

IESE
Instituto de Enseñanza Superior del Ejército
Instituto Universitario Art. 77 – Ley 24.521
Escuela Superior de Guerra
“Tte Gr1 Luis María Campos”



TRABAJO FINAL DE LICENCIATURA

Título: “Estructura y Capacidades de un Sistema de Inteligencia Táctico en un Contexto de Guerra Híbrida”

Que para acceder al título de Licenciado en Gestión de la Información
presenta el alumno **Mayor Don Gabriel Alberto ROVEDA**

Director de Trabajo Final: Cnl (R) Guillermo Prieto

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 21 de Setiembre de 2012.-

ABSTRACT

1. TEMA: Estructura y Capacidades de un Sistema de Inteligencia Táctica en un Contexto de Guerra Híbrida.
2. RESUMEN: La arte de la guerra va evolucionando hacia formas en las que muchas veces las fuerzas convencionales no se encuentran adiestradas. Esto se debe, en gran parte, a la asimetría que existen entre los diferentes actores a nivel mundial y a que los mismos, a lo largo de la historia militar, han buscado nuevas tácticas, técnicas, armas, etc, para sorprender y vencer al enemigo. La innovación ha sido muchas veces el principal recurso del vencedor. La región no se encuentra exenta de sufrir estos tipos de conflictos a futuro, ya que estamos insertos en un mundo totalmente globalizado, en donde los grupos inter-estatales no respetan ninguna frontera, ya que tienen intereses por los que están dispuestos a luchar que las exceden. Es necesario que el sistema de Defensa esté prevenido para enfrentar esas amenazas y una de las partes que debe estar preparada con un mayor grado de previsión, es nuestra Inteligencia Militar, adecuándola a las exigencias del futuro, todo ello dentro del marco de la ley. La clave del éxito es la anticipación.

Para ello, ¿Qué modificaciones deben realizarse? ¿Cómo la Inteligencia Militar puede adaptarse para hacer frente a estas amenazas? En el caso de provocarse cambios, ¿Cómo deben ser realizados? ¿Cómo deben prepararse los integrantes de los diferentes niveles de la Inteligencia táctica?

En el primer capítulo, esta investigación procuró identificar las características particulares de los conflictos híbridos y como influyen sobre la organización, capacitación y doctrina en el empleo de los elementos de Inteligencia de nivel táctico. Para ello se tratará de abordar el tema desde el estudio de diferentes doctrinas y bibliografía específica extranjera y nacional. Haciendo hincapié en las formas de combatir de estos elementos irregulares contra fuerzas convencionales estatales presentando algunos ejemplos actuales de interés.

En el segundo capítulo, se determinó si es posible con las capacidades actuales de Inteligencia de nivel táctico, hacer frente a la problemática de los conflictos de tipo híbrido.

En el tercer capítulo, se analizó los cambios que deben introducirse dentro de la doctrina propia de Inteligencia, para el mejor desarrollo del ciclo.

En las conclusiones se trató de fundamentar la necesidad de introducir cambios en nuestro sistema de Inteligencia táctica para adecuarlos, dentro del marco de la ley, a los nuevos conflictos que puedan presentarse.

3. PALABRAS CLAVE: Inteligencia Táctica, Doctrina, Previsión, Asimetría, Guerras Híbridas, Swarming, Guerra de Desgaste, Ambiente Geográfico Urbano, Capacidades de Inteligencia, Capacitación.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO	SECCIÓN	PÁGINAS
Introducción	1. Antecedentes y justificación del Problema	5 - 9
	2. Planteo del problema	9
	3. Objetivos 3.1 General 3.2 Específicos	9 10
	4. Aspectos sobresalientes del Marco Teórico	10 – 11
	5. Metodología empleada 5.1 Método de la Investigación 5.2 Diseño de la Investigación 5.3 Técnicas de Validación	11
Capítulo I <i>Características diferenciales de las Guerras Híbridas</i>	<u>Finalidad o propósito del Capítulo:</u> Establecer una caracterización de la Guerra Híbrida y seleccionar aquellas que inciden especialmente en la estructura y operación del sistema de inteligencia táctico, incluyendo la capacitación de sus integrantes.	13
	Estructura del Capítulo	13
	Origen del concepto de Guerra Híbrida	13 – 15
	Caracterización de la Guerra Híbrida	15 – 25
	Conclusiones Parciales	25 – 26
Capítulo II <i>Actuales capacidades de Inteligencia en el nivel táctico</i>	<u>Finalidad o propósito del Capítulo:</u> Determinar si las actuales capacidades de Inteligencia en el nivel táctico son adecuadas para operar en un ambiente de guerra híbrida.	26
	Estructura del Capítulo	26

	Doctrina de Inteligencia Táctica vigente.	26 – 35
	Capacidades de un Sistema de Inteligencia tipo para hacer frente a un conflicto de tipo híbrido.	35 – 39
	Conclusiones Parciales	39 - 41
Capítulo III <i>Cambios a introducirse en la doctrina de Inteligencia</i>	<u>Finalidad o propósito del Capítulo:</u> Determinar los cambios que deberían introducirse en la doctrina de Inteligencia, en cuanto a estructura y vinculaciones del sistema, estructura del órgano de dirección y la Obtención de Información.	41
	Estructura del Capítulo	41
	Estructura y vinculaciones del sistema	41 – 43
	Estructura del Órgano de Dirección	43 – 44
	Obtención de Información (medios y procedimientos)	44
	Capacitación de los Analistas	44 - 47
	Conclusiones Parciales	47 - 48
Conclusiones Finales		49
Bibliografía Consultada		50 – 53
Anexos		53

INTRODUCCIÓN

a. Antecedentes y justificación del problema

Para la elaboración de este trabajo se han utilizado principalmente fuentes de los EEUU, esto es así porque la Teoría de la Guerra Híbrida fue desarrollada por un norteamericano, basándose en desarrollos previos de académicos militares y civiles norteamericanos y de otros países. Los desarrollos posteriores sobre este tema, se basan todos sin modificaciones en el trabajo de Hoffman. No obstante se han consultado otras fuentes que se mencionan en el desarrollo.

Asimismo, cabe aclarar que mucha de la literatura de inteligencia, aplicable a este tema, está desarrollada en el marco de operaciones de Contrainsurgencia en la 2da Guerra del Líbano, Afganistán e Irak. Por lo expresado, para poder desarrollar este trabajo se consideró imprescindible incluirla.

En el marco del conflicto, el término “híbrido”, no lo caracteriza por sus habituales formas de convencional, irregular, ni en cuanto a la organización y los medios en pugna, es por ello que ante la carencia de una definición específica se tomará inicialmente elaborada por el Tcnl (R) USMCR Frank Hoffman en el año 2007.

En dicho año, Hoffman, realizó una presentación en el Potomac Institute for Policy Studies (Arlington – Virginia – EEUU) sobre un concepto nuevo en la forma de pensar el fenómeno de la guerra al que llama Guerra Híbrida y define como *“...los conflictos cuyos elementos tienen en su organización una estructura política jerárquica, interactuando con ella células descentralizadas y unidades tácticas en red. También sus medios serán híbridos en su forma y aplicación”*¹

También es aplicable otra definición de Robert Wilkie: “Es el conflicto en que los actores estado o no estado explotan todos los modos de guerra de forma simultánea usando armas convencionales avanzadas, tácticas irregulares, terrorismo, y tecnologías perjudiciales o la criminalidad para desestabilizar un orden existente”.²

En la definición anterior el espectro que cubre es mucho más amplio y ya hace mención aunque indirectamente a la cyberguerra o a las mafias – narcoterrorismo.

¹ Frank Hoffman - “Conflict in the 21st Century” — Potomac Institute for Policy Studies – Arlington/Virginia – EEUU – December 2007.

² Honorable Robert Wilkie, “La Guerra Híbrida - Es algo que ya existía. No es nada nuevo” – Revista Air & Space Power Journal – Marzo 2010.

Hoffman en su trabajo distingue a una “Guerra Híbrida” de una “Guerra Compuesta”. Se clasifica como tal a un conflicto con coordinación estratégica entre las fuerzas regulares e irregulares, luchando simultáneamente en una dirección unificada. En la historia de la emancipación argentina, un ejemplo de ello sería el Plan Continental de San Martín dentro del cual el Grl Güemes con sus montoneras, operaba en el TO NO empleando tácticas irregulares mientras el Grl San Martín realizaba la Campaña de los Andes, de carácter convencional. Puede decirse que la “coordinación estratégica” se realiza en el nivel Estratégico Militar (coordinación de fines). En la Guerra Híbrida, la coordinación es de naturaleza estratégica operacional y aún táctica (coordinación de efectos, acciones y medios), en un mismo espacio de batalla.

La Teoría de la Guerra Híbrida se construye tomando conceptos de la llamada Guerra de IVta Generación (William Lind; Thomas Hammes) y de La Guerra Irrestricada ((Unrestricted Warfare, Beijing; PLA Literature and Arts Publishing House. 1999) enunciada por los Cnl(s) chinos Qiao Liang and Wang Xiangsui.

Posteriormente aparecieron otros autores, como el Tcnl (R) USMCR Bill Nemethís, Nathan Freir, Cnl (R) US Army Jack McCuen y David Kilcullen tratando de definir lo que es la “guerra híbrida”, pero solamente hacen una combinación entre los que son conflictos de tipo asimétricos y de cuarta generación.

Las nuevas doctrinas de los países más desarrollados, establecen la naturaleza híbrida de las guerras actuales. A modo de ejemplo puede citarse el FM 3 – 0 Operations, del US Army del año 2011; Capítulo 1 Ambiente Operacional. Actualmente están rotando el concepto a una nueva definición “Full Spectrum War”

El Ejército Argentino, desarrolló en el Año 2007, como proyecto, el concepto de Operaciones de Desgaste que se incluiría como Capítulo XIII del IMT y que sin ser estrictamente Guerra Híbrida, se aproxima bastante a lo que Hoffman sostiene. Este proyecto, finalmente no prosperó. (Ver Anexo 2 – Cuadro de Operaciones de Desgaste y Fuerzas intervinientes).



Si bien la realidad argentina, es totalmente diferente a los países desarrollados – y la doctrina debe responder a esa realidad -, el país está inmerso en un mundo globalizado. Los aspectos positivos y negativos de la globalización como ser: el impacto de la tecnologías de la información y comunicación sobre las variables políticas, sociales, económicas, culturales y militares, la necesidad de acceso a recursos naturales estratégicos por parte de medianas y grandes potencias y la desterritorialización de las amenazas, entre otros, son algunos de los fenómenos que pueden llegar a afectar al país. Debe tenerse en cuenta que la Argentina es el 8vo país a nivel mundial por su extensión, con gran diversidad de recursos naturales y una escasa población ocupando el territorio, por ello se debe ser conciente de los riesgos existentes.

En este orden de ideas, es necesario que nuestras estructuras organizacionales, doctrina y capacitación sean lo suficientemente flexibles y tengan la capacidad para enfrentar, dentro del marco de la ley, a todo tipo de amenazas que puedan presentarse. No estamos exentos de sufrir una agresión de tipo híbrido, ni de tener que emplear – como respuesta a una agresión de una potencia mayor – procedimientos de combate híbridos.

Se debe recordar para entender este tipo de conflictos, lo que sostuviera Clausewitz con sus palabras: *“el primer, el supremo, el acto de más gran envergadura de juicio que el estadista y el comandante tienen que hacer, es establecer [...] el tipo de guerra en la cuál están embarcados; ni confundiendo por ella, ni intentando darle la vuelta para convertirla en algo que sea ajeno a su naturaleza”* (“De la Guerra” – Karl von Clausewitz – Ed Agebe Terramar – 2005). En este sentido la previsión, la anticipación es clave.

El marco legal vigente (Ley de Defensa 23554), establece que las FFAA se emplearán en caso de agresión externa de FFAA estatales. Pues bien, la Guerra Híbrida como tal – y así lo señala Hoffman claramente - puede ser desarrollada por FFAA de un Estado Nación, que empleen una combinación de procedimientos tácticos convencionales y no convencionales. Asimismo, nadie puede asegurar que aún en el caso descrito, no participen otro tipo de actores, buscando junto con los convencionales la obtención de efectos en el nivel táctico y operacional. Por lo expuesto el marco legal no constituiría una limitación estricta para este desarrollo.

La doctrina del Ejército Argentino, claramente convencional y una interpretación cerrada del marco legal existente, podría tener como efecto que las FFAA argentinas no se encuentren en aptitud de actuar en este tipo de conflicto. Este no es un problema exclusivamente argentino. También se verifica en las FFAA de países en desarrollo, más allá de la incorporación formal de estos conceptos a su doctrina. Así vemos como:

“Las implicaciones operacionales podrían ser significativas, pero deberán de ser cuidadosamente pensadas en todos sus aspectos. El fundamento histórico detrás de nuestro entendimiento acerca de la guerra requiere acercamientos frescos y creativos si es que vamos a extraer las implicaciones correctas. Como lo ha señalado uno de los principales académicos nacionales en conflicto irregular.

“Mientras la historia provee algunos ejemplos útiles para estimular el pensamiento estratégico sobre tales problemas, enfrentar a las redes que pueden combatir de tantas maneras diferentes – encendiendo una miríada de formas híbridas de conflicto – va a requerir algo de pensamiento innovador.”³

Nunca comenzaremos nuestro viaje si no dejamos que se pierdan las anteojeras conservadoras y los límites culturales que restringen el pensamiento innovador. El estratega Ralph Peters ha advertido que necesitamos prepararnos para “gobiernos y organizaciones que deseen hacer la guerra en esferas hasta ahora prohibidas o aún no imaginadas.” Nosotros, como nación, no estamos intelectual e institucionalmente preparados para la mutación de la guerra más allá de los acercamientos convencionales.

(...) Pero el punto focal de este documento está en el mediano plazo y orientado a misiones de Defensa proyectadas en los niveles operacional y táctico. El mayor impedimento para adaptar exitosamente la arquitectura de

³ Arquilla, "The end of war as we knew it," p. 369. En Hoffman Op. Cit.

*la seguridad nacional de los EE. UU. y mejorar su preparación para más adversarios trans-dimensionales o multimodales es cultural. La cultura de las FF. AA. de los EE. UU. ve su rol profesional y estatus como inextricablemente vinculado con los modos tradicionales de la guerra y con su superioridad convencional. El reconocimiento de la historia es útil, pero no debería cegar a la comunidad de defensa nacional ante la creciente amenaza de los antagonistas híbridos. Las contingencias futuras contra los oponentes híbridos involucrarán intereses de seguridad vitales y centrales de los EE. UU. y no serán guerras de elección.*⁴

*(...) Pero las FF. AA. no pueden focalizarse sólo en las guerras que prefieren; deben lograr los intereses de seguridad del país y parece probable que tendrán que hacerlo dentro de una concepción más amplia de la guerra que va más allá del modelo westfaliano y de las operaciones convencionales. En las palabras de un analista estratégico, "... debemos reaprender lo que es la guerra moderna, debemos mirar más allá de nuestras fronteras y evitar soluciones etnocéntricas y triunfalistas basadas sólo en la destreza tecnológica."*⁵

El Sistema de Inteligencia Táctico, tal como existe actualmente, está diseñado para operar en un ambiente tradicional, donde se desarrollan las operaciones militares clásicas y, por tanto, a priori no sería totalmente apto para hacer frente a un conflicto armado de éstas características.

b. Planteo del Problema

¿Qué estructura, características, formas de empleo y métodos de obtención de información debe poseer un sistema de Inteligencia táctico para hacer frente a conflictos de tipo híbrido?

¿Cuál será la preparación que deberán poseer los analistas de inteligencia?

¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan las actuales organizaciones de inteligencia para hacer frente a este tipo de conflictos?

c. Objetivos generales y específicos

1) Objetivo general

Determinar la necesidad de adecuar las organizaciones de Inteligencia, optimizando sus medios para que sean empleados de la manera más eficiente posible en el marco de conflictos armados de naturaleza híbrida.

2) Objetivos específicos

⁴ Jeffrey Record, "The American Way of War: Cultural Barriers to Successful Counterinsurgency," Washington, D.C., CATO Institute of Policy Analysis. No. 577, September 1, 2006. En Hoffman Op. Cit

⁵ Blank, "The War That Dare Not Speak its Name," p. 31. En Hoffman, "Conflict in the XXIst Century: The Rise of Hybrid Wars." Potomac Institute for Policy Studies. Arlington. Virginia. Dec. 2007 En Hoffman Op. Cit.

a. Objetivo Específico Nro 1: “Establecer las características diferenciales de las llamadas Guerras Híbridas, que inciden sobre la organización, capacitación y doctrina de empleo de inteligencia en el nivel táctico”.

b. Objetivo Específico Nro 2: “Determinar si las actuales capacidades de Inteligencia en el nivel táctico son adecuadas para operar en un ambiente de guerra híbrida”

c. Objetivo Específico Nro 3: “Determinar los cambios que deberían introducirse en la doctrina de inteligencia, en cuanto a estructura y vinculaciones del sistema, la dirección del esfuerzo de obtención y la obtención de información”.

d. Aspectos sobresalientes del marco teórico

El marco teórico se desarrollará sobre la base de las siguientes doctrinas y documentos:

- 1) Ley de Defensa Nacional 23554.
- 2) Ley de Inteligencia Nacional 25520 y Resolución Min Def 381/06.
- 3) ROB 00 – 01 “Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre” – Año 2007 (Proyecto) / Cap XIII: Define como Operaciones de Desgaste a aquella respuesta operacional del más débil frente al más poderoso, ante la existencia de una *abrumadora disparidad* cuantitativa y/o cualitativa del potencial y poder de combate, que impide una confrontación clásica abierta y la búsqueda inicial de la decisión a través de los principios e imperativos de la guerra convencional.
Determina además pautas para la organización y funciones del sistema de inteligencia en apoyo de este tipo de operaciones. A pesar de ser una doctrina que no ha sido aprobada, se tratará de sacar conclusiones del capítulo que pueden ser aplicables a la problemática del conflicto híbrido.
- 4) ROD 11- 01 “Inteligencia Táctica”: Este reglamento establece el marco doctrinario vigente para el desarrollo de las operaciones táctico – técnicas de Inteligencia que desarrollan los elementos integrantes del sistema de inteligencia en apoyo de las operaciones de nivel táctico.
- 5) ROP 11 – 05 “Conducción de la Compañía de Inteligencia de Combate”: Determina capacidades para un elemento de Inteligencia de combate de nivel táctico
- 6) Frank G. Hoffman “Conflict in the 21st Century – The Rise of Hybrid Wars”: Es el documento base para la realización de este trabajo, ya que el autor hace mención en forma concreta de como se realiza el conflicto

híbrido, caracterizándolo y dando parámetros sobre los procedimientos de empleo.

- 7) Thomas X. Hammes, “The Sling and the Stone – On war in the 21st Century” (Zenith Press. Minneapolis. 2006): Este libro amplía el artículo de Hammes de 1994, “The Evolution of War: The Fourth Generation” actualizando además el concepto y aplicándolo al estudio de las guerras de Afganistán e Irak.

e. Metodología empleada

La metodología a emplear estará basada en el método deductivo y el diseño de la investigación será explicativo. Las técnicas de validación a aplicar serán el análisis bibliográfico y el análisis lógico.

- a. Método a emplear: método deductivo.
- b. Diseño de la investigación: explicativo.
- c. Esquema gráfico metodológico: Ver Anexo 1.

DESARROLLO

CAPÍTULO I

CARACTERÍSTICAS DIFERENCIALES DE LAS GUERRAS HÍBRIDAS, QUE INCIDEN SOBRE LA ORGANIZACIÓN, CAPACITACIÓN Y DOCTRINA DE EMPLEO DE LA INTELIGENCIA A NIVEL TÁCTICO.

- 1) Finalidad o propósito del Capítulo: Establecer una caracterización de la Guerra Híbrida y seleccionar aquellas que inciden especialmente en la estructura y operación del sistema de inteligencia táctica, incluyendo la capacitación de sus integrantes.
- 2) Estructura del capítulo :

Con la finalidad enunciada se adopta la siguiente estructura de análisis:

- a) Origen del concepto de Guerra Híbrida:

Ya en el año 2005, la National Defense Strategy (NDS) de los Estados Unidos y en el año 2006 en el Quadrennial Defense Review (QDR), se comenzaba a avizorar lo que serían los modernos teatros de operaciones. Ya no se hablaba de teatros de operaciones donde operarían fuerzas convencionales, sino que los cambios incluirían fuerzas irregulares y amenazas de tipo terrorista. Ello implicaba que los cambios en cuanto a medios debían darse no sólo en el plano convencional, sino también tender hacia otros estadios.

Este “fenómeno” no representa el fin de la forma tradicional o convencional en que se desarrolla la guerra.

Para tratar de llegar a una mejor caracterización de lo que es una Guerra Híbrida, se deben mencionar conceptos anteriores a los que recurrió Hoffman para construir su teoría de Guerra Híbrida.

- (1) Guerra de Cuarta Generación: En su análisis sostiene Hoffman que esta teoría plantea cambios históricos significativos en la guerra desde 1648. Destaca que Lind y sus compañeros identificaron con exactitud la naturaleza difusa del futuro conflicto, especialmente el límite entre guerra y paz y entre combatiente y no combatiente. Señala como núcleo del concepto el debilitamiento del estado como estructura de organización y gobierno, proceso cuyo resultado ocasiona el crecimiento de actores no estatales que quieren y pueden desafiar la legitimidad del estado. Pone como característica esencial de este tipo de Guerra el rol de la voluntad política y la desintegración social interna. El combatiente de la Guerra de IV Generación empleará una panoplia de medios para debilitar la voluntad del estado

existente, para deslegitimizarlo y para estimular una ruptura social interna

(2) Guerras Compuestas:

Sostiene Hoffman:

“Los historiadores han señalado que muchas sino todas las guerras se caracterizan por operaciones tanto regulares como irregulares. Cuando existe un grado significativo de coordinación estratégica entre fuerzas separadas regulares e irregulares se las puede considerar como “guerras compuestas”. Las guerras compuestas son aquellas guerras mayores que tienen abundantes componentes regulares e irregulares combatiendo simultáneamente bajo un mando unificado. Los efectos complementarios de la guerra compuesta se generan por su habilidad de explotar tanto las ventajas de cada tipo de fuerza como el aumento de la naturaleza de la amenaza que éstas presentan. Las fuerzas irregulares atacan áreas débiles y fuerzan a un oponente convencional a dispersar sus fuerzas de seguridad. La fuerza convencional generalmente induce al adversario a concentrarse para la defensa o lograr masa crítica para acciones ofensivas decisivas.”⁶

Un ejemplo histórico de ello fue durante la invasión de Napoleón a España, una visión estratégica de Wellington hizo que mientras las fuerzas convencionales británicas disputaban el control de las mayores ciudades a los franceses, las guerrillas españolas atacaran sus líneas de comunicaciones y abastecimientos. Hoffman cita también la Campaña de TE Lawrence en Palestina en la Ira GM y Viet Nam como ejemplos de este tipo de guerras.

- (3) Guerras Irrestricatas: Los coroneles chinos Qiao y Wang son conocidos por su concepción de la guerra sin restricciones o la guerra más allá de los límites. Algunas interpretaciones erróneas le asignaron al término “sin restricciones” el significado de empleo de medios más allá de las leyes de la guerra, cuando en realidad refiere a que la Guerra en nuestra época se libra en “dimensiones” que exceden las tradicionales militares, para extenderse a ámbitos de tipo político, cultural, social, económico, etc. Este concepto explota los beneficios de las "combinaciones" de los tipos de organizaciones y entre los diversos los dominios del poder nacional. En la guerra sin restricciones, los futuros oficiales deben dominar la capacidad de "combinar" todos los recursos de la guerra a su disposición y el uso como medios para proseguir la guerra. Estos recursos deben incluir entre otras cosas la guerra de información.

⁶ Hoffman Op. Cit.

Hoffman, de la totalidad de principios enunciado por esta teoría, retiene como esenciales en una Guerra Híbrida, sólo tres. A saber:

Omni-direccionalidad: Este principio requiere que los oficiales puedan observar el campo de batalla, sin prejuicios o condicionamientos mentales y doctrinales. Ya no se debe limitar solamente a los dominios tradicionales de aire, agua, tierra y espacio exterior, sino que debe considerar política, economía, cultura y factores culturales en el campo de batalla.

Sincronización: impone a los comandantes vincular la naturaleza desagregada de campos de batalla múltiples en dominios diferentes con consideración de la dimensión temporal. En otras palabras, “*conducir acciones simultáneamente en diferentes espacios*” para lograr los resultados deseados. En vez de fases, con los resultados acumulados de batallas múltiples, los resultados estratégicos pueden ahora lograrse rápidamente por acción simultánea o en tiempos estipulados. Para señalar un ejemplo de ello podría ser la Ofensiva del Tet durante la Guerra de Vietnam.

Asimetría: Según los autores se encuentra en cierta medida en todos los aspectos de la guerra. Lo que se busca con esta teoría es que la asimetría se manifieste no sólo en operaciones militares tradicionales, sino también en todas las dimensiones del conflicto, aún en las no militares.

Afirman además que, la guerra “*más allá de los límites*”...impondrá requerimientos que significarán que muchos de los combatientes están mal preparados, o sentirán como si estuvieran en las sombras; la guerra se combatirá y ganará más allá del campo de batalla; la lucha por la victoria tendrá lugar en un campo de batalla más allá de los límites tradicionales convencionales.

“La gran fusión de tecnologías estimula la superposición entre los dominios de la política, la economía, lo militar, la cultura y la religión. Los puntos de conexión están listos y la tendencia hacia su fusión es muy clara. Todas estas cosas está volviendo cada vez más obsoleta la idea de confinar a la guerra al dominio militar y a utilizar el número de bajas como medio para identificar la intensidad de una guerra.” Qiao Liang and Wang Xiangsui, Unrestricted Warfare, Beijing; PLA Literature and Arts Publishing House. 1999

b) Caracterización de la Guerra Híbrida:

En la década del '80 Martín Van Creveld pronosticaba que los conflictos convencionales entre fuerzas legales de los Estados darían paso a conflictos entre actores irregulares y éstos se desarrollarían exponencialmente.

Sin embargo en la primera década del S. XXI, aparece una forma de conflicto, en la cual se combinan actores, medios, formas de organización y procedimientos tácticos, constituyendo lo que se dará en llamar Guerra Híbrida.

Ésta no está reservada sólo a actores no convencionales. **También los estados y las fuerzas militares convencionales pueden utilizar elementos o procedimientos irregulares para enfrentar a una amenaza convencional.** Un ejemplo de ello fueron los *fedayeen* en Irak en el año 2003 o también, la segunda Guerra del Líbano en 2006.

Este tipo de guerra, puede ser caracterizada entonces según los siguientes parámetros:

1. Tipo de actores intervinientes:

Ya no habrá una distinción neta entre actores estatales y no estatales, entre conflicto convencional y no convencional, más aún la relación conflicto estatal - guerra convencional; conflicto no estatal - guerra irregular, podrán coexistir diferentes tipos de conflictos. Entre ellos participarán diferentes actores; se emplearán procedimientos convencionales y tácticas de guerra de diferente naturaleza. Todo en un contexto en donde la información se convierte en un arma decisiva.

La 2da Guerra del Líbano entre Israel y Hezbollah, sería un ejemplo de lo que se denomina Guerra Híbrida.

“En tales conflictos enfrentaremos a Estados importantes capaces de sostener medios de ataque encubiertos e indirectos, así como los “super-apoderados” fanáticos que menciona Thomas Friedman, capaces de ataques altamente letales destinados a cortar los tendones del orden global.”

“Estas Guerras Híbridas son polimorfas por su naturaleza tal como lo son los antagonistas. Pueden ser conducidas tanto por estados como por una variedad de actores no estatales...”⁷

⁷ Hoffman, Op Cit

2. Naturaleza de los Objetivos:

Los objetivos principales de este tipo de organizaciones serán aquellos que permitan provocar la inactividad y la parálisis en las actividades de las fuerzas convencionales, que en nuestro caso podrían ser invasoras, mediante ataques sincronizados y en forma simultánea sobre distintos objetivos de alto valor. Estos objetivos tendrán un carácter poliforme político – social – cultural – militar. Coherentemente con los aspectos retenidos por Hoffman de la teoría de la Guerra de IV Generación, el combatiente híbrido buscará afectar la moral y voluntad de lucha de las élites gobernantes, de los líderes militares y de los combatientes. De igual forma, buscará aislar al gobierno y a las FFAA, enajenando su apoyo al esfuerzo de guerra, tanto en el ámbito interno como en el internacional, poniendo en cuestión la justicia de la causa y la legitimidad de los procedimientos con que se los enfrenta.

“...socavar la voluntad del estado existente, para deslegitimizarlo y para estimular una ruptura social interna”⁸

3. Tipo de Conducción:

En el nivel EO la conducción será centralizada, en el nivel táctico, podrá combinar las dos formas según el tipo de elemento y/ operación a realizar.

“Estas actividades multimodales pueden ser conducidas por unidades separadas, o aun por la misma, pero son dirigidas operacional y tácticamente dentro del mismo espacio de batalla para lograr efectos sinérgicos en todos los niveles de guerra.”⁹

4. Formas organizacionales de los elementos intervinientes:

Los tipos organizacionales serán mixtos: convencionales e irregulares. Pueden adoptar una organización celular o combinar formas jerárquicas y de redes.

La clave es la **fusión** de formas organizacionales, tanto en el nivel táctico como en el nivel EO.

“El término “híbrido” reúne tanto a la organización como a sus medios. Organizacionalmente, pueden tener una estructura política jerárquica, junto con células descentralizadas y unidades tácticas en red.”¹⁰

“El oficial de ejército retirado Ralph Peters, que visitó el Líbano durante la lucha, observó que ...

⁸ Hoffman. Op. Cit.

⁹ Hoffman, Op Cit

¹⁰ Hoffman. Op. Cit.

Las células de combate de Hezbollah eran un híbrido de guerrillas y tropas regulares, una forma de oponente que las fuerzas de los EE. UU. están propensas a encontrar con creciente frecuencia.”¹¹

5. Ambiente Geográfico:

El campo de batalla en las Guerras Híbridas será un terreno complejo, en donde se mezclarán muchas veces procedimientos de empleo de tipo convencionales con los irregulares, para ser más acotado se dará en las grandes ciudades del mundo en desarrollo. Este terreno complejo o zonas de conflicto brindarán ventajas significativas al combatiente híbrido con respecto a los defensores convencionales. Señala también Hoffman las que denomina “zonas de conflicto”, esto es grandes conglomerados urbanos en donde se aglutina y desarrolla la población y actividad económica mundial en las diferentes dimensiones.

“Para complicar el problema, el campo de batalla en las Guerras Híbridas del mañana se ubicará en un terreno complejo, muy probablemente en las florecientes ciudades del mundo en desarrollo. El combatiente híbrido se da cuenta que el terreno complejo le da a los defensores un número de ventajas que balancean nuestra superioridad convencional. Operaciones de combate recientes sugieren un cambio hacia lo que puede llamarse zonas de conflicto. Estas zonas incluyen las densas junglas urbanas y los congestionados litorales donde se concentra y desarrolla la mayoría de la población mundial y de la actividad económica. Involucrar a fuerzas estadounidenses en las “zonas de conflicto” con un rango de enfoques asimétricos crudos aunque efectivos, tiene por intención prolongar el conflicto - su duración y costos - y minar la voluntad estadounidense. Esto no será nada nuevo para los veteranos de la Operación Al Fajar (Amanecer) en Fallujah (Iraq).

Como se vio en Kosovo, Afganistán e Iraq, los adversarios irregulares están adoptando tácticas y modos operativos para balancear el poder de fuego y las ventajas de la disponibilidad de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Hoy, el denso terreno urbano ofrece santuarios seguros similares a la guerrilla urbana o a los terroristas, donde la densidad de la población, las redes de transporte, los servicios públicos e infraestructura y las estructuras les dan a ellos múltiples vías de escape y la habilidad de esconderse mientras se planifican y ensayan operaciones. La densidad del complejo urbano provee suficientes cobertura y “ruido” para enmascarar la

¹¹ Hoffman. Op. Cit.

preparación y ataque a posiciones por parte del adversario: Debemos tomar en serio los encuentros urbanos muy seriamente; “debe dejarse de categorizar a las operaciones urbanas como muy difíciles y costosas” pues esto puede convertirse en una profecía autocumplida.”¹²

6. Inteligencia:

Hoffman, no profundiza en este Campo de Interés de la Conducción, aunque en distintas partes de su trabajo hace referencia a su importancia superlativa en este tipo de Guerra.

“Puede que las implicaciones para la comunidad de inteligencia sean las más profundas de todas, y están más allá del alcance de una monografía. Se debería realizar por separado un examen de este desafío para asegurar que los comandantes del futuro tengan las percepciones requeridas sobre los enemigos adaptativos y los procesos de inteligencia para explotar la información disponible y la posibilidad de lograr la necesaria fusión de datos entre una variedad más amplia de fuentes no tradicionales.”¹³

“El Cuerpo de IM necesitará mejorar su inteligencia anticipatoria de largo alcance, así como su base de investigación sobre amenazas futuras y razonamiento del adversario.”¹⁴

La Inteligencia debe alimentar el razonamiento de un Comandante de nivel EO o Táctico, atendiendo al principio de omnidireccionalidad, que toma Hoffman de los principios de la Guerra Irrestricta. Eso hace mucho más complejo los procesos de planeamiento y ejecución de la actividad de recolección, el proceso de la información y la difusión buscando que la Inteligencia producida llegue a usuarios variados, dispersos en distintos tipos de espacios y empeñados en operaciones cambiantes y fluidas en su desarrollo.

“Requerirá también que todos los comandantes militares puedan trabajar a través de las fronteras organizacionales, con miembros de la coalición, organizaciones internacionales y agencias no militares del gobierno. También harán falta cambios en la manera en que las organizaciones militares reúnen y explotan la inteligencia, y cómo la usan para apalancar, pero más que nada, en cómo comparten

¹² Hoffman, Op. Cit

¹³ G.I. Wilson, John P. Sullivan, and Hal Kempfer, "The Changing Nature of Warfare Requires New Intelligence-Gathering Techniques," in Louise Gerdes, ed., "Espionage and Intelligence Gathering", Farmington Hills, MI: Greenhaven Press, 2004. En Hoffman. Op. Cit.

¹⁴ Hoffman. Op. Cit.

información en sus sistemas de comando y control. Tal como las fuerzas de EE. UU. han encontrado en Iraq, el grado de fusión de la inteligencia de fuentes militares y no militares, policiales por ejemplo, es crucial, y continuará siendo así.”¹⁵

Las organizaciones requieren un despliegue que combina lo orgánico con lo territorial. Exige integrar en el sistema a distintas agencias no militares (policiales, gubernamentales, ONGs) que puedan proporcionar información de interés para la conducción integral de las operaciones.

Requiere priorizar la Inteligencia Humana, sin desechar medios técnicos tales como aeronaves no tripuladas; medidas de apoyo electrónico (MAE) y algunos tipos de sensores.

La inteligencia debe ser mucho más fluida que en las operaciones convencionales y cobra particular relevancia el criterio de oportunidad.

Es fundamental el conocimiento de los factores etnográficos y geográficos del Teatro, así como todo lo referido a un conocimiento profundo del enemigo que le proporcione al Cte, la comprensión de su naturaleza, en particular psicológica, para atribuir adecuadamente capacidades, inclusive en el campo de la información y establecer una aproximación a sus intenciones.

“Las Guerras Híbridas requieren un grado de comprensión tal que es necesario que la comunidad de seguridad esté persuadida y tenga un conocimiento cabal del contexto histórico-cultural que originó al conflicto. Esto demandará una habilidad de ir más allá en la búsqueda de diferentes fuentes de conocimiento y nuevas formas de fusionar perspectivas diversas en campañas multidimensionales. El proceso de planeamiento y los fracasos conceptuales que nos llevaron a la debacle post conflicto en Iraq son esperanzadoramente instructivos. Luego, la guerra centrada en lo cultural debería resonar en cualquier militar desafiado por el carácter cambiante de la guerra”¹⁶.

Debe tenerse en cuenta que la fortaleza de las estructuras en red e incluso de aquellas de carácter híbrido, se sustenta en el llamado nivel de relato o discurso. Lo que Hoffman denomina la “narrativa” que es la historia que se cuenta que justifica la existencia de la red y los procedimientos que esta emplea. Más allá de otros aspectos estructurales, en la mayoría de los casos, en el nivel de discurso o relato, el Comandante encontrará el

¹⁵ Hoffman. Op. Cit.

¹⁶ Hoffman. Op. Cit.

Centro de Gravedad del enemigo. Vale esta afirmación para los casos de Afganistán y la 2da Guerra del Líbano, en la cual el Hesbollah explotó hábilmente las operaciones de información para fortalecer su Centro de Gravedad. Por lo expresado es clave el análisis que Inteligencia pueda hacer sobre este punto y el asesoramiento que le brinde al Comandante.

7. Tácticas de empleo y medios:

“Es claro que los oponentes del futuro evitarán combatir en la forma estadounidense de hacer la guerra, donde se optimiza la masa de la Era Industrial o la prominencia de la Era de la Información y nuestros roles preferidos para guerrear. Será de lo más probable que los oponentes a enfrentar en los campos de batalla del futuro no acepten roles preconcebidos. Su aproximación principal será la de evitar la predictibilidad y buscar ventajas de maneras inesperadas y formas de ataque despiadadas. Podremos esperar ver mucho plagio táctico, con el oponente aprendiendo de nosotros, acompañado por comodines o adaptaciones híbridas en las que el oponente haya aprendido cómo usar la alta tecnología de maneras únicas y no anticipadas.

Los enemigos del futuro buscarán su propio grado de “golpear y apabullar” con cruda barbarie ante armas de precisión. Lo que irónicamente llamamos guerra “irregular” será cada vez más familiar, pero con mayor velocidad y mayor letalidad que en el pasado, en parte debido a la difusión de tecnología militar avanzada. En este documento, hemos identificado a las potencialmente más peligrosas y crecientemente más probables formas de conflicto como Guerras Híbridas. Esta forma de conflicto desafiará a las actuales y bien asentadas concepciones estadounidenses sobre la guerra, y a la estructura de fuerzas convencionales y a sus patrones de inversión. Este carácter difuso del conflicto continuará poniendo a prueba y frustrando los intereses de seguridad de Occidente y el orden mundial a lo largo de la próxima generación.”

“Sus medios también serán híbridos en forma y aplicación. En tales conflictos, los adversarios futuros (estados, grupos patrocinados por estados y actores autofinanciados) explotarán el acceso a capacidades militares modernas, incluyendo sistemas de comando cifrados, misiles tierra-aire portátiles y otros sistemas letales modernos, y promoverán prolongadas insurgencias que emplearán emboscadas, dispositivos explosivos improvisados (IED por “improvised explosive devices”) y asesinatos coercitivos. Esto puede incluir Estados que mezclen capacidades de alta tecnología, como armas

antisatelitales, con terrorismo y ciberguerra dirigida a objetivos financieros. Los conflictos incluirán organizaciones híbridas como Hezbollah y Hamas, que empleen un juego de capacidades diversas. Además, los Estados pueden convertir a sus unidades convencionales en formaciones irregulares y adaptar nuevas tácticas, como hicieron los fedayines iraquíes en 2003.”

*En tales conflictos enfrentaremos a Estados importantes capaces de sostener medios de ataque encubiertos e indirectos, así como los “super-apoderados” fanáticos que menciona Thomas Friedman, capaces de ataques altamente letales destinados a cortar los tendones del orden global. Ingeniosa ferocidad, improvisación continua y galopante adaptación organizacional serán los rasgos distintivos de esta forma de guerra. Estas guerras no serán convencionales, de baja intensidad o cortas y, como señala el Grl Rupert Smith en *The Utility of Force (La utilidad de la fuerza)*, estos conflictos pueden ser eternos”.*¹⁷

*“El Hezbollah desplegó una impresionante flexibilidad, apoyándose en la habilidad de las unidades celulares para combinarse rápidamente para operaciones específicas, o cuándo separarse para operar independientemente después de aprovisionarse en depósitos preposicionados de armas y municiones”*¹⁸

8. Operaciones de Información

En la actualidad el empleo del mensaje, como portador de una “guerra de ideas”, apoyado en el impactante desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación, constituye un componente central en todas las formas de guerra, sean estas convencionales o no convencionales. Así lo muestra la historia militar reciente, en Irak, Afghanistan, la 2da. Guerra del Líbano. Hoffman reconoce este fenómeno y lo coloca como una característica central de su teoría. Quizá una de las que más incide en la tarea de Inteligencia en cualquier nivel de la guerra. Así también lo reconocen autores como Lind, Hammes, Bunker, Van Creveld y ha sido recogido en el cuerpo doctrinario de los principales ejércitos del mundo.

Sostiene Hoffman:

“Narrativas contrapuestas

¹⁷ Hoffman, Op. Cit.

¹⁸ Ralph Peters, "Lessons from Lebanon: The new model terrorist army," *Armed Forces Journal International*, October 2006, p. 39; Thom Shanker, "A New Enemy Gains on the U.S.," *New York Times*, July 30, 2006, p. B1. En Hoffman. Op. Cit.

Otra implicancia es la necesidad de incorporar el cambio que puede ser el más significativo en el carácter del conflicto moderno, la explotación de los medios modernos para llegar a las masas y movilizarlas en apoyo a la propia causa. Necesitamos aprender cómo involucrarnos en esta porción en expansión del espacio de batalla, para, en efecto, “maniobrar contra la mente” tanto de nuestros oponentes como de la población en general.

T. E. Lawrence fue un muy temprano teórico de la guerra no convencional, así como un practicante pragmático. Señaló que el dominio cognitivo es una consideración mayor en esos conflictos. La notabilidad del elemento cognitivo en el conflicto moderno está claramente en aumento, ganar “los corazones y las mentes” o lo que John MacKinlay llama la dimensión virtual, puede ser la parte dominante del espacio de batalla. Esta dimensión del espacio de batalla está siendo ampliada a una escala más global gracias a la naturaleza ubicua de las técnicas de comunicación modernas.

Mientras que los militares de los EE. UU. han demostrado capacidad para utilizar la tecnología, computadores y software, su desempeño en Iraq sugiere que han fracasado en dominio de las oportunidades presentadas por la Era de la Información. En el nivel estratégico, el gobierno estadounidense no se ha destacado en el empleo efectivo de la información en la actual Larga Guerra contra el extremismo islámico. Algo de esto puede ser atribuido a una errónea conceptualización de la dimensión de la información o del espacio de batalla centrado en tecnología y redes de computadores en vez del software o cultura humanos.

Hoy, muchos pequeños grupos han aprendido a dominar el “teatro armado” y a promover “la propaganda de los hechos” para levantar apoyo y fomentar discordia a escala global. Hay una plétora de “tiendas” en el Medio Oriente y un número de crecimiento exponencial de sitios y blogs en Internet que promueven una visión radical. Estos lugares bombardean constantemente a sus audiencias con fotos, videos, DVDs y sermones. Irónicamente en Iraq y en la Larga Guerra estamos encarando a un movimiento fundamentalista que está explotando tecnologías occidentales muy modernas para restablecer un sistema político y social antioccidental.

El carácter evolutivo de las comunicaciones de hoy está alterando los marcos de movilización popular, incluyendo tanto los medios de participación y los fines por los cuales se combaten las guerras. Está facilitando el reclutamiento, entrenamiento y motivación de los individuos. “Las movilización de hoy puede no estar produciendo masas de soldados, que barran el continente europeo”, como una moderna Grande Armée napoleónica, pero ha

producido un levantamiento global distribuido, con la velocidad y el fervor de una columna francesa en batalla. Esto tiene implicaciones profundas sobre el conflicto humano de este siglo, como advirtió perceptivamente el Dr. Cronin. “Las naciones occidentales persistirán en su ignorancia de los cambios fundamentales de la movilización a su riesgo”.

La explotación de la moderna tecnología de la información también mejorará el ciclo de aprendizaje de los enemigos irregulares potenciales, mejorando su habilidad de transferencia de las lecciones y técnicas aprendidas de un teatro al otro. Este ciclo de aprendizaje acelerado ya se ha visto tanto en Iraq como en Afganistán, donde los insurgentes parecen adquirir y emplear con efectividad técnicas y tácticas o adaptar nuevos dispositivos de detonación encontrados en Internet u observados en otras fuentes. Estos oponentes continuarán siendo elusivos, operando de manera extremadamente distribuida y reflejando un alto grado de aprendizaje oportunista. (...) los aspectos ideológicos de la guerra irregular seguirán influyendo con formas nuevas la conducción de operaciones. Debemos finalmente aprender a maniobrar en la dimensión virtual para lograr una ventaja posicional en la mente colectiva de la población. Debemos ser tan efectivos y precisos con nuestras municiones mentales como los somos con la artillería y el apoyo aéreo cercano.”¹⁹

“La batalla por el dominio de la percepción fue tan crítica como la competencia por el golpe estratégico y la dura defensa de los pueblos al Sur del Líbano. Las operaciones de información de Hezbollah, tanto a nivel estratégico como operacional, fueron admirables”²⁰

“No ha sido sino hasta esta guerra que las cadenas informativas realmente proyectaron en tiempo real la impactante realidad de las vistas del campo de batalla que mostraban a las tropas israelíes avanzando o retirándose en el Sur del Líbano, casas y pueblos siendo destruidos durante bombardeos, ancianos caminando sin rumbo entre los escombros, algunos seguidos por niños abrazando a sus muñecos, los aviones israelíes atacando el aeropuerto de Beirut, los cohetes de Hezbollah impactando en el Norte de Israel y Haifa – todo en vivo como si el mundo tuviera una butaca de primera fila para ver la sangre de la guerra moderna”.²¹

¹⁹ Hoffman, Op. Cit.

²⁰ Hoffman. Op. Cit.

²¹ Marvin Kalb, "The Israeli-Hezbollah War of 2006: The Media as a Weapon in Asymmetrical Conflict," Faculty Research Working Paper RWP07-012, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, February 2007, p. 4. Citado en Hoffman. Op. Cit.

En el Anexo 3. puede verse – a modo de resumen - un cuadro comparativo entre los distintos tipos de conflicto armado: Convencional, Compuesto, Irregular e Híbrido.

3) Conclusiones parciales

- a) Es fundamental comprender en profundidad la problemática que traen aparejado los conflictos de tipo híbrido. Para ello no sólo deben comprenderlo los militares sino también los decisores que conforman el sistema de Defensa en su conjunto.
- b) Todas las características enunciadas afectan la organización y funciones del sistema de Inteligencia y la Contrainteligencia. En particular aquellas referidas a la naturaleza y forma organizacional de los actores, sus procedimientos tácticos transversales a todas las dimensiones del campo de batalla, en particular las no militares y el empleo de operaciones de información.
- c) Los elementos que componen el Sistema de Inteligencia deberán entender que una de las claves del éxito frente a este tipo de acciones es la cooperación interagencial. Es fundamental tener claro el concepto de Comunidad de Inteligencia.
- d) Es necesario mejorar nuestra capacidad de obtención de información humana, a través de la organización y adiestramiento de los elementos de Inteligencia para poder operar adecuadamente en los ambientes geográficos particulares en que puede presentarse este tipo de Guerra.
- e) Los principios de omni-direccionalidad – sincronización y asimetría son aplicables a nuestros elementos de Inteligencia, y a sus integrantes. Este tipo de conflictos deberá ampliar su espectro de análisis más allá del enemigo, terreno y condiciones meteorológicas que se utiliza para analizar a nivel convencional. Deberá sincronizar todas las acciones de obtención de información para lograr los efectos más favorables en el cumplimiento de la misión impuesta y tendrá que luchar contra la asimetría que siempre va a estar presente, por ejemplo en lo tecnológico.
- f) Si bien la normativa vigente restringe las actividades de Inteligencia a las dimensiones militares clásicas, en función de las necesidades del proceso de toma de decisiones de un Comandante Táctico u EO en este tipo de conflicto, se deberán formular los pedidos de información a los elementos del sistema nacional en aptitud de obtenerlos. El criterio organizacional de Comunidad, facilitará en este orden de ideas, la obtención en tiempo y una difusión amplia y oportuna a los niveles de decisión que lo requieran.

- g) Una de las claves de la previsión, propia de la Inteligencia, es la especialización de los analistas, no sólo con cursos específicos en las FFAA, sino también a través de intercambios de interés con universidades en el medio civil o intercambios en el extranjero.
- h) Es de vital importancia darle continuidad y fluidez al ciclo de Inteligencia y a la actualización de las informaciones que proveerán las distintas fuentes de información.
- i) Se deberá priorizar la información en tiempo real, ya que será ésta uno de los elementos que permitirá acotar la incertidumbre que se cierne sobre los conflictos híbridos y ayudar a que el decisor se resuelva con el mayor fundamento posible.

CAPÍTULO II

CAPACIDADES ACTUALES DE LA INTELIGENCIA DE NIVEL TÁCTICO.

- 1) Finalidad o propósito del Capítulo: Determinar si las actuales capacidades de Inteligencia en el nivel táctico son adecuadas para operar en un ambiente de guerra híbrida.
- 2) Estructura del capítulo :

Con la finalidad expresada se enunciarán los principales conceptos de la doctrina de Inteligencia Táctica aplicables al tipo de guerra híbrida; la misión, capacidades y limitaciones de las Unidades de Inteligencia que brindan el apoyo específico a las GGUUCC y GGUUBB y los aspectos de Inteligencia que surgen del Proyecto de Capítulo XIII del ROB – 00 – 01 (2007), pertinentes al tema en estudio. Para ello se adopta la siguiente estructura de análisis:

- a) Doctrina de Inteligencia Táctica vigente

Según la doctrina vigente en el Ejército Argentino, se denomina **Inteligencia Táctica**, *al nivel de Inteligencia que proporcionará conocimientos sobre el enemigo y el ambiente geográfico, a fin de satisfacer las necesidades del Comandante (Jefe) táctico, para adoptar resoluciones, apoyar el planeamiento y conducir las operaciones de combate.*²²

También dentro de la misma prescripción reglamentaria, se da a conocer la **finalidad de la Inteligencia Táctica**, que es *servir a la conducción táctica con el objeto de proporcionar las bases para las*

²² ROD 11-01 “Inteligencia Táctica” — Art 1006 - Año 2001

resoluciones del Comandante (Jefe) y evitar la sorpresa. Se aclara en el mismo artículo que: La incertidumbre sobre el enemigo será normal y casi nunca permitirá obtener un cuadro completo y exacto sobre su situación.

*Para compensar esta incertidumbre, será necesario contar con una mayor información acerca de las características de la zona de interés, en particular del terreno, de las condiciones meteorológicas y del proceder de la población.*²³

Para cumplir con las finalidades anteriormente enunciadas, la Inteligencia se organiza como **Sistema** (Sistema de Inteligencia de Ejército – SIE), que es un *complejo funcional de órganos de dirección y medios de ejecución de inteligencia, combinados y armónicamente vinculados, que actuarán de conformidad con las relaciones de comandos y funcionales, establecidos en cada nivel para satisfacer las necesidades de la conducción.*²⁴

De acuerdo con las tareas y responsabilidades de inteligencia correspondientes, se distinguirán, dentro del Sistema, dos tipos de elementos, que deberán actuar en forma armónica:

- **ÓRGANOS DE DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA.**
- **MEDIOS DE EJECUCIÓN DE INTELIGENCIA.**²⁵

El sistema estará conformado por Armas, Tropas Técnicas y Servicios y las **Tropas Técnicas de Inteligencia**, éstas últimas se agruparán en Unidades de Inteligencia de distintos niveles, por ejemplo: Destacamento de Inteligencia de Combate, Batallones, Compañías o Secciones de Inteligencia.

Las Unidades de Inteligencia, para proporcionar el apoyo táctico – técnico que establece su misión, emplea medios que poseen una especialización específica para la obtención de información. Surgen así, categorías de actividades de inteligencia que se denominan:

- (1) Inteligencia humana (INTHUM): Será el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación, a que será sometida la información del enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de medios de obtención humana. Constituirá el más antiguo de los tipos de inteligencia. En algunas situaciones podrá ser la única forma de obtención. Normalmente se lo utilizará para confirmar, refutar o incrementar la información derivada de otros tipos de inteligencia. Estará limitada por la dificultad para alcanzar los objetivos, la oportunidad y podrá ser muy riesgosa para los medios empleados. Los medios de

²³ ROD 11-01 “Inteligencia Táctica” – Año 2001 – Art 1012.

²⁴ ROD 11-01 “Inteligencia Táctica” — Art 2001 - Año 2001

²⁵ ROD 11-01 “Inteligencia Táctica” — Art 2002 - Año 2001

inteligencia humana serán: Los agentes, los elementos de exploración, las patrullas de largo alcance, los elementos de fuerzas especiales, los interrogadores de PPGG, etc.

- (2) Inteligencia de imágenes (INTIM): Será el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación, a que será sometida la información del terreno y/o enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de dispositivos de captación de imágenes analógicas o digitales. Se obtendrá por medio del análisis de imágenes, fueren de radares, sensores infrarrojos, ópticos, electrópticos u otros. Las limitaciones serán las condiciones meteorológicas, la vulnerabilidad de las plataformas, el engaño que desarrollare el enemigo, etc. Es útil para confirmar la información obtenida por otros medios.
- (3) Inteligencia de emisiones (INTEM): Será el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación, a que fuere sometida la información del enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de dispositivos de detección de emisiones electromagnéticas. Incluirá la información obtenida de una emisión de radar enemigo, las comunicaciones enemigas en AF, MAF, otras emisiones acústicas, etc.
 - (a) Inteligencia electrónica (INTEL): Será el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación, a que fuere sometida la información del enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de dispositivos de detección de emisiones electromagnéticas de comunicaciones especiales (no comunicaciones). Será la información obtenida del análisis de una emisión de radar enemigo, telémetro láser, emisiones acústicas, lumínicas, etc.
 - (b) Inteligencia de comunicaciones (INTCOM): Será el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación a que fuere sometida la información del enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de dispositivos de detección de emisiones electromagnéticas de comunicaciones.

El apoyo de Inteligencia en el ROB -00-01:

Las acciones en el campo de Inteligencia, constituyen los esfuerzos organizados del Comandante para reunir información sobre el enemigo, el terreno y las condiciones meteorológicas.

La obtención de información y la producción de Inteligencia será una actividad constante que comenzara antes del inicio de las operaciones, continuando durante éstas y, aún, luego de finalizadas.

Las acciones llevadas a cabo, previo al inicio de las operaciones, serán de importancia fundamental, en la medida que, con la

información obtenida, será posible conformar un cuadro preciso del campo de batalla. La ejecución de tales acciones requerirá:

- Dirección centralizada.
- Acciones simultaneas en todos los niveles de comando.
- Oportuna diseminación de la información.

Los Comandantes, en todos los niveles, deberán prestar especial atención a la ejecución de esta actividad básica que constituye una apoyatura esencial al ejercicio del comando. Sin inteligencia apropiada y oportuna, no existirán bases para adoptar decisiones tácticas acertadas.²⁶

Misión, Capacidades y Limitaciones de las Unidades de Inteligencia

De acuerdo a la normativa vigente en la Inteligencia de Ejército, la Compañía de Inteligencia de la GUC, posee la siguiente misión, capacidades y limitaciones.

Misión: Obtener información del enemigo, terreno, condiciones meteorológicas y otros factores del ambiente geográfico en la zona de interés asignada, empleando medios de obtención humanos, electrónicos y aéreos, y asistir al comando apoyado en la dirección, procesamiento y diseminación de inteligencia, para contribuir a la producción de inteligencia táctica y técnica, a fin de facilitar la conducción de la GUC.

Capacidades:

- 1) Obtener información y producir inteligencia primaria de la zona de interés asignada, mediante el empleo de técnicas y procedimientos específicos de inteligencia.
- 2) Ejecutar escucha radioeléctrica del tráfico de comunicaciones del enemigo en la zona de escucha asignada, para la obtención de información de interés.
- 3) Instalar y operar sistemas de sensores terrestres de la zona de responsabilidad asignada y transmitir la información obtenida.
- 4) Ejecutar reconocimientos y vigilancia de combate con medios terrestres y aéreos no tripulados.
- 5) Realizar la evaluación de daños, producto de la aplicación del poder de fuego y combate propios, explotando múltiples fuentes y empleando distintos medios de obtención.
- 6) Efectuar la adquisición de blancos de alto valor, cuando éstos se presenten fugazmente y durante el cumplimiento de una misión de reconocimiento o vigilancia de combate.
- 7) Realizar el examen del personal, documentos y materiales sobre prisioneros de guerra y propia tropa recuperada, de acuerdo con

²⁶ ROB 00-01 “Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre” – Art 3010 - Año 1992

- las leyes internacionales de guerra, los convenios de Ginebra y los protocolos adicionales y con las leyes nacionales vigentes.
- 8) Apoyar a la División de Inteligencia de la GUC, mediante un centro integrador de inteligencia, con capacidad de análisis del orden de batalla, del ambiente geográfico, de inteligencia técnica y de medidas de seguridad de contrainteligencia.
 - 9) Apoyar a los elementos de inteligencia que actúen en la propia zona de responsabilidad.
 - 10) Establecer y mantener enlace informático y de comunicaciones con el sistema de inteligencia de la fuerza.
 - 11) Organizar y mantener actualizada la base de datos de información geográfica de la zona de responsabilidad e interés asignada.
 - 12) Diseminar la inteligencia primaria producida y la información obtenida por los propios medios a través del CII al órgano de dirección de la Brigada y a cualquier otro elemento del Ejército con “necesidad de saber”.²⁷

Limitaciones:

- 1) El comando y control se verá condicionado por la dispersión de sus elementos en la zona de responsabilidad asignada.
- 2) Es sensible a la detección electrónica, por la cantidad de sensores que posee y las emisiones electromagnéticas que produce.
- 3) El reemplazo del personal se verá dificultado por la especialización técnica de los integrantes del elemento.
- 4) El apoyo del material resultará complejo por su diversidad de medios, las características tecnológicas de los equipos de dotación y su alto costo.
- 5) No poseerá medios de defensa aérea y dispondrá de limitados medios de seguridad contra la acción terrestre del enemigo.
- 6) El empleo de los medios aéreos no tripulados (ANT) puestos a su disposición impondrá la necesidad de contar con superioridad aérea local.
- 7) El desplazamiento a campo traviesa de la unidad se verá dificultado por las características de los vehículos con que cuenta.²⁸

Este elemento está organizado para el combate conformando dos subsistemas:

El Subsistema de Inteligencia de Combate (SIC): Conformado por aquellos medios de la Compañía que concurren al TO o lugar o situación donde sea empleada la GUC y en apoyo de la misma.²⁹

²⁷ ROP 11-15 “Compañía de Inteligencia de Gran Unidad de Combate” — Art 1006 - Año 2010

²⁸ ROP 11-15 “Compañía de Inteligencia de Gran Unidad de Combate” — Art 1007 - Año 2010

²⁹ ROP 11-15 “Compañía de Inteligencia de Gran Unidad de Combate” — Art 1011 - Año 2010

El Subsistema Territorial y de Apoyo de Inteligencia (STAI): Es la parte de la Compañía que no concurre al TO o lugar o situación donde sea empleada la GUC y en apoyo de la misma. Estará constituido por un mínimo indispensable de efectivos.³⁰

En cuanto a la doctrina que rige para el funcionamiento del Destacamento de Inteligencia de Combate 601, nos encontramos que las siguientes son las misiones y capacidades impuestas para las compañías que le dependen.

Compañía de Inteligencia de Combate:

Misión: Ejecutar actividades específicas en el sector asignado de la zona de interés del comando apoyado mediante el empleo de patrullas de Inteligencia, interrogadores de prisioneros de guerra, analistas de documentación y material y especialistas en censura militar para obtener información, a fin de contribuir a la producción de Inteligencia de la Unidad.

Capacidades:

- 1) Infiltrar patrullas, operar en la profundidad de la zona de interés en forma independiente con una autonomía de siete días y exfiltrarse, obteniendo información del ambiente geográfico de interés para las operaciones militares y áreas sensibles del enemigo.
- 2) Ejecutar interrogatorio de prisioneros de guerra, de acuerdo con las leyes internacionales de la guerra, los convenios de Ginebra, sus protocolos adicionales y con las leyes nacionales vigentes.
- 3) Realizar examen de documentos y materiales capturados al enemigo.
- 4) Ejecutar, a orden, la censura militar secundaria.
- 5) Realizar escucha radioeléctrica en forma limitada, conforme con las necesidades del comando apoyado.
- 6) Analizar objetivos, adquirir blancos y evaluar daños.
- 7) Entender en la capacitación específica de su personal.³¹

Compañía de Inteligencia Geográfica:

Misión: Ejecutar las tareas específicas de Inteligencia geográfica que permitan analizar la zona de interés, integrando la información geográfica básica con la actual para detectar variables pertinentes, a fin de contribuir a la producción de Inteligencia de la Unidad.

Capacidades:

³⁰ ROP 11-15 “Compañía de Inteligencia de Gran Unidad de Combate” — Art 1012 - Año 2010

³¹ ROP 11-04 “Conducción del Destacamento de Inteligencia de Combate” — Art 1007 - Año 2008

- 1) Operar sistemas de información geográficos.
- 2) Proporcionar información sobre las condiciones naturales y artificiales del terreno.
- 3) Determinar los aspectos militares del terreno necesarios para el planeamiento y la ejecución de distintas operaciones.
- 4) Integrar la información del terreno con los factores de las condiciones meteorológicas.
- 5) Contribuir a determinar la influencia que ejerce el terreno y las condiciones meteorológicas sobre las tropas, el enemigo, los sistemas de armas y logísticos de ambos y sobre las operaciones propias y del enemigo.
- 6) Satisfacer los requerimientos de cartografía temática.
- 7) Satisfacer los requerimientos de Inteligencia de imágenes.
- 8) Entender en la capacitación de su personal.³²

Compañía de Inteligencia de Obtención Aérea:

Misión: Ejecutar tareas específicas en los sectores asignados de la zona de interés, mediante el empleo de sensores aéreos montados en aeronaves tripuladas y no tripuladas, para obtener información y diseminarla en tiempo real o casi real, a fin de contribuir a la producción de Inteligencia de la Unidad.

Capacidades:

- 1) Ejecutar exploración, reconocimiento y vigilancia aérea de la zona de interés con aeronaves tripuladas y no tripuladas.
- 2) Ejecutar el planeamiento del empleo, mantenimiento y operación de los ANT.
- 3) Obtener imágenes de áreas o blancos de interés, mediante el empleo de sensores aéreos pasivos y activos y transmitirlos en tiempo real o casi real.
- 4) Realizar el montaje, operación y mantenimiento de los diferentes sensores.
- 5) Entender en el adiestramiento del personal para la operación y mantenimiento de los equipos de dotación.
- 6) Capacitar y entrenar a los operadores de ANT.
- 7) Capacitar y entrenar operadores técnicos de Inteligencia (OTI).
- 8) Entender en:
 - a) El procesamiento de los negativos fotográficos y digitales obtenidos con los sensores aéreos.
 - b) La interpretación de imágenes fotográficas, digitales y de radar, produciendo la Inteligencia primaria resultante.³³

Compañía de Obtención Humana:

³² ROP 11-04 “Conducción del Destacamento de Inteligencia de Combate” — Art 1008 - Año 2008

³³ ROP 11-04 “Conducción del Destacamento de Inteligencia de Combate” — Art 1009 - Año 2008

Capacidades:

La Compañía de Obtención Humana, con sus efectivos al completo, adecuadamente instruidos y convenientemente equipados, estará en capacidad de:

- 1) Obtener información a través de Actividades Específicas de Inteligencia Humana, empleando distintos procedimientos, vinculados con:
 - a) Infiltración y exfiltración aérea, mediante aerodesembarco desde avión o helicóptero y/o lanzamiento en paracaídas empleando técnicas de alta infiltración.
 - b) Infiltración, exploración, repliegue y exfiltración terrestre, mediante el empleo de cualquier medio de transporte terrestre y/o a pie.
 - c) Infiltración, exploración, repliegue y exfiltración anfibio, mediante el empleo de distintos tipos de embarcaciones, con equipos de buceo autónomo o natación de combate.
 - d) Operar en distintos ambientes geográficos particulares, (montaña, monte, áreas desérticas, zonas frías, zona de malezal – llanura – y bañados), bajo cualquier condición meteorológica.
 - e) Operar en diferentes situaciones particulares tales como cursos de agua, ambiente QBN (con el correspondiente apoyo del arma de Ingenieros) y localidades.
 - f) Conexión terrestre, anfibia y/o con medios aéreos, en zonas bajo control del enemigo o en proximidad de la línea de contacto.
 - g) La ejecución, cuando la situación lo imponga, de técnicas de evasión hacia zonas bajo control de la propia tropa.
 - h) El análisis de objetivos y evaluación de daños.
 - i) Contribuir con la organización y operación de los corredores de evasión
- 2) Ejecutar Reconocimiento del Ambiente Operacional.
- 3) Contribuir con las MSCI a través de la ejecución de actividades específicas de Inteligencia Humana, planificadas y ejecutadas para efectuar contrarreconocimiento.
- 4) Entrevistas operacionales e interrogatorio de prisioneros de guerra.
- 5) Realizar el examen de documentos y materiales capturados al enemigo.
- 6) A orden, actuar sobre blancos de oportunidad.
- 7) A requerimiento, proporcionar seguridad a personas muy importantes dentro del Teatro de Operaciones.

- 8) Intervenir en la experimentación de armas, equipos y efectos varios de Arsenales e Intendencia para uso de la subunidad y de otros elementos de Inteligencia de Combate.
- 9) Proporcionar asesoramiento e instrucción de Inteligencia y de medidas de seguridad de contrainteligencia en el marco específico y/o conjunto, cuando sea requerido a través de la cadena de comando correspondiente.
- 9) Operar con una autonomía variable de acuerdo a las características del ambiente operacional en donde se desarrollen las operaciones

Limitaciones:

Las limitaciones de la Compañía de Obtención Humana son las que se enumeran a continuación, siempre que la Subunidad se encuentre adecuadamente equipada y con sus efectivos al completo:

- 1) El apoyo de sanidad a los elementos de la compañía que se encuentren desplegados (atención y evacuación del personal), normalmente estará limitado y requerirá del empleo de medios aéreos, con las restricciones que estos medios presentan:
 - a) Disponibilidad de aeronaves.
 - b) Autonomía de los medios empleados.
 - c) Capacidades para el vuelo en diferentes condiciones meteorológicas, de día y de noche.
 - d) Capacidad de los medios antiaéreos del enemigo.
 - e) Superioridad aérea.
 - f) Etc.
- 3) Limitado apoyo logístico a los elementos desplegados, fundamentalmente cuando no se haya realizado la correspondiente preparación territorial.
- 4) Limitada capacidad de carga pesada y movilidad.
- 5) Comunicaciones susceptibles a interceptación y radio localización, así como limitados medios de comunicación satelital y anchos de banda compatibles con las necesidades de transmisión de informes e imágenes digitales.
- 6) Escaso poder de fuego, compatible solo para efectuar técnicas de ruptura de contacto a fin de desaferrarse del enemigo y evadirse a zonas bajo control de la propia fuerza o de fuerzas amigas.
- 7) Limitado apoyo de fuego (solo los que hayan sido previstos durante el planeamiento para cada fase de la operación).
- 8) Requerimiento de un tiempo variable, pero generalmente prolongado para obtener experiencia y conocimientos del ambiente en donde se operará.

9) Dificultades para obtener reemplazos, ya que la formación de un Especialista en Inteligencia Humana requiere de tiempos prolongados, teniendo en cuenta los conocimientos y destrezas que deberá dominar

10) Limitaciones en el empleo del idioma, dialectos y/o formas del lenguaje que sean empleados por el enemigo y/o por la población local, dentro del Teatro de Operaciones. Podrán emplearse intérpretes / traductores, pero el esfuerzo de obtención se incrementará significativamente e implicará mayor cantidad de tiempo.³⁴

b) Capacidades de un Sistema de Inteligencia tipo para hacer frente a un conflicto de tipo híbrido.

El ROB 00 – 01, en su edición de 1992, desarrolla el apoyo de Inteligencia a las distintas operaciones, pero siempre considerando éstas dentro de un marco convencional. En 2007, como antes se señaló, se elaboró un proyecto que desarrolla la doctrina para operar en un marco no convencional, al enfrentar la agresión de un estado, cuyo poder militar es de una magnitud tal que no puede esperarse enfrentarlo con éxito a través de empleo de fuerzas y operaciones convencionales.

La discusión acerca de la validez de esta doctrina excede el alcance del presente trabajo, pero más allá de sus aspectos discutibles y del hecho de que aún no ha sido aprobada como doctrina, proporciona elementos conceptuales útiles y aplicables desde el punto de vista de Inteligencia al tipo de guerra híbrida.

El Sistema de Inteligencia deberá estar en aptitud de operar en forma continua durante la paz, la tensión, la crisis o la guerra, con un *despliegue en red e integrado con la población*³⁵. La anticipación de la inteligencia estratégica será un factor relevante en el éxito de las operaciones. *Las redes de información conformadas por las fuerzas de seguridad locales deberán ser tenidas especialmente en cuenta.* Disponer de inteligencia precisa y oportuna, con mayor énfasis a nivel operativo y hasta los menores niveles de ejecución, permitirá poner al enemigo en un ciclo reactivo y facilitará la obtención de la iniciativa.³⁶

Se deberá considerar el papel gravitante de los medios públicos y privados de información y comunicación social, ya que permitirán que los efectos impacten simultáneamente y en corto tiempo en todos los hogares con acceso a la información (Televisión, Cable, Internet, Celular, etc). Los Medios de Comunicación Social actuarán como

³⁴ ROP 11-04 “Conducción del Destacamento de Inteligencia de Combate” — Art 1010 - Año 2008

³⁵ Se han resaltado con cursiva aquellos conceptos más apropiados para este estudio.

³⁶ ROB 00 – 01 “Conducción del Instrumento Militar Terrestre” – Art 13005 - Año 2007 (Proyecto)

*verdaderos multiplicadores del poder de combate propio o del enemigo. El proceso de toma de decisiones deberá considerar detalladamente cómo los efectos buscados en cada acción, o las consecuencias del accionar enemigo, pueden ser anticipados, neutralizados, potenciados o minimizados a través de los medios de comunicación social.*³⁷

*Será vital la existencia de un sistema que oriente y dirija el esfuerzo de acción comunicacional sobre la población, para lograr su adhesión a la causa y su participación en el esfuerzo bélico. La población primero deberá percibir y asumir que el Ejército Argentino garantiza su supervivencia y defiende sus intereses ciudadanos, teniendo en cuenta que de la población surgirán los integrantes de las reservas, sus agentes logísticos, estafetas, agentes de enlace, de información, etc.*³⁸

*Un profundo conocimiento de la propia cultura será condición primaria para tomar decisiones efectivas. Las expectativas de la población, sus prioridades, sus valores, sus lenguajes y códigos, sus fortalezas y debilidades como nación en armas deberán ser comprendidas y debidamente ponderadas durante cualquier proceso de planeamiento.*³⁹

*El conocimiento profundo del pensar, el sentir y el actuar de la población, también llamado conciencia cultural, constituirá una ventaja que deberá ser considerada y explotada convenientemente durante el planeamiento de las operaciones.*⁴⁰

*La disposición de Inteligencia y Contrainteligencia oportuna y adecuada será un factor vital para las operaciones de fuerzas especiales, considerando su casi constante inferioridad relativa. Ello permitirá inicialmente una acción sorpresiva, eficiente y precisa sobre objetivos correctamente seleccionados. Posteriormente, facilitará el sustraerse del accionar enemigo, tanto en la retirada como durante la permanencia en bases de operaciones para la reorganización y recuperación del personal.*⁴¹

El sistema de Inteligencia estará en condiciones de apoyar cualquier tipo de operación que desarrolle el Ejército, efectuando anticipadamente ajustes en su organización y sistema de capacitación.

³⁷ ROB 00 – 01 “Conducción del Instrumento Militar Terrestre” – Art 13007 e. - Año 2007 (Proyecto)

³⁸ ROB 00 – 01 “Conducción del Instrumento Militar Terrestre” – Art 13007 f. - Año 2007 (Proyecto)

³⁹ ROB 00 – 01 “Conducción del Instrumento Militar Terrestre” – Art 13007 l. - Año 2007 (Proyecto)

⁴⁰ ROB 00 – 01 “Conducción del Instrumento Militar Terrestre” — Art 13007 n. - Año 2007 (Proyecto)

⁴¹ ROB 00 – 01 “Conducción del Instrumento Militar Terrestre” — Art 13008 h. - Año 2007 (Proyecto)

El Sistema de Inteligencia de la Fuerza deberá estar en aptitud de operar en forma continua y con todos los medios específicos en apoyo de los distintos Teatros de Operaciones, en el planeamiento y ejecución de este tipo de operaciones, la que será concebida normalmente en el Planeamiento Militar Conjunto.

Asimismo, en el Planeamiento Militar Conjunto se definirán claramente las restricciones políticas a tener en cuenta y las reglas de empeñamiento de los medios, diferenciando y adecuando éstas de las establecidas para la paz y las necesarias para el desarrollo de las operaciones militares de desgaste.

Antes de las operaciones, los niveles estratégicos proporcionarán la información e inteligencia necesaria para el planeamiento de los niveles inferiores. Este nivel explotará la información e inteligencia básica disponible, incrementará las actividades del ciclo de producción de inteligencia y exigirá creatividad, determinación y prospectiva en el trabajo de sus analistas.

Esta disponibilidad informativa permitirá orientar la decisión sobre los modos de acción más convenientes, marcando las debilidades y determinando las vulnerabilidades del adversario, especialmente respecto de su sistema de comando y control. Se podrá así, anticipar sus maniobras y accionar de tal forma de contribuir a ocasionar el máximo desgaste de sus fuerzas.

Los órganos de dirección y los elementos de ejecución de inteligencia, basarán su instrucción y equipamiento sobre las características del ambiente operacional del Teatro de Operaciones donde deberán empeñarse. En este sentido, el principal concepto rector en este tipo de operaciones será la *flexibilidad* de las organizaciones.

Con la debida anticipación al inicio de las operaciones, se deberá prever introducir las modificaciones necesarias en las organizaciones, instrucción y equipamiento de los medios de ejecución de Inteligencia disponibles, en función de las características del ambiente operacional que se configurará. Ello adquiere especial relevancia dado el carácter técnico específico de los medios de Inteligencia y la preparación previa indispensable para materializar un apoyo efectivo.

En la conducción de los medios de Inteligencia del Teatro de Operaciones, el Comandante pondrá especial atención a:

- a) El requerimiento de medios de dirección y ejecución de Inteligencia, necesarios para cumplir con el Objetivo Estratégico Operacional fijado para el Teatro de Operaciones. Tendrá en

cuenta que será *prioritario el accionar de la inteligencia humana*, dadas las características distintivas de este tipo de operaciones militares.

- b) La conducción de las Fuerzas Policiales y de Seguridad, y de sus organismos de Inteligencia puestos bajo control operacional (indispensables en este tipo de operaciones), en los términos y oportunidad fijados por el nivel superior.
- c) La economía de medios, teniendo en cuenta que por naturaleza serán muy escasos, muy especializados y de difícil reemplazo.
- d) La estructuración de un sistema de Inteligencia del Teatro de Operaciones, flexible, ágil e integrado con los medios dependientes, adyacentes y superiores.
- e) *La disposición de una base de datos de información e inteligencia, completa, rápida y segura, accesible a todos los niveles de conducción.*
- f) *El establecimiento de un sistema Comando, Control, Comunicaciones e Inteligencia que permita una conducción y supervisión centralizada, a pesar de la ejecución descentralizada que realizarán los medios específicos de Inteligencia, asegurando así la obtención de los objetivos fijados.*
- g) *El empleo de los medios de Inteligencia bajo el concepto de anticipación estratégica, ya que el tiempo de instalación y apresto de los mismos será prolongado y riesgoso, en especial en territorio ocupado por el enemigo.*
- h) El diseño de un sistema de comunicaciones particular de Inteligencia seguro y confiable, empleando medios propios encriptados y de alta tecnología, y medios públicos de cualquier índole con sistemas de claves preestablecidas.
- i) Las operaciones de Inteligencia en el Teatro de Operaciones deberán estar contempladas en el Plan de Velo y Engaño, el cual posibilitará disminuir los riesgos de personal y material.

En este tipo de operaciones, los medios de Inteligencia se podrán integrar, a nivel componente terrestre, con las Tropas de Operaciones Especiales y de Aviación de Ejército, de forma tal de potenciar su capacidad y emplear a cada medio de acuerdo con la capacidad para la cual fue concebido, adiestrado y equipado. En tal sentido, adquiere relevancia la integración y coordinación de los medios propios con aquellos de otros niveles de conducción o pertenecientes a otros componentes del Teatro de Operaciones.

*El nivel de Inteligencia Estratégica Militar proporcionará su apoyo respecto de aquellas actividades de Inteligencia que excedan el propio nivel, o bien pondrá a disposición medios específicos, a requerimiento del Comandante del Teatro de Operaciones.*⁴²

No podemos dejar de destacar la importancia de los elementos pertenecientes al Destacamento de Inteligencia de Combate y el apoyo a la Inteligencia que hace la Aviación de Ejército que son elementos con categoría-aptitud para operar como Fuerzas de Operaciones Especiales.

3) Conclusiones parciales:

- a) El reglamento de Conducción del Instrumento Militar Terrestre que se encuentra vigente, sólo desarrolla el apoyo de Inteligencia a las Operaciones Convencionales.
- b) El único antecedente doctrinario aplicable a las guerras híbridas es lo que figura en el Conducción del Instrumento Militar Terrestre - Año 2007 (Proyecto) – Capítulo XIII. Constituye un importante cuerpo doctrinario apto para complementar el IMT actual para hacer frente a este tipo de problemática.
- c) La doctrina de Inteligencia Táctica del Ejército Argentino desarrolla aspectos genéricos de tipo conceptual y metodológico que no responden a un tipo de guerra en particular y, por lo tanto pueden aplicarse tanto en ambientes de operaciones convencionales, no convencionales o híbridas.
- d) De igual modo, la misión y capacidades de las unidades de inteligencia tal como están enunciadas, son adecuadas para cualquier tipo de ambiente operacional. No obstante, para que esto fuera útil en un ambiente de guerra híbrida se debería conformar su CO, con énfasis en la dotación de medios de obtención de Inteligencia Humana (INTHUM).
- e) Los aspectos de inteligencia más relevantes que surgen de la doctrina (vigente y en proyecto) analizados y aplicables al presente estudio son:
 - (1) Integración multiagencial, en todos los niveles de conducción.
 - (2) Capacidad del sistema de inteligencia para integrar redes no militares.
 - (3) Flexibilidad organizacional.

⁴² ROB 00 – 01 “Conducción del Instrumento Militar Terrestre” — Art 13019 d. - Año 2007 (Proyecto)

- (4) Capacidad de asesorar y asistir al Comandante acerca de las respuestas adecuadas a operaciones del enemigo, en el marco de un ambiente de Guerra de Información, tal como muestran las lecciones aprendidas en la 2da Guerra del Líbano (2006), Afganistán e Irak.
- (5) Capacitación de analistas y medios de obtención humana en aspectos culturales, “expectativas de la población, sus prioridades, sus intereses, sus fortalezas y debilidades”... lo llamado “conciencia cultural”.
- (6) Establecimiento desde antes de la guerra de las restricciones políticas y reglas de empeñamiento de los medios.
- (7) Prioridad en la Inteligencia Humana.
- (8) Métodos de difusión que permitan el acceso a información e inteligencia, completa, rápida y segura, a todos los niveles de conducción.
- (9) Integración con Fuerzas de Operaciones Especiales y AE, como así también con elementos de otros componentes del TO y FFPP y de Seg.
- (10) El nivel de Inteligencia Estratégica Militar deberá proporcionar su apoyo respecto de aquellas actividades de Inteligencia que excedan el propio nivel, o bien pondrá a disposición medios específicos, a requerimiento del Comandante del Teatro de Operaciones. Esto adquiere singular importancia para aquella información e inteligencia sobre factores no militares presentes en el TO, pero necesaria para las operaciones tácticas en este ambiente operacional híbrido.
- (11) Todos los aspectos que hacen a la capacitación de los medios de INTHUM y analistas deben ser desarrollados desde la paz, por el tiempo que requiere, no sólo su educación e instrucción, sino además, para el caso de los analistas, el requerido para alcanzar su rendimiento operativo óptimo (aproximadamente 5 años).
- (12) La necesaria anticipación para la adecuación organizacional de los elementos de inteligencia y, fundamentalmente, para el despliegue de los medios de obtención humana.

CAPÍTULO III

ESTRUCTURA Y VINCULACIONES DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA, DETERMINADOS EN LA DOCTRINA VIGENTE, LA DEO Y LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN.

- 1) Finalidad o propósito del Capítulo: Determinar los cambios que deberían introducirse en la doctrina de Inteligencia, en cuanto a estructura y vinculaciones del sistema, estructura del órgano de dirección y la Obtención de Información.
- 2) Estructura del capítulo :

Con la finalidad enunciada se adopta la siguiente estructura de análisis:

- a) Estructura y vinculaciones del sistema

- (1) Estructura:

Como se señaló en el Capítulo anterior la Inteligencia se organiza, bajo el criterio de **SISTEMA**, el mismo tiene una concepción vertical, jerárquica que sigue la estructura orgánica de la fuerza apoyada y la coordinación con otras agencias presentes en el TO que también producen información e inteligencia que se materializa en el ápice del sistema. Esto implica, en primer lugar, que la información e inteligencia sigue la cadena de comando, en donde cada órgano de dirección, le aplica al procesarla su propio análisis y subjetividad. Lo expresado hace que se introduzca en la información e inteligencia demoras propias del proceso en cada escalón y distorsiones en su interpretación, afectando el criterio de oportunidad y objetividad y el acceso en tiempo real a través de los procesos de Diseminación establecidos.

Lo que se acaba de describir ha sido señalado por diferentes expertos como una de las causas de las fallas de inteligencia, en particular a la hora de servir a los procesos de toma de decisiones de los Comandantes, no sólo en el tipo de guerra híbrida, sino también en las formas convencionales.

La literatura específica sobre las reformas a la inteligencia en países desarrollados, tanto en EEUU, como en Europa, incluyendo potencias medias y pequeñas, también hace estas críticas a las formas organizacionales tradicionales.

En particular en la Guerra Híbrida, tal como se señala en el Capítulo II, se requiere una integración interagencial en todos los niveles de conducción, todo ello apuntando a que cada uno de ellos disponga en tiempo real de la información e inteligencia necesarias para apreciar, decidir y actuar en oportunidad, en un tipo de guerra cuya esencia es la variabilidad de sus formas de combate, la integración de elementos de distinta naturaleza y rapidez en la ejecución de acciones.

Por tanto, y en esto coincide también toda la literatura actual de Inteligencia, el criterio organizacional prevalente es el de ***Comunidad de Inteligencia*** que no sustituye al de ***Sistema***, sino que lo complementa y hace apto para operar en este tipo de ambiente operacional.

Se entiende por ***Comunidad de Inteligencia***, *al conjunto o agrupamiento de los sistemas existentes en cada nivel de conducción, con vistas a satisfacer sus misiones específicas. Estas comunidades se conforman sobre la base de acuerdos de mutua cooperación, para el tratamiento de problemas de inteligencia de naturaleza común o bien de aspectos específicos en los cuales se encuentra interesado o tiene responsabilidad un sistema. No conforman una entidad orgánica, aun cuando puede designarse de mutuo acuerdo, una autoridad de coordinación a los fines de dirección de las tareas.*

(2) Vinculaciones:

Es clave que el Sistema esté integrado verticalmente con el Sistema EM, quien por sí mismo o requiriendo a la Inteligencia Estratégica Nacional, proporcionará la Información e Inteligencia sobre los componentes no militares presentes en el TO, tanto en el nivel Táctico como Estratégico Operacional.

Horizontalmente se debe vincular, en cada nivel de conducción con los sistemas de las FFPP y FFSS y/u otras agencias gubernamentales u ONGs que produzcan información /inteligencia de interés.

De igual modo y con el mismo criterio horizontal, se debe integrar con los sistemas de otras fuerzas armadas que estén operando en el TO.

De este modo se obtendrá fluidez en los procesos de obtención, procesamiento y difusión, aún en los menores niveles de comando.

b) Estructura del Órgano de Dirección

(1) Las tareas establecidas en el ROD – 11 – 01, en la Sec III y en los anexos 3 y 4, son válidos y aplicables al tipo de guerra en estudio, en los niveles de GUB, GUC y Un Táct. Debería incorporarse a las tareas del G – 2, la de realizar la coordinación interagencial, en el marco de la Comunidad de Inteligencia a su nivel.

(2) Respecto de la organización del Órgano de Dirección, en el nivel GUB y GUC, se propone modificarla por la que se describe en las Bases para el Pensamiento Estratégico – Tomo III, publicado por la ESG en 1993⁴³ y que se agrega cómo anexo 1 al presente Capítulo. Se fundamenta la propuesta en que, dicha organización, contiene dos

⁴³ Bases para el Pensamiento Estratégico Tomo III- Escuela Superior de Guerra – Ejército Argentino – Buenos Aires - 1993

elementos fundamentales desde el punto de vista orgánico, especialmente aplicables a esta forma de guerra:

- (a) El elemento denominado *Subsistema de Operaciones*, que realiza la dirección táctico – técnica de las operaciones de inteligencia, en particular de medios de ejecución integrados: INTHUM; INTIM; INTEM y se propone incluir lo que en inglés se denomina a través de la sigla OSINT, esto es Inteligencia de Fuentes Abiertas, por el rol clave que tiene en esta clase de guerra, el tema de la Guerra de Información y todo lo que se refiere a los aspectos sociales y culturales y su influencia en el conflicto. La experiencia de las operaciones en Afganistán y en Irak, esto último luego de la victoria convencional, muestran la validez de este diseño orgánico, trabajado en la ESG en los años 90. Las lecciones aprendidas y publicadas en revistas especializadas, así lo indican, por ejemplo:
- “...cada BCT⁴⁴ y sección de inteligencia de batallón deben ser capaces de rápidamente unificar y visualizar todas las fuentes de inteligencia recolectadas, sin importar su clasificación, en cuadros geoespaciales comunes”⁴⁵*
- (b) El elemento denominado *Subsistema de Evaluación, Control y Respuesta*. Este efectúa el control de todas las operaciones de las fuerzas bajo control o no del Comandante, en su área de operaciones (por ejemplo las de FFSS o FFPP, si no estuvieran bajo su control), en cuanto a los efectos que producen sobre el enemigo, en términos de acciones sobre la propia fuerza y/o reconfiguración de sus estructuras, despliegue, etc. De igual modo evalúa la conducta del enemigo en términos de si ésta se ajusta a la deseada en función de la propia Misión. Permite, en este tipo de conflicto, complejo y dinámico, responder al requisito de anticipación, a partir del análisis de las operaciones del enemigo, como respuesta a la acción propia, cambios en su estructura, despliegue y procedimientos de empleo.
- (3) En cuanto a la dotación de personal, también las lecciones aprendidas y lo que establece el proyecto doctrina del IMT, implicaría, reforzar la dotación de especialistas de inteligencia, hasta el nivel Grupo de Inteligencia de Pl My Un Tact. Esto es así en función de la dispersión de los elementos en grandes áreas y el carácter descentralizado de las operaciones en este tipo de guerra. La especialidades serían para desarrollar las siguientes tareas:
- Interrogadores de Prisioneros de Guerra.
 - Examen de documentos
 - Analistas de orden de batalla

⁴⁴ Equipo de combate de Brigada en la organización del Ejército de Estados Unidos.

⁴⁵ Kimmons, John F. “Transformar la Inteligencia del Ejército”. MR Mar – Abr 2007, pág. 42/43. Edición en español.

- Intérpretes de imágenes
- Escucha
- Operadores Técnicos de Inteligencia, en especial en aviones no tripulados.
- Eventualmente traductores

c) Obtención de Información (medios y procedimientos)

Los medios de obtención y procedimientos establecidos en la doctrina del Ejército Argentino, son apropiados para este tipo de guerra. Son especialmente aplicables y sobre ellos se debe poner el foco en términos de dotación, capacitación y empleo, los siguientes:

- (1) Este tipo de guerra, tal como se ha visto en el Capítulo II, exige revitalizar la INTHUM, en particular en las GUC y Un Tact, “...*en dónde los encuentros continuos con la población local y otras fuentes generan pistas de información, avisos de posibles amenazas y un entendimiento del ambiente que no pueden ser adquiridos por otros medios.*”⁴⁶
- (2) INTEM, en particular INTCOM
- (3) INTIM, obtenida a través del empleo de Aviones No Tripulados
- (4) Inteligencia de Fuentes Abiertas
- (5) FFEE
- (6) Aviación de Ejército
- (7) FFPP, FFSS, Población civil y PPGG

d) Capacitación de los Analistas

- (1) La capacitación de los analistas es quizá el núcleo del problema de inteligencia en este tipo de guerra. Ya no se trata de sólo analizar factores tangibles del Orden de Batalla y el Ambiente Geográfico, sino de contar con la capacidad de incluir, con un enfoque sistémico, otros factores intangibles, militares (por ejemplo personalidad del Cte o J, moral de las fuerzas enemigas, confianza en la justicia de su causa, percepción del apoyo doméstico a su luchas, etc.) y no militares (actitud de la población hacia ambos contendientes, moral, características culturales, religiosas, etc.; influencia de ONGs; capacidad de penetración de los medios a través de las TICs; contenido del mensaje, permeabilidad de la población a los medios, etc.).
- (2) Otra consideración importante es que dichos Oficiales, Suboficiales o PCI que forman parte del área de Inteligencia deberán manejar un flujo de información muy elevado proveniente de todo tipo de fuentes y deberán tratar de procesar la mayor cantidad de datos posibles para

⁴⁶ Kimmons, John F. “Transformar la Inteligencia del Ejército”. MR Mar – Abr 2007, pág. 44. Edición en español.

poder transformarlos en Inteligencia útil a quien lo haya requerido. Para ello los analistas deberán tratar de ser lo más eficientes posible en el manejo de todas las herramientas informáticas actuales a fin de poder examinar la información e interrelacionarlas entre las fuentes.

- (3) El carácter híbrido, que combina formas de combate, organizaciones, etc, puede reconfigurar su estructura, despliegue y procedimientos, en procesos de cambio muy rápidos. Esto exige no sólo medios y procedimientos de obtención muy flexibles y un sistema de comunicación ágil, seguro y rápido, sino fundamentalmente, flexibilidad mental y capacidad de adaptación en ambientes operacionales complejos.
- (4) *“La Inteligencia, deberá ser multiplicada cuantitativamente y cualitativamente en forma exponencial. Quienes estén insertos en el área, deberán ser más capaces de tomar miles de fragmentos de información y combinarlos en informes precisos y comprensibles que posibiliten minuciosos análisis basados en las capacidades del enemigo. Deberá cuidarse, que el traspaso del combate entre unidades no interrumpa el **factor continuidad**”.*⁴⁷
- (5) Los analistas de inteligencia producirán inteligencia mediante la evaluación, integración e interpretación de la información. La misma se centrará en las necesidades del Comandante (Jefe), a fin de proporcionarle las bases para una adecuada toma de decisiones.⁴⁸
- (6) Uno de los problemas más complejos que tiene el analista es la determinación de las capacidades del enemigo u oponente. Para ello, deberá tener en cuenta algunos aspectos significativos:
 - Las necesidades del usuario.
 - El conocimiento que acredite el usuario.
 - Los vacíos de conocimiento.
 - La oportunidad.
 - Como afectan a la toma de decisiones, los vacíos de información.
- (7) Todo ello conlleva un elevado grado de incertidumbre en el analista que muchas veces influye en su evaluación y sobre todo en el grado de riesgo al que esté dispuesto el Comandante a aceptar. En el caso de los conflictos híbridos, que son objeto de este estudio, existirá principalmente la incertidumbre sobre las intenciones o el verdadero objetivo que persigue el enemigo y cuáles serán los medios que empleará para alcanzarlos.

⁴⁷ Alfonso Merlos García, “Revisando el conflicto Híbrido: Viejos enemigos en nuevos Teatros de Operaciones”, Revista del Ejército de Tierra español, Año LXXI, Número 832, Julio/Agosto 2010, pág 22.

⁴⁸ ROD 11-01 “Inteligencia Táctica” – Art 5001 – Año 2001

- (8) También una vez que estén determinadas las capacidades de ese enemigo, se tendrán dudas sobre nuestras propias acciones para hacer frente a la amenaza.
- (9) El desarrollo del modelo del enemigo permitirá al analista detectar los vacíos de información que existen en la obtención previamente realizada, desde ese punto de partida podrá especular, predecir o bien buscar la solución de los problemas. Se deberá tener en cuenta que este modelo es imperfecto y a su vez con una gran carga de incertidumbre. Por ello para realizar este modelo se necesita tener conocimiento de algunos aspectos, entre ellos los más importantes son:
- Estructura de la organización de las fuerzas enemigas.
 - Equipamiento de las mismas.
 - Estructura del comando, control y comunicaciones del enemigo.
 - El ambiente geográfico particular, las condiciones meteorológicas, etc.
 - La situación de propia fuerza.
 - La misión de las mismas.
 - Objetivos asignados a la fuerza.
 - Tácticas y procedimientos de empleo.
 - Conductas anteriores.
- (10) El analista, a su vez deberá poseer ciertas características:
- Capacidad de razonar en forma apropiada.
 - Objetivo.
 - Habilidad para presentar el producto de la apreciación, de manera precisa.
 - Escéptico.
 - Honradez intelectual e independencia de juicio.⁴⁹
- (11) Por eso es de suma importancia la instrucción que se le dé a los analistas de Inteligencia, en cuanto a cómo deben realizar sus análisis ya que generalmente caen en sesgos intelectuales, algunos sobreestimando la calidad de su desempeño analítico y otros sobreestiman el valor y calidad de sus esfuerzos.
- (12) Usualmente, la mayor parte de la capacitación que reciben los analistas de inteligencia dentro de la institución está orientado hacia procedimientos institucionales (redacción y técnicas metodológicas).
- (13) Por ello es de vital importancia que se dedique más tiempo a capacitarlos en los procesos de pensamiento y razonamiento que intervienen en la elaboración de futuros informes de inteligencia. Para ello sería conveniente y hasta eficaz que haya un analista con

⁴⁹ ROD 11-01 “Inteligencia Táctica” – Art 5004 – Año 2001

mayor experiencia que oriente el análisis de la información que se vaya obteniendo a fin de cumplir con los requerimientos en los plazos solicitados.

- (14) Un aspecto importante de la formación del analista es el tiempo y, en este tipo de conflicto el conocimiento profundo del ambiente operacional en todos sus factores, militares y no militares. Un analista se instruye en 1 año, pero tarda y así lo establece la experiencia, 5 años en alcanzar un óptimo nivel de rendimiento. Esto habla de previsión en cuanto al tipo de analista requerido y por otra parte de la estabilidad de destino que debe tener para adquirir ese conocimiento profundo que antes se menciona. Por tanto, luego del período de formación común a todo analista, debería recibir capacitación en el destino, acorde a la región en donde presumiblemente operará. Todo ello, incrementando el nivel que debería poseer en lo que se refiere a medidas de seguridad de contrainteligencia.

3) Conclusiones parciales:

- a) La necesaria flexibilidad de la estructura y fluidez de la información e inteligencia requeridos en este tipo de guerra, sumado a la diversidad de actores y variables militares y no militares presentes en el AO de la Guerra Híbrida y que influyen en las operaciones aún en los niveles tácticos, integrando redes de potenciales usuarios, medios y fuentes de información, imponen de modo prevalente el criterio organizacional de comunidad de inteligencia.
- b) Las necesidades de coordinación interagencial en el marco de la comunidad de inteligencia en cada nivel de conducción, las necesidades de integración de medios de obtención de distinto tipo y la conducción centralizada de las operaciones táctico/ técnicas de inteligencia muestran la necesidad de adaptar la estructura y tareas del órgano de Dirección de Inteligencia hasta el nivel GUC.
- c) La presencia de distintos actores, además del enemigo, que desarrollan acciones en la Zona de Responsabilidad/ Interés de los elementos tácticos modificando las variables del AO, la conducta del enemigo y el carácter flexible y cambiante de las estructuras, procedimientos y acciones, que abarcan las distintas dimensiones del campo de batalla, hacen consistente la incorporación en el órgano de dirección de un elemento que analice integralmente los efectos que se verifican sobre el enemigo y anticipe sus respuestas en términos de reconfiguración de estructuras y procedimientos, permitiéndole al Comandante/ Jefe inducir respuestas favorables a la propia misión.
- d) La experiencia de las lecciones aprendidas en el Líbano, Afganistán e Irak, volcada en la doctrina y publicaciones de los Ejércitos de los

Estados Unidos, Gran Bretaña y España, entre otros, muestran la necesidad de reforzar la dotación de especialistas de inteligencia hasta el nivel Grupo de Inteligencia de Plana Mayor.

- e) La Inteligencia Humana, seguida por la Inteligencia de Fuentes Abiertas, la de Comunicaciones y la de Imágenes, deberá tener prioridad en términos de dotación, capacitación y empleo.
- f) El tiempo necesario para su capacitación y el conocimiento de todas las dimensiones (omni direccionalidad) de la probable Zona de Interés, muestra la necesidad de establecer políticas de personal, para inteligencia, que le proporcionen la estabilidad de destino necesaria para obtener y profundizar ese conocimiento.
- g) Para ello lo que se propone no es modificar nuestro sistema de inteligencia ni abandonar nuestras estructuras convencionales, sino *flexibilizarlas* para operar en este tipo de ambiente.
- h) Debemos tratar de definir cuáles son los objetivos que persiguen el máximo nivel de conducción y las amenazas que afectarían a nuestros intereses a fin de que los analistas puedan realizar un profundo análisis de ellas.
- i) Debemos buscar que los cursos de perfeccionamiento que realizan nuestros analistas en el ámbito específico, dejen de ser solo básicos y tratar de que ellos aprendan a trabajar en equipos de trabajo con elaboración de hipótesis dentro del marco legal vigente.
- j) Para ello es vital que se realicen cursos de actualización en forma continua y progresiva y que los analistas vayan mostrando sus avances mediante el seguimiento de un caso.
- k) Los analistas deberán especializarse sólo en un aspecto del actor híbrido (Ejemplo: Tácticas y formas de empleo) y tratar de buscar hasta el último detalle sobre ello, al igual que debe tener amplios conocimientos sobre el ambiente geográfico particular donde operará, ya que nuestro territorio posee variados ambientes geográficos.

CONCLUSIONES FINALES

- Del análisis realizado podemos inferir que no sería necesario cambiar totalmente ninguna estructura organizacional de nuestro sistema de inteligencia vigente, sino flexibilizarla y/o adecuarlas para enfrentar una problemática de tipo híbrido.
- No debemos descartar que nuestro país puede ser objeto de una agresión por parte de un actor más poderoso y frente a ello, nuestras FFAA deberán transformar organizaciones convencionales, en híbridas, para que esta asimetría aparente se torne una ventaja a favor de nuestras fuerzas.

- Otro aspecto fundamental es aprovechar el actual despliegue territorial de nuestras Unidades de Inteligencia de las FFAA, FFSS y FFPP e incrementar la cooperación interagencial entre las mismas a fin de facilitar la obtención de información, incrementar las capacidades propias y evitar superponer los esfuerzos de obtención, sobre todo con los medios humanos que son siempre escasos. También es conveniente resaltar el incremento que deberán tener nuestros elementos en lo que se refiere a medidas de seguridad de contrainteligencia.
- Si bien las capacidades actuales de nuestro sistema de inteligencia son acordes para enfrentar una amenaza de tipo convencional, incrementando la Inteligencia humana (INTHUM) posibilitaría tener una ventaja para enfrentar conflictos híbridos.
- Se deberá tener en cuenta la especialización que deberán recibir los analistas de inteligencia y tratar de incrementar sus conocimientos no solamente dentro de cursos específicos dentro de los ámbitos de la fuerza, sino también con intercambios internacionales – regionales o nacionales en ámbitos civiles.
- Los analistas deberán tener conocimientos profundos de los ambientes geográficos particulares donde se encuentran sus asentamientos en la paz a fin de llegar a un máximo desarrollo de sus capacidades en un tiempo no mayor a los cinco años.
- Los analistas deberán manejar conceptos de tipo estratégicos y sobre todo teniendo en cuenta la premisa de la *previsión*, anticiparse a este tipo de amenazas o bien la complejidad de los conflictos armados actuales.

PROPUESTAS PARA NUEVOS ESTUDIOS

Por la necesaria brevedad de este trabajo y la complejidad del tema abordado, no se ha profundizado en muchos de los temas desarrollados, requiriendo algunos de ellos, estudios específicos de tipo organizacional y doctrinario. Sólo se mencionan dos que – entre otros – requerirían esa profundización:

- Se propone que la Dirección de Inteligencia (EMGE), estudie la estructura y conformación de los CO de los Órganos de Dirección de los elementos de Nivel Táctico (EM/ Pl My) y de las Unidades de Inteligencia acorde a la necesidad de adaptarlos para operar en este tipo de conflicto.
- Que la Dirección de Inteligencia (EMGE), estudie la pertinencia de modificar los procedimientos de la AGI para incluir tal como han hecho otros ejércitos dimensiones no militares del campo de batalla. (Cfr. “El Proceso INTE/ IPB en la lucha contra la Insurgencia”. Revista Ejército Nro. 855. España. Jun 2012, que recoge las experiencias del ejército español en Afganistán.)

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

1. **HAMMES, Thomas X - Cnl (R) USMC** – “**The Sling and The Stone – On War in the 21st Century**”, Zenith Press – MBI Publishing Company – EEUU – Edición 2006.
2. **VAN CREVELD, Martín** – “**La Transformación de la Guerra**” – José Luis Uceda Editor – Edición 2007.

NORMAS LEGALES

1. **DALMAZZO, Omar Antonio** - Constitución de la Nación Argentina, Texto sancionado en 1853, con las reformas de 1860, 1866, 1898, 1957, 1994, Pactos preexistentes, Tratados y Convenciones sobre derechos humanos con jerarquía constitucional. 1ra Edición – Buenos Aires: Lajouane, 2008.
2. **HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN** – “Ley de Defensa Nacional” - Ley Nro 23.554, BOLETIN OFICIAL, 5 de mayo de 1988.
3. **HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN** – “Ley de Seguridad Interior” - Ley Nro 24.059, 17 de enero de 1992.
4. **HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN** – “Ley de Restructuración de las FFAA”- Ley Nro 24.948, 18 de marzo de 1998.
5. **HONORABLE CONGRESO DE LA NACIÓN** – “Ley de Inteligencia Nacional” - Ley 25.520, 06 de diciembre de 2001.
6. **RESOLUCIÓN MINISTERIAL** – **Min Def 381/06**, 19 de abril de 2006.

ARTÍCULOS

1. **KIMMONS, John F. Tte Gr1** – USARMY, “Transformar La Inteligencia Del Ejército”, REVISTA MILITARY REVIEW – Marzo / Abril 2007 – págs 42-46.
2. **TAMEY Kyle - SWEET, Jonathan LTcnl** – USARMY, “Organizar la Inteligencia para Contrainsurgencia”, REVISTA MILITARY REVIEW – Marzo / Abril 2007 – págs 20-27.
3. **MERLOS GARCÍA, Alfonso**, “Revisando El Conflicto Híbrido: Viejos Enemigos En Nuevos Teatros De Operaciones”, Revista del Ejército de Tierra español – Julio / Agosto 2010, Nro 832, págs 16-23.

4. HOFFMAN, Frank G., “Conflict In The 21st Century: The Rise Of Hybrid Wars”, Potomac Institute for Policy Studies, Arlington / Virginia, EEUU, Diciembre 2007.
5. HOFFMAN, Frank G., “Future Thoughts On Hybrid Threats”, Small Wars Journal, Junio 2008.
6. HOFFMAN, Frank G., MATTIS, James N. “Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars Proceedings”, Noviembre 2005, págs 18-19.
7. HOFFMAN, Frank G., “Hybrid Warfare And Challenges”, JFQ: Joint Force Quarterly, 2009, págs 34–48.
8. HOFFMAN, Frank G., “How Marines Are Preparing For Hybrid Wars”, Armed Forces Journal, Marzo 2006.
9. HOFFMAN, Frank G, “Information Paper on Hybrid Warfare”, Centro para la Información de Defensa / Grupo de Visión Estratégica, Marzo 2008.
10. HOFFMAN, Frank G, “Lessons from Lebanon: Hezbollah and Hybrid Wars”, Defense News, 2006.
11. HOFFMAN, Frank G, “Complex Irregular Warfare: The Next Revolution in the Military Affairs”, Orbis Summer, 2006.
12. HOFFMAN, Frank G, “Hybrid Threats: Reconceptualizing The Evolving Character Of Modern Conflict”, Strategic Forum, Institute for National Strategic Studies, National Defense University, Abril 2009.
13. KILLEBREW, Robert, “Good Advice: Hybrid warfare demands an indirect approach”, Junio 2008.
14. CUOMO, Scott A., DONLON, Brian J., “Training a 'Hybrid' Warrior”, Marine Corps Gazette, Febrero 2008.
15. BOND, Margaret S., “Hybrid War: A New Paradigm For Stability Operations In Failing States”. Carlisle Barracks, Pa: USAWC Strategy Research Project, Febrero 2008.
16. FLEMING, Brian P, “The Hybrid Threat Concept: Contemporary War, Military Planning and the Advent of Unrestricted Operational Art”, Fort Leavenworth, KS: U.S. Army School of Advanced Military Studies (SAMS), U.S. Army Command & General Staff College. 2011.
17. GLENN, Russell W., “Thoughts on Hybrid Conflict”, Small Wars Journal, 2011
18. GRANT, Greg, “Hybrid Wars”, Government Executive, Mayo 2008.

19. EISSA, Sergio G., “Guerra Híbrida: ¿Una Nueva Forma De Pensar La Guerra En El Siglo XXI?”, 2006.
20. RIPLEY, Tim, “Las Operaciones En Afganistán Colocan Al Ejército Británico Bajo La Mira”, Jane’s Defense Weekly, Setiembre 2009.
21. CALVO ALBERO, José Luis, “La Evolución De Las Insurgencias Y El Concepto De Guerra Híbrida”, Revista Ejército de Tierra Español, Nro 822, Octubre 2009, págs 6-13.
22. WILKIE, Robert, “La Guerra Híbrida – Es Algo Que Ya Existía. No Es Nada Nuevo”, Revista Air&Space Power, Marzo 2010.
23. RECORD, Jeffrey, “The American Way of War: Cultural Barriers to Successful Counterinsurgency”, Washington, D.C., CATO Institute of Policy Analysis. No. 577, September 1, 2006

REGLAMENTOS MILITARES

1. **ROB – 00 – 01 “Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre”, 1992.**
2. **ROB – 00 – 01 “Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre”, 2007 (Proyecto).**
3. **ROD – 11 – 01 “Inteligencia Táctica”, 2001**
4. **ROD – 11 – 15 “Compañía de Inteligencia de la Gran Unidad de combate”, 2010.**
5. **ROP 11- 05 “Conducción de la Compañía de Inteligencia de Combate”, 2008.**
6. **ROP 11- 04 “Conducción del Destacamento de Inteligencia de Combate”, 2008.**

INTERNET

http://dde.carlisle.army.mil/documents/sis/docs/Hybrid_Wars.pdf

<http://smallwarsjournal.com/blog/journal/docs-temp/189-hoffman.pdf>

<http://www.armedforcesjournal.com/2008/06/3483224>

[http://smallwarsjournal.com/blog/2008/01/training-a-hybrid-warrior-at-t/.](http://smallwarsjournal.com/blog/2008/01/training-a-hybrid-warrior-at-t/)

<http://smallwarsjournal.com/blog/journal/docs-temp/188-glenn.pdf>.

<http://www.armedforcesjournal.com/2006/03/1813952/>.

http://www.potomacinstitute.org/attachments/120_Hoffman_JFQ_109.pdf.

Defense Aerospace: Hybrid Warfare.

U.S.GAO – Hybrid Warfare

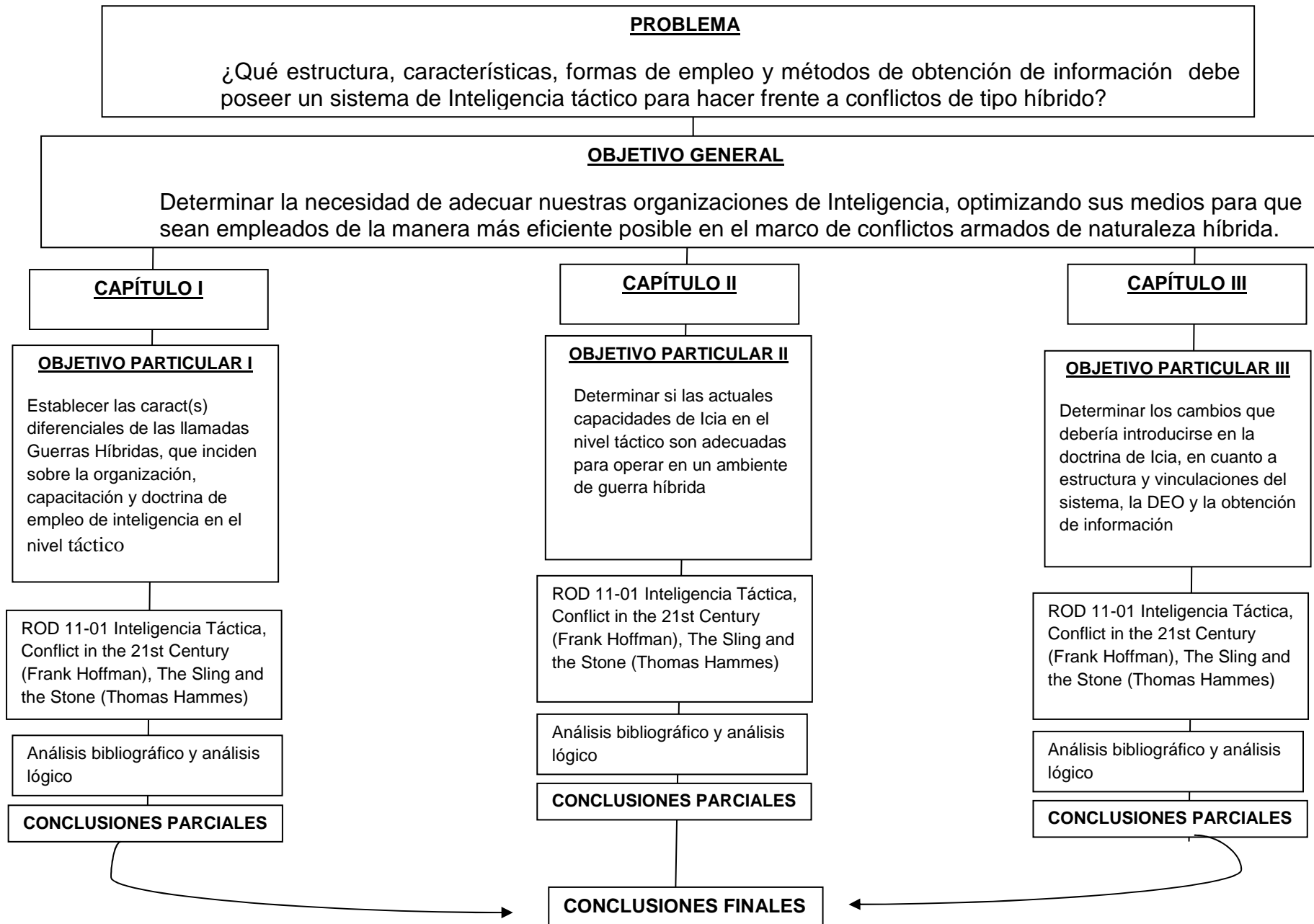
ANEXOS

ANEXO 1: ESTRUCTURA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

ANEXO 2: CUADRO COMPARATIVO DE LAS DISTINTAS FORMAS DE CONFLICTO ARMADO.

ANEXO 3: MODELO ÓRGANO DE DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA.

ANEXO 1: ESTRUCTURA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN AL TFL “ESTRUCTURA Y CAPACIDADES DE UN SISTEMA DE INTELIGENCIA TÁCTICO EN UN CONTEXTO DE GUERRA HÍBRIDA”



**ANEXO 2: CUADRO COMPARATIVO DE LOS DISTINTAS FORMAS DE CONFLICTO ARMADO AL TFL
“ESTRUCTURA Y CAPACIDADES DE UN SISTEMA DE INTELIGENCIA TÁCTICO EN UN CONTEXTO DE
GUERRA HÍBRIDA”**

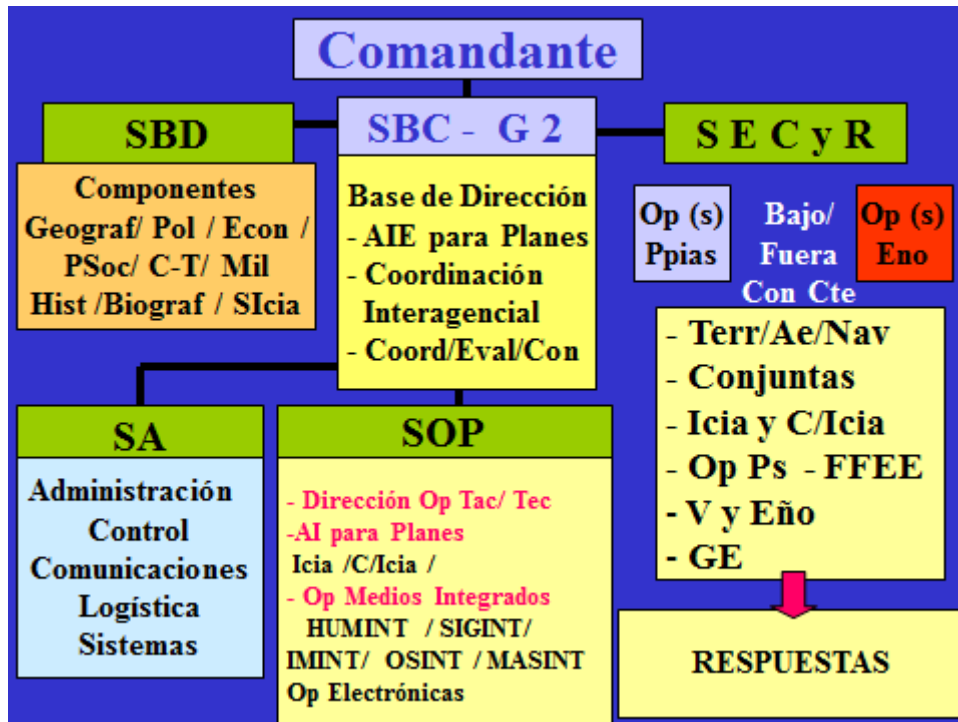
Parámetros de comparación	Tipos de conflictos			
	Guerra Convencional	Guerra Compuesta	Guerra Irregular	Guerra Híbrida
Tipo de actor	Estatal	Estatal	No estatal	Estatal – No Estatal
Organización	Organizaciones puras o bien agrupamientos temporales para el cumplimiento de una misión impuesta.	Organizaciones puras convencionales e irregulares, operando en espacios (TO) diferentes.	Organizaciones de tipo irregular.	Organizaciones mixtas convencionales e irregulares. Pueden adoptar una organización celular o combinar formas jerárquicas y de redes. Fusión de formas organizacionales, operando en un mismo espacio..
Conducción	Centralizada en los distintos niveles de la conducción	Conducidas en forma descentralizada, pero coordinada a nivel EM,	Descentralizada en los niveles EO y Táctico	Conducidas en forma coordinada, bajo un comando unificado en el

		en el Teatro de Guerra		TO, en un mismo espacio de batalla
Tácticas de empleo	De tipo convencional, según las doctrinas vigentes en los países. Operaciones de Información	Cada elemento desarrolla tácticas de tipo convencional o irregular, según su tipo. Operaciones de Información	Netamente irregular (Tipo guerra de guerrillas) Operaciones de Información	Combinación de tácticas de tipo convencional e irregular por parte de elementos convencionales y/o irregulares. Operaciones de Información
Ambiente Geográfico	Se dará en todo tipo de ambiente geográfico particular	Se dará en un ambiente geográfico particular, apto para la operación de cada tipo de elemento. Incluye ambiente rural y/o urbano.	Prioritariamente se va a dar en ambientes de tipo urbano o rural o bien donde no se encuentren desplegadas fuerzas convencionales.	Prioritariamente se dará en ambientes urbanos, sobre todo en grandes en los grandes centros. Puede desarrollarse también en ambientes rurales.
Inteligencia	Organizaciones convencionales, orientadas a la búsqueda de información referida al	Organizaciones convencionales. Foco en concentración/ movimiento de masa de hombres y material.	Organizaciones convencionales con orientación a lo irregular. Es preponderante la búsqueda de	Estructuras de tipo híbrido, combinan elementos convencionales, tecnología con células operativas en la

	<p>Eno, terreno, CM.</p> <p>Foco: concentración/ movimiento de masa de hombres y material.</p> <p>Criterio Organizacional: Sistema.</p> <p>Despliegue: Orgánico</p>	<p>(Fuerza conv.)</p> <p>Foco: HUMINT. Células, población. Aspectos no militares. (Elementos irregulares).</p> <p>Criterio Organizacional: Sistema y Comunidad, según tipo de elemento. Despliegue: Orgánico en el elemento convencional. Territorial, en el elemento no convencional.</p>	<p>información humana (HUMINT).</p> <p>Criterio organizacional: Comunidad.</p> <p>Despliegue: territorial.</p>	<p>búsqueda de información preponderantemente humana (HUMINT) sobre aspectos militares y no militares.</p> <p>Criterio organizacional: Comunidad.</p> <p>Despliegue: orgánico/territorial.</p>
Medios	<p>Sólo convencionales</p> <p>Uso intensivo de tecnologías de la información y comunicación</p>	<p>Convencionales</p> <p>No convencionales</p> <p>Uso intensivo de tecnologías de la información y comunicación</p>	<p>Sólo no convencionales.</p> <p>Uso intensivo de tecnologías de la información y comunicación</p>	<p>Fusión entre convencionales e irregulares, en una misma operación.</p> <p>Uso intensivo de tecnologías de la información y comunicación</p>
Objetivos	<p>Conquistar terreno o</p>	<p>Conquistar o destruir al</p>	<p>Incrementar la</p>	<p>Provocar la inactividad y</p>

	destruir al enemigo.	<p>enemigo.</p> <p>Provocar sorpresa en la retaguardia, buscando dislocar sus líneas de comunicaciones y abastecimiento.</p>	<p>incertidumbre y tratar de provocar la inactividad de las fuerzas convencionales mediante atentados magnificados. Buscan el colapso en la zona del interior. Objetivos de carácter político – social .- cultural</p>	<p>la parálisis en las actividades de las fuerzas convencionales mediante ataques sincronizados y en forma simultánea sobre distintos objetivos de alto valor. Objetivos de carácter político – social – cultural – militar</p>
--	----------------------	--	--	---

ANEXO 3: MODELO ÓRGANO DE DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA AL TFL “ESTRUCTURA Y CAPACIDADES DE UN SISTEMA DE INTELIGENCIA TÁCTICO EN UN CONTEXTO DE GUERRA HÍBRIDA”



SBC: Subsistema Base de Conocimiento

SBD: Subsistema Base de Datos

SA: Subsistema de apoyo

SEC y E: Subsistema Evaluación, Control y Respuesta

SOP: Subsistema de Operaciones