marcaran las tendencias del movimiento.[...] Así pues los activistas planificaron las protestas en*

---

<sup>24</sup> Petit, Brian (Teniente Coronel (Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica)) Special Warfare. Fort Bragg. “Las redes sociales y el ambiente operacional no convencional” . Abril – Junio. 2012.

<sup>25</sup> Cadena de televisión de Estados Unidos, significa Columbia Broadcasting System, es la segunda en importancia luego de American Broadcasting Company (ABC).

<sup>26</sup> <http://www.cbsnews.com/stories/2011/02/12/eveningnews/main20031662.shtml>, 20 de Septiembre de 2013.

<sup>27</sup> Castells, Manuel “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012.

*Facebook, las coordinaron con Twitter, las divulgaron por SMS y las transmitieron al mundo en YouTube*<sup>28</sup> (Ibídem, 70)

Se pone de manifiesto el aprovechamiento de la características de cada una de las plataformas en la que se manifiestan las redes sociales, explotando al máximo sus capacidades y combinándolas de forma tal de conseguir las mejores ventajas.

- **El bloqueo de las redes sociales**

Un aspecto importante a destacar es sí la acción de redes sociales se vuelven en contra de la autoridad del territorio considerado, para lo cual se harán las siguientes consideraciones de hechos que se está tratando.

Castells, afirma que *“la represión no se puede mantener indefinidamente contra un movimiento masivo apoyado por las redes de comunicación bajo la atención global de los medios a menos que un gobierno esté totalmente unido y pueda trabajar en colaboración con potencias extranjeras influyentes. Como en Egipto no se daban estas condiciones, el régimen intentó la represión violenta y la supresión de internet”*<sup>29</sup> (Castells, Manuel, 2012, 70)

El gobierno de Egipto entonces optó por la censura, el corte de internet y la telefonía móvil, esperando que con estas medidas se sofocaran los movimientos sociales organizados y la propagación de noticias e informaciones que se oponían al régimen.

Luego el gobierno ordenó a los servicios de internet principales que apagaran sus enlaces, *“entre el 88% y el 93% de las redes egipcias desaparecieron del mapa de Internet; esto corresponde a una retirada de cerca de 3500 rutas BGP”*<sup>30,31</sup> (Cordero, Fuentes Juan Antonio, 2012, 20)

---

<sup>28</sup> Castells, Manuel “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012.

<sup>29</sup> Ibídem

<sup>30</sup> BGP (Border Gates Protocol) protocolo de pasarela fronterizo, es el protocolo fundamental del mecanismo de enrutado de internet que utilizan los routers para compartir información sobre el tráfico de datos de las distintas rutas para saltar de una red a otra desde un origen hacia su destino.

<sup>31</sup> Cordero Fuentes Juan Antonio “Tentativas de control de Internet durante las primaveras árabes: el caso de Egipto”. INRIA Saclay – Île-de-France. 2012.

Castells destaca que el obstáculo más importante al que se enfrentan los gobiernos cuando intentan desconectar internet procede de la vigilancia de la comunidad global de internet, que incluye a hackers, empresas, defensores de las libertades civiles, redes de activistas para quienes internet se ha convertido en el derecho fundamental y una forma de vida.

La desconexión nunca fue total, los activistas utilizaron módems de telefonía fija mediante los cuales accedían a redes en otros países como Francia, España y Suecia, ya que la telefonía fija no fue cortada puesto que el país funcionaba gracias a esta estructura.

En Egipto se restableció el servicio de internet, el primero de febrero gracias a la autorización del gobierno hacia los servidores de internet, esto se debió a las presiones de Estados Unidos, y también por razones económicas ya que según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) los cinco días sin acceso a internet supusieron unas pérdidas de 90 millones de dólares por el bloqueo de las telecomunicaciones y de los servicios de Internet.<sup>32</sup> (Castells, Manuel, 2012, 74)

Queda demostrado que cuando el movimiento social abarca a casi toda la población, las acciones del estado tendientes a ejecutar el corte total de las redes sociales e internet no obtiene gran eficacia.

La revolución concluye continuado el poder en manos militares. *“Tras 18 días de demostraciones, el Ejército cedió a la presión popular, y forzó el retiro, prisión y juzgamiento de Hozni Mubarak. Se produjo un golpe de palacio para que el poder continuara en manos militares”*<sup>33</sup> (Locatelli, Omar Alberto, 2013, 25)

*“A diferencia de otras revoluciones del pasado, es notable la velocidad con que la información se propagó primero a través de las redes sociales (Facebook, Twitter y YouTube, principalmente) y recién después llegó a los medios masivos de comunicación, que amplificaron el mensaje.*

---

<sup>32</sup> Castells, Manuel “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012.

<sup>33</sup> Locatelli, Omar Alberto Cnl (R). “La Primavera Árabe: Visión geopolítica de una estación incontrolable. Manual de Informaciones. Enero – Marzo 2013.

*Lo novedoso es que el proceso de la comunicación comienza antes, y en otro lugar: el movimiento surgió primero en las redes sociales e Internet, siguió en Al Jazeera y recién después entró la cobertura de la CNN.*<sup>34</sup> (La Voz del Interior, 2011)

Es muy importante destacar lo publicado por el diario la Voz del Interior, ya que a partir de esta nueva forma de relacionarnos se abren un sin número de diferente oportunidades para propagar una noticia o mensaje, que comienzan en las redes sociales y luego son tomadas por los medios de comunicación tradicionales.

### **2.3. Conclusiones parciales.**

De lo expuesta en el presente capítulo debemos considerar especialmente la importancia de las redes sociales en la transmisión de información en tiempo real con mensajes influyentes y de alto impacto en el comportamiento de las sociedades, desencadenando y sosteniendo el movimiento de las masas sin la presencia de un líder definido y en forma espontánea.

Se observa a que los blogs y páginas de Facebook aunque no tenían trayectoria ni antigüedad, siendo conformadas para esa oportunidad particular, se constituyeron en un poder el cual influyó en la opinión y actitud de los ciudadanos.

Otro factor a tener en cuenta es la edad de los participantes es estas redes, jóvenes de entre 20 a 35 años la que se destacó en estos movimientos, puesto que se encontraban más familiarizados con estas tecnologías, luego ellos propagaban toda la información hacia la telefonía móvil y por último hacia impacto en los medios de comunicación masiva.

Las redes sociales se vieron combinadas según sus distintas plataformas y finalidades para explotar al máximo su capacidad de interrelación en tiempo real, como ser twits, portales de Facebook o videos en YouTube.

La desconexión de los servicios de internet, hoy en día en un mundo globalizado es poco factible de concretar, porque al cortar estos servicios por un lado los estados reciben presiones económicas provocadas al afectar los negocios de grandes empresas multinacionales o de potencias extranjeras y por otro lado por la utilización de diversas tecnologías alternativas para mantener enlaces abiertos a fin de diseminar diferentes mensajes.

---

<sup>34</sup> <http://www.lavoz.com.ar/content/egipto-redes-sociales> 28 de septiembre de 2013.



## CAPITULO 3

### **Las redes sociales, el Comandante de Teatro de Operaciones y los elementos diseño operacional.**

**Objetivo:** Analizar una estrategia a adoptar por el comandante en la explotación de las redes sociales, y la relación de ellas con los elementos en un diseño operacional.

#### **3.1. Introducción.**

El presente capítulo analiza los diversos alcances y consideraciones que debe tener la estrategia del Comandante del Teatro de Operaciones relacionada con la explotación de las potencialidades de las redes sociales y como las redes sociales están presentes en los elementos del diseño operacional utilizando el caso de Egipto para su ejemplificación.

#### **3.2. Las redes sociales y le Comandante del Teatro de Operaciones**

A lo largo del tiempo han ido cambiando los paradigmas de la guerra, con la aparición, de las armas de fuego, el tanque, el avión, etc. y hoy en día internet junto con las redes sociales.

*“La ventaja actual en el mundo de la información, específicamente con el advenimiento de los medio de comunicación social y los nuevos medios, es que puede probar ser tan intensos como cualquiera de estos inventos. Por lo tanto, debemos observar y ajusta nuestras estrategias de información para no sucumbir”*<sup>35</sup> (Mayfield, Thomas D, 2011, 73)

El Coronel Thomas D. Mayfield III, aprecia que el poder de las redes sociales puede llegar a ser tan importantes que podrían llegar a cambiar el rumbo en los nuevos conflictos, y propone a los comandantes elaborar estrategias que tengan en cuenta la influencia de estas.

*“El uso eficaz de los medios de comunicación social puede tener el potencial de ayudar a las Fuerzas Armadas a comprender mejor el entorno en que operan. Los medios sociales pueden permitir un uso más ágil de la información en apoyo a las operaciones. Por otra*

---

<sup>35</sup> Mayfield III, Thomas D (Coronel del Ejército de Estados Unidos de Norteamérica). Military Review. Fort Leavenworth. “La estrategia de un comandante para los medios de comunicación social” Edición hispanoamericana. Julio – Agosto. 2011.

*parte, pueden ser utilizadas para ayudar a lograr la unidad de esfuerzos con los socios en conflicto.*”<sup>36</sup> (Ibídem, 73).

Se observa que incluye a las redes sociales como un factor de gran importancia fundamentalmente en la comprensión del entorno, o Ambiente Operacional<sup>37</sup> en el cual se desarrollan las operaciones y para lograr la cohesión necesaria de todos los actores involucrados en las mismas.

*“Conjunto de condiciones y características que existen en forma estable y semiestable en una región. Forman parte del ambiente operacional: la influencia de la política nacional, el ambiente geográfico, la composición y capacidades de las fuerzas enemigas, las características de la lucha, los sistemas de armas que puedan emplearse y el marco de la conducción militar”.*

En su artículo el Coronel Thomas D. Mayfield III plantea que la elaboración de estrategias que toman en cuenta el impacto de las redes sociales será una de las claves del éxito en las operaciones futuras, y propone una estrategia eficaz del empleo de estas redes para logra un impacto positivo en las operaciones militares.

A continuación se realizara una síntesis de la estrategia propuesta por Mayfiel III a fin de determinar una estrategia probable acerca de las redes sociales. La definición de estrategia que utiliza este autor, es la de la Escuela Superior de Guerra del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica *“es la relación existente en entre los fines, los medios y las formas o métodos”*<sup>38</sup> (Dorff, H Robet, 2001, 11)

Los fines, *“metas buscadas por el comandante quien elabora al estrategia”*<sup>39</sup> (Ibídem, 11) son los siguientes:

- Mejor comprensión del entorno.

---

<sup>36</sup> Mayfield III, Thomas D (Coronel del Ejército de Estados Unidos de Norteamérica). Military Review. Fort Leavenworth. “La estrategia de un comandante para los medios de comunicación social” Edición hispanoamericana. Julio – agosto. 2011.

<sup>37</sup> Ambiente Operacional: Conjunto de condiciones y características que existen en forma estable y semiestable en una región. Forman parte del ambiente operacional: la influencia de la política nacional, el ambiente geográfico, la composición y capacidades de las fuerzas enemigas, las características de la lucha, los sistemas de armas que puedan emplearse y el marco de la conducción militar. Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. RC 00-02 Diccionario para la acción militar conjunta. Ed 1998.

<sup>38</sup> Dorff, H Robet. “A primer in Strategy Development”. Ed Joseph R Cerami y James F. Holcomb. US Army War Collage Guide to Strategy. 2001.

<sup>39</sup> Dorff, H Robet. “A primer in Strategy Development”. Ed Joseph R Cerami y James F. Holcomb. US Army War Collage Guide to Strategy. 2001.

- Las redes sociales en un Teatro de Operaciones pueden ayudar al comando a proporcionar una mejor, más ágil y más creíble información pública en el área de responsabilidad.<sup>40</sup> (Petraeus, H. David, 2009, 4)
- Mayor unidad de esfuerzos en el área de responsabilidad de todos los actores.

Las Formas “*identificar las formas, o cómo se organiza y utiliza el recurso*”<sup>41</sup> (Dorff, H Robet, 2001, 11)

- El uso de las redes sociales debe estar expresado de forma de un Programa de Medios Sociales del Comandante.
- Organizar el programa de Medios Sociales de manera que tenga éxito. No asignar las tareas a organizaciones preexistentes.
- Crear un equipo de monitoreo de redes sociales. Este equipo fundamentalmente requiere que sus integrantes dominen el idioma y la cultura locales.
- Equilibrio entre la seguridad y el compartir información.
- Promulgación de políticas las cuales permitan que la campaña de las redes sociales sea ágil. “*Planificación centralizada y ejecución descentralizada*”<sup>42</sup>. (Collings, Deirdre y Rohozinski, Rafal, 2008, 15)
- Creación de sitios de redes sociales como herramientas de difusión para incrementar la unidad de esfuerzos.

Los Medios “*Son los recursos disponibles para perseguir los objetivos*”<sup>43</sup> (Dorff, H Robet, 2001, 11)

- El medio clave es el componente humano, destacándose la capacidad de los especialistas analistas.
- Se destacan los llamados Nativos Digitales “*son los jóvenes que expertos en el uso de los nuevos medios, dispositivos, plataformas y redes - son recursos subexplotados en el guerras lideradas por la información contra nuevos adversarios*”<sup>44</sup> (Collings, Deirdre y Rohozinski, Rafal, 2008, 65).

<sup>40</sup> Petraeus, H. David. “Guía de Contrainsurgencia del Comandante de la Fuerza Multinacional-Irak”. Military Review. Enero –Febrero 2009.

<sup>41</sup> Dorff, H Robet. “A primer in Strategy Development”. Ed Joseph R Cerami y James F. Holcomb. US Army War Collage Guide to Strategy. 2001.

<sup>42</sup> Collings, Deirdre y Rohozinski, Rafal. “Bullets and Blogs - New media and the warfighter”. Escuela Superior de Guerra del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica. Carlisle, Pennsylvania. 2008.

<sup>43</sup> Dorff, H Robet. “A primer in Strategy Development”. Ed Joseph R Cerami y James F. Holcomb. US Army War Collage Guide to Strategy. 2001.

<sup>44</sup> Collings, Deirdre y Rohozinski, Rafal. “Bullets and Blogs - New media and the warfighter”. Escuela Superior de Guerra del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica. Carlisle, Pennsylvania. 2008.

La utilización de estos nativos digitales más conocedores de la tecnología en roles que tendrán un impacto estratégico, requerirá cambios en la mentalidad de la cadena de comando tradicional, sin embargo estos podrán carecer de una visión estratégica y del conocimiento del Estado Mayor y el Comandante, quienes deberán guiarlos y supervisarlos en la obtención de los fines propuestos.

Esto exigirá que los Comandantes deban ser capacitados para tener una comprensión de lo que ya saben los soldados y oficiales subalternos. *“La inclusión de un curso de introducción a los medios de comunicación social para los comandantes, puede ser una iniciativa adecuada”*<sup>45</sup> (Mayfield, Thomas D, 2011, 81)

Relacionado con el saber del Comandante, Clausewitz expresa que el General *“no necesita entender la dirección de un carruaje, el enganche de un caballo a la pieza, pero ha de saber valorar exactamente la marcha de una columna y su duración en distintas circunstancias”*<sup>46</sup> (Clausewitz, Carl Von, 1968, 188) queriendo significar que el comandante solo debe conocer los aspectos esenciales, en este caso, de la redes sociales para poder explotarlas para contribuir al cumplimiento de la misión.

### **3.3. Las redes sociales y los elementos del diseño operacional**

Para comenzar debemos definir a que llamamos arte operacional, para lo cual citaremos su definición del Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta nivel Operacional – La campaña, MC 20-01 que la define como: *“la actividad creativa, producto de la armónica interrelación del Comandante Operacional, su Estado Mayor y sus Comandantes Subordinados, basada en su experiencia, habilidades y conocimiento de la situación, que tiene por objeto diseñar Campañas, organizar y emplear fuerzas militares, combinando para ello, los elementos del diseño operacional”*<sup>47</sup> (Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta nivel Operacional – La campaña, MC 20-01, 2013, 39)

---

<sup>45</sup> Mayfield III, Thomas D (Coronel del Ejército de Estados Unidos de Norteamérica). Military Review. Fort Leavenworth. “La estrategia de un comandante para los medios de comunicación social” Edición hispanoamericana. Julio – Agosto. 2011.

<sup>46</sup> Clausewitz, Carl Von. “De la Guerra”. Biblioteca del Oficial. Volumen 594. 1968.

<sup>47</sup> Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta nivel Operacional – La campaña. MC 20-01. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. 2013.

Siendo el diseño operacional *“la extensión práctica del proceso creativo que surge del arte operacional, que se ejerce sobre elementos que reaccionan en forma diferente ante los mismos o diversos estímulos”* (Ibídem, 40)

El arte operacional el Comandante del Teatro de operaciones lo utiliza para considerar cinco puntos según lo expresa nuestra doctrina:

*“Traducir el estado final operacional como condiciones militares que resulten de obtener en un tiempo dado objetivos concretos, medibles, obtenibles, y realistas. Obtener el orden de las actividades, tanto sucesivas como simultáneas, que dirigen el cumplimiento de las condiciones militares que conducen al éxito. Aplicar los recursos militares asignados, dentro de las limitaciones impuestas, para sostener la secuencia de las acciones. Identificar oportunidades para adoptar las mejores opciones.”* (Ibídem, 42)

Entrando en los elementos del diseño operacional que son: el estado final deseado, el centro de gravedad (requerimientos, capacidades y vulnerabilidades críticas), los puntos decisivos, las líneas de operaciones, la creación del momentum (momento) y el tempo (tiempo ritmo) notamos en base a lo anteriormente descrito en los anteriores capítulos que:

De los elementos del diseño operacional las redes sociales se relacionan directamente con el Centro de Gravedad que es *“el conjunto de características, capacidades y fuentes de poder de los cuales un sistema (nación, alianza, fuerza militar u otro grupo) deriva su libertad de acción, fuerza moral o física y voluntad de actuar”* (Ibídem, 47), el cual que puede ser *“terreno físico, moral y cibernético”* (Ibídem, 48)

El centro de gravedad puede adquirir diversas formas *“puede ser una capital o algo menos concreto como los intereses comunes de una alianza, o aún la opinión pública”* (Ibídem, 49), y se manifiesta en *“en un espacio y tiempo dados, a través de sus factores críticos. Se denominan así de manera genérica a sus capacidades críticas, sus requerimientos críticos y sus vulnerabilidades críticas”* (Ibídem, 51)

Ahora definiremos estos factores críticos para determinar finalmente cual es la relación de las redes sociales con el centro de gravedad.

*“Las capacidades críticas son los atributos o habilidades primarias de un Centro de Gravedad, que lo constituyen como tal, y que le permiten funcionar en un escenario, situación o misión dados” (Ibídem, 52) pueden ser tanto físicos, cibernéticos o morales.*

*Los requerimientos críticos son aquellas condiciones, recursos y medios que son esenciales para que una capacidades críticas sea completamente operacional, es decir para que exista en toda su magnitud” (Ibídem, 52)*

*Las vulnerabilidades críticas son aquellos requerimientos críticos o elementos componentes de los mismos, que presentan debilidades o son vulnerables a la neutralización o destrucción, de tal forma, que puede impedir que el Centro de Gravedad se sostenga o adquiera su capacidad crítica. (Ibídem, 53)*

Del análisis realizado del caso de Egipto en este trabajo y teniendo en cuenta las definiciones de los elementos del diseño operacional considerados, se determina como centro de gravedad de la revolución egipcia a los pronunciamientos sociales, una de sus capacidades críticas sin duda han sido las redes sociales que le han permitido a la sociedad la coordinación de los movimientos en masa, y como requerimientos críticos identificamos a el servicio de internet y telefonía móvil, ya que afectados permiten degradar o eliminar por completo la capacidad crítica, y eso exactamente fue lo que el gobierno egipcio intento ejecutar, sin éxito.

Aplicando la definición de vulnerabilidad crítica, se determina que este requerimiento crítico se constituye en vulnerabilidad crítica porque presenta debilidades o es vulnerable a la neutralización o destrucción lo que impide alcanzar la capacidad crítica y el sostenimiento del Centro de Gravedad.

*“Serán vulnerabilidades críticas, siempre y cuando se compruebe que una vez afectadas, se producirá una reacción en cadena sobre los requerimientos críticos, capacidades críticas y por último sobre el centro de gravedad.” (Ibídem, 53) Ver Anexo 1 (Esquema N° 5)*

El Comandante puede considerar a las vulnerabilidades críticas como puntos decisivos en el diseño operacional porque ha determinado que las fuerzas actuarán contra ellas. En relación con el caso de Egipto el Comandante puede determinar que los servicios de internet

determinadas como vulnerabilidades críticas sean neutralizados o destruido, convirtiéndolas en puntos decisivos necesarios para crear una situación inicial favorable.

El manual define a el punto decisivo como *“una condición –vinculada a un espacio o ubicación geográfica, un suceso específico clave, un sistema de capacidades, o función crítica– que cuando es alcanzada en un tiempo dado, permite a los Comandantes obtener una ventaja marcada sobre un oponente, e influir sobremanera en el resultado de una maniobra operacional, o de la Campaña”*. (Ibídem, 56)

### **3.4. Conclusiones parciales**

Las redes sociales facilitan al comandante un mejor entendimiento del ambiente operacional en donde se desarrollen las operaciones, y permitirá aunar esfuerzos con los actores locales influyendo también en la opinión pública.

El Comandante no debe ver a las redes sociales como una amenaza, sino como una oportunidad para su influencia, para lo que deberá incluir en su estrategia un programa para monitorear las redes creando nuevas organizaciones que no posean predisposiciones que distorsionen el trabajo.

En contraste con las nuevas tecnologías el factor humano es el elemento clave, estos especialistas jóvenes en su mayoría entre 20 y 35 años, además de poseer estos conocimientos en el manejo de las redes deben estar en capacidad de interpretar la cultura y dominar el idioma para interactuar en este medio.

Esto exigirá al Comandante y al Estado Mayor ciertos conocimientos en la materia para explotar las redes en base a sus necesidades operacionales y guiar y supervisar a los especialistas con su visión estratégica y conocimiento doctrinario.

En los conflictos modernos el Comandante no puede desconocer la influencia que tienen en sus manos para conformar el Teatro de Operaciones según su conveniencia. La inclusión en un diseño operacional contribuye a alcanzar el estado final operacional, forjando los cimientos favorables para el TO fomentando la cooperación local de los actores involucrados.

## CONCLUSIONES FINALES

De las conclusiones parciales planteadas en el capítulo 1 se observó la importancia del conocimiento por parte del Comandante de las características de las redes sociales, un herramienta comunicacional en tiempo real de fundamental utilidad cuando pensamos en la influencia en los actores tanto fuera como dentro del Teatro de operaciones.

Se ha destacado la importancia de la confianza que se deben entre los actores y las redes sociales, de otro modo no confiaran en los mensajes que de ella emane.

Se ha puesto de manifiesto también la relevancia en la actualidad de los dispositivos móviles que aceleran el proceso de transferencia de información en las redes sociales en concomitancia con las generaciones más jóvenes que son afines a estas tecnologías.

De las conclusiones parciales planteadas en el capítulo 2 se observó que los mensajes publicados en las redes han sido de alto impacto en la influencia en el pensamiento y comportamiento social, provocando el movimiento de las masas sin un líder definido y en forma espontánea, convirtiéndose en una fuerza que influyó en la opinión y actitud de la sociedad.

Se ha observado la combinación de las redes sociales en base a sus características distintivas explotando de esta manera sus capacidades de difusión e intercambio de los mensajes.

La potestad de un Gobierno de desconectar el servicio de internet, no es una opción eficiente, porque las tecnologías alternativas y terceros actores influirán para mantener los enlaces vitales funcionando.

De las conclusiones parciales planteadas en el capítulo 3 se observó que el Comandante no debe ver a las redes sociales como una amenaza, sino como una oportunidad para su influencia, deberá incluir en su estrategia un programa para monitorear las redes, creando nuevas organizaciones que no posean predisposiciones que distorsionen el trabajo.

Se observa que el factor humano sigue siendo clave, por lo que los nativos digitales serán quienes lleven el peso operativo en esta materia, lo que exigirá al Comandante y su Estado Mayor conocimientos particulares para guiar y supervisar estas actividades.



Las redes sociales en el diseño operacional según la experiencia adquirida, conformará los cimientos de la situación militar inicial del Teatro de Operaciones fomentando la cooperación entre los distintos actores, y la sostendrá durante toda la operación.

Para finalizar las redes sociales junto con las nuevas tecnologías están cambiando los roles de los medios de comunicación en el conflicto, siendo el desafío de los comandantes el diseño de estas estrategias que exploten estos cambios para prevalecer su influencia sobre la del enemigo.

En un conflicto, el Comandante que implemente una innovación en su estrategia, ósea que utilice los medios disponibles con distintos procedimientos para obtener sus objetivos, le permitirá conocer su ambiente geográfico, mejora la comunicación con los actores, e incrementar la cooperación en el Teatro de Operaciones, antes que el oponente.

Los objetivos de la investigación propuestos fueron desarrollados a lo largo del desarrollo de los capítulos como así también la pregunta de la investigación ¿Qué influencia ejercen las redes sociales en la conducción operacional? que ha sido respondida en el mismo.

Surgen nuevas líneas de indagación como ser la organización de los equipos de monitoreo de las redes sociales, los conocimientos mínimos a suministrar al Comandante del Teatro de operaciones relacionado con las redes sociales y el adiestramiento particular de los especialistas donde los conocimientos técnicos, lingüísticos y culturales son la base del éxito.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Libros**

- Castells, Manuel. “Comunicación y el poder”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2009.
- “La era de la información”. Alianza Editorial. Madrid. España. 1999.
- “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012.
- Clausewitz, Carl Von. “De la Guerra”. Biblioteca del Oficial. Volumen 594. 1968.
- Rissoan, Romain. “Las redes sociales, Facebook, Twitter, LinkedIn y Viadeo en el mundo profesional”. Ediciones ENI. Libros Digitales. 2010.

### **Reglamentos de nacionales**

- Argentina. Ejército Argentino. RFD 99-01 Terminología castrense de uso en el Ejército Argentino. Ed 2001.
- Argentina. Ejército Argentino. ROB 00-01 Conducción para el Instrumento Militar Terrestre. Ed 1992.
- Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. MC 20-01 Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta nivel Operacional – La campaña. Ed 1999.
- Argentina. Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. RC 00-02 Diccionario para la acción militar conjunta.

### **Revistas**

- Boylan, Steven A (Coronel (R)). Military Review. Fort Leavenworth. “La relación que existe entre las Fuerzas Armadas y los medios de comunicación social. Un ejercicio de paciencia estratégica.” Edición hispanoamericana. Noviembre – Diciembre. 2011. pp 31-41.
- Childs, Geoffrey (Capitán del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica)) Military Review. Fort Leavenworth. ”Información militar de apoyo a las operaciones de intervención en Libia” Edición hispanoamericana. Enero – Marzo. 2013. pp 14-17.
- Etzioni, Amitai. Military Review. Fort Leavenworth. “Las lecciones de Libia” Edición hispanoamericana. Marzo – Abril. 2012. pp 42-52.

- Locatelli, Omar Alberto Cnl (R). “La Primavera Árabe: Visión geopolítica de una estación incontrolable. Manual de Informaciones. Enero – Marzo 2013. pp 21-32.
- Mayfield, Thomas D (Coronel del Ejército de Estados Unidos de Norteamérica). Military Review. Fort Leavenworth. “La estrategia de un comandante para los medios de comunicación social” Edición hispanoamericana. Julio – Agosto. 2011. pp 73-81.
- Petit, Brian (Teniente Coronel del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica) Military Review. Fort Leavenworth. “Las redes sociales y el ambiente operacional no convencional” Edición hispanoamericana. Abril – Junio. 2012. pp 20-30.
- Petraeus, H. David. (General del Ejército de Estados Unidos de Norteamérica) Military Review. Fort Leavenworth “Guía de Contrainsurgencia del Comandante de la Fuerza Multinacional-Irak”. Edición hispanoamericana. Enero –Febrero 2009. pp 2-4.

### **Otras publicaciones**

- Anónimo. Manual de redes sociales del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica. 2011.
- Collings, Deirdre y Rohozinski, Rafal. “Bullets and Blogs - New media and the warfighter”. Escuela Superior de Guerra del Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica. Carlisle, Pennsylvania. 2008.
- Cordero Fuentes Juan Antonio “Tentativas de control de Internet durante las primaveras árabes: el caso de Egipto”. INRIA Saclay – Île-de-France. 2012.
- Dorff, H Robet. “A primer in Strategy Development”. Ed Joseph R Cerami y James F. Holcomb. US Army War Collage Guide to Strategy. 2001.
- Jiménez J., Nhuna Daiana. TESIS. “Los medios de comunicación frente a la revolución de la información” Universidad José Antonio Páez. Valencia, Edo. Carabobo Venezuela. <http://www.rrppnet.com.ar/mediatico.htm>.
- LLambí, Eduardo Ignacio (CC). Trabajo Final Integrador. “Nuevas tecnologías de información y comunicaciones y su influencia en los teatros de operaciones modernos”. ESGC. 2011.
- Navy Ombudsman Social Media Handbook – Department of the Navy. Estados Unidos de Norte América. 2010.

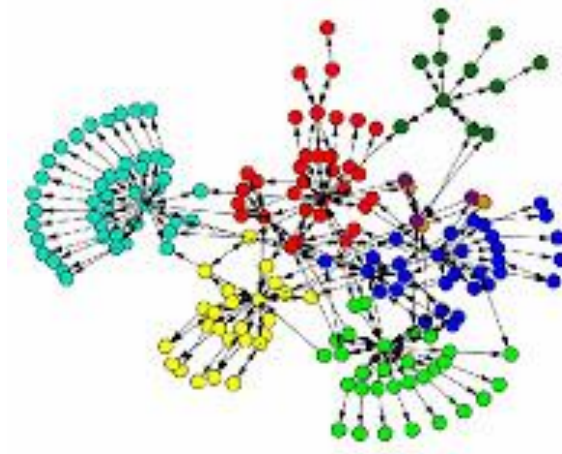
### **Sitios de Internet**

- [http://www.academia.edu/2030672/La\\_Segunda\\_Revuelta\\_de\\_Enero\\_en\\_Egipto\\_causas\\_y\\_consecuencias\\_de\\_una\\_supuesta\\_revolucion](http://www.academia.edu/2030672/La_Segunda_Revuelta_de_Enero_en_Egipto_causas_y_consecuencias_de_una_supuesta_revolucion), 20 de Septiembre de 2013.

- [http://www.bbc.co.uk/worldservice/programmes/2011/02/110217\\_outlook\\_egypt\\_protests\\_khaled\\_said.shtml](http://www.bbc.co.uk/worldservice/programmes/2011/02/110217_outlook_egypt_protests_khaled_said.shtml), 21 de Septiembre de 2013.
- <http://www.cbsnews.com/stories/2011/02/12/eveningnews/main20031662.shtml>, 20 de Septiembre de 2013.
- [http://www.comscore.com/esl/Press\\_Events/Press\\_Releases/2011/3/Social\\_Networking\\_Accounts\\_for\\_1\\_of\\_Every\\_4\\_Minutes\\_Spent\\_Online\\_in\\_Argentina\\_and\\_Chile](http://www.comscore.com/esl/Press_Events/Press_Releases/2011/3/Social_Networking_Accounts_for_1_of_Every_4_Minutes_Spent_Online_in_Argentina_and_Chile), 12 de Septiembre de 2013.
- <http://www.creativanevletter.com/archives/10008>, 22 de Septiembre de 2013.
- [http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS\\_reducida.pdf](http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS_reducida.pdf), 18 de Septiembre de 2013.
- <http://www.lavoz.com.ar/content/egipto-redes-sociales> 28 de septiembre de 2013.
- [http://www.youtube.com/watch?v=P\\_h5FruASHc&feature=email](http://www.youtube.com/watch?v=P_h5FruASHc&feature=email), 12 de Septiembre de 2013.

## ANEXO

### Anexo 1: Esquemas del cuerpo del trabajo



Esquema N° 1: Vínculos existentes entre usuarios en las redes sociales  
Fuente: <http://bblanube.blogspot.com.ar/2011/12/curso-redes-sociales.html>, 25 Sep 13



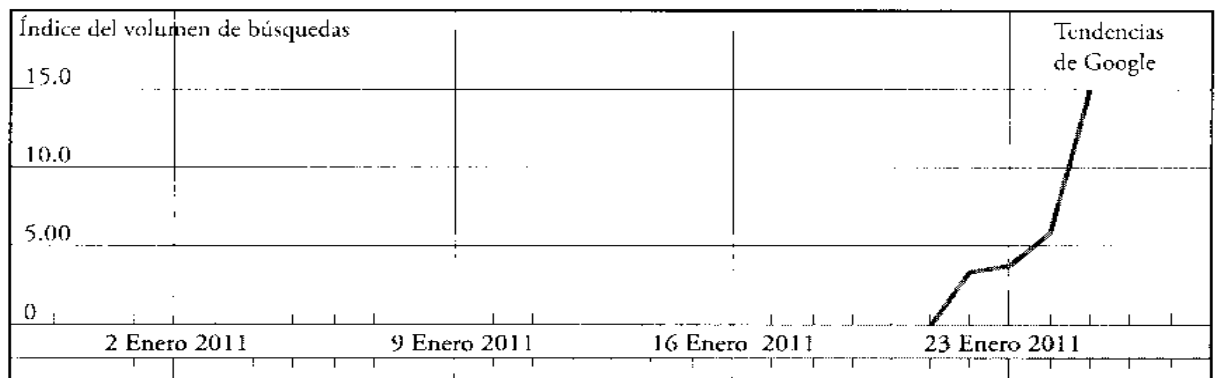
Esquema N° 2: Intensidad de las relaciones.

Fuente: Rissoan Romain, 2010



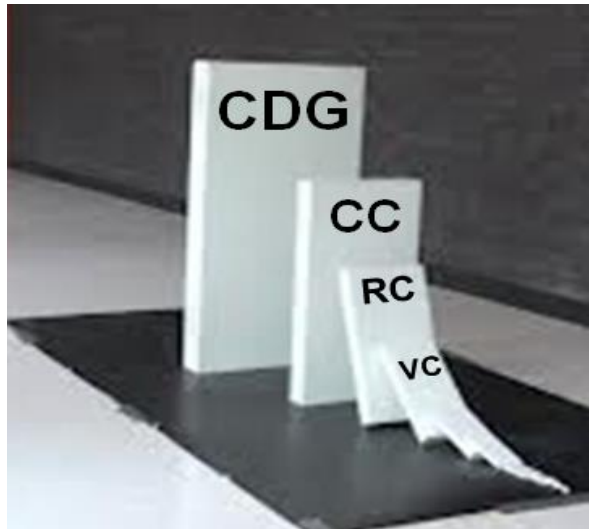
Esquema N° 3: Página de Facebook original “We are all khaled Said”

Fuente: <https://www.facebook.com/elshaheed.co.uk>, 5 de octubre de 2013



Esquema N° 4: Volumen de búsquedas en internet relacionadas con los acontecimientos

Autor: Castells, Manuel “Redes de indignación y esperanza”. Alianza Editorial. Madrid. España. 2012. p 69.



Esquema N°5: Reacción en cadena (efecto dominó) de los factores críticos del centro de gravedad.

Fuente: propia