



Facultad del Ejército  
Escuela Superior de Guerra  
"Tte Grl Luis María Campos"



**UNDEF**  
Universidad de la  
Defensa Nacional

## **TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**Título: “La optimización del sistema de gestión de la información en las operaciones aerotransportadas”**

**Que, para acceder al título de Especialista en Conducción Superior de Organizaciones Militares Terrestres, presenta el Mayor Antonio Ricardo Augusto Castro.**

**Director de TFI: Teniente Coronel Pablo Garbini**

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de Marzo de 2023.

## **Resumen**

La complejidad de los ambientes operacionales actuales en conjugación con las características multidimensionales y multimodales de los conflictos armados modernos, imponen un continuo análisis de las organizaciones militares involucradas, el cual derivará frecuentemente en la necesidad de su rediseño a través de la adopción de estructuras organizacionales cada vez más flexibles y adaptables. Por su parte, una gestión integral de la información representa un factor determinante para alcanzar tales características, aspecto que se verá claramente potenciado cuando el foco de este análisis sea colocado sobre organizaciones y operaciones militares cuyos rasgos distintivos sean la rapidez, la autonomía y la descentralización, actuando en entornos de elevada incertidumbre. Tal es el caso de las operaciones aerotransportadas desarrolladas en el marco de una fuerza de intervención rápida y el presente estudio propondrá alternativas de diseño organizacional que satisfagan las necesidades de obtención, procesamiento y uso de la información, ya sea optimizando las organizaciones existentes, conformando nuevas o estableciendo vinculaciones adhocráticas y constelaciones de trabajo, que permitan hacer frente a las situaciones más disímiles e imprevistas, tal como deberá esperarse de los ambientes operacionales descritos.

## **Palabras Clave**

*Ejército Argentino, Operaciones Aerotransportadas, Organización,  
Obtención de Información, ISTAR.*

## Índice de contenidos

<b>Contenido</b>	<b>Pág</b>
<b>Introducción</b> .....	1
Presentación del Problema .....	1
Antecedentes y Justificación de la Investigación .....	1
Objetivos .....	8
Metodología a Emplear .....	9
 <b>Capítulo I: El ambiente operacional distintivo de las operaciones</b>	
<b>aerotransportadas y su estrecha vinculación con la gestión de la información ...</b>	<b>10</b>
Sección I: Los rasgos de la complejidad en el ambiente operacional moderno ....	11
Sección II: El marco doctrinario de las operaciones aerotransportadas en el	
Ejército Argentino .....	13
Sección III: Gestión de la información en las operaciones aerotransportadas .....	20
Conclusiones del Capítulo I .....	23
 <b>Capítulo II: El concepto ISTAR. Perspectiva adaptada para la estructuración</b>	
<b>del sistema de gestión de la información de la Brigada Aerotransportada .....</b>	<b>25</b>
Sección I: El concepto ISTAR. Orígenes y evolución .....	26
Sección II: Adopción del concepto ISTAR en el marco regional .....	32
Sección III: ISTAR y la interoperabilidad regional. Derivaciones de la Política de	
Defensa Nacional .....	34
Conclusiones del Capítulo II .....	36
 <b>Capítulo III: Gestión eficiente de la información para las operaciones</b>	
<b>aerotransportadas. Una visión actual y hacia el futuro .....</b>	<b>39</b>
Sección I: Situación organizacional actual. Una mirada crítica .....	40

Sección II: Propuesta de rediseño organizacional. Su concepto de empleo .....	46
Conclusiones del Capítulo III .....	52
<b>Conclusiones Finales</b> .....	55
<b>Referencias</b> .....	58

### Índice de Figuras

<b>Figura</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pág</b>
<b>Nro</b>		
1	Organización básica del Equipo de Combate de Exploración Aerotransportado .....	48
2	Organización del Equipo de Combate de Exploración Aerotransportado con el detalle desplegado de sus menores fracciones constitutivas .....	49
3	Organización del Equipo de Combate de Exploración Aerotransportado con las principales previsiones de agregación transitoria de fracciones .....	51

## **Introducción**

### **Presentación del Problema**

El presente estudio involucra las áreas de investigación de operaciones, organización e inteligencia. En dicho marco, se estableció el siguiente tema general para la investigación: La optimización de los sistemas de obtención, procesamiento y uso de la información en elementos de Fuerzas de Intervención Rápida a través de la introducción y adaptación del concepto *ISTAR* (*Intelligence, Surveillance, Targeting / Target Acquisition, and Reconnaissance*) para su implementación en los niveles inferiores de la táctica.

Dentro del mencionado tema general de investigación, en función del enfoque específico que se le pretende dar al presente trabajo, y con el propósito de que el mismo pueda conllevar una utilidad práctica de interés para el Ejército Argentino, se ha decidido centrar la atención del presente estudio en el siguiente tema acotado: La optimización del sistema de obtención, procesamiento y uso de la información en las operaciones aerotransportadas.

Para desarrollar el tema acotado, se ha planteado el siguiente problema de estudio: ¿Cómo optimizar el sistema de obtención, procesamiento y uso de la información de la Brigada Aerotransportada a fin de potenciar sus capacidades específicas?

### **Antecedentes y justificación del problema**

La complejidad del ambiente operacional en que se desarrollan los conflictos armados modernos, también observable en una multiplicidad de ambientes operacionales a lo largo de la historia militar, se presenta en la actualidad exacerbada por múltiples factores multiplicadores, como el impacto de las nuevas tecnologías, tanto en medios bélicos cinéticos y no cinéticos, la gestión de la información del campo de combate, los nuevos modos y formas

que adoptan los conflictos armados, la coexistencia del desarrollo de operaciones militares con el normal devenir de la vida civil, principalmente en ambientes urbanos, entre otros.

A su vez, esta complejidad se distingue en nuestros días, por la aceleración exponencial que los cambios mencionados presentan, como consecuencia de eventos portadores de cambio, entre los que indudablemente se destacan fenómenos tales como la globalización, impulsada y acentuada hoy por la evolución de los medios tecnológicos y la elevada interconectividad en redes, la incorporación de nuevas dimensiones, no solo al quehacer militar sino a múltiples actividades humanas (entendidos también como dominios, entre los que podemos mencionar al cibernético, al espacial y al cognitivo o informacional), y por último, un marcado crecimiento demográfico, de disímil distribución y características alrededor del planeta.

Tal es la relevancia que los mencionados factores, y su combinación, tienen sobre la realidad actual en general, y en este contexto, en la configuración de los ambientes operacionales modernos, que nos impondrá analizar y operativizar las necesarias modificaciones, ya no solo en los procedimientos, métodos y formas de hacer la guerra, sino también en la concepción, organización, conducción y desempeño de las organizaciones militares que la protagonizan. Y es éste el eje central que estructura el presente estudio.

Para iniciar con el abordaje de esta cuestión, debemos comprender que tal complejidad no es patrimonio excluyente del ambiente operacional analizado en el accionar militar, sino que constituye una manifestación generalizada de la incidencia de una multiplicidad de variables coexistentes e interactuantes en nuestra realidad que, habiendo sufrido profundos cambios, innovaciones y transformaciones, caracterizan hoy los entornos de nuestro mundo moderno, en dónde se suman, a este entramado complejo, una marcada incertidumbre, una elevada volatilidad y, en muchos casos, rasgos de ambigüedad que tornan aún más desafiante una comprensión holística de esta realidad.

Considerado un precursor de la teoría de la complejidad, Edgar Morin establece que “la supremacía de un conocimiento fragmentado según las disciplinas impide a menudo, operar el vínculo entre las partes y las totalidades” (Morin, 1999, p 2), exhortando luego al lector a avanzar hacia modos de conocimiento capaces de aprehender los objetos en sus contextos, sus complejidades y sus conjuntos. en orden a un eficiente desenvolvimiento de los actores insertos en esta realidad.

Trazando un paralelismo con la complejidad que presentan los ambientes operacionales en el que se desarrollan los conflictos armados actuales, surge entonces para aquellos conductores que aspiren alcanzar un desempeño exitoso en estos entornos, la exigencia ineludible de un esfuerzo intelectual y operativo particular, tendiente a llegar a completar un conocimiento certero y suficiente, no solo de las partes componentes de estos ámbitos, sino también, y por sobre todo, de los vínculos que operan entre dichas partes y las propiedades emergentes de tal interacción, no distinguibles individualmente en cada una de ellas.

Cómo se mencionó, las particularidades existentes en el contexto imponen a las organizaciones insertas en este tipo de ambientes, y que buscan alcanzar la adaptabilidad máxima posible, el desarrollo de capacidades específicas, no sólo para conocer y comprender su entorno, sino también, y fundamentalmente, para diseñar e implementar los ajustes necesarios, tanto intrínsecamente como en su interrelación con el entorno, conducentes a lograr un desempeño eficiente y adaptado, adquiriendo así el perfil de las organizaciones inteligentes, en términos de Peter Sengue.

Viseglie (2017), sobre la base de la sentencia de Morin respecto de que “cuanto más compleja es la organización más tolera el desorden, lo ambiguo, la incertidumbre” (p. 60), propone reflexionar en tal sentido respecto de las intervenciones posibles a operarse sobre el diseño de las organizaciones, de modo tal que éstas logren el necesario ajuste a las características de la complejidad de los entornos actuales, posibilitando así, no tan solo su

supervivencia, sino además, y por sobre todo, el más eficiente desempeño posible en estas circunstancias, coadyuvante al logro de los objetivos para los que fueron creadas. En este trabajo, el autor relaciona organización y entorno, en función de la teoría del Diseño de Organizaciones Eficientes de Mintzberg (1989), estableciendo que “las disparidades en el entorno estimulan la descentralización selectiva de la organización hacia constelaciones de trabajo u equipos diferenciados, es el caso de entornos dinámicos, complejos y hostiles” (p. 90).

Estos conceptos servirán de base al desarrollo del presente trabajo, en tanto bases doctrinarias y científicas respecto de criterios y teorías organizacionales, ampliamente difundidas y consensuadas.

Al respecto cabe destacar que las referidas constelaciones de trabajo podrán ubicarse además en distintas partes y niveles de la organización, sin más parámetros para su constitución y operación, que los derivados de las tareas a cumplir y las contingencias en las que deban desenvolverse. Así, procurando un eficiente desempeño en entornos complejos, van encontrando su diseño las organizaciones complejas, caracterizadas por su conformación multidisciplinaria, integradas por profesionales cualificados, sumamente preparados y adoctrinados, que enriquecen el tejido organizacional, confiriendo propiedades emergentes que se verán traducidas en capacidades operativas para el desempeño de sus funciones en ambientes altamente complejos.

En este sentido, cabe considerar entonces lo establecido en la doctrina base de la conducción de las fuerzas terrestres de nuestro ejército, cuando al introducirse en la definición y análisis del ambiente operacional, establece la importancia de adoptar un enfoque sistémico, abordando los aspectos inherentes a la teoría de la complejidad, cuyos ejes más relevantes, a los fines de este estudio, han pretendido ser plasmados precedentemente. La mencionada prescripción, al desarrollar la descripción del ambiente operacional, signado con las características de los entornos complejos, establece en su caracterización de los factores



componentes del ambiente operacional, que los mismos “disponen de relaciones interdependientes complejas, por lo tanto, la importancia no radica en la identificación de cada uno por separado, sino en la interrelación sistémica de ellos” (Ejército Argentino, 2015, p. I-7), agregando luego, como definición genérica de tales factores, la conjunción de una sumatoria de variables de cuya combinación resultará el grado de complejidad observable en ambiente operacional.

Ahora bien, para un adecuado análisis del ambiente operacional en su vinculación con las operaciones militares que habrán de desarrollarse en este contexto, no podemos dejar de considerar la relevancia que adquiere hoy en día el logro de un proceso de gestión de información adaptado y eficiente, merced a la complejidad y la volatilidad que el campo de batalla moderno presentará, de acuerdo a los conceptos ya desarrollados.

Sin embargo, el conocimiento y análisis inicial del ambiente operacional podrá requerir diferentes enfoques, en función del problema a enfrentar. En tal sentido, podemos distinguir aquellas operaciones militares no catalogadas como tácticas, en dónde adquieren mayor importancia aspectos informacionales vinculados a los factores políticos, gubernamentales y no gubernamentales, los medios de comunicación social, la población civil, la infraestructura, las actividades económicas y los recursos esenciales, así como el espacio geográfico en donde se habrá de operar. Adicionalmente, cuando el problema planteado requiera del planeamiento y desarrollo de operaciones militares tácticas, al análisis mencionado precedentemente deberá agregarse de manera central, la consideración del aspecto central que las distingue: la presencia enemiga. Es decir, la existencia de una voluntad en oposición cuyas características, dimensiones, capacidades y potenciales intenciones deberán ser consideradas minuciosamente, con anterioridad y simultáneamente al desarrollo de las operaciones, observándose que tal conocimiento requiere de su permanente actualización si se pretende construir un ciclo virtuoso

de decisión, a través del cual, las propias acciones sean producto de la iniciativa y no una mera reacción derivada de la operativización de tal voluntad antagónica.

Ya desde el pensamiento clásico de la antigüedad, Sun Tzu (2016) sentenciaba que “si conoces a los demás y te conoces a ti mismo, ni en cien batallas correrás peligro; si no conoces a los demás, pero te conoces a ti mismo, perderás una batalla y ganarás otra; si no conoces a los demás ni te conoces a ti mismo, correrás peligro en cada batalla” (p. 11). Este conocimiento del que nos habla el antiguo estratega, no es otra cosa que la identificación de todos y cada uno de los actores presentes en el ambiente operacional y partícipes del hecho bélico, como así también las interrelaciones y vínculos de intereses contrapuestos, cooperantes o paralelos, que conforman el entramado característico de la complejidad. Reflexionar al respecto nos permite dimensionar acabadamente el valor que adquieren la información y el conocimiento, tanto del interior de la propia organización como del entorno en el que ésta ha de operar.

El Teniente General McMaster (2015), del Ejército de los Estados Unidos de América establece la necesaria sensibilidad del militar a los aspectos políticos y humanos de la guerra, como así también a la interacción constante con enemigos decididos y adaptables. Tal declaración constituye en sí misma una síntesis de los aspectos medulares componentes de la problemática que analizamos. Sin embargo, esta conceptualización teórica de la capacidad del profesional militar y de la organización militar para vincularse de manera adaptable con el entorno, deberá operativizarse adecuadamente, mediante la implementación de procesos y modalidades organizativas pertinentes, que aporten flexibilidad y eficiencia.

Sabemos asimismo, que la información se traduce directamente en poder, y esto cobrará superlativa relevancia en el quehacer militar, más específicamente en el desarrollo de las operaciones tácticas, por dos aspectos medulares, a saber: por un lado, cada contendiente buscará, o debería hacerlo, por todos los medios a su alcance, tanto obtener información de su oponente, como negarle la propia; por otra parte, si convenimos en que la posesión de dicha

información es fuente intrínseca de poder, no menos cierto es que dicho poder, adecuadamente aplicado, fungirá como agente multiplicador del mismo, introduciendo a aquel que lo posea, en un círculo virtuoso que le ha de propiciar los instrumentos necesarios para la consecución de sus fines.

El escenario hasta aquí conformado nos permite avizorar la superlativa importancia que revisten en la actualidad todos aquellos mecanismos, procedimientos y sistemas coadyuvantes a la obtención, procesamiento, transmisión y adecuado empleo de la información que nos ofrece de manera evidente, y también en forma subyacente, el campo de batalla moderno. Esto involucrará sin dudas, de manera directa, a los elementos específicos de inteligencia y de obtención de información, aunque también convendrá una aguda revisión del conjunto de nuestras organizaciones, en función de esta problemática, a fin de determinar si sus capacidades vinculadas con la gestión de la información se encuentran adecuadamente explotadas. Del mismo modo que corresponderá evaluar si son adecuadas las vinculaciones establecidas entre las distintas organizaciones, en términos de, cadena de mandos, relaciones de dependencia orgánica, relaciones funcionales, mecanismos de coordinación, flujos de información y flujos de autoridad.

El presente estudio pretenderá entonces evaluar detalladamente las necesidades emergentes del planteamiento de una adecuada gestión de la información, enmarcada en la complejidad que presentan los ambientes operacionales modernos, para luego intentar identificar las herramientas que resulte necesario desarrollar, a fin de propiciar la optimización de los sistemas y subsistemas responsables de esa gestión del flujo de información, ya en el ámbito de la gran unidad de combate aerotransportada del Ejército Argentino.

## **Objetivos**

Para responder al problema de estudio, y en línea con lo expresado en la justificación del mismo, se ha establecido como objetivo general para esta investigación, generar las bases del rediseño del sistema de gestión de la información en la Brigada Aerotransportada, para optimizar la integración de sus elementos dependientes con capacidades específicas para su obtención y procesamiento.

En este sentido, como metas intermedias que permitan arribar a conclusiones contribuyentes al objetivo general establecido, y procurando establecer simultáneamente una secuencia lógica de razonamiento, la investigación abarcará lo siguientes objetivos particulares:

### ***Objetivo Particular 1:***

Describir el ambiente operacional genérico en el que se desarrollan las operaciones aerotransportadas, para establecer una óptima vinculación entre los elementos protagonistas de la obtención y procesamiento de la información.

### ***Objetivo Particular 2:***

Analizar el concepto ISTAR, para adecuar su aplicación en la estructuración del sistema de gestión de la información de la Brigada Aerotransportada del Ejército Argentino.

### ***Objetivo Particular 3:***

Explicar la vinculación entre los elementos directamente involucrados en la gestión de información, para establecer un diseño organizacional que potencie la explotación de sus capacidades específicas.

## **Metodología a Emplear**

### ***Explicación del método***

Se empleará el método deductivo, procurando arribar, a través del análisis de la doctrina, documentación y bibliografía disponible, a conclusiones que permitan responder a cada uno de los objetivos particulares y posteriormente el objetivo general de la investigación.

### ***Diseño de la investigación***

El diseño de la investigación será de tipo explicativo, en la búsqueda de incrementar el conocimiento sobre el tema en estudio, de manera de lograr finalmente arribar a la respuesta del interrogante planteado.

### ***Técnicas de validación***

Las técnicas de validación serán:

- El análisis bibliográfico, mediante la investigación de la doctrina, documentación y otra bibliografía relacionada con la problemática.
- El análisis lógico, mediante la descomposición en partes de los aspectos de estudio, para su posterior comparación y síntesis.

## Capítulo I

### **El ambiente operacional distintivo de las operaciones aerotransportadas y su estrecha vinculación con la gestión de la información.**

#### **Propósito del Capítulo**

El desarrollo de este primer capítulo buscará introducirnos en la configuración que nos presentarán los ambientes operacionales potenciales en la actualidad, a través del análisis de las características intrínsecas de la complejidad, distintivas del mundo y tiempo que vivimos. Luego de haber comprendido el modo en que tales características modelarán el campo de combate moderno, nos abocaremos a la tarea de vincularlas con el desarrollo de las operaciones aerotransportadas, identificando además las particularidades que este tipo de operaciones adicionarán a las ya peculiares características del mismo, para finalmente buscar establecer las necesidades y exigencias al esfuerzo de gestión de la información, derivadas del análisis efectuado.

Para ello, haremos inicialmente un análisis detallado de las publicaciones que componen la doctrina básica en las fuerzas terrestres de modo tal de comprender de qué manera han sido plasmados los conceptos relacionados a la complejidad y los entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos (VICA) tal como se desprende de lo expuesto de manera introductoria a la presente investigación.

Avanzaremos luego en el análisis de la concatenación doctrinaria, desde la publicación raíz que rige a las fuerzas terrestres del Ejército Argentino, en dirección hacia la doctrina específica destinada a la conducción de las organizaciones y operaciones aerotransportadas, pasando en este itinerario por considerar el corpus doctrinario que da marco al empleo de estas fuerzas particulares. En dicho análisis procuraremos identificar los rasgos distintivos de la

conducción de las tropas aerotransportadas, vinculando los mismos con las características propias del ambiente operacional particular que a continuación describiremos.

Finalmente, buscaremos analizar y concluir respecto de cómo las características del ambiente operacional, sumadas a las exigencias en su empleo que tales particularidades imponen a las organizaciones aerotransportadas que operan insertas en el mismo, afectarán y determinarán las exigencias relacionadas con la gestión de la información en este contexto específico, en orden a establecer una interrelación lo más eficiente posible entre esta gestión y el proceso de toma de decisiones inherente al comando y control de las operaciones aerotransportadas.

## **Sección I**

### **Los rasgos de la complejidad en el ambiente operacional moderno.**

Si tomamos como hito de partida el análisis de la prescripción base de nuestra doctrina terrestre, encontraremos que, al describir el ambiente operacional en el que operarán las Fuerzas Terrestres, establece la necesidad de un análisis reiterado y permanente del mismo, en tanto sistema integrado por actores de características sumamente diversas interactuando entre sí. Luego, al analizar este ambiente operacional en términos sistémicos, la mencionada publicación establece que este “complejo sistema de actores permite apreciar mediante vínculos las relaciones e interrelaciones entre ellos, evidenciando fortalezas, debilidades y vulnerabilidades en el conjunto del sistema” (Ejército Argentino, 2015, p. I-6), generando así la exigencia de conocer acabadamente, ya no sólo a los actores involucrados en tal entorno, sino también a los vínculos operantes entre ellos.

Vamos entonces acercándonos, con tales definiciones, a los conceptos vinculados a la complejidad en los entornos organizacionales que nos interesan a los fines de este estudio. Más adelante en su descripción del ambiente operacional, establece que factores que lo componen

“disponen de relaciones interdependientes complejas, por lo tanto, la importancia no radica en la identificación de cada uno por separado, sino en la interrelación sistémica de ellos.” (Ejército Argentino, 2015, p. I-7).

Luego, el mismo reglamento de Conducción de las Fuerzas Terrestres, al iniciar su clasificación, descripción y análisis de las fuerzas terrestres, establece las principales características del ambiente operacional en que estas habrán de actuar, contexto que una vez más en este punto describe como manifiestamente complejo por el concurso de diversas y numerosas variables.

Al referirnos a tales variables, conviene destacar, a los fines de nuestro estudio, la expectativa del surgimiento de conflictos armados que impongan menores tiempos de configuración de las fuerzas y desarrollo de las acciones, estableciendo consecuentemente, como aspectos derivados, una “mayor probabilidad de ocurrencia de situaciones de crisis que requieran la participación del instrumento militar terrestre con sentido de anticipo estratégico” (Ejército Argentino, 2015, p. II-2).

Conviene aquí retener el concepto de anticipo estratégico, el cual será profundizado más adelante en la presente investigación, en función de su estrecha vinculación con la problemática que fundamenta y origina el presente análisis.

Adicionalmente, la prescripción doctrinaria que analizamos, establece en su descripción de las características del conflicto armado moderno, la tendencia a una rápida evolución del mismo, lo cual deriva en la reducción de los tiempos de alerta, alistamiento y respuesta con que contarán las fuerzas terrestres. También este nuevo concepto relacionado, ya no con el origen sino con la evolución del conflicto armado, nos introduce de manera incipiente en la problemática aquí analizada, al prever “concepciones y ejecuciones de acciones signadas por la rapidez, producto de la disposición de facilidades de comando-control digitalizadas e integradas



en red y por las características de las armas y medios de lucha existentes.” (Ejército Argentino, 2015, p. II-2).

Vemos así, que el entrelazamiento de las características del ambiente operacional moderno, con las teorías de la complejidad desarrolladas a modo introductorio del presente trabajo y ahora con las exigencias que las mismas impondrán a las fuerzas terrestres que protagonicen el acto bélico en este entorno, trasciende el plano exclusivamente conceptual, para traducirse en derivaciones de carácter práctico y sistémico. Mas aún en relación a las organizaciones aquí estudiadas, en relación al tiempo, el espacio y el modo en que las principales tareas previstas para tales fuerzas se desarrollan, en dónde la anticipación, la rapidez y la necesidad de un profundo y actualizado conocimiento de la situación, surgen como notas distintivas que no podremos soslayar a la hora de diseñar las organizaciones que componen las fuerzas terrestres, así como sus relaciones e interdependencias.

Luego, sumiéndonos en las vinculaciones sistémicas internas de estas organizaciones, podremos advertir claramente cómo se plasma en el corpus doctrinario base, una estrecha vinculación entre el entorno descrito y las características de los medios de lucha y de comando-control.

## **Sección II**

### **El marco doctrinario de las operaciones aerotransportadas en el Ejército Argentino.**

Corresponde entonces a partir de aquí, centrar el análisis en la realidad contextualizada del Ejército Argentino, sus empleos potenciales de mayor ponderación, en el marco del cumplimiento de su misión principal, todo ello particularizado por el punto focal que orienta la presente investigación hacia las operaciones de tropas aerotransportadas, que habrán de desarrollarse normalmente en los prolegómenos del enfrentamiento armado, o bien durante las

subsiguientes fases del mismo, pero, en la generalidad de los casos, en situaciones de elevada incertidumbre.

Al introducirnos en la identificación y distinción de aquellas particularidades propias del ambiente operacional en que normalmente se desarrollan las operaciones aerotransportadas, resulta conveniente observar con antelación la concepción sistémica de la brigada aerotransportada en el marco de las fuerzas terrestres, de acuerdo con nuestra doctrina y organización particular.

Veremos entonces, que las características distintivas de las tropas aerotransportadas, derivan en su encuadramiento en el marco de la Fuerza de Despliegue Rápido (FDR), la cual, a su vez, basada también en su singular concepto de empleo, será normalmente puesta bajo dependencia directa del Comandante de Nivel Operacional (CNO), responsable de la articulación operacional de todas las fuerzas asignadas al Teatro de Operaciones (TO) o, en su defecto, del Componente Terrestre del Teatro de Operaciones (CTTO), del cual se constituirá en un potenciador, permitiendo “a la más alta conducción poseer previsión para enfrentar situaciones en las que el tiempo es factor determinante, disuadir por la incertidumbre que genera su empleo en la amplitud de nuestros espacios y contribuir sensiblemente a la protección de intereses en un territorio con amplios espacios y profusa diversidad geográfica.” (Ejército Argentino, 2017, p. I-1).

En concordancia con los mencionados aspectos de la doctrina específica del Ejército Argentino, el instrumento que encabeza el plexo doctrinario del nivel conjunto, en su desarrollo respecto de la naturaleza del nivel operacional, permite asimismo vislumbrar una estrecha vinculación entre este nivel de la conducción y la FDR, al establecer que “El CNO deberá alcanzar la mejor relación fines-medios, tomar la iniciativa, administrar el riesgo en situaciones caracterizadas por la incertidumbre” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2018, p. 45). Pues bien, resulta comprensible entonces que, en virtud de la consecución de la exigencia

de congruencia mencionada, el nivel operacional prevea contar con la flexibilidad y capacidad de proyección que la FDR le proporciona, ya sea para su empleo de manera anticipatoria en los prolegómenos de la campaña, o bien con la finalidad de resolver eventualidades que la incertidumbre reinante no le haya permitido prever inicialmente.

Adicionalmente, el marco sistémico establecido precedentemente, encuentra también sustento en la misma publicación, rectora de los lineamientos de organización, conducción y funcionamiento de la Fuerza de Despliegue Rápido, asociando su concepto de empleo con “la rápida disponibilidad y la capacidad de posicionarse, con suficiente rapidez, movilidad y poder de combate como para producir efectos de trascendencia estratégica”. (Ejército Argentino, 2017, p. I-1).

En tal sentido, introduciéndonos aquí en la problemática de la obtención de información en el nivel operacional, y teniendo en cuenta las características distintivas de nuestro territorio, encontramos pertinente el análisis de lo propuesto por Camarino (2017) en su trabajo, el cual establece la clara relación existente entre las dimensiones de nuestros potenciales teatros de operaciones, en virtud de la extensión territorial de nuestro país, la evolución de los medios tecnológicos y su impacto sobre las operaciones militares, y fundamentalmente, respecto de cómo, la conjugación de estos factores, repercuten en las exigencias relacionadas con la gestión de la información en el campo de combate, en tiempo real, durante el desarrollo de las acciones, al servicio de una adecuada toma de decisiones del comandante, en principio de nivel operacional, pero válida para todos los niveles de la conducción.

En su trabajo, el autor establece además que la exploración ya ha dejado de ser una operación exclusiva del nivel táctico, por lo que habrá que repensarla para todos los niveles de la conducción, debiendo además revisar la organización de los elementos de exploración, de manera tal que logren adaptarse eficientemente a las características particulares del campo de combate moderno.

Conviene entonces, retornando al análisis de la prescripción doctrinaria rectora del empleo de las fuerzas terrestres, observar algunos aspectos distintivos que la misma confiere, en su tipificación de las fuerzas terrestres, a las Fuerzas de Intervención Rápida, tales como:

“aptitud para ejecutar operaciones que requieren de una acción inmediata dentro de todo el territorio nacional, (...) alto grado de alistamiento para satisfacer exigencias de despliegue con preavisos muy cortos, (...) primera respuesta militar ofensiva tendiente a resolver situaciones de crisis; concretar anticipos estratégicos tendientes a ganar la delantera al enemigo en el obrar.” (Ejército Argentino, 2015, p. II-3).

Esboza también la doctrina raíz analizada, algunos aspectos rudimentarios de las principales características organizacionales y de empleo de este tipo de fuerzas, estableciendo para su constitución “criterios organizacionales flexibles, para adecuar sus potencialidades a soluciones de situaciones diversas, flexibilidad de empleo táctico y aptitud para sobrevivir sin grandes dependencias logísticas dentro de límites acotados de tiempo. (Ejército Argentino, 2015, p. II-4).

En la misma línea de pensamiento, la doctrina derivada nos lleva nuevamente a analizar los lineamientos establecidos para la FDR, cuyo reglamento rector relaciona aspectos distintivos de estas fuerzas, con la capacidad de proyectar “la presencia del poder militar en puntos estratégicos decisivos y zonas críticas en el más breve lapso” (Ejército Argentino, 2017, p. I-1). Esta concepción de empleo implicará, que en tales circunstancias se multiplicarán las condiciones de incertidumbre, elevándose proporcionalmente y en consecuencia los niveles de riesgo, debido a que la carencia de información constituirá la norma y por tanto se prevé la necesidad de introducir importantes ajustes a los planes iniciales, tanto en los instantes previos al despliegue y aún una vez iniciado éste.

En estrecha vinculación con esta situación en donde la profundización de la incertidumbre y el incremento de riesgos serán esperables, puede establecerse el impacto que tales condiciones tendrán en factores tales como la seguridad y la supervivencia de estas fuerzas

en el campo de combate, considerando además que se trata de tropas ligeras, determinando la relevancia fundamental de la conformación de “una extendida y eficaz red de obtención de información, producción de inteligencia y comunicaciones” (Ejército Argentino, 2017,p. IV-6), como instrumento fundamental para la conducción de las operaciones en el contexto de las peculiares condiciones expuestas.

Adicionalmente, y en relación a la caracterización de las operaciones de incumbencia específica de la FDR, podremos advertir que la doctrina analizada contempla nuevamente en este punto, la necesidad de adoptar una organización para el combate de tipo modular, orientada por la utilización correcta y máxima explotación de la capacidad integral de los medios puestos a disposición.

Otro aspecto relevante a analizar en esta prescripción reglamentaria, surge en la descripción que la misma realiza de su estructura organizacional, para la cual prevé un alto grado de flexibilidad orgánica y su ensamble sistémico coherentemente integrado bajo el principio de modularidad. Adicionalmente propugna para su composición, la implementación del concepto sistémico de armas combinadas, llevando el mismo, de ser necesario, hasta los menores niveles, sin otra premisa que el logro del mayor grado de eficiencia y autosuficiencia posible, “aglutinando sistemas de combate o especialidades de diferente naturaleza, en condiciones de operar integrando coherentemente sus diversas capacidades, en forma autosuficiente, centrada en la misión.” (Ejército Argentino, 2017, p. I-3).

Resulta también importante destacar en el análisis doctrinario de la mencionada prescripción que, entre las cualidades que caracterizan la conducción táctica de la FDR se destaca el alto nivel de incertidumbre que sufrirá durante su despliegue, la cual solo podrá ser salvada a través de la “disposición de comandos atentos y ejercitados, capaces de sacar deducciones importantes de indicios de escaso valor. Su aprovechamiento acertado y la habilidad de explotarlos con decisión constituirán las bases para poseer ciclos de decisión de

una velocidad relativa superior a la del enemigo” (Ejército Argentino, 2017, p. II-2). Más adelante, al referirse a los aspectos que caracterizan el comando y control de la FDR, la publicación establece que el mismo constituirá un factor crítico en todos los despliegues y operaciones que ejecute dicha fuerza, determinando en consecuencia la necesidad de contar con una marcada superioridad de información sobre la base de un subsistema de inteligencia que opere basado en procedimientos que permitan agilizar los distintos pasos del proceso de planeamiento a desarrollarse normalmente de forma simultánea y concurrente.

Asimismo, la caracterización de las organizaciones que conforman la FDR, de las cuales como base encontramos a la Brigada Aerotransportada, se verá sustentada en “un pensamiento militar innovador y desestructurado que, actuando como verdadero multiplicador del poder de combate, permita a las tropas imponer al enemigo su superioridad”. (Ejército Argentino, 2017, p. I-3).

La materialización de un pensamiento militar de las características mencionadas impondrá la organización y conducción de sus elementos componentes de tal forma que los mismos cuenten, entre otros, con los siguientes rasgos distintivos:

- Versatilidad. Se da cuando sus integrantes estén en condiciones de cumplir una multiplicidad de funciones en apariencia divergentes al rol de combate y misiones tácticas previstas en la educación operacional, mediante la aplicación de la capacidad residual espontánea que los individuos y sus organizaciones poseen a través de habilidades, hábitos y destrezas que paulatinamente fueron adquiriendo.
- Flexibilidad. Como primera respuesta militar, la FDR deberá estar en condiciones de enfrentar amenazas difusas, dinámicas y difíciles de pronosticar con suficiente tiempo de preaviso. Es por ello que (...) será necesario contar con una fuerza flexible, tanto orgánica como tácticamente:
  - o Flexibilidad orgánica. (...) Adaptabilidad a las situaciones del momento, a través de la conformación de organizaciones para el combate modulares que le permitan, a través del

incremento, disminución, subdivisión o refuerzo de cada uno de los módulos previstos, resolver el problema, sin que por ello los diferentes elementos que son parte pierdan la función para la cual fueron originariamente pensados.

- Flexibilidad táctica. Capacidad de ejecutar rápidos cambios de dispositivo o dirección de empleo, cuando la situación lo imponga. (Ejército Argentino, 2017, p. I-4).

Por su parte, la doctrina vigente que rige la Conducción de la Brigada Aerotransportada encabeza esta publicación, en su introducción, definiendo a las Fuerzas de Despliegue Rápido en forma análoga a lo expresado al analizar la prescripción doctrinaria de esa fuerza, aunque estableciendo aquí los parámetros a ser tenidos en cuenta al momento de determinar el nivel de la conducción en el que se insertan las operaciones que dichas fuerzas llevan a cabo, confiriéndoles la función de “cumplir una variada gama de misiones al servicio, prioritariamente, de la conducción estratégica militar y subsidiariamente de la conducción estratégica operacional, con poco tiempo disponible.” (Ejército Argentino, 2017, p. Introd-II). A continuación, establece la vinculación directa de la Brigada Aerotransportada con la FDR, consignando que la primera es especialmente apta para conformar la base de la segunda.

Los aspectos doctrinarios precedentemente mencionados, se ven clarificados aún más en la determinación de las funciones que esta misma prescripción asigna a la Brigada aerotransportada, enmarcando además su accionar, en el contexto sistémico de las demás fuerzas terrestres, y de la maniobra terrestre en su conjunto, ubicándola en el marco de la FDR, constituyendo el elemento básico de proyección de la primera respuesta militar, desarrollando “operaciones de carácter específicas o conjuntas, sobre objetivos de nivel táctico, cuya consecución podrá tener una marcada repercusión en el nivel estratégico.” (Ejército Argentino, 2017, p. I-2).

Vemos aquí, cómo se mantiene vigente de manera inequívoca a lo largo de toda la concatenación doctrinaria relacionada, la necesidad de contar con estas fuerzas ágiles, de rápido

empeñamiento y de empleo incisivo, que permitirán obtener, en los prolegómenos del enfrentamiento bélico, una ventaja relativa superior respecto del oponente sobre el que se volcarán después otros medios del poder militar en función del plan de campaña establecido. A este respecto, la doctrina caracteriza a las operaciones aerotransportadas como un medio, de nivel estratégico militar y operacional, que le permitirá al comandante influir decisivamente en la acción, logrando una sorpresa táctica y estratégica, amenazando al enemigo en múltiples ubicaciones, dada su flexibilidad de ejecución en tiempo y espacio.

### **Sección III**

#### **Gestión de la información en las operaciones aerotransportadas**

Arribamos entonces, a través del análisis de los instrumentos doctrinarios que rigen la organización y funcionamiento de la Brigada Aerotransportada, la cual constituye el elemento de trabajo central del presente estudio, a la tarea de identificar las derivaciones que el entorno en que se desempeñan, así como su particular concepto de empleo, tendrán sobre las exigencias relativas a la gestión de la información en su ámbito de acción.

Retomando los conceptos finales vertidos en la sección anterior, en donde queda plasmado al sentido anticipatorio que regirá en normas generales el empleo de estas fuerzas, corresponderá enfatizar en este punto, respecto de las particulares características que conforman el contexto en que este primer empeñamiento de las fuerzas terrestres tendrá lugar, considerando los aspectos conceptuales y descriptivos del ambiente operacional hasta aquí desarrollados, y a partir de los cuales profundizaremos en adelante tal descripción, en aras de una acabada comprensión de la situación y el problema planteado.

Observamos, por una parte, la ubicación física territorial de su aplicación, normalmente dentro, en la retaguardia o a retaguardia del dispositivo enemigo, si es que a esta altura de las acciones pudieren establecerse los dispositivos de las fuerzas en oposición. Lo cierto es que su



empleo se efectuará normalmente de manera aislada, constituyendo éste, otro factor de fundamental preeminencia, ya que derivará en la gran incidencia que sobre las operaciones tendrán las condiciones meteorológicas (en función del empleo del medio aéreo), las características del terreno (por constituir las tropas aerotransportadas un elemento ligero) y el accionar enemigo, del cual se contará con muy escasa información actualizada, como consecuencia de no poseer propias fuerzas en contacto por establecerse el mencionado empujamiento en la profundidad del dispositivo enemigo.

Todo ello, resultará en un notable incremento de la necesidad de cada pieza de información que sea posible obtener del campo de combate, desde el momento en que las fracciones más adelantadas aterricen en la zona de acción, e intensificándose exponencialmente a medida que más contingentes llegan a la zona y la operación progresa.

Vemos entonces, cómo esta necesidad fundamental de información, temprana, precisa, pertinente y oportuna, se encuentra plasmada en la doctrina particular de la conducción de las tropas aerotransportadas, cuando establece las funciones del apoyo de inteligencia, manifestando que la misma “será fundamental para el planeamiento y la ejecución de las operaciones de la brigada aerotransportada.” (Ejército Argentino, 2017, p. II-14).

Luego, al establecer el empleo de los principales medios de reunión de información, la doctrina marca este encadenamiento lógico de las fracciones que irán siendo entregadas sucesivamente en el área de operaciones, aunque a decir verdad, no se permite deducir del texto doctrinario, una vinculación sistémica entre los mismos, los cuales, si bien poseen misiones y funciones diversas dentro de la conformación de la cabeza aérea, ostentan una situación privilegiada y valiosísima en los inicios de la operación aerotransportada, para obtener de manera eficiente, sistemática e integrada, todos aquellos elementos de información que resulten de superlativa valía para el ajuste final de los planes y el inicio de las primeras acciones en tierra, por parte del grueso de la Gran Unidad de Combate (GUC), teniendo en consideración

que, normalmente, tales acciones se desarrollarán en la retaguardia o a retaguardia del dispositivo enemigo.

Finalmente, resulta adecuado en este punto, enfatizar en aspectos específicos concernientes a la gestión de información durante las operaciones de las tropas aerotransportadas, fundamentalmente durante su asalto inicial. En este sentido, surge como pertinente rescatar algunos conceptos vertidos por Mobbs (2016), Capitán del Ejército de los Estados Unidos de América con vasta experiencia en este tipo de operaciones, no sin antes establecer la siguiente advertencia: si bien es cierto que el tipo de operaciones y contextos geopolíticos en que las tropas norteamericanas resultan empeñadas son muy particulares, y difícilmente asimilables a nuestras previsiones de empleo, en el nivel táctico que analizamos tales diferencias se desvanecen, dando lugar a extraer conclusiones válidas para nuestras inquietudes, provenientes de las lecciones aprendidas y consecuente evolución procedimental y doctrinaria de estas organizaciones armadas con mayor experiencia.

Dicho esto, en función del análisis del artículo publicado por el mencionado oficial, se identifica la superlativa y particular entidad que el dominio de la información adquiere para el comandante de este tipo de operaciones, en virtud de la elevada vulnerabilidad y la multiplicidad de riesgos que deberán afrontarse durante el asalto aerotransportado. Mobbs (2016), señala que una adecuada gestión de la información, en estas instancias, “tiene el efecto directo de permitir que los comandantes acepten o inicien el combate en el momento y lugar que seleccionan, de este modo, mantienen la libertad de maniobra e iniciativa en las primeras fases críticas del asalto aerotransportado” (p. 64). En consecuencia, la obtención de indicios y advertencias eficaces, el apoyo en la selección de blancos y la gestión del accionar de los medios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, tendientes a rastrear la reacción enemiga al asalto y la protección de la fuerza, son preocupaciones primordiales del comandante.

En esta publicación se hace referencia también a la conveniencia y utilidad de una adecuada articulación entre los distintos ‘tipos’ de tropas (aerotransportadas regulares, de exploración, de marcación de zonas de lanzamiento, de fuerzas especiales, etc.), en función de un adecuado aprovechamiento de sus capacidades específicas y, primordialmente, de la oportunidad de arribo de cada una de estas fracciones a la zona de acción.

Mobbs (2016), sintetiza estos conceptos al finalizar su artículo, remarcando que “los comandantes logran el éxito aprovechando las vulnerabilidades enemigas y adueñándose de la iniciativa, posibilitado por datos oportunos y precisos” (p.66).

Si nos empeñamos en amalgamar los aspectos doctrinarios propios con las experiencias recabadas de los ejércitos más desarrollados y con mayor experiencia práctica, podremos encontrar las bases sobre las cuales resultará conveniente iniciar el replanteo de las propias organizaciones, procedimientos y conceptos de empleo, de modo tal de lograr aproximarnos al objeto de la presente investigación, que pretende contribuir a la optimización de organizaciones y procedimientos existentes, en vistas a incrementar su adaptabilidad, pertinencia y eficiencia en el marco de los campos de combate actuales.

### **Conclusiones del Capítulo I**

Hasta este punto, hemos establecido las características del ambiente operacional en el que se desarrollan la guerra contemporánea, propias del mundo complejo en el que este hecho social acontece. Hemos remarcado además, la relevancia que hoy más que nunca adquiere la posesión del conocimiento y la información, como factor diferencial que posibilitará la obtención de una ventaja comparativa sobre la voluntad en oposición, a fin de favorecer a la construcción de un ciclo virtuoso que comprenda, la obtención de información, su procesamiento, la toma de decisiones acordes al conocimiento obtenido, todo ello maximizando la optimización de la dimensión temporal, obteniendo una resultante cualitativa y cuantitativamente superior a la del adversario.

Además, introduciéndonos en las particularidades de las operaciones aerotransportadas, enmarcadas en las fuerzas de intervención rápida, veremos potenciadas ciertas características que el complejo contexto analizado imprimen al desarrollo de los conflictos actuales, y por tanto, a las organizaciones militares que allí se desempeñan, entre las cuales aparecen constantes las exigencias en cuanto a la anticipación, la rapidez y la necesidad de un profundo y actualizado conocimiento de la situación.

Asimismo, surgirán como notas distintivas del mencionado análisis, tanto las exigencias respecto de los menores tiempos de configuración de las fuerzas y desarrollo de las acciones, como la temprana participación del instrumento militar terrestre con sentido de anticipo estratégico, orientado a ganar la delantera del enemigo en su accionar, ya sea para lograr la decisión, para generar un poderoso efecto disuasorio, o bien para crear las condiciones necesarias para que fuerzas decidan la campaña.

Todo ello nos llevará a ubicar el accionar de las tropas aerotransportadas en una estrecha relación con el nivel operacional y los niveles superiores de la táctica, es decir, el del componente terrestre del teatro de operaciones.

Ahora bien, si convenimos por lo antedicho, que normalmente las operaciones aerotransportadas procurarán la consecución de un impacto estratégico u operacional, y definimos su ambiente operacional característico como altamente complejo, signado por la incertidumbre extrema y una ambigüedad que lo tornará por momentos ininteligible, resulta claro deducir que la posesión de información pertinente y oportuna resultará una necesidad acuciante para los conductores de la tropas aerotransportadas, en la búsqueda de imprimir la más acabada adaptabilidad al gobierno de sus organizaciones.

## Capítulo II

### **El concepto ISTAR. Perspectiva adaptada para la estructuración del sistema de gestión de la información de la Brigada Aerotransportada**

#### **Propósito del Capítulo**

Congruentemente con la aspiración de evaluar los instrumentos conceptuales existentes en la actualidad que nos permitan abordar la problemática del presente trabajo desde una perspectiva actualizada y promotora de una virtuosa evolución de los conceptos doctrinarios propios de nuestro instrumento militar terrestre, el presente capítulo procurará introducirnos en la comprensión y adaptación de una perspectiva innovadora y abarcativa de la problemática de la gestión de la información, de profusa aceptación en el estado del arte de la profesión militar.

En tal sentido resulta procedente introducirnos en el análisis de un concepto de gran vigencia en nuestros días, que busca interrelacionar operativamente las funciones de Inteligencia, Vigilancia, Adquisición de blancos y Reconocimiento. Nos referimos al concepto cuya denominación generalmente conocida está dada por el acrónimo resultante de los términos en idioma inglés que denominan a tales funciones implicadas, a saber: *Intelligence*, *Surveillance*, *Target Acquisition* (o *targetting*) y *Reconnaissance* (ISTAR).

A través del desarrollo de este segmento de la investigación, procuraremos no limitarnos a una descripción del concepto y su evolución, sino además de ello, emprenderemos la tarea de buscar una adecuada adaptación de esta línea de pensamiento a la realidad y las necesidades específicas de nuestras fuerzas terrestres, y en particular de las organizaciones aerotransportadas.

Para ello, acudiremos a la referenciación de cómo este concepto ha sido abordado e internalizado en otras fuerzas del ámbito regional, para finalmente intentar vislumbrar cuáles serán las intervenciones que resulte propicio operar en nuestras propias organizaciones y

doctrina, a fin de optimizar su desempeño en los contextos anteriormente evaluados en el presente estudio.

## **Sección I**

### **El concepto ISTAR. Orígenes y evolución**

La profundización en el concepto ISTAR, y el análisis de su adecuación a la problemática hasta aquí expuesta, podrán aproximarnos a la determinación de su aplicación adaptada, tendiente al logro de una adecuada gestión de la información, en organizaciones militares que operan actualmente insertas en ambientes operacionales signados por los rasgos característicos de los entornos complejos.

El concepto ISTAR, encuentra sus orígenes en la Revolución de los Asuntos Militares (RAM), popularizada en los ámbitos de la defensa estadounidenses en la década de los '90, tras la primera Guerra del Golfo, la cual analiza la evolución de los conflictos armados en la intención de identificar, tanto los medios de lucha novedosos que se presentan en el campo de combate moderno, como así también la implicancia que su aparición tiene en los modos y métodos de conducir y desarrollar las operaciones militares, y de cómo estas novedades tecnológicas disruptivas deberían ser progresivamente incorporadas al corpus doctrinario, a los fines de que tecnología, organización, procedimientos y doctrina, virtuosamente articulados, produzcan un cambio sustancialmente revolucionario. Se analizan también en este contexto, las variaciones que ha sufrido la configuración del ambiente operacional en la actualidad, determinando, a similitud de lo desarrollado precedentemente en este estudio, la presencia evidente y permanente de los rasgos propios de la complejidad.

Surge de este análisis, la creciente implicancia que la gestión de la información adquiere en este contexto, pretendiendo hallar en la conceptualización y operativización de la mecánica ISTAR, una respuesta eficiente para esta creciente problemática, que transforme lo que podrían

ser factores que obstaculicen el proceso de conducción, en herramientas que, adecuadamente integradas y utilizadas, potencien las capacidades de comando y control de las operaciones militares.

A raíz de tales estudios, la Organización del Tratado Atlántico Norte (OTAN), desarrolla el proceso de operacionalización del concepto ISTAR, ya como procedimientos a implementar en los sistemas de gestión de la información, como así también estableciendo los parámetros de diseño de las organizaciones ISTAR a crearse para su puesta en práctica.

Debe destacarse aquí que esta organización internacional política y militar, fue creada con el objetivo de organizar Europa ante la amenaza de la Unión Soviética después de la Segunda Guerra Mundial, y por tanto su doctrina se encuentra concebida para contar con un vocabulario y lenguaje común para las operaciones combinadas con los miembros y no miembros de la alianza, permitiendo la estandarización de los procesos de planificación, ejecución y evaluación de operaciones militares y no militares de guerra, (*MOOTW*) por su acrónimo en inglés que refiere a operaciones militares distintas a la guerra (*“Military Operations Other Than War”*).

Desde la alianza del norte, el concepto ISTAR es definido e identificado como un “sistema de sistemas” que integra la inteligencia, la vigilancia, la adquisición de objetivos y el reconocimiento, para conseguir el máximo rendimiento de los órganos de obtención, cualquiera que sea la función de combate a la que apoyan, en las fases del ciclo de inteligencia y en el proceso de planeamiento y análisis de objetivos y valoración de daños (Varela Sabando, 2014).

Adicionalmente, el manual de la OTAN (2003) profundiza en el desarrollo del concepto ISTAR, vinculándolo de manera holística los sistemas destinados a la gestión de la información con los sistemas de armas destinados a plasmar la acción física sobre el poder de combate del adversario, desarrollando la siguiente conceptualización:

Operaciones y actividades de inteligencia que integran y sincronizan la planificación y operación de sensores y su evaluación, en el proceso, explotación, blancos y sistema de difusión o diseminación en apoyo directo de las operaciones en curso y futuras. ISTAR une a la inteligencia, vigilancia, adquisición de objetivos y reconocimiento en sistemas y sensores para tomar la iniciativa y golpear en blancos de alto valor, con énfasis a los tiempos de respuesta de los objetivos críticos que se tenga información. (OTAN, 2003, p. 1-4-1).

Para ampliar este concepto, Sainz de la Peña (2012) lo describe a través de la integración de sensores técnicos y medios humanos, responsables de la obtención de información e interrelacionados en un cuadro único destinado a la producción inteligencia, dando lugar así a la creación de unidades especializadas, de diversa magnitud, dotadas de los medios necesarios, constituyendo así un sistema de sistemas, que integra en una única red, sensores, decisores, plataformas de armas e inteligencia. Más adelante en su trabajo, el autor establece la finalidad de tal sistema de sistemas, la cual busca “aumentar la capacidad de acción de las fuerzas por una mejor explotación de la información. Es decir, mejorar la aplicación del poder militar por medio de la superioridad en información, transformando una ventaja en información en una ventaja decisiva en el combate” (p. 229). Vemos aquí materializado el concepto previamente desarrollado que establece que el dominio de la información es directamente traducible a poder, al tiempo que este poder, en el marco de las operaciones militares tiene una manifestación específica en el poder de combate.

En la búsqueda de una mejor comprensión conceptual de esta temática, y su entrelazamiento con los diferentes niveles de la conducción militar, resulta pertinente analizar lo establecido por Varela Sabando (2014), quien en su estudio relativo al desarrollo e integración del concepto ISTAR en el campo de batalla táctico, establece con suficiente claridad el impacto de las nuevas tecnologías, tanto en el campo de la gestión de la información como en lo que respecta a los medios técnicos militares, en la configuración de los ambientes operacionales modernos y de los conflictos que en estos se desarrollan.



Lo que se verán, son unidades de combate más livianas con una alta capacidad de maniobrabilidad, con un uso intensivo de la tecnología como elemento fundamental en los nuevos conflictos del siglo XXI. Esta tecnología, en evolución constante con características disruptivas, presupone un cambio en las características del conflicto y en particular del ambiente operacional. (Varela Sabando, 2014, p. 5)

Más adelante en su investigación, Varela Sabando (2014), establece que la génesis conceptual de ISTAR encuentra su contenido concreto en las características distintivas de los ambientes operacionales modernos, en los cuales, tal como establece el principio dialógico de los sistemas complejos de los que hablamos anteriormente, coexisten eventos contradictorios, teniendo por un lado la constante insuficiencia y caducidad de la información necesaria para la adopción de decisiones de manera cada vez más perentoria, sobre todo si se quiere introducir el ciclo de decisión del adversario en el propio ciclo ODDA (Observación, Dirección, Decisión y Acción), y por el otro la hiper-disponibilidad de información en virtud del fácil acceso a las fuentes a explotar, producto de las nuevas tecnologías de la información.

En su trabajo, Varela Sabando (2014) fundamenta el surgimiento conceptual ISTAR como resultante de la aparición de nuevas tecnologías, la multiplicación exponencial de las fuentes de información y, en consecuencia, el gran e inmanejable volumen de información generado en torno a los procesos de toma de decisiones. Todo ello, continúa desarrollando el autor, presenta una visión renovada del conflicto, haciéndolo más cercano, real y tecnológico, estrechando la vinculación entre el desarrollo de su ejecución y los procesos de planificación y conducción de las operaciones, caracterizándose éstas por la presencia de medios altamente móviles y tecnológicos, de potencia y letalidad incrementada, que transformaban anacrónicos a los procesos de planificación secuencial tradicionalmente adoptados.

Siguiendo esta línea de pensamiento, el mismo autor nos indica el impacto directo de la realidad anteriormente descrita sobre los procesos de comando, control y gestión de la información en el campo de combate, puntualizando el efecto que la multiplicidad de sensores,

unidades y fuentes, produce sobre las organizaciones con responsabilidad de procesar el gran volumen de información obtenida, determinando su obsolescencia. Esto determina la necesidad de desarrollar e integrar un sistema destinado a gestionar esa tecnología presente en el ambiente de combate, a fin de dotar de coherencia y utilidad a los procesos que concurrían paralelamente y en tiempo cercano a lo real, con el propósito de generar una ventaja en la conducción de la guerra, al adelantarse al proceso de toma de decisiones del adversario al imprimir un ritmo de combate adecuado a las propias necesidades.

Es en este punto, que el concepto ISTAR se revela como una respuesta verosímil a estos nuevos desafíos de la conducción militar, “con su capacidad de transformarse en un sistema de sistemas, permite integrar a los medios de obtención, sensores y plataformas disponibles en un sistema de mando y control eficiente que actúe en el campo de batalla moderno de una fuerza creíble, polivalente y eficiente” (Varela Sabando, 2014, p. 9).

Conviene observar aquí, la evolución que el concepto ISTAR ha ido experimentando a través del tiempo y en función de las experiencias y evidencias derivadas del análisis de los conflictos bélicos contemporáneos. Vemos entonces, que esta metodología y conceptualización de la gestión de la información al servicio concreto de la toma de decisiones, operará como nexo entre los aspectos técnicos evolutivos presentes en el campo de combate actual y las crecientes exigencias que este contexto impone a la eficiente conducción de las operaciones.

Para ejemplificar esta aseveración, podemos referirnos a las diferentes tecnologías de la información, dispositivos y sensores, drones y otros medios de lucha empleados en los conflictos recientes en Irak, Afganistán o Siria, constituyendo elementos innovadores que han proporcionado una ventaja diferencial en el ciclo de toma de decisiones, ante la capacidad de adaptación e innovación puesta de manifiesto por las redes terroristas que debían combatir en tales escenarios. De la experiencia recolectada por las fuerzas y naciones que, participando en este tipo de conflictos han logrado aplicar adecuadamente las ventajas de la mencionada

conceptualización conocida como ISTAR, otras naciones han sabido hacerse eco y aprovechar tales experiencias a los fines propiciar el desarrollo, actualización y adecuación de su doctrina, en el afán de lograr la optimización de sus respectivos instrumentos militares.

Tal es el caso del Ejército de Tierra de España que, en su análisis de las experiencias obtenidas por otros integrantes de la alianza militar del norte que integra, ha podido constatar que, en los casos mencionados, sólo pudieron obtenerse resultados favorables significativos en la desarticulación de las redes de combatientes irregulares que se enfrentaban, cuando se implementó una innovación conceptual en la forma de aprovechar adecuadamente, e integrar, las posibilidades de las nuevas tecnologías en los procesos de inteligencia y toma de decisiones (Ejército de Tierra de España, 2019).

De tales experiencias se desprende, además, que la implementación práctica del concepto ISTAR resultó en la generación de prolíficas cantidades de datos, imágenes, vídeo, etc., conjuntamente con un incremento cualitativo en la calidad de la gestión integral de la información reunida, de manera simultánea y recurrente con su obtención, revolucionando de esta manera en forma drástica los procesos y flujos informacionales en el seno de la organización y en proyección hacia otros sistemas conexos.

Cabe observar en este punto, cuál es la concepción de la mecánica ISTAR adoptada por el Ejército de Tierra español, teniendo en cuenta que el mismo forma parte activa de las fuerzas de la OTAN, al tiempo que desarrolla una serie de otras operaciones en el marco de acciones de cooperación internacional, a lo largo y ancho del planeta, de lo cual se asume la comprobación empírica de los conceptos doctrinariamente acuñados. Para ello nos remitiremos a su doctrina, la cual establece, en su publicación D02-010, denominada Doctrina de Inteligencia, lo siguiente:

ISTAR es la obtención coordinada, elaboración y difusión de información e inteligencia, oportuna, precisa, relevante y fiable para apoyar el planeamiento y conducción de las operaciones, el proceso de adquisición de objetivos y la integración de los efectos de las acciones

propias sobre ellos, permitiendo al jefe o comandante alcanzar sus objetivos a lo largo del espectro del conflicto” (Ejército de Tierra de España, 2003, p. 4-4).

Como vemos, en virtud de la conceptualización hasta aquí desarrollada, la lógica de procesamiento de información denominada con el acrónimo ISTAR ha arribado al campo de combate moderno para quedarse y profundizarse cada vez más. Y esto no obedece a teorizaciones experimentales o caprichosas, sino que deriva como consecuencia de elementos fácticos presentes y en proliferación en el ambiente operacional moderno, tales como las denominadas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) en exponencial evolución, la super-disponibilidad de información que deriva en parte de ellas, la aceleración en el inicio y el desarrollo del accionar bélico en los actuales conflictos, la ambigüedad y confusión de la información obtenible en estos complejos entornos, entre otros.

Así, ISTAR surge como un concepto aglutinante de tareas y procesos otrora independientes, propiciando un más eficiente aprovechamiento del proceso de gestión de información y comando y control en operaciones, buscando, mediante un entrelazamiento sinérgico, la resultante de propiedades emergentes valiosas, deseables y esperables en la dinámica propia de los sistemas complejos.

## **Sección II**

### **Adopción del concepto ISTAR en el marco regional**

Ahora bien, retomando los aspectos relativos al origen primigenio del concepto ISTAR, resulta evidente la significativa diferencia existente entre la alianza atlántica, con la realidad regional de nuestro Ejército Argentino, no sólo en relación a sus objetivos, finalidad y contexto de empleo, sino también en lo que respecta a su composición orgánica, métodos procedimentales y potencial acceso a recursos necesarios para operacionalizar los principios conceptuales de ISTAR.

En la intención de estrechar esta brecha, resulta conveniente ahora referir la doctrina relacionada existente en el marco regional.

Observamos entonces que el Ejército Brasileiro, en su “Doctrina Militar Terrestre”, al establecer los “Fundamentos de la doctrina de empleo de la fuerza terrestre” en el capítulo V, entiende la función de inteligencia como parte de los cinco factores generatrices del poder de combate, e integra aquí el concepto ISTAR a su corpus doctrinario, al punto tal que lo introduce en la definición misma de esta función, estableciendo que la misma incluirá de manera integral a las actividades, tareas y sistemas, destinados a “...comprender el ambiente operacional, amenazas y enemigos, reales y potenciales, terreno y consideraciones civiles, (...) ejecutando tareas asociadas a operaciones de Inteligencia, Reconocimiento, Vigilancia y Adquisición de Objetivos (IRVA)” (Ejército Brasileiro, 2019, p. 5-7).

La misma publicación, en su capítulo sexto, en dónde se establecen los parámetros para la organización de las fuerzas terrestres, establece que las unidades responsables de desarrollar tareas ISTAR deberán ejecutar las actividades relacionadas con inteligencia, reconocimientos, vigilancia y adquisición de blancos, plasmando una vez más en este punto la estricta correspondencia conceptual entre su concepto IRVA y el ISTAR original, sin presentar mayores distinciones con la concepción desarrollada por la OTAN, con excepción de que en el caso de la conceptualización doctrinaria brasilera, no vincula directamente su IRVA con los procedimientos concretos de comando y control, sino que constituye una de las cinco funciones de combate doctrinariamente establecidas que construyen sinérgicamente el poder de combate de una organización militar.

Si volcamos ahora nuestra atención hacia el Ejército de Chile, podemos constatar que su doctrina profundiza marcadamente en la definición e incorporación de este concepto, tomando como publicaciones fundamentales al RDI 20002 (2012), Función secundaria inteligencia, el cual titula su segundo capítulo “El elemento de apoyo a la inteligencia ISTAR”

(p. 23), desarrollando este nuevo concepto para la administración y obtención de la información, y estableciendo la composición y funcionamiento general de los elementos responsables del apoyo de inteligencia en los términos conceptuales de ISTAR. Luego, evidenciando un avanzado desarrollo doctrinario en la materia, podemos referirnos al RDI-20006 Inteligencia, Vigilancia, Reconocimiento y Obtención de Objetivos (ISTAR), donde se profundiza el desarrollo del concepto y de las organizaciones ISTAR en el Ejército de Chile, desde la perspectiva OTAN.

Vemos aquí, sendos casos de fuerzas terrestres del ámbito regional, incorporando el concepto ISTAR sin presentar diferencias de peso respecto de la concepción conceptual acuñada originalmente por la OTAN. Esto nos permite inferir la trascendencia de este concepto, aunque seguramente requerirá de los ajustes necesarios para su adecuada adaptación y coherencia contextual, en su implementación en diversas organizaciones de nuestras fuerzas y en los distintos niveles de la conducción.

### **Sección III**

#### **ISTAR y la interoperabilidad regional. Derivaciones de la Política de Defensa Nacional.**

Sin perjuicio de lo establecido anteriormente, a modo de conceptualización y operativización del concepto ISTAR, para posteriormente establecer coincidencias y diferencias con las realidades de otros ejércitos de la región y del mundo, no menos pertinente resulta considerar, a través del análisis de la Directiva de Política de Defensa Nacional (2021) (DPDN), uno de los tres pilares conceptuales sobre los que ésta se sustenta, el cual determina la exigencia de implementar instrumentos que fomenten los lazos de cooperación con países amigos y aliados, fundamentalmente en el marco regional, pero también en ámbitos de cooperación global.

En tal sentido, la mencionada directiva estipula que “se observa una creciente relevancia de los mecanismos regionales y bilaterales de cooperación en el área de defensa” (DPDN, 2021, p 4). Establece también, al trazar los lineamientos estratégicos del instrumento militar, la necesidad de “Promover acciones que fomenten la generación de medidas de confianza mutua, cooperación e interoperabilidad, en particular en el ámbito regional suramericano y latinoamericano” (DPDN, p. 28).

Congruentemente con tales directrices, este documento destaca la importancia de incrementar el relacionamiento multilateral a través de intercambios vinculados con la formación profesional de los integrantes de las fuerzas armadas de la región. En tal sentido, establece la importancia de propiciar ámbitos que permitan avanzar hacia consensos doctrinarios y que fomenten e incrementen la interoperabilidad entre dichas fuerzas armadas, determinando que “debe ser prioridad de la estrategia regional de la República Argentina impulsar la creación de ámbitos multilaterales de cooperación para el sector de la Defensa” (DPDN, 2021, p 5).

Más adelante, el mismo documento al establecer las misiones complementarias del instrumento militar, establece una serie de consideraciones a tenerse en cuenta, entre la cuales, a los fines de establecer las exigencias de interoperabilidad multilateral planteadas, cabe destacar las siguientes:

- La participación del INSTRUMENTO MILITAR en operaciones multilaterales impulsadas por Naciones Unidas, así como su potencial participación y contribución a la construcción de un Sistema de Defensa Regional y/o Subregional resultan fundamentales a los efectos de alcanzar niveles necesarios de confianza, interoperabilidad y complementariedad militar efectiva. Estas actividades deberán continuar considerándose factores importantes a contemplar con vistas al diseño y la determinación final de las capacidades del instrumento militar.

- Se considera prioritaria la participación activa en las instancias de orden regional suramericano en las que resulte necesaria la participación de misiones multilaterales para asegurar la paz y/o mitigar el impacto de desastres. Del mismo modo, se privilegian las ejercitaciones y actividades de carácter combinado que pudieran surgir en el marco de las relaciones Sur-Sur en las que participa la República Argentina. (DPDN, 2021, p 22).

En concordancia con este marco legal, encontramos análogamente contemplado en la doctrina conjunta, las características y función que deberá satisfacer este parámetro organizacional en el nivel operacional, como materialización práctica de la “interoperabilidad estratégica militar en atención a la orientación de las políticas de defensa en el ámbito nacional e internacional” (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2018, p. 51), con la finalidad de alcanzar la anhelada integración sinérgica del poder de combate específico de cada fuerza, en procura de un emergente sistémico superador.

Lo hasta aquí expuesto nos permite avizorar tanto exigencias inmediatas como proyectar las futuras, en términos de integración regional y multilateral en general, en el ámbito de la defensa, lo cual nos impone razonar, con la mayor antelación que fuere posible, en términos de interoperabilidad tanto específica y conjunta, como combinada. Cabe remarcar en este punto, que tal criterio organizacional no se limita a la homogeneización de medios, sino también, y fundamentalmente, a la estandarización de procesos y homologación doctrinaria.

Es aquí donde merece una consideración particular, el análisis conceptual y operativo de la metodología ISTAR, que, de acuerdo a lo anteriormente expuesto, encuentra una más profunda raigambre en las fuerzas armadas de la región, con la cuales deberemos materializar la integración propugnada por la propia política de defensa.

## **Conclusiones del Capítulo II**

Luego de haber examinado en profundidad el concepto ISTAR y las posibilidades que aporta a la conducción de las operaciones en el marco de los ambientes operacionales



descriptos, resulta evidente que tal evolución en el proceso de gestión de la información no puede ser soslayada, sino más bien convendrá aprovecharse de manera exhaustiva, a fin de traducir la experiencia en operaciones y desarrollos evolutivos del arte militar, capitalizados por parte de otros países, en beneficio de una virtuoso crecimiento de este aspecto en nuestro instrumento militar terrestre.

Desde el inicio del presente capítulo, al conceptualizar la metodología ISTAR e identificar sus orígenes, queda claro que su definición surge en ámbitos ampliamente disímiles a los que competen de manera directa al contexto de actuación de las fuerzas del instrumento militar terrestre argentino. Sin embargo, este aspecto no quita validez conceptual a la metodología estudiada, sino más bien impone la necesidad de identificar sus bases fundamentales para, a partir de allí, establecer las intervenciones a operar en la instrumentación práctica del concepto, de modo tal que permitan su adaptación y ajuste a la propia realidad y su proyección futura.

Luego al analizar la inserción el concepto ISTAR en fuerzas pertenecientes al marco regional, lo cual nos permite establecer un paralelismo más admisible con nuestra realidad actual, observamos que, con algunos años de antelación a la fecha, estas naciones amigas han implementado en sus fuerzas el concepto analizado, de manera clara y contundente, de manera tal que actualmente desarrollan sus procedimientos y operaciones relacionadas con las múltiples disciplinas y tareas vinculadas a la gestión integral de la información que nos atañe a los fines del presente estudio, en concordancia con esta doctrina.

Finalmente las consideraciones establecidas en nuestra actual política de defensa vigente desde el año pasado, imponen a las fuerzas armadas la necesidad de instrumentar todos aquellos mecanismos posibles tendientes a incrementar las instancias de cooperación interregional, surgiendo así, como una necesidad derivada de ello, el establecimiento de pautas doctrinarias y procedimentales que incrementen los cánones de interoperabilidad entre nuestras

fuerzas y aquellas a las que hemos hecho referencia, de tal modo que la cooperación combinada sea una posibilidad cierta y cuente con los insumos necesarios para un desarrollo eficiente y fructífero para las fuerzas involucradas.

Surge pues como conclusión de lo hasta aquí expuesto, que el concepto ISTAR y su doctrina derivada son instrumentos válidos que aportan soluciones concretas plausibles de ser implementadas empíricamente en un muy corto plazo. Esto no significa importar de manera acrítica conceptos idénticos a como fueron ideados en sus fuentes, sino más bien producir una adaptación virtuosa, que permita a nuestras organizaciones lograr una máxima eficiencia en los entornos de combate actuales y a través de un de una adecuada explotación de los propios medios de lucha modernos.

### **Capítulo III**

#### **Gestión eficiente de la información para las operaciones aerotransportadas. Una visión actual y hacia el futuro.**

##### **Propósito del Capítulo**

En el presente capítulo nos abocaremos al desarrollo de un análisis pormenorizado de la situación actual de la Brigada Aerotransportada del Ejército Argentino, abarcando tanto el plano doctrinario cómo su realidad fáctica, respecto de su organización y funcionamiento, enfatizando en tal estudio los aspectos concernientes al sistema de gestión de la información. Así, procuraremos amalgamar la multiplicidad de conceptos vertidos precedentemente, en el ánimo de adecuar los mismos de la manera más conveniente y coherente, de manera tal que constituyan las bases sobre las cuales diseñar un sistema de gestión de información eficiente, al servicio de la conducción de esta GUC, de la organización superior que la contiene y de las fuerzas terrestres todas, en su integralidad sistémica.

Lo hasta aquí expuesto nos lleva a plantearnos el desafío de identificar, visualizar e implementar los cambios y ajustes que resulten pertinentes operar sobre las organizaciones existentes en la Brigada Aerotransportada y, llegado el caso, concebir y conformar aquellas otras que se considere conveniente, con la finalidad de optimizar de manera integral la gestión de la información en el particular contexto de desarrollo de las operaciones aerotransportadas. Esto pretenderá establecer las condiciones más adecuadas para la inserción y desempeño de estas tropas del instrumento militar terrestre, en los ambientes operacionales actuales y a configurarse en un futuro próximo.

Para ello se expondrán inicialmente las condiciones actuales del sistema de gestión de la información en el ámbito de la GUC aerotransportada, en la intención de permitir identificar circunstancias y realidades que constituyan mermas a la eficiencia sistémica y que impiden el

máximo aprovechamiento de las capacidades específicas reales con que cuentan cada uno de los subsistemas involucrados.

De esta manera se aspira a arribar a la determinación de alternativas factibles y superadoras que, sobre la base de las organizaciones actuales, y tras la introducción de adecuados ajustes organizacionales, generen como resultante una configuración organizacional articulada, adaptable y actualizada, que permita optimizar el desempeño que los subsistemas integrantes alcanzan actualmente de manera independiente.

Finalmente se procurará establecer las pautas generales de funcionamiento y operación de la organización propuesta, en concordancia con las perspectivas superadoras inicialmente perseguidas.

## **Sección I**

### **Situación organizacional actual. Una mirada crítica.**

A fin de que el análisis que se pretende desarrollar a continuación contemple la mayor cantidad de elementos de juicio que contribuyan a su calidad, resulta menester observar la gestión de la información en su más amplio espectro, teniendo en cuenta que las múltiples características distintivas de los ambientes operacionales modernos desarrolladas en el primer capítulo, y su estrecha vinculación con la temática de la administración informativa, cuyo enfoque más adecuado lo encontramos a través de la conceptualización de los sistemas ISTAR precedentemente desarrollada.

Esto nos coloca inicialmente ante la necesidad de reformular de manera genérica el rol que la exploración debe asumir en los contextos operacionales actuales, signados por el dinamismo, la incertidumbre y la complejidad. Consideramos en este punto pertinente remarcar una vez más la preponderancia que tendrá en el campo de batalla actual la posesión adecuada oportuna y precisa de la información necesaria para conducir y reencauzar el curso de las

operaciones tantas veces como sea necesario, en función de la volatilidad anteriormente descrita. Sin embargo, en la titánica tarea que representa no solamente la reunión de la información, sino también su transmisión de manera oportuna, y su adecuado y ágil procesamiento, debe contemplarse la integración completa de todos los subsistemas que posean capacidades concernientes al ciclo de gestión de la información ya sea por sus características propias o por su disposición témporo-espacial en el campo de combate.

Cabe destacar en este punto el significativo rol que la exploración ha ido adquiriendo incrementalmente, de manera proporcional a la complejización y volatilidad del ambiente operacional, lo cual no implica de manera directa la necesidad de un aumento de magnitud de las organizaciones responsables de esta tarea, sino más bien sugiere la pertinencia de diagramar organizaciones que permitan la articulación de capacidades específicas entre distintas fracciones y subsistemas, alcanzando así un accionar sinérgico y coordinado, permitiendo lograr de forma más eficiente los resultados necesarios en materia de producción de información que el campo de combate actual requiere.

Teniendo en consideración los aspectos desarrollados en carácter introductorio del presente capítulo, nos abocaremos ahora a la tarea de describir las actuales condiciones de los diferentes subsistemas involucrados y/o compatibles con la gestión de información de la GUC aerotransportada.

Para esta tarea tomaremos como punto de partida el análisis del Escuadrón de Caballería de Exploración Paracaidista, el cual, tal como lo establecen las bases rectoras de su doctrina específica, constituye el "elemento básico con que cuenta la GUC para la ejecución de la exploración" (Ejército Argentino, 2006, p. 1), lo cual representa una conceptualización válida de su empleo específico en relación con el sistema mayor al que apoya. Sin embargo, la misma doctrina establece a continuación que esta organización constituye el único elemento con la misión específica de exploración a disposición del comandante para satisfacer sus

requerimientos sobre el enemigo y el terreno, resultando este concepto, al menos, discutible. Sabemos por otra parte que una conceptualización más abarcativa de la actividad de exploración, en tanto subsidiaria de la función de combate inteligencia, contempla la participación de todas las tropas desplegadas en el terreno, en calidad de medio de obtención de información. Pues bien, el cumplimiento de esta premisa requerirá, a los fines de alcanzar una acabada explotación de cada tropa desplegada, como medio de obtención, que tal actividad se encuentre adecuadamente sistematizada en una matriz de gestión de información que involucre todas las instancias y todos los niveles organizacionales dependientes.

Esta concepción de la actividad de exploración resulta a todas luces más ajustada a las necesidades y a la realidad de los ambientes operacionales actuales, considerando la pertinencia del máximo aprovechamiento de todas las circunstancias propicias para la reunión de información y su adecuada gestión a través del sistema correspondiente, en virtud de la valía que este insumo tendrá en los procesos de conducción a desarrollarse durante las operaciones.

Sin perjuicio de lo anteriormente expuesto, los conceptos doctrinarios que orientan el empleo de esta subunidad, resultarán óptimos para conformar las bases de una organización superadora que, además de las fracciones orgánica del escuadrón de exploración de caballería paracaidista, cuente con subsistemas adicionales combinados con las capacidades que le son propias, propiciando la flexibilidad, versatilidad, modularidad e interoperabilidad que se pretende lograr mediante la optimización del sistema de gestión de la información de la brigada aerotransportada.

Resulta oportuno destacar que la mencionada doctrina contempla tales criterios aplicables a la organización para el combate de las fracciones que se conformarán para su empeñamiento durante las operaciones, tomando como base las fracciones orgánicas de este elemento de nivel subunidad. Adicionalmente, esta doctrina contempla previsiones para la incorporación, de manera habitual, de nuevas fracciones a integrarse en su organización para el

combate, surgidas de la agregación de elementos ajenos a su orgánica original, los cuales deberán ser estructurados en función de las exigencias que las distintas tareas impuestas le impliquen (Ejército Argentino, 2006, p. I). En tal sentido la reglamentación establece que sus secciones de exploración orgánicas podrán ser empleadas en forma reunida o conformando patrullas de exploración, previendo además, para la organización de las mismas, la incorporación de los elementos de combate, apoyo de fuego o apoyo de combate que hayan sido recibidos, ya sea en calidad de apoyos, refuerzos y/o agregaciones, siendo finalmente “el grado de incertidumbre y la naturaleza de la misión impuesta los factores que determinarán su forma de empleo” (Ejército Argentino, 2006, p. 5).

Seguidamente, se analizará la concepción doctrinaria que contempla la organización y empleo de una fracción especializada de vital relevancia para el planeamiento y ejecución de las operaciones aerotransportadas. Nos referimos en este punto a la Sección de Guías Paracaidistas, la cual en su prescripción doctrinaria actualizada al año 2018, prevé su dependencia orgánica del comando de la GUC aerotransportada, estableciendo que dicha fracción “dependerá a los fines operacionales del comandante de la GUC” (Ejército Argentino, 2018, p. I-1).

Encontramos aquí una incongruencia doctrinaria con la prescripción correspondiente a la conducción de la brigada aerotransportada publicada el año anterior, ya que, al establecer su organización en el desarrollo del segundo capítulo, se omite la inclusión de la mencionada fracción entre sus elementos consecutivos. Sin embargo, más adelante en la misma publicación, se establecen múltiples responsabilidades, funciones y tareas de competencia exclusiva y compartida de la mencionada sección, sin estipularse acabadamente las relaciones de dependencia que darán marco al empeñamiento de tal elemento.

Con prescindencia del vacío doctrinal expuesto, se establecen, en efecto, vinculaciones funcionales específicas de la Sección de Guías Paracaidistas con el sistema de gestión de la

información de la Brigada Aerotransportada, cuando se desarrollan en el segundo capítulo de su doctrina rectora, las incumbencias relacionadas con el apoyo de inteligencia, dentro de cuyos medios de obtención se contempla el empeñamiento de la mencionada sección. De este análisis se desprende que la Sección Guías Paracaidistas constituye un elemento especializado de características únicas y con capacidades estrechamente vinculadas con la gestión de información, entre las cuales se destacan las siguientes:

“proporcionar información del enemigo y del terreno en las zonas de lanzamiento y/o aterrizajes; desempeñarse como observador adelantado y señalador de objetivos, hasta el arribo de los observadores adelantados de Artillería y/o morteros; reconocer, seleccionar, marcar y operar zonas de lanzamiento y aterrizaje para operaciones futuras; reconocer y señalar lugares de reunión para tropas; y ejecutar misiones de exploración y seguridad a requerimiento del comandante de la GUC” (Ejército Argentino, 2018, p. I-1 y 2).

Adicionalmente, el reglamento para la Conducción de la Brigada Aerotransportada establece que “tanto la Sección de Inteligencia Paracaidista como la Sección de Guías Paracaidistas proporcionarán la exploración que permita obtener información, particularmente de la o las zonas de lanzamiento y zonas objetivos sobre las que actuará la GUC” (Ejército Argentino, 2017, p. II-15).

Continuando con el análisis doctrinario, nos abocamos ahora a la consideración de otra fracción altamente especializada del ámbito de la Brigada Aerotransportada que, aunque en la actualidad no se encuentra efectivamente constituida, y cuya conformación y organización no han sido contemplados en la versión actualizada de la doctrina rectora de esta GUC, constituye una valiosa herramienta que, estando a disposición del comandante de la GUC, permitirá cubrir con amplia flexibilidad y versatilidad las necesidades de obtención de información que pudiesen surgir en relación a diferentes objetivos de exploración ubicados en la profundidad de la zona de acción de la brigada. Tal elemento es la Sección de Exploración de Largo Alcance (SELA), dependiente de la Brigada Aerotransportada. Cabe destacar que esta fracción sí se



encontraba prevista dentro de los elementos básicos de combate de la Brigada Paracaidista, de acuerdo a lo estipulado en el segundo capítulo del reglamento de conducción de esta GUC del año 2001, actualmente derogado y reemplazado por la publicación análoga del año 2017, ya mencionada anteriormente. La doctrina derogada estipulaba, dentro de las funciones correspondientes a la SELA, la de proporcionar “exploración que permita obtener información particularmente de la o las zonas de lanzamiento y zonas objetivos sobre las que actuará la GUC” (Ejército Argentino, 2001, p. 19).

En el contexto del presente estudio, resulta plausible considerar que la constitución de esta importante y especializada fracción, aportaría valiosas posibilidades al sistema de gestión de información de la GUC Aerotransportada, las cuales se verían potenciadas en mayor medida en el marco de una organización que facilite su integración y su articulación con otras fracciones de desempeño específico, como las presentadas anteriormente. La conformación de una SELA en el ámbito de la Brigada Aerotransportada, resulta plenamente factible, sobre la base de los recursos humanos y materiales con que cuenta el Equipo Militar de Paracaidismo, adecuadamente completado en su equipamiento y logística, y reorganizado en su estructura de personal, posibilitando así un aprovechamiento de este capital humano y material, altamente especializado, cuyas potencialidades operacionales se encuentran virtualmente desaprovechadas en la organización actual.

Finalmente, en el ánimo de avanzar sobre la búsqueda de opciones organizacionales potenciadoras del rendimiento del sistema de gestión de información que aquí analizamos, debemos también considerar una serie de otras organizaciones menores que existen en el marco de la Brigada Aerotransportada, como fracciones dependientes de las unidades constitutivas de esta GUC. Tales fracciones constituyen subsistemas que, dadas sus características específicas y propósito de empleo, encuentran fuertes vinculaciones con el sistema de administración informacional en estudio, fundamentalmente si tomamos como premisa la adaptación de

conceptualizaciones doctrinarias de avanzada a nivel regional y global, tal como la de ISTAR, buscando su aplicabilidad a la realidad contextualizada de las tropas aerotransportadas de nuestro ejército.

En tal sentido, surge procedente contemplar la potencial integración al mencionado sistema de gestión de información, de fracciones de adquisición de blancos y evaluación de daños del Grupo de Artillería Paracaidista, secciones de obtención de información terrestres y aéreas de la Compañía de Inteligencia Paracaidista, Sección de Reconocimientos de la Compañía de ingenieros Paracaidista y fracciones de guerra electrónica de la Compañía de Comunicaciones Paracaidista. Asimismo, no puede dejar de contemplarse la inclusión en el marco de este sistema, de aquellas fracciones que excedan la jurisdicción de la GUC Aerotransportada, pero que eventualmente pudiesen ser puestas en apoyo o agregadas a la brigada en operaciones, tales como elemento de adquisición de blancos y señaladores de objetivos, tanto de la Fuerza Aérea como de la Armada, fracciones de tropas de operaciones especiales, y otras.

## **Sección II**

### **Propuesta de rediseño organizacional. Su concepto de empleo.**

Llegados a este punto, puede considerarse que se encuentran ya vertidos los suficientes elementos de juicio que permitan formular, de manera esquemática, pero adecuadamente fundada y pertinentemente profundizada, una alternativa de rediseño organizacional que resulte apta, factible y aceptable, en la intención de alcanzar el objetivo general establecido como motor de la presente investigación, procurando constituirse en un instrumento que permita coadyuvar a la optimización del sistema de gestión de la información destinado a apoyar la conducción y ejecución de las operaciones aerotransportadas, con las particularidades que les son propias.

Previamente, resulta indispensable establecer una salvedad aclaratoria respecto de la magnitud seleccionada para la organización propuesta. Debe recordarse aquí que la doctrina base de la conducción de las fuerzas terrestres, al establecer las previsiones para la organización de las distintas fuerzas el instrumento militar terrestre establece dos tipos de organizaciones que podrán adoptarse con carácter transitorio. Nos referimos aquí a la fuerza de tarea, conformada sobre la base de un elemento de nivel unidad, al que se agregan uno o más elementos, de los cuales al menos uno es de nivel subunidad, de distinto arma, servicio, especialidad o tropa técnica, y al equipo de combate, una organización transitoria constituida sobre la base de un elemento de nivel subunidad, al que se agregan uno o más elementos, de los cuales al menos uno es de nivel sección, de distinto arma, servicio, especialidad o tropa técnica. Vemos aquí que estas alternativas de diseño organizacional prevén la complementación organizacional entre fracciones de distintas armas, especialidades, servicios y tropas técnicas, lo cual resulta pertinente a la hora de pensar en un instrumento de rediseño organizacional válido, a los fines del presente trabajo. Sin embargo, vemos en el carácter transitorio que la doctrina le adjudica a este tipo de organizaciones una limitación a la intención de propuesta que ha de exponerse a continuación. Es por ello que, en virtud de propiciar una mejor comprensión conceptual de la propuesta, emplearemos aquí la denominación de Equipo de Combate (EC), ya que el elemento base de la organización ideada es de nivel subunidad, teniendo en cuenta que, para el caso en análisis, las agregaciones previstas tendrán en algunos casos carácter permanente, contemplándose además la posibilidad de la agregación temporaria de otras fracciones tal como se especificará oportunamente.

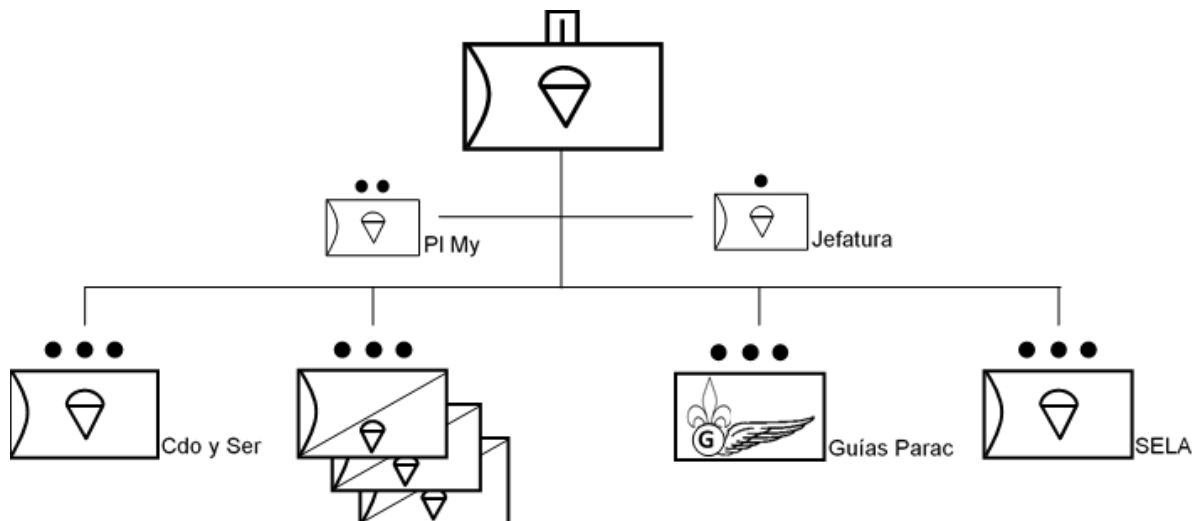
Antes de avanzar en la exposición y explicación de la organización diseñada, resulta conveniente dejar plasmada la idea de que, si bien en este caso la organización propuesta es de nivel subunidad reforzada, los aspectos analizados y profundizados en el presente estudio constituirán un fundamento válido para una potencial evolución orgánica de la fracción hacia

el nivel unidad, manteniendo principalmente los criterios organizacionales adoptados de flexibilidad, modularidad, interoperabilidad y multidisciplinariedad, a fin de proveer de capacidades suficientes y adecuadas para el eficiente desarrollo de tareas y actividades vinculadas con el proceso integral de la gestión de la información, en la intención de lograr un salto cualitativo en la optimización de esta tarea. Sólo la experiencia y la comprobación empírica de su funcionamiento indicarán la pertinencia de la mencionada evolución orgánica, en virtud de necesidades concretas y comprobadas que surjan de su desempeño práctico.

Llegados a este punto, nos encontramos en condiciones de presentar el rediseño organizacional que surge pertinente, en virtud de los análisis y argumentaciones hasta aquí desarrollados.

Para iniciar, estableceremos la denominación de la organización presentada, la cual será la de Equipo de Combate de Exploración Aerotransportado (EC Expl Aerot).

Figura 1. Organización básica del Equipo de Combate de Exploración Aerotransportado (EC Expl Aerot).



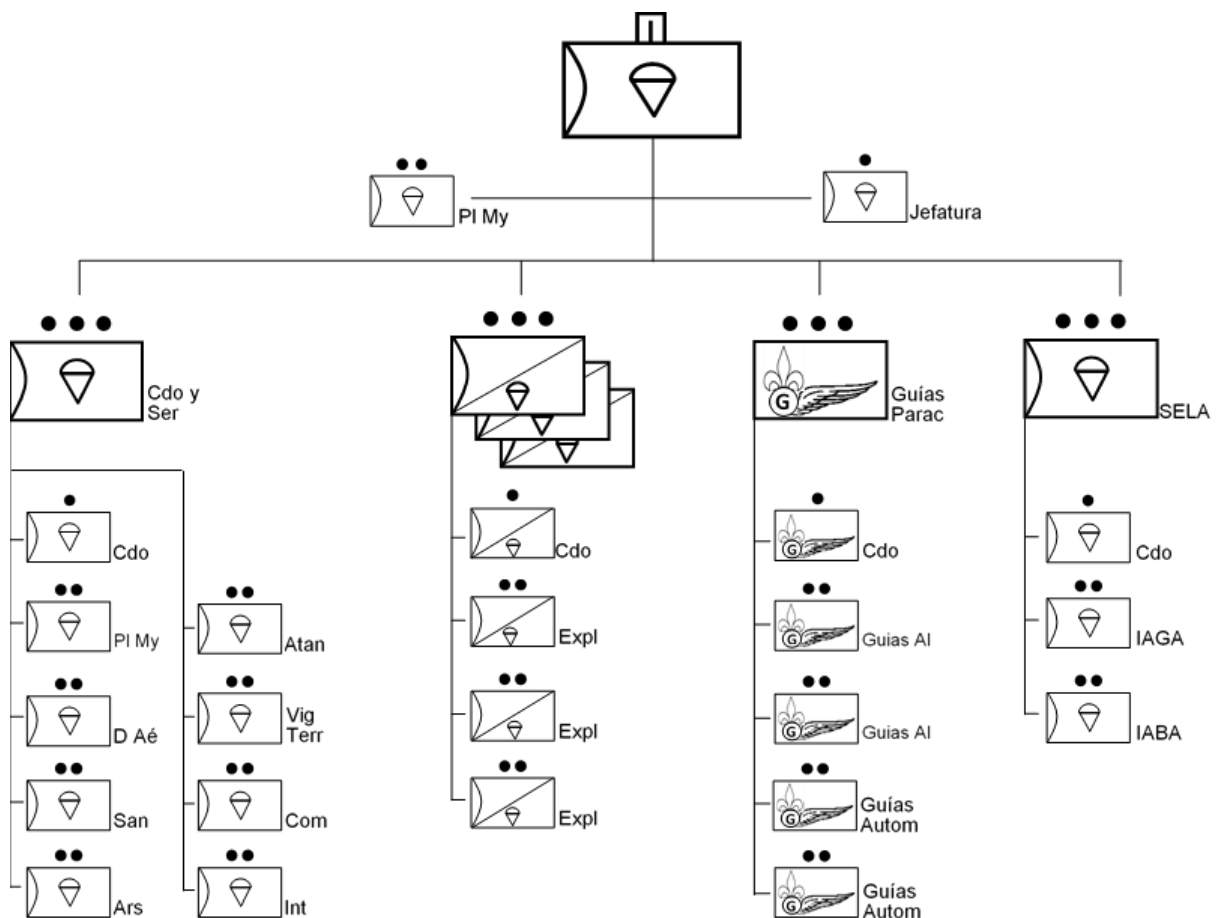
Fuente: Elaboración propia.

Este Equipo de Combate (EC) será constituido sobre la base del ya existente Escuadrón de Caballería de Exploración, al cual se le incorporarán de manera permanente, la Sección Guías Paracaidista y la Sección de Exploración de Largo Alcance (SELA) de la Brigada Aerotransportada, que como ya vimos anteriormente, no se encuentra actualmente conformada

ni contemplada en la doctrina vigente. En principio, la centralización de los principales medios con capacidades específicas y destacadas para la reunión de información, bajo un comando unificado y en directa dependencia del comandante de brigada, constituye fundamentalmente, para el conductor de la GUC y su órgano director de inteligencia, la ventaja de disponer de un instrumento altamente especializado y adecuadamente coordinado, adiestrado desde la paz para lograr en combate un resultado sinérgico y flexible, con el mayor grado de eficiencia posible.

Con la finalidad de plasmar de forma más evidente las posibilidades que se incorporan mediante la agregación de las mencionadas fracciones se expone a continuación un esquema desplegado de las menores fracciones constitutivas de los elementos componentes del EC Expl Aerot.

Figura 2. Organización del EC Expl Aerot, con el detalle desplegado de sus menores fracciones constitutivas.



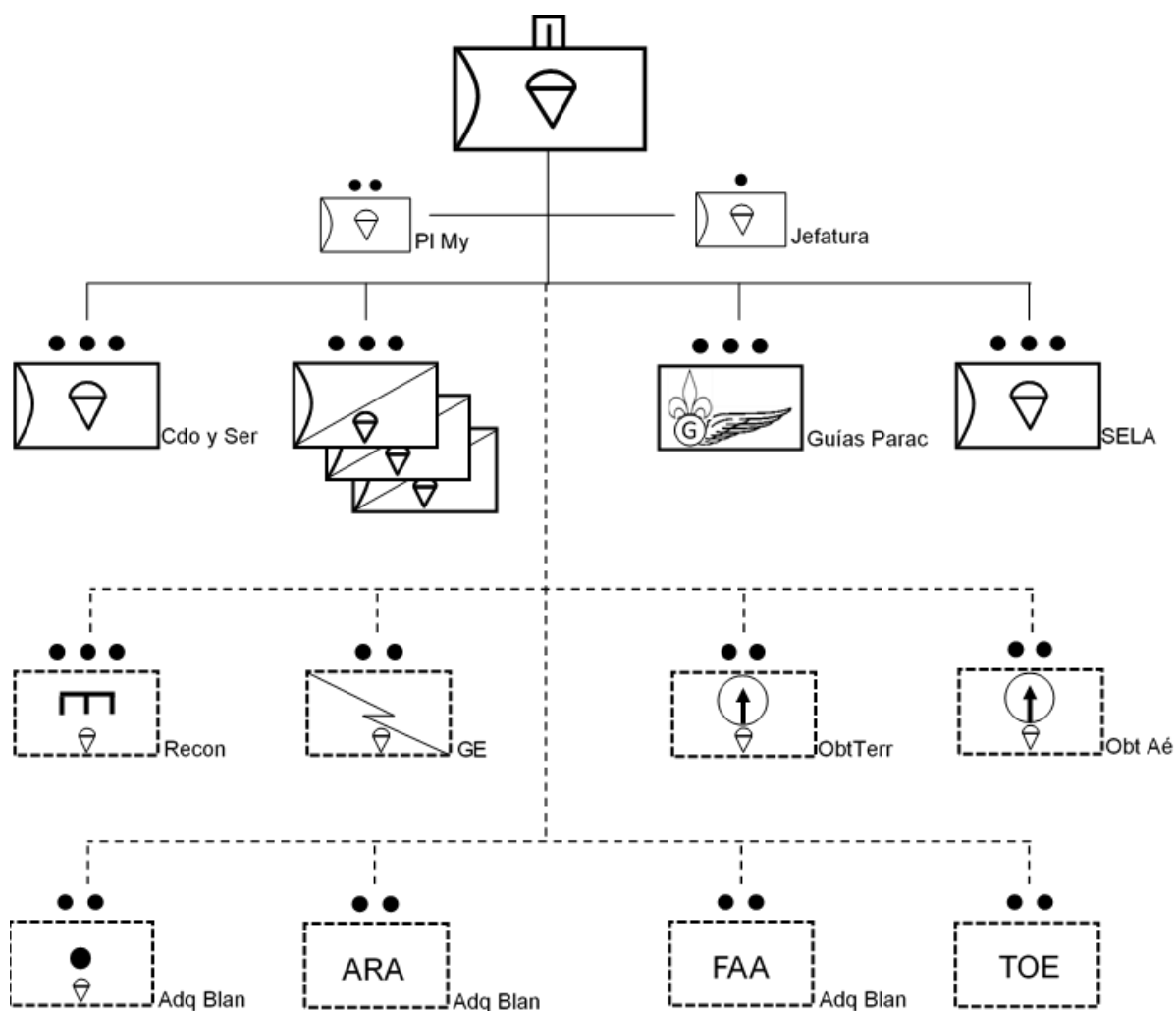
Fuente: Elaboración propia.

Podremos entonces apreciar claramente, a través de la puntualización de la especificidad de cada una de estas fracciones, la gran variedad de opciones con qué contará el conductor este EC, para conformar diferentes grupos, equipos y patrullas, articulados de forma multidisciplinar, en estricta concordancia con las exigencias que cada misión específica imponga.

Adicionalmente sobre la base de este EC, que ya desde su organización, adiestramiento y equipamiento desarrollará las capacidades y habilidades para operar de manera multidisciplinar, gracias a la integración con carácter permanente de fracciones diversas con características modulares, que las traducirán en instrumentos precisos, adaptables a la misión y al ambiente operacional, podrán incorporarse además, de manera variable y flexible, en función de las necesidades y de la disponibilidad de medios que hayan sido asignados, diversas fracciones pertenecientes a otros elementos orgánicos de la Brigada Aerotransportada, como así también fracciones provenientes de organizaciones extra jurisdiccionales a la brigada, e incluso al propio instrumento militar terrestre.

Vale decir, que la capacidad adquirida desde tiempos de paz por este elemento de características marcadamente multidisciplinarias para integrar y organizar de manera fluida y ágil fracciones de las más diversas especialidades, con una conceptualización organizativa eminentemente adhocrática y dónde la estructuración de constelaciones de trabajo multidisciplinarias será la norma, sentará las bases del proceso organizacional evolutivo que permitirá la conformación de fracciones estrechamente ajustadas a las necesidades derivadas de cada misión a cumplir. Esto posibilitará, por un lado, el máximo aprovechamiento de los medios disponibles y la explotación de sus capacidades específicas, y por el otro un resultado sinérgico optimizado, resultante de la integración y complementación de capacidades, sin más premisas que la consecución del cumplimiento eficaz de la misión y un eficiente desempeño durante el desarrollo de la operación.

Figura 3. Organización del EC Expl Aerot con las principales previsiones de agregación transitoria de fracciones.



Fuente: Elaboración propia.

Deberá considerarse en este punto que la pertinencia de operar estos ajustes organizacionales que vinculan al EC Expl Aerot (dependiente de la GUC Aerotransportada) con fracciones especializadas provenientes de las más diversas jurisdicciones, encontrará su fundamento en las características distintivas de esta brigada y las particularidades de las operaciones aerotransportadas que desarrolla, resultantes de la conjugación de las particularidades del ambiente operacional en que éstas tendrán lugar, según ya ha sido convenientemente expuesto en el primer capítulo, Las exigencias que la misión imponga y los niveles de la conducción militar (TO y CTTO) a los que la Brigada Aerotransportada normalmente responderá, en función de su encuadramiento orgánico dentro de la FDR.

### **Conclusiones del Capítulo III**

Sobre la base de los análisis desarrollados a lo largo de los dos primeros capítulos se ha logrado establecer en este último una opción válida y factible para el rediseño organizacional de la gran unidad de combate aerotransportada que permita alcanzar el objetivo inicialmente fijado en lo concerniente al mejoramiento cualitativo del proceso de gestión integral de la información.

Cabe destacar en este punto que, mas allá que la problemática de una adecuada gestión de la información atañe a la totalidad de las organizaciones de la fuerza, cuando nos referimos a esta GUC particular, contemplando su especificidad, encuadramiento orgánico y niveles de la conducción a los que satisface, estas exigencias se potencian, del mismo modo que se potenciarán virtuosos resultados obtenidos, de lograrse la maximización de su eficiencia sistémica.

Para ello hemos tratado inicialmente de establecer el estado de situación actual de la Brigada Aerotransportada, tanto en la dimensión organizacional como en su encuadramiento doctrinario, en el afán de identificar aquellos aspectos valiosos que deben ser rescatados y potenciados, como así también buscando identificar las oportunidades de intervenir en el diseño organizacional de manera adecuada, a fin de lograr obtener resultados notablemente superadores con los medios que se disponen en la actualidad, adecuadamente articulados.

Nos encontramos en este punto, con numerosas y potentes capacidades, ya desarrolladas o de desarrollo factible con mínimas adecuaciones organizacionales, lo cual nos invita a reflexionar respecto de la magnitud y el impacto que la calidad organizacional representa, frente a la cantidad. Dicho de otra manera, no debemos soslayar que las potencialidades de las organizaciones actualmente existente, luego de operadas las pertinentes adecuaciones organizativas, y sumadas a la incorporación de conceptualizaciones doctrinarias innovadoras, tales como la de ISTAR, pueden permitirnos de manera concreta y tangible, los resultados



sinérgicos y superadores que pueden esperarse de organizaciones inteligentes, que como vimos, serán aquellas que logren adecuarse y adaptarse del modo mas eficiente posible, al contexto situacional con el que deben interactuar.

Así llegamos a la concepción de la organización propuesta, sin ánimo de excluir otras opciones igualmente válidas ni de agotar la temática en estudio a esta instancia. Sin embargo, para ponderar la concepción sistémica desarrollada, de la cual cabe esperarse un máximo de flexibilidad y de adaptabilidad, veremos que además de potenciar las capacidades individuales de las distintas fracciones, nos llevaría a introducirnos paulatinamente en la dinámica que las organizaciones modernas requieren, en donde una clara y contundente intención rectora establecida por el ápice de conducción, sumada a una inteligencia distribuida observable hasta en las menores fracciones, todo ello adecuadamente entrelazado por una eficiente red de comunicaciones, permitirán la maximización en la explotación de los medios disponibles, a la vez que posibilitarán una estrecha congruencia medios-fines. Esto contribuirá a la sustitución del tradicional afán por resolver de la mejor manera el problema que se presenta con los medios que se tienen, proponiendo a cambio una inteligente adecuación organizativa de cada fracción, en función de la misión impuesta. Debe considerarse, sin embargo, que el desarrollo de esta capacidad adaptativa requiere, no solo de la opción por un modelo organizacional flexible, sino además la paulatina adquisición de práctica en la gestión de este tipo de organizaciones, la cual deberá desarrollarse lógicamente desde el adiestramiento en la paz, para surgir de manera espontánea y fluida, ante la necesidad de diagramar la solución de un problema militar presente.

Como resultado emergente adicional del proceso de análisis hasta aquí desarrollado, resulta conveniente proponer una oportuna reflexión respecto de las mecánicas de diseño y rediseño organizacional normalmente implementadas, las cuales podrán eventualmente experimentar un corrimiento hacia procesos de flexibilización de las estructuras de pensamiento, al momento de encarar los desafíos que representa el diseño organizacional, de

tal manera que las opciones a las cuales podamos arribar no se encuentren aferradas a paradigmas y modelos mentales anacrónicos, sino que busquen nutrirse de conceptos innovadores y actualizados, propiciando de esta manera el surgimiento de esquemas organizacionales que cuenten con el elevado grado de adaptabilidad que los actuales entornos operacionales requieren.

## Conclusiones Finales

La descripción genérica del ambiente operacional moderno en concordancia con las particularidades propias del empeñamiento de las fuerzas de intervención rápida, dentro de cuyo ámbito se encuentran organizadas las tropas aerotransportadas, nos llevan a vislumbrar con gran claridad la preeminencia superlativa que adquiere en este contexto la gestión integral de la información.

En tal sentido la relevancia que implica para el conjunto sistémico de las fuerzas terrestres y en particular para la FDR un adecuado manejo de la información, se verá traducida en la obtención de efectos tangibles y concretos, potenciadores del propio poder de combate, coadyuvando a un incremento proporcional de la calidad y eficiencia del comando y control de las propias operaciones.

Deberá tenerse en cuenta además que una adecuada administración de los procesos de gestión de la información proveerá un incremento en la eficiencia, ya no tan solo a las áreas vinculadas específicamente al comando y control de las operaciones, sino además como contribución directa del incremento de la celeridad y la efectividad en el accionar de otros subsistemas conexos, los cuales producirán también efectos potenciadores del propio poder de combate.

Entre ellos, podremos aquí observar a los sistemas de apoyo de fuego, los cuales se verán potenciados mediante la optimización de procesos tales como la adquisición de blancos y el análisis de daños. Asimismo, entre los medios de apoyo de combate podrán identificarse las contribuciones a las actividades de reconocimientos de ingenieros sobre el terreno, así como al incremento en el alcance de los medios de guerra electrónica, correspondientes al apoyo de comunicaciones, a través de la integración de los mismos a las fracciones más adelantadas en tiempo y espacio en el campo de combate. De la misma manera, haciendo una intensiva aplicación de los conceptos organizacionales de flexibilidad modularidad interoperabilidad y

propiciando la conformación de equipos multidisciplinarios de tareas se podrá materializar una integración virtuosa de fracciones y especialistas, en función de las necesidades que la conducción de las operaciones requiera y con relativa independencia de las fracciones orgánicas de origen.

Vemos aquí que, como resultante natural del análisis desarrollado sobre las particularidades de los contextos bélicos actuales, y su relación con el concepto de empleo de los elementos aerotransportados, vinculado a la oportunidad y lugar en que ese empeñamiento se prevé, y conjugando todo ello con la relevancia de una adecuada gestión de la información, surgen de forma espontánea los distintos elementos y procesos integrados en el concepto conocido como ISTAR.

Sin embargo, tal como se expresara oportunamente, el presente trabajo no pretende una incorporación acrítica de un concepto acuñado en contextos sensiblemente diferentes a los propios supuestos de empleo, sino más bien se pretende aquí mediante un análisis realista y concreto de la propia situación, en concordancia con lo desarrollado al inicio del tercer capítulo y en función de la determinación de las necesidades y exigencias derivadas de los ambientes operacionales previsibles, correspondientes a los propios escenarios futuros, establecer opciones factibles y concretas para nuestras tropas aerotransportadas, que resultarán de operarse los ajustes organizacionales adecuados que posibilitan un intensivo aprovechamiento de las capacidades actuales y potenciales.

Del estudio de la doctrina base de la conducción de las fuerzas terrestres y el corpus doctrinario derivado de la misma, rector de la FDR y de los elementos específicos de tropas aerotransportadas que se encuentran orgánicamente comprendidos dentro de aquella, se puede concluir que tales prescripciones contemplan profusamente, tanto la superlativa relevancia que una adecuada gestión de la información implica para estas organizaciones, como así también

de las características particulares del ambiente operacional que constituirá el contexto típico para el empeñamiento de estas fuerzas particulares.

Asimismo las mencionadas prescripciones establecen la necesidad de prestar especial atención a los principios organizacionales fundamentales, tales como la flexibilidad, la modularidad y la interoperabilidad, al tiempo que se establece la necesidad de cotejar el más acabado ajuste a las exigencias de proporcionalidad y congruencia en el diseño desarrollado, a fin de que las organizaciones permanentes y temporarias a establecerse contemplen el más eficiente empleo y funcionamiento, contribuyendo así no solo a un eficaz logro de los objetivos que la misión imponga, sino también a lograr un desempeño signado por el aprovechamiento óptimo de las capacidades alcanzadas y de los recursos empeñados, en virtud del logro de la máxima eficiencia organizacional.

Con tales premisas en mente, y como resultante de un pormenorizado análisis de los aspectos específicos que contextualizan la problemática inicialmente planteada, es que se ha arribado al diseño y proposición de una opción posible, que procura introducir pequeños cambios organizacionales, al tiempo que aspira a lograr el inicio de modificaciones conceptuales más profundas, que nos permitan salir al encuentro de soluciones innovadoras y flexibles, en la búsqueda de lograr un elevado índice de permanente adaptabilidad, aspecto que resulta esencial e indispensable en un mundo signado por la complejidad aparejada a una intensa volatilidad, rasgos estos que se traspolan a los más diversos campos del accionar humano, entre los que encontraremos lógicamente incluido al arte bélico, ámbito específico de nuestro quehacer profesional.

## Referencias

- Camarino, J. (2017). *Principios para la conformación de un elemento de exploración conjunto, dependiente del Comandante del Teatro de Operaciones*. Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.
- Ejército Argentino (2001). *Conducción de la Brigada Paracaidista (ROP 00-05)*.
- Ejército Argentino (2006). *Escuadrón de Exploración de Caballería Paracaidista (ROP 02-06)*.
- Ejército Argentino (2015). *Conducción para las Fuerzas Terrestres (ROB-00-01)*.
- Ejército Argentino (2017). *Conducción de la Brigada Aerotransportada (ROP-00-05)*.
- Ejército Argentino (2017). *Fuerza de Despliegue Rápido (ROD-80-01)*.
- Ejército Argentino (2018). *Conducción de la Sección Guías de Paracaidistas (ROP-60-01)*.
- Ejército de Chile (2009). *Inteligencia, Vigilancia, Reconocimiento y Obtención de Objetivos (ISTAR) (RDI-20006)*.
- Ejército de Chile (2012). *Función Secundaria de Inteligencia (RDI-20002)*.
- Ejército de Tierra de España. (2003). *Doctrina de Inteligencia (D02-010)*.
- Ejército de Tierra de España. (2019). *El Imperio de la Inteligencia*. Ejercito.defensa.gob.es.  
[https://ejercito.defensa.gob.es/reportajes/2019/74\\_imperio\\_inteligencia.html](https://ejercito.defensa.gob.es/reportajes/2019/74_imperio_inteligencia.html)
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas (2018). *Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta (PC-20-01)*.
- Exército Brasileiro [Ejército Brasileiro] (2019). *Manual de fundamentos da doutrina militar terrestre [Manual de fundamentos de la doctrina militar terrestre] (EB20 – MF – 10.102)*.
- McMaster, H. (2015). *La continuidad y el cambio. El concepto operacional del Ejército y el pensamiento claro sobre la guerra futura*. Military Review.
- Mintzberg, H. (1989). *Diseño de organizaciones eficientes*. El Ateneo.

- Mobbs, M. (2016). *El uso del Escuadrón de Reconocimiento durante la entrada forzosa conjunta*. Military Review.
- Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Unesco.
- OTAN (2003). *Allied Joint Intelligence, Counter Intelligence and Security Doctrine (OTAN.AJP 2.0)*.
- República Argentina, Poder Ejecutivo Nacional (2021). *Directiva Política de Defensa Nacional*.
- Sainz de la Peña, J (Nro 28, 2012). *Inteligencia Táctica*. Revista UNISCI. Universidad Complutense de Madrid, España. Redalyc.org. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76724473010>
- Sun Tzu (2016) *El Arte de la Guerra*. Textos.info. <https://www.textos.info/sun-tzu/el-arte-de-la-guerra/descargar-pdf>
- Varela Sabando, P. (2014). *Desarrollo e Integración del Concepto ISTAR (Inteligencia, Vigilancia, Adquisición de Objetivos y Reconocimientos) en el Campo de Batalla Táctico*. Escuela Superior de Guerra Teniente General Luis María Campos.
- Visciglie, G. (2014). *La Supervivencia al Borde del Caos: La Evolución de la Complejidad de las Organizaciones Militares*. Escuela Superior de Guerra Teniente General Luis María Campos.