



**ESPECIALIZACIÓN EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y  
PLANEAMIENTO MILITAR CONJUNTO  
TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**TEMA:**

Proceso de Targeting en el Nivel Operacional

**TÍTULO:**

Pautas y procedimientos para la conformación de un órgano de ejecución del Proceso de Targeting en el nivel Operacional.

**AUTOR:** David Eduardo Gómez

**Año 2018**

## **RESUMEN**

El targeting es la concreción de la AMC desde la perspectiva de la articulación de las fuerzas componentes del teatro mediante la coordinación de los fuegos para alcanzar los efectos requeridos por el estado final deseado.

El proceso Targeting, para gestión de blancos, permite a un comandante de un Teatro de Operaciones decidir y sincronizar sobre que blancos (*targets*) se va a actuar, para lograr así los efectos deseados (letales o no letales).

En nuestras publicaciones conjuntas de Procedimientos de Coordinación de los Apoyo de fuego al Componente Terrestre Conjunto PC 23- 01 menciona como se efectuaría la coordinación de apoyo de fuego en el nivel operacional y también en la publicación Defensa Aeroespacial dentro del Teatro de Operaciones PC 13 -05 y la de Procedimientos de Defensa Aeroespacial directa para la Acción Militar Conjunta PC 23 -05 que expresa el funcionamiento del Comando Aeroespacial nuestras FFAA no disponen de un proceso de Targeting incorporado.

Producto del análisis realizado sobre la problemática que dicta la falta de doctrina respecto al Proceso de Targeting en el nivel operacional, es posible apreciar la importancia de tener un órgano que efectúe dicho proceso dado la complejidad del campo de combate moderno donde la necesidad de análisis de blancos resulta de un proceso de gran responsabilidad para los comandantes operacionales.

En la doctrina de nivel operacional de las Fuerzas Armadas Argentinas no contempla dicho órgano y que las Fuerzas Armadas del mundo tienen previsto en sus doctrinas a este órgano, investigar quien lo ejecuta, como lo ejecuta y porque lo ejecuta.

En base a esta investigación, podremos determinar cómo se ajustaría en el Estado Mayor del Comando del Teatro de Operaciones un órgano con estas características en las Fuerzas Armadas Argentinas, que pautas o procedimientos desarrollaría y sobre todo el porqué de la importancia de este proceso dentro de un Teatro de Operaciones para el comandante de este.

## **PALABRAS CLAVES**

Proceso, Órgano, Fuegos, Procedimientos, Blancos, Efectos.

## ÍNDICE

Contenidos	Página
<b>Resumen</b> .....	i
<b>Índice</b> .....	ii
<b>Introducción</b> .....	1
<b>Capítulo I: El proceso de Targeting en el Nivel Operacional</b> .....	
1. El proceso de Targeting.....	7
2. Propósito.....	7
3. Alcance .....	7
4. El Targeting en los distintos niveles de conducción.....	9
5. Metodología del proceso de Targeting.....	12
6. Que órgano lo ejecutaría en el nivel operacional.....	13
<b>Capítulo II: Ciclo del proceso de Targeting</b> .....	
1. Descripción.....	19
2. Análisis de los objetivos, directivas y propósito del Comandante.....	20
3. Desarrollo, validación, nominación y priorización de los blancos.....	20
4. Análisis de capacidades.....	23
5. Decisión del Comandante y asignación.....	24
6. Planeamiento y ejecución de la acción.....	24
7. Valorización de la acción.....	26
<b>Conclusiones Finales</b> .....	28
<b>Lista de Figuras</b> .....	31
<b>Bibliografía</b> .....	32

## INTRODUCCIÓN

El propósito del presente trabajo es poder determinar cómo se conformaría un órgano de proceso de targeting que permita asesorar y asistir al Comandante del Teatro de Operaciones en la conducción de operaciones militares. Y en base al mismo poder determinar que procedimiento ejecutaría tanto en el planeamiento como en la conducción de las operaciones en el nivel operacional.

El proceso de Targeting comienza en los orígenes de las Operaciones Basadas en Efectos (Effects Based Operations- EBO) que se remonta al año 1991, cuando las Fuerzas Armadas norteamericanas, fascinadas por la espectacular actuación de su Fuerza Aérea durante la Operación Tormenta del Desierto y seducidas por la Revolución de Asuntos Militares (RMA) que prometía transformar el arte militar, vaticinaron que el poder aéreo se convertiría en la pieza central de la guerra del siglo XXI.

Para argumentar esta atrevida hipótesis, pensadores como John Boyd el padre del ciclo OODA (Observo, Oriento, Decido y Acciono) , John Warden (1995), David Deptula (1996), o Edward Luttwak (1996), recuperaron las tesis de los teóricos del bombardeo estratégico de entreguerras y las aplicaron a la coyuntura de la época. Al mismo tiempo, pronosticaron que las nuevas tecnologías (plataformas invisibles, sistemas ISTAR<sup>1</sup> y armamento de precisión) permitirían al poder aéreo batir los centros de gravedad de cualquier adversario con una rapidez, efectividad y precisión sin precedentes, neutralizando con ello cualquier posibilidad de respuesta y minando su voluntad para continuar con la lucha; y todo ello sin requerir la destrucción física de su potencial militar. (PIELLA, 2011)

Asimismo, John Boyd –considerado como uno de los padres del poder aéreo contemporáneo y creador del concepto OODA, para referirse al proceso de toma de decisiones fundamentado en la Observación, Orientación, Decisión y Actuación– manifestó que los sistemas de información y comunicaciones propios de esta revolución militar permitirían realizar este ciclo de forma mucho más rápida y efectiva que antaño, entrando más fácilmente dentro del proceso de toma de decisiones del adversario y paralizarlo por completo sin requerir su destrucción material. (PIELLA, 2011)

---

<sup>1</sup> ISTAR: Inteligencia, Vigilancia, adquisición de blancos y reconocimiento por sus siglas en inglés.

Y, además, el general David Deptula (1996), aseguró que los nuevos materiales tecnológicamente avanzados que estaban siendo incorporados en el catálogo de capacidades de la Fuerza Aérea estadounidense –especialmente los sistemas ISTAR, los aviones furtivos o el armamento de precisión e inteligente– permitirían conducir operaciones de Guerra Paralela, fundamentadas en el ataque simultáneo del sistema de blancos adversario con el objeto de lograr su parálisis y forzar su rendición sin que fuera necesario invadir el territorio. (PIELLA, 2011)

Estos predicamentos tuvieron una gran aceptación en la Universidad del Aire estadounidense que, en la inmediata Posguerra Fría, se hallaba identificando las lecciones aprendidas de su participación en la Guerra del Golfo y analizando los posibles efectos de la RMA sobre los materiales, procedimientos y organización de la Fuerza Aérea. (PIELLA, 2011)

Los estudios allí realizados no solo concluyeron que la RMA alteraría completamente la forma de concebir y conducir la guerra aérea; sino que su explotación requeriría desarrollar nuevos conceptos operativos que se concretarían en las Operaciones Basadas en Efectos, la Guerra Paralela, las Operaciones Rápidas y Decisivas. (PIELLA, 2011)

Así, mientras las primeras se materializarían en una forma de seleccionar los blancos a batir determinada por los efectos que su neutralización podría tener para el logro de los objetivos estratégicos, operacionales y tácticos de la campaña militar, la Guerra Paralela se fundamenta en este enfoque para atacar simultáneamente todos los sistemas vitales del enemigo; las Operaciones Rápidas y Decisivas se harían para derrotar el adversario de forma resolutiva (United States Joint Forces Command [USJFCOM], 2001a). (PIELLA, 2011)

Estas ideas trascendieron las fronteras del poder aéreo para integrarse en el cuerpo doctrinal estadounidense. No obstante, mientras las Operaciones Rápidas y Decisivas, la Guerra Paralela pasaron a un segundo plano debido tanto a los discretos resultados obtenidos en los experimentos realizados para ensayar estos conceptos, a las pugnas entre sus defensores y detractores, así como a su pobre actuación durante la invasión de Afganistán e Iraq. (PIELLA, 2011)

Las Operaciones Basadas en Efectos salieron reforzadas ya que junto con la guerra en red fueron encumbradas como uno de los pilares la transformación militar norteamericana, un proceso originalmente encaminado a conquistar la RMA y preparar el músculo militar del país para los retos futuros mediante el

diseño de unas Fuerzas Armadas conjuntas, organizadas en red, operando con efectos y combatiendo en toda la gama de las operaciones. (PIELLA, 2011)

Fue en este momento cuando las Operaciones Basadas en Efectos, que habían arrancado como una nueva forma de seleccionar los blancos a batir y habían evolucionado hacia una original filosofía operativa, se consolidaron como un nuevo enfoque a las operaciones que integraba las distintas herramientas a disposición del Estado con el objeto de ofrecer una respuesta coherente y satisfactoria a cualquier crisis internacional. (PIELLA, 2011)

En efecto, a principios de 2001, el Instituto de Análisis de la Defensa, uno de los más influyentes y reputados centros de estudio vinculados al Pentágono publicó un trabajo que planteaba la posibilidad de emplear este enfoque como un instrumento del potencial nacional y aplicarlo tanto en tiempos de paz como en situaciones de crisis, guerra o estabilización posconflicto. Esta idea tuvo una fantástica acogida entre la comunidad de defensa estadounidense y pronto fue incluida en la doctrina oficial norteamericana. (PIELLA, 2011)

Así, el Comando Conjunto de Fuerzas Estadounidense –órgano encargado de implementar la transformación militar del país– presentó a finales de 2001 un libro blanco sobre las Operaciones Basadas en Efectos donde las definía como “... un proceso encaminado a obtener un resultado o efecto estratégico sobre el adversario a través de la aplicación sinérgica y acumulativa de todas las capacidades, tanto militares como no-militares, en todos los niveles del conflicto”. En otras palabras, estas operaciones se fundamentaban en un vasto conocimiento del entorno operativo –entendido este como un sistema de sistemas compuesto por elementos políticos, militares, económicos, sociales, infraestructurales e informativos (PMESII) para influir sobre el comportamiento de los actores y/o las características del sistema mediante el empleo integrado de los instrumentos del potencial nacional; y de esta manera alcanzar los objetivos estratégicos y la situación final deseada. (PIELLA, 2011)

Estas ideas tuvieron una gran aceptación internacional en diferentes países e incluso la Alianza Atlántica procediendo a integrar –bien en su concepción inicial de selección de los objetivos a batir (targeting) o en esta última de planeamiento estratégico comprehensivo– este enfoque a las operaciones en sendas doctrinas nacionales. Sin embargo, fue también en la esfera internacional donde se sentaron

las bases teóricas del concepto que le sucedería: el Enfoque Integral (Comprehensive Approach). (PIELLA, 2011)

Este paso fue realizado por Gran Bretaña. Sus Fuerzas Armadas, que concebían las Operaciones Basadas en Efectos como “... operaciones diseñadas para influir sobre la voluntad del adversario, de las fuerzas propias o neutrales mediante la aplicación coordinada de las capacidades militares y así alcanzar los objetivos estratégicos deseados”, definido como “... la aplicación coordinada y armonizada de las capacidades derivadas de los instrumentos del potencial nacional con el fin de lograr los fines estratégicos deseados”. Sin embargo, pronto este Enfoque Basado en Efectos –adoptado también por países como Australia o Canadá– pasó a denominarse Enfoque Integral. (PIELLA, 2011)

El enfoque de operaciones basadas en efectos fue perdiendo peso a raíz de las consecuencias adversas que sufrieron los aliados en Afganistán y en la estabilización de Irak. Lo que si se mantuvo y cobró mayor vigencia es el proceso de Targeting.

Como se mencionó este proceso permite al comandante de una operación decidir y sincronizar sobre que blancos se va a actuar, para lograr así los efectos deseados (letales o no letales). Las sociedades occidentales actuales exigen un uso limitado de la fuerza en las operaciones, donde, además, se deben minimizar los daños colaterales. En este sentido, el proceso Targeting se convierte en un proceso clave de la decisión, permitiendo incorporar a su planeamiento las limitaciones, restricciones y guías de actuación del nivel estratégico nacional – estratégico militar, pudiendo planear y conducir las acciones tácticas sobre aquellos blancos que se requiera: enlazando así los niveles estratégico-operacional-táctico. (General Juan Montenegro, 2014)

El Targeting es un proceso de toma de decisiones que integra personal especializado en armamento, inteligencia, operaciones de información, asesores legales, políticos, etcétera. Proceso que debe, además, establecer un sistema de delegaciones que permita poder actuar con agilidad ante los requerimientos que la operación demande y definir con claridad los riesgos y límites de las acciones que se van a realizar. (General Juan Montenegro, 2014)

En la actualidad, no sólo las Fuerzas Armadas de los países más desarrollados del mundo sino también las de los países emergentes, se encuentran desarrollando

e implementando el proceso de targeting en sus acciones, y de esta manera poder efectuar un mejor análisis de los blancos a afectar en sus acciones.

En la doctrina operacional de las Fuerzas Armadas Argentinas, no se menciona nada con respecto al proceso de targeting es por ello por lo que con este trabajo se busca poder determinar la importancia que requiere para un comandante de Teatro de Operaciones poder disponer de un órgano que desarrolle el proceso de targeting para la asistencia y asesoramiento en la conducción de operaciones militares.

La inclusión del proceso de targeting en el nivel operacional, a partir de la conformación de un órgano que permita asesorar y luego asistir al comandante del teatro de operaciones en las acciones que desarrollen sus comandos dependientes que permitan efectuar un análisis completo de los distintos blancos que contribuyan al logro del Estado Final Operacional Deseado y más precisamente sobre el empleo de los Fuegos y otros sistemas para producir un efecto letal o no letal sobre un blanco y sinergias para logra el Estado Final Operacional Deseado (EFOD).

Los Fuegos Conjuntos son aquellos que se ejecutan durante el empleo de fuerzas de dos o más componentes en acción coordinada para producir efectos deseados en apoyo a un objetivo común. Cuando mencionamos fuegos no letales (entre ellos, ataque electrónico y ataque cibernético) los mismos pueden ser empleados con o sin efecto de destrucción física.

El proceso de targeting permite seleccionar objetivos y proporcionar la mejor respuesta posible, teniendo en cuenta las necesidades y capacidades operativas. Mediante éste se fusionan los medios de ataque y los de Inteligencia, Vigilancia, Adquisición de Objetivos y Reconocimiento (ISTAR), asegurando que están debidamente coordinados y que se utiliza el sistema de armas más apropiado para atacar cada objetivo. Tiene como finalidad conseguir el mejor empleo posible de los medios de apoyo, tanto de fuego como de combate, integrándolos completamente en la maniobra prevista por el comandante. Por tanto, es una herramienta para la gestión eficaz de los medios y Alcanzar el EFOD.

La finalidad es emplear los apoyos sobre aquellos objetivos que sean importantes para facilitar la maniobra propia y dificultar la del enemigo, manteniendo la iniciativa.



Es entonces que surge como problema de estudio el siguiente: ¿Cuál es la contribución de conformar un órgano de ejecución del proceso de Targeting y el beneficio para el comandante dada la complejidad del campo de combate moderno?

Para dar respuesta al interrogante precedente, se procurará cumplir con el objetivo general de “Identificar los beneficios que revista para un Comandante de Nivel Operacional ejecutar el Proceso de Targeting para la conducción de las fuerzas en operaciones militares”.

Y con los objetivos específicos de:

- Explicar quienes conformarían un órgano que efectúe proceso de Targeting en el nivel operacional.
- Describir el procedimiento que se efectúa en el análisis de un blanco por el órgano de Targeting.

La hipótesis que tiene lugar en este trabajo integrador es “Las sociedades occidentales en la actualidad exigen un uso limitado de la fuerza en las operaciones militares, donde, además, se deben minimizar los daños colaterales y a su vez legislan en procura de castigar el uso desmedido de la fuerza.

Es por ello por lo que el proceso Targeting se convierte en un proceso clave de la decisión del comandante del Teatro de Operaciones, permitiendo incorporar a su planeamiento las limitaciones, restricciones y guías de actuación del nivel político-estratégico, pudiendo planear y conducir las acciones tácticas sobre aquellos blancos que se requiera: enlazando así los niveles estratégico-operacional-táctico”.

La investigación seguirá un proceso metodológico exploratorio, descriptivo y analítico sobre conceptos esenciales y sobre la posible aplicación en la conformación de un órgano de proceso de Targeting dentro del Estado Mayor de nivel Operacional.

Para la realización del presente trabajo se analizarán en primer lugar las publicaciones más recientes presentadas en el mundo referentes al objeto de estudio, para luego cotejar con la doctrina propia la mejor articulación lógica posible para determinar un órgano que efectúe el proceso de Targeting.

Finalmente, se describirá los procedimientos que deberá seguir ese órgano para efectuar el proceso.

## **CAPÍTULO I**

### **El proceso de Targeting en el Nivel Operacional.**

En el presente capítulo se abordarán los conceptos referidos a que es el procedimiento de targeting y que órgano lo ejecutaría en el comando del Teatro de Operaciones.

#### **1. ¿Qué es el proceso de targeting?**

De acuerdo al estudio realizado de las publicaciones consultadas, podemos definir al proceso de Targeting Conjunto como:

Una función conjunta cuya finalidad es facilitar la obtención de los objetivos del Comandante del Teatro de Operaciones, mediante la determinación de blancos y las acciones a ejecutar sobre ellos, y su sincronización entre sí y con el resto de la operación, se realiza mediante un proceso cíclico, que será tratado en el capítulo II, por el que se seleccionan los blancos, se priorizan y se deciden las acciones a realizar sobre ellos, se ejecutan las acciones y, por último, se valora el resultado y efectos de las mismas.

Un targeting efectivo se caracteriza por la habilidad para generar los efectos que conduzcan al logro de los objetivos del JFC (Jefe de la Fuerza Conjunta). La identificación de los Centros de Gravedad (COG's) y de Puntos Decisivos (DPs) es esencial en el logro de esos objetivos de acuerdo a las orientaciones e intenciones preestablecidas, a través de esfuerzos conjuntos. (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013)

#### **2. Propósito**

El targeting está íntimamente relacionado con el proceso de planeamiento y conducción de las operaciones. El propósito de este es el apoyo a la obtención de los objetivos operacionales. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

El desarrollo de un ciclo de Targeting Conjunto disciplinado ayuda a minimizar efectos no deseados, disminuir el Riesgo de Daño Colateral (RDC) y

reducir las acciones militares ineficientes en el transcurso de una operación militar. (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013)

Figura 1: Proceso de Targeting.



Fuente: (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Con el desarrollo de este proceso se pretende alinear los objetivos del Comandante Operacional, los efectos, los blancos y las acciones de forma coherente con el propósito del nivel estratégico nacional y estratégico militar, se favorezca la consecución de los objetivos operacionales con la mayor economía de medios, eliminando la duplicidad de esfuerzos e integrando todas las capacidades militares.

### 3. Alcance

Todas las actividades que realiza el Comandante del Teatro de Operaciones estarán dirigidas a alcanzar el Estado Final Operacional Deseado (EFOD), establecida por el nivel estratégico-militar, mediante la obtención de los objetivos operacionales. Si bien el targeting persigue la obtención de estos objetivos, no es la única función conjunta.

El targeting, a diferencia de otras funciones conjuntas, se centra fundamentalmente en los efectos que se puedan producir sobre determinados blancos. Sus acciones estarán orientadas a obtener los efectos deseados en el momento adecuado, y no en apoyar a otras actividades conjuntas. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Toda aplicación de una capacidad militar, con efectos letales o no-letales, sobre un blanco que pretenda obtener un efecto que esté directamente

relacionado con la obtención de un objetivo operacional, será tratada dentro del proceso de targeting. Por el contrario, aquellas acciones dirigidas contra blancos logrando efectos no relacionados directamente con los objetivos operacionales, no se tratarán en el proceso de targeting (por ejemplo, aquellas acciones de autodefensa o de apoyo a la maniobra de las propias fuerzas). (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Por lo anteriormente expuesto, la sincronización de las acciones que se realicen dentro del ámbito del targeting con el resto de las actividades de una operación es fundamental. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

En nuestra doctrina podemos mencionar como acciones conjuntas relacionadas al targeting a la Defensa Aérea Directa (DAD) la PC 13-05 menciona que dentro de la célula operaciones C-III se dispondrá de un elemento orgánico conjunto, el que será responsable del asesoramiento y planificación de todos los esfuerzos relacionados con la DAD del TO en la PC 23-05 específica más las acciones de la Defensa Aérea Directa e Indirecta dentro del TO.

Otra acción conjunta que está relacionada con la C-III es la coordinación del apoyo de fuego terrestre cuya PC que lo trata es la PC 23 – 01, en la misma en el capítulo 4, sección 5, habla de blancos pero desde el punto de vista de su análisis dentro de un Centro Coordinador de Apoyo de Fuego de nivel Operacional.

#### **4. El targeting en los distintos niveles de conducción**

El proceso de targeting es único. Está dirigido y controlado por el nivel operacional, pero en él intervienen, en mayor o menor medida, todos los niveles de decisión: el estratégico nacional y estratégico militar, el operacional y el táctico. El primero y segundo intervendrán, fundamentalmente, mediante la emisión de directivas, la imposición de limitaciones y restricciones, el tercero será el responsable de la sincronización y la valoración, y el cuarto ejecutará y valorará las acciones realizadas.

A pesar del reparto anterior de responsabilidades, todo el proceso es colaborativo y flexible, de tal forma que en circunstancias normales, tanto el nivel estratégico como el táctico, participarán en su planeamiento y valoración. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

#### 4.1. Nivel Estratégico Nacional:

El nivel estratégico nacional emite su Directiva Estratégica Militar (DEMIL) y de acuerdo con esta, elige la opción militar que considere más adecuada, de entre las propuestas por el nivel estratégico-militar; además emite las limitaciones, restricciones e imposiciones para el uso de la fuerza y aplicación de las capacidades militares sobre los Grupos de Blancos (Target Set) aprobados por el nivel estratégico-militar. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

#### 4.2. Nivel estratégico militar:

Es el nivel superior de planeamiento y conducción de las operaciones militares en el que se establecen los objetivos estratégicos militares, se definen y se asignan las capacidades necesarias; se establecen limitaciones y se coordinan las actividades militares con otras no militares que persiguen el mismo fin. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

El nivel estratégico militar establecerá, al menos, las directivas de targeting, los objetivos militares y efectos estratégicos, las limitaciones, restricciones o prohibiciones al nivel operacional, para aplicar las capacidades militares sobre los blancos. En este sentido, definirá cuáles son los blancos o Grupos de Blancos (Target Sets) sobre los que no se autoriza aplicar ninguna capacidad militar (de efectos letales o no-letales), definiéndolos como prohibidos, o cuáles son los que estará limitada la aplicación de determinadas capacidades, definiéndolos como restringidos. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Cuando le sea posible, incluirá los Grupos de Blancos (Target Set) y las Categorías de Blancos (Target Categories) dentro de ellos aprobados para lograr efectos letales y/o no letales. En determinados casos en los que el nivel estratégico-militar no los incluya en estos, el mando operacional podrá elevar al nivel estratégico-militar los grupos de blancos para su aprobación. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

El nivel estratégico podrá además retener la Autoridad de Aprobación del Blanco (Target Approval Authority, TAA) para la aplicación de alguna o todas las capacidades militares, sobre determinados blancos, categorías de blancos o grupos de blancos. En este caso, el blanco se podrá continuar

con su análisis dentro del proceso de targeting aunque deberá contar con la autorización para poder ejecutarse la acción. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

El nivel estratégico definirá, además, el nivel de CDE, (Daño Colateral) que requiere una Autoridad de Empeño (Target Engagement Authority, TEA) a su nivel. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

#### 4.3. Nivel operacional:

Será responsable de la dirección y control del proceso y de su sincronización con el resto de la operación. Será este nivel el responsable último de la selección, validación y priorización de los blancos (incluidos los que sean propuestos por los comandos subordinados) de la asignación de las acciones a realizar y de valorar si se ha logrado el efecto requerido o si es necesario reiterar la acción. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

El proceso de planeamiento operacional determinará cuáles son los efectos necesarios para poder alcanzar los objetivos del comandante. Mediante un análisis sistémico del ambiente operacional se determinará si estos efectos podrán ser obtenidos mediante acciones directas sobre blancos, o mediante otras acciones no relacionadas con el proceso de targeting. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Una vez determinados cuáles son las acciones a realizar sobre los blancos comienza el estudio de dichos blancos que finalizará con la decisión del comandante. Como norma general, será el comandante operacional el que tenga atribuida la Autoridad de Aprobación de Blancos (TAA). (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Una vez que se haya realizado la acción, y tras la valoración inicial de los resultados, se procederá a valorar cuál ha sido el efecto producido y su repercusión en la operación. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

#### 4.4. Nivel táctico:

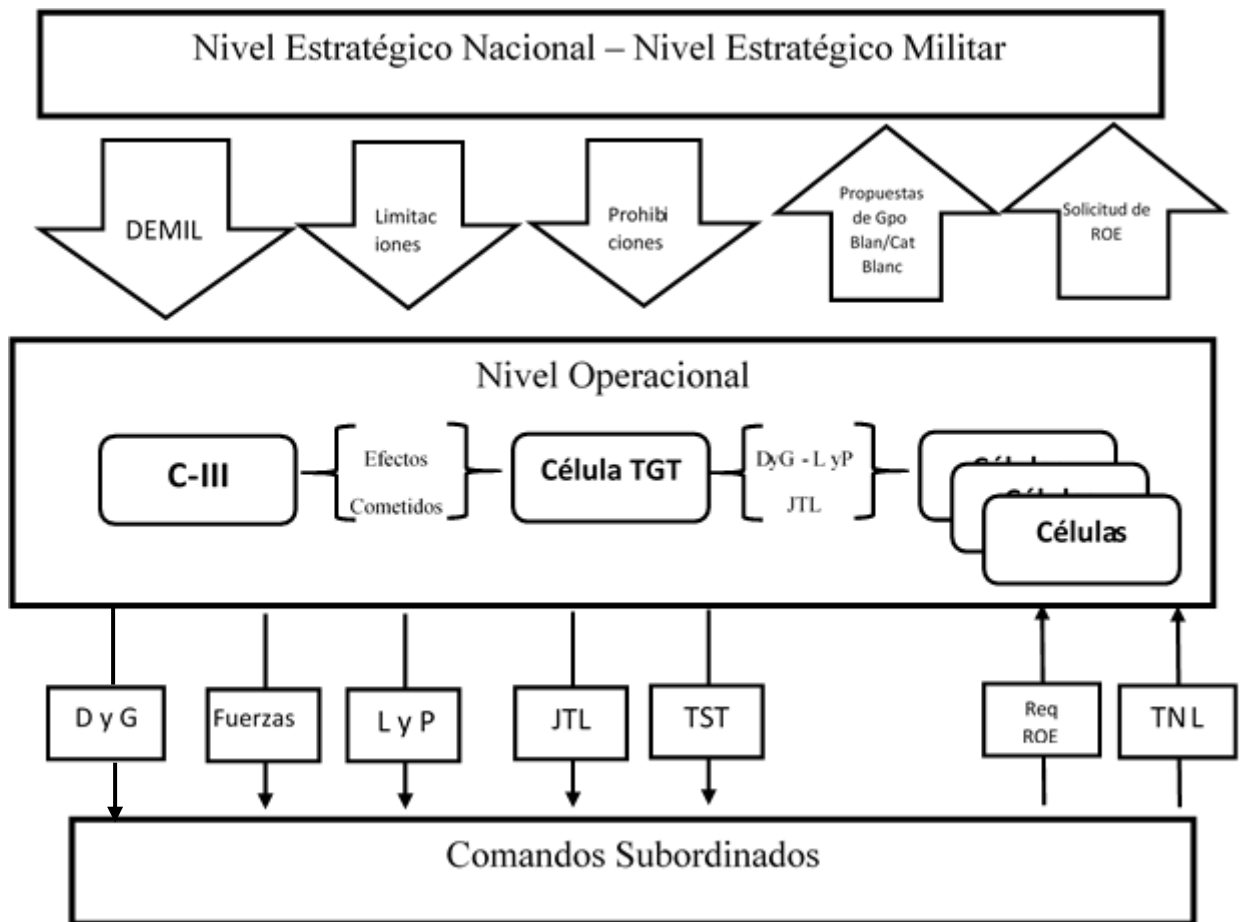
Será responsable fundamentalmente de la propuesta de las acciones a realizar sobre los blancos seleccionados en el proceso de planeamiento operacional y de su ejecución. Sin embargo, al realizar su propio proceso de planeamiento, pueden surgir otra serie de acciones a realizar sobre determinados blancos que no hayan sido consideradas por parte del nivel

operacional. Una vez validados y priorizados por cada comando subordinado, estos/as blancos/acciones serán propuestos/as al nivel operacional para que las tenga en cuenta dentro del proceso. Como parte de este proceso, los comandos subordinados son responsables de identificar y elevar las propuestas de los TST, (Time Sensitive Target) que se prevean encontrar en el Área de Operaciones Conjunta.

Una vez realizada la acción emitirán una primera valoración del resultado de la misma para poder cerrar el proceso. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

A continuación, podemos ver un gráfico como se relacionarían los niveles de conducción en nuestro país si dispusiéramos del proceso de targeting en nuestras FFAA.

Figura 2: Niveles de Targeting



Fuente: Autor

## 5. Metodología del proceso de targeting

En función del tiempo disponible para llevar a cabo el proceso, éste puede realizarse de dos formas diferentes: El proceso de Targeting Programado (Deliberate Targeting, en nomenclatura OTAN) y el proceso de Targeting No Programado (Accelerated Targeting, en nomenclatura OTAN). (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

#### 5.1. Proceso de targeting programado.

Es aquel en que se conoce el momento y lugar adecuado en el que aplicar la capacidad militar sobre un blanco o por lo menos la situación operacional en la que se deba aplicar. La principal característica de este proceso es que se dispone la información necesaria sobre el blanco como para realizar un análisis adecuado que permita la realización del ciclo secuencial previsto y por lo tanto asignarle los medios necesarios para realizar la acción necesaria. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

#### 5.2. Proceso de targeting no programado.

Se da sobre blancos en los cuáles se desconoce su existencia dentro del área de operaciones conjunta, se desconoce la importancia que pueda tener y/o se carezca de la suficiente información como para poder realizar una acción sobre él. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

### **6. Que órgano lo ejecutaría en el nivel operacional.**

Si bien como se menciona en todos los manuales de las FFAA del mundo el responsable del proceso targeting es el comandante operacional, analizaremos que célula u órgano dentro del estado mayor operacional ejecutaría el proceso de targeting. En la figura siguiente podemos ver un modelo de Estado Mayor de nivel Operacional y como están integradas las células que asesorarán y asistirán al comandante en el logro del EFOD.

El targeting conjunto comprende una serie de actividades realizadas por diferentes organismos, a diferentes niveles de planeamiento y conducción de operaciones, pero dirigidas y coordinadas por el mando en el nivel operacional. Esto implica que para poder realizarlo, se requiere trabajar en un entorno colaborativo, en el que cada uno de los “participantes” tiene unas tareas y unas

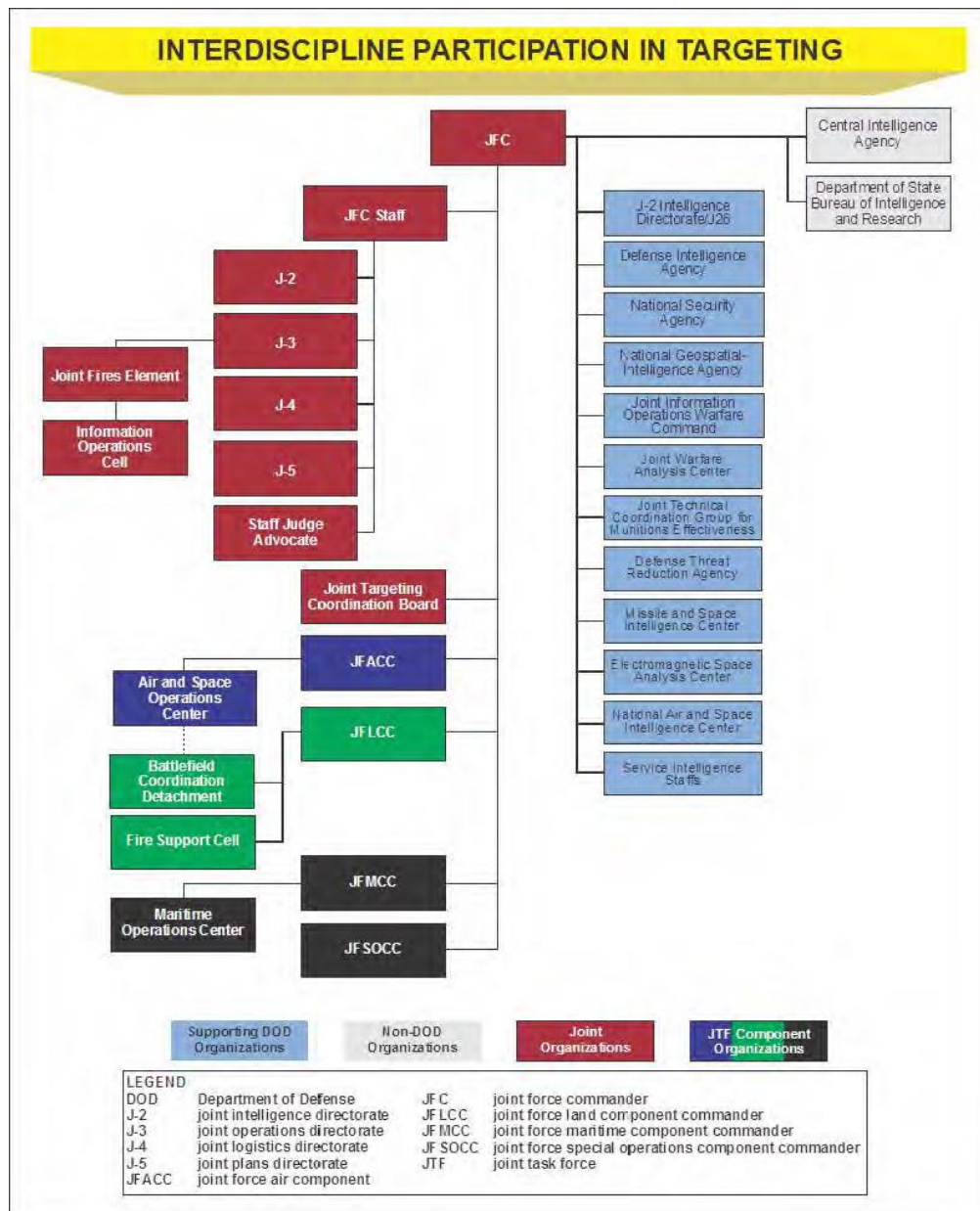


responsabilidades específicas en el proceso Conjunto. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Dentro de la estructura operativa, existen un conjunto de células, grupos de trabajo y juntas con responsabilidades en targetting, que están integradas en los Estados Mayores de los mandos conjunto y comandos subordinados. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

El comandante operacional es el responsable del targetting conjunto y como tal es el responsable de su dirección y control, estableciendo para ello la estructura más conveniente para su ejecución y los procedimientos para la conducción del proceso de Targetting Programado (Deliberate) y No Programado (Accelerated). Además establecerá la estructura necesaria para la gestión de los TST. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Figura 3: Organización de un Estado Mayor de Nivel Operacional



Fuente: (Joint Targeting School, 2017)

Existen, para la conducción de las operaciones, dos organismos con capacidad decisoria en el targeting conjunto:

### 6.1. Joint Coordination Board (JCB)

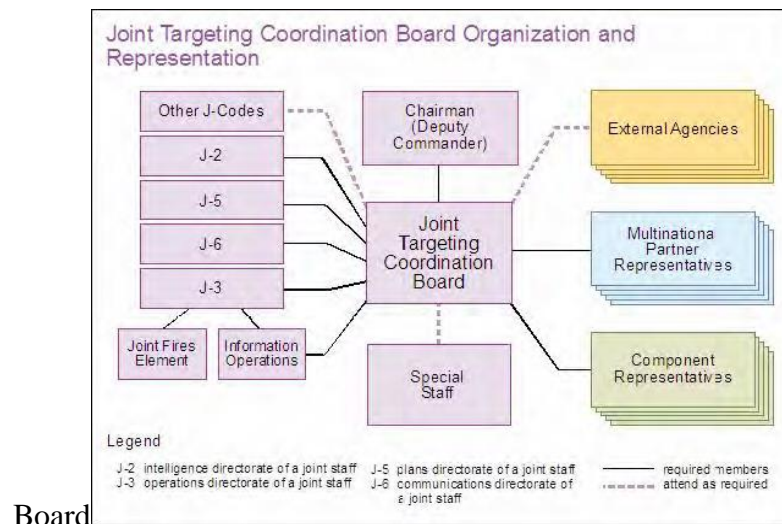
Es el organismo con el que se sincronizan las acciones de los comandos subordinados en la operación. Establecido en el Comando de nivel operacional, es el responsable de elaborar y asesorar al comandante del TO la aprobación la Orden de Coordinación Conjunta (Joint Coordination Order, JCO), para la asignación de tareas a los comandos subordinados en todas las fases de la operación. (Joint Targeting School, 2017)

En lo referente al targeting, la JCB asigna tareas a los comandos subordinados para su ejecución y sincroniza todos los aspectos del empleo de medios ofensivos, con efectos letales y no letales, asegurándose la coordinación de los esfuerzos realizados por los Comandos Subordinados. (Joint Targeting School, 2017)

## 6.2. Joint Targeting Coordination Board (JTCB)

Es el órgano de decisión de todos los productos relacionados con el targeting conjunto. Para ello, será apoyado por su órgano de trabajo, la Célula de Targeting Conjunto (CTC). Resolverá los conflictos que pudieran surgir en la deliberación del proceso de nominación de blancos, que los comandos subordinados hacen al comandante del TO. Asimismo, realiza la validación, y priorización de los blancos nominados por los comandos subordinados en este proceso. En caso de que el comandante del TO sea el que realice el proceso de nominación, por tener blancos relevantes para el Comando operacional, la JTCB se apoyará en la CTC para realizar la validación, veto y priorización de estos. (Joint Targeting School, 2017)

Figura 4: Organización del Joint Targeting Coordination

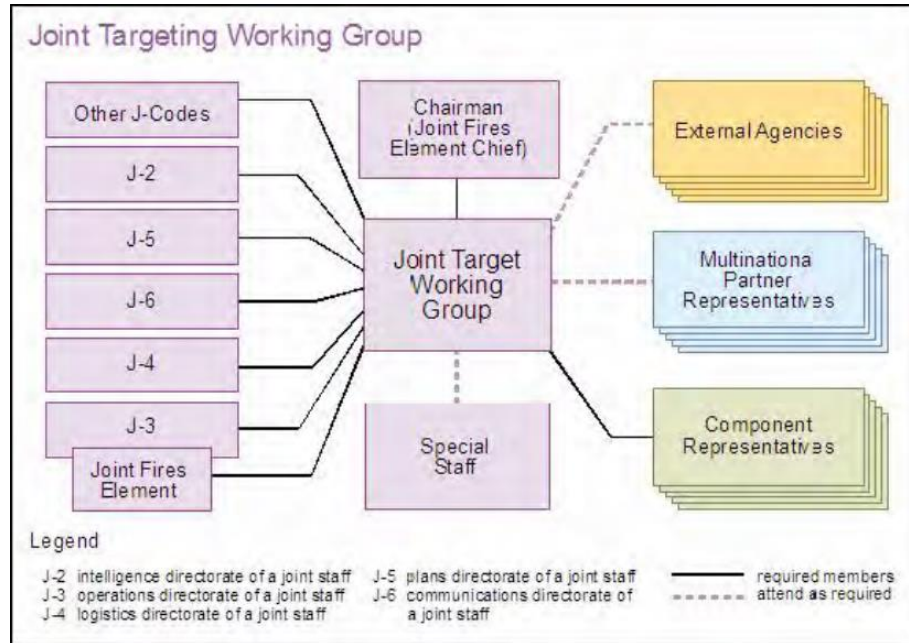


Fuente: (Joint Targeting School, 2017)

La JTCB contará con un órgano de trabajo, no decisorio, denominado Joint Targeting Working Group (JTWG), que revisará todas las

nominaciones recibidas y tratará de resolver los conflictos existentes antes de presentarlos en la JTCB para la decisión.

Figura 5: Organización del Joint Targeting Working Group



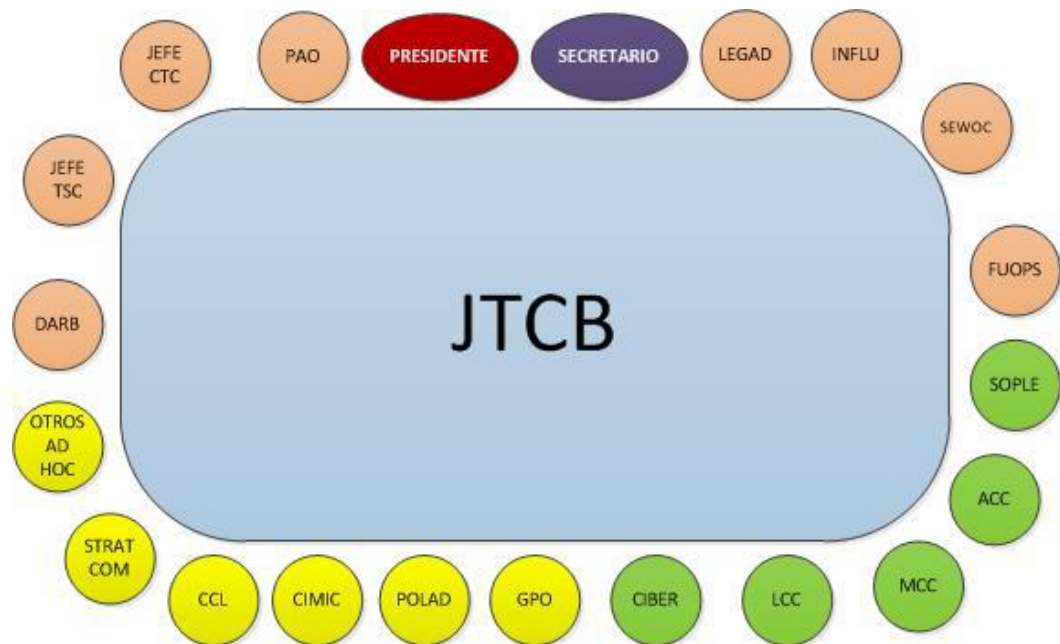
Fuente: (Joint Targeting School, 2017)

6.3. Generalmente, la JTCB contará, como lo expresa (Fuerzas Armadas Españolas, 2014), con los siguientes miembros:

- 6.3.1 Presidente: Oficial General con responsabilidad en el área de Operaciones.
- 6.3.2 Secretario: Jefe de la Sección de Operaciones.
- 6.3.3 Miembros de Apoyo: o Jefe Célula de Targeting Conjunto o Jefe Célula de Apoyo al Targeting.
- 6.3.4 Jefe Célula de Coordinación de Operaciones de Información.
- 6.3.5 Miembro directivo de la DARB/CCIRM. (Priorización y empleo de los medios de obtención - Requerimientos críticos del Comandante)
- 6.3.6 LEGAD. (Asesor Legal)
- 6.3.7 PIO/ PAO. (Oficial de información pública y Oficial de relaciones públicas)
- 6.3.8 Jefe Célula de Operaciones Futuras.

6.3.8 Elementos de enlace de los Comandos Subordinados, incluyendo el SOPLE. (Elemento de planificación y enlace de operaciones especiales)

Figura 6: Integrantes del Join Target Coordination Board



Fuente: (Joint Targeting School, 2017)

6.4. Adicionalmente y cuando se considere necesario, como lo menciona (Fuerzas Armadas Españolas, 2014), podrá contar con:

6.4.1 Un representante del Grupo de Planeamiento Operativo.

6.4.2 POLAD. (Asesor Político)

6.4.3 Representante Célula de CIMIC.(Cooperación Cívico – Militar)

6.4.4 Representante de Comunicación Estratégica.

6.4.5 Representante Célula de Coordinación Logística (CCL).

6.4.6 Representantes de los organismos ajenos al Ministerio de Defensa que se determinen.

6.5. Células de Targeting

Además, tanto en el Comando operacional como en los Comandos subordinados, deberían existir organismos de targeting y apoyo a la toma de decisión:

6.4.1 Células de Targeting.

#### 6.4.2 Células de Apoyo al Targeting.

Estos órganos serán los principales de gestión, apoyo a la decisión y de trabajo de los estados mayores de los comandos operacionales y comandos subordinados.

Estas células deberán ser capaces de, aportando los aspectos de targeting, integrarse en el planeamiento a largo plazo, en la conducción de operaciones a corto y mediano plazo y en la valoración de los resultados (Valoración del Targeting) de las acciones. Además, proporcionan el personal suficiente para formar parte de la Célula TST de cada Comando.

#### 6.6. Células de Apoyo al Targeting.

Serán los responsables de gestionar el apoyo de inteligencia al targeting en cada comando donde se establezcan. Para ello, deberán gestionar, entre otros, los requerimientos de Inteligencia (EEI - ORI) en apoyo al targeting y la coordinación de los requisitos de obtención para la adquisición de blancos (Target Acquisition) o la estimación de daños en la batalla, según se requiera.

## **CAPÍTULO II**

### **Ciclo del proceso de Targeting**

El presente capítulo tiene por finalidad determinar como se ejecuta el proceso de targeting en el nivel operacional teniendo en cuenta que el mismo se desarrolla a través de un ciclo. En el análisis del presente capítulo se tomó como bibliografía para su estudio la desarrollada por los países miembros de la OTAN y otros países que sin ser miembros como el caso de Chile también dispone del proceso de targeting dentro de su doctrina.

#### **1. Descripción**

El ciclo de targeting es la descripción por fases del proceso de targeting. El proceso de targeting, como se ha indicado en el capítulo I, es único, lo cual no implica que exista un único ciclo. Se darán simultáneamente varios ciclos



## JOINT TARGETING CYCLE



Fuente: (Joint Targeting School, 2017)

### **2. Análisis de los Objetivos, directivas y propósito del comandante.**

La finalidad de esta fase es definir los objetivos del targeting y emitir a los comandos subordinados una guía, limitaciones, restricciones e imposiciones en el desarrollo del proceso de targeting.

En esta primera fase deben analizarse todos los factores que afectan al proceso de la decisión del comandante. Éstos se encontrarán fundamentalmente en la Directiva Estratégica Militar (DEMIL) emitida por el nivel superior, en el análisis de la situación y en la orientación del comandante.

Por parte del escalón superior (o superiores) se van a imponer una serie de limitaciones y restricciones que vendrán reflejadas en la autorización, restricción o prohibición de la aplicación de capacidades militares sobre determinados blancos, categorías de blancos o grupos de blancos. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

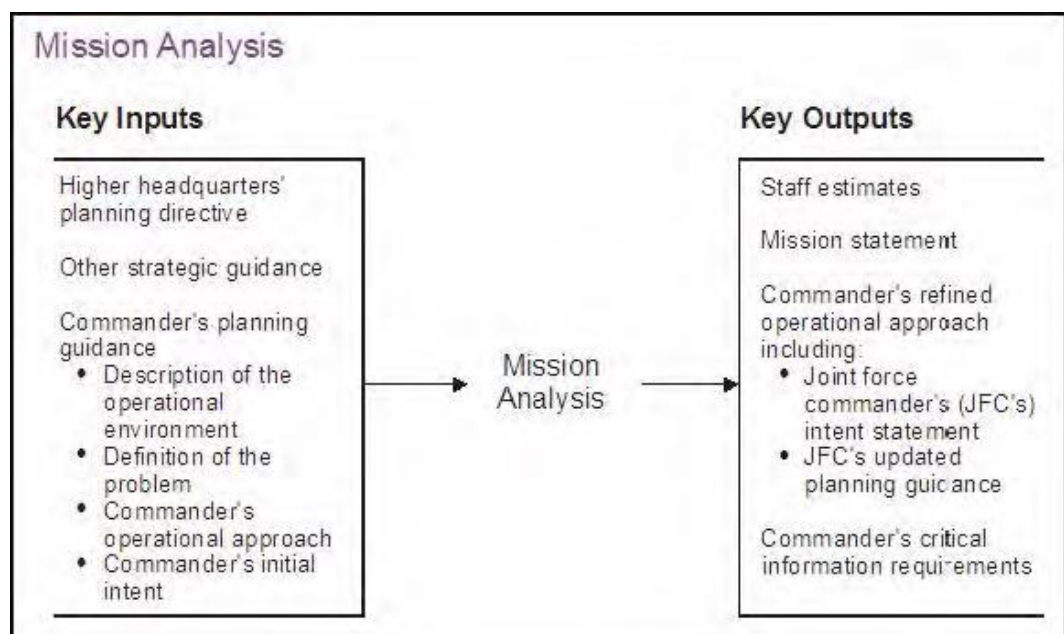
El análisis de la situación, o el cambio de la misma, permitirá a la Célula C-III conocer cuáles son los efectos que se deben lograr para poder alcanzar los objetivos del comandante. Estos efectos serán alcanzados mediante una serie



de acciones, entre las que se encontrarán la aplicación de determinadas capacidades militares sobre determinados blancos. Estas últimas serán las que se tengan en cuenta dentro del proceso de targeting. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Por último, se deberá tener en cuenta cuál es la intención del comandante para poder seleccionar las diferentes capacidades militares en el momento y lugar oportuno, de tal manera que estén sincronizadas con el resto de las actividades que realice la fuerza.

Figura 9: Análisis de la Misión



Fuente: (Joint Targeting School, 2017)

### 3. Desarrollo, validación, nominación y priorización de los blancos.

El objetivo de esta fase es la identificación de los blancos sobre los que se van a aplicar las diferentes capacidades militares de las que dispone el comandante del TO para la obtención de sus objetivos. Para ello se realizará el desarrollo de los blancos, se validarán, nominarán y priorizarán. El producto a obtener en esta fase es una Lista Conjunta de Blancos Nominados. (Joint Target Nomination List, JTNL) (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

El desarrollo de blancos consiste en la identificación de los diferentes blancos sobre los que se pueden aplicar capacidades militares conjuntas para lograr determinados efectos. Una vez identificado el blanco, o sistema de

blancos, es necesario realizar un análisis del mismo para identificar cuál es el elemento del mismo (Target Element) sobre el que hay que aplicar la capacidad militar para poder lograr el efecto deseado y cuáles pueden ser los efectos deseados y no deseados que pueden producir. Toda la información sobre cada uno de los blancos debe ser almacenada en una “Carpeta de Blanco” de tal manera que cualquier escalón pueda acceder a la misma durante todo el proceso de targeting. Es esta fase cuando se comienza la estimación del daño colateral (CDE), ya que este es uno de los efectos no deseados que se producen al aplicar la capacidad militar. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

El proceso de validación de un blanco pretende asegurar que se cumplen todos los requisitos necesarios para poder aplicar una capacidad militar sobre él. Para ello se debe comprobar que el blanco seleccionado:

- 3.1. Es coherente con los objetivos y la intención del Comandante Operacional y las acciones que se ejecutan sobre él logran los efectos deseados.
- 3.2. Cumple con las limitaciones del Derecho Internacional de los Conflictos Armados (DICA), Derecho Internacional Humanitario (DIH), Convenio de Ginebra y sus protocolos adicionales, con el Código Penal y las ROE para la operación.
- 3.3. No incumple ninguna de las limitaciones o prohibiciones impuestas por el nivel estratégico nacional y estratégico militar.
- 3.4. La fiabilidad de las fuentes y credibilidad de la información empleada para el desarrollo del blanco.

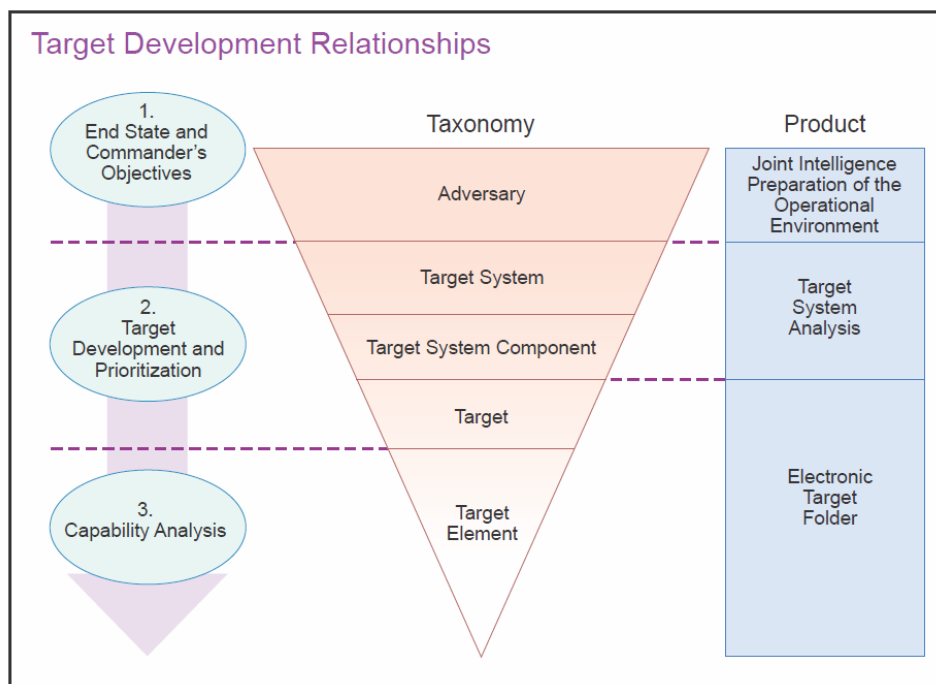
Para que un blanco pueda ser aprobado por el comandante del TO, debe ser previamente nominado por el comando del nivel inferior. Para nominar el blanco, antes debe ser identificado y validado, conforme a los criterios establecidos en el paso anterior. La propuesta de nominación podrá provenir tanto del nivel operacional como del táctico. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Los blancos que se propongan como nominados deberán justificarse ante el Comando del nivel superior, de tal modo que se explique de qué manera contribuye a alcanzar los objetivos operacionales, qué efectos se pretenden lograr y con qué medios se va a actuar sobre ellos. La propuesta de nominación proviene tanto del nivel operacional como del táctico. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Todos los blancos que han sido validados y nominados deben ser priorizados en una única lista siguiendo los criterios marcados por el comandante del TO. Para ello es fundamental que todos los niveles que nominan un blanco le asignen una prioridad. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Una vez consolidada la Lista de Blancos Nominados (en la JTNL), las prioridades asignadas por los mandos subordinados se revisarán en la Joint Targeting Coordination Board, conforme al criterio del Comando Conjunto. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Figura 10: Priorización de blancos



Fuente: (Joint Targeting School, 2017)

#### 4. Análisis de Capacidades

La finalidad de esta fase es asignar a cada blanco la capacidad a aplicar para obtener los efectos deseados. El producto a obtener de esta fase es un borrador de Lista Conjunta de Blancos Priorizada (Joint Prioritized Target List, JPTL) (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

De todas las capacidades de las que dispone el comandante del TO se debe seleccionar aquella que, al ser aplicada sobre el blanco en determinado momento y lugar, permita obtener los efectos deseados. (Joint Targeting School, 2017)

Además de los efectos deseados es necesario tener en cuenta los efectos no deseados que se puedan producir. Para ello se debe depurar la estimación inicial del Daño Colateral que se comenzó en la fase II (Desarrollo). (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

En esta fase, además, se proponen cuáles pueden ser aquellas medidas que se pueden tomar a la hora de aplicar la capacidad militar sobre el blanco para minimizar los efectos no deseados. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

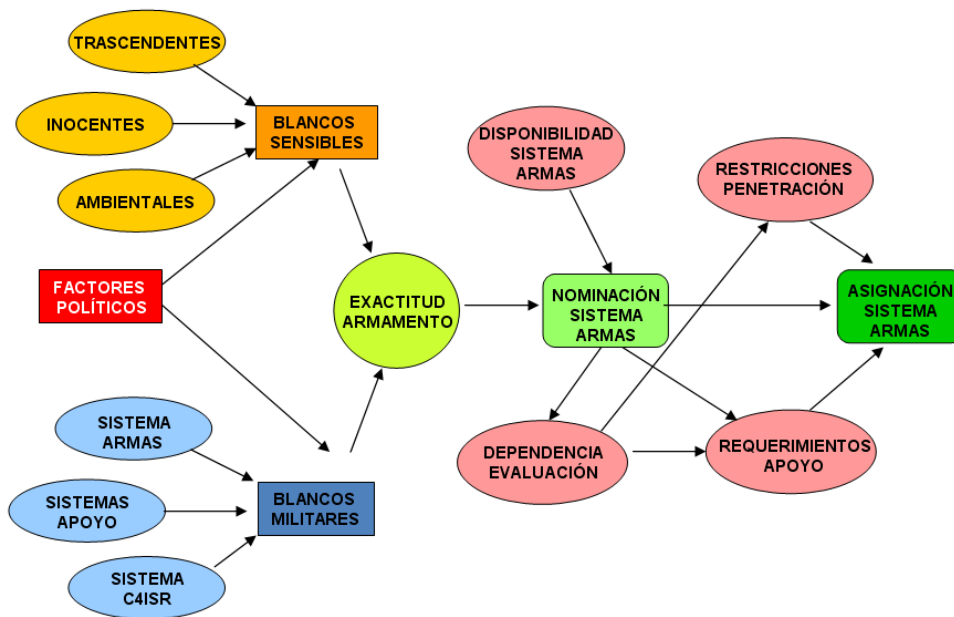
Para cada blanco se deberán definir los siguientes parámetros:

- 4.1. Acción recomendada para cada blanco (incluyendo solución de weaponeering<sup>2</sup>, que contempla: sistema de armas, munición, parámetros de lanzamiento y táctica de empleo).
- 4.2. Efecto táctico deseado sobre el blanco (por ejemplo, destrucción, neutralización, detención, cegamiento, interdicción, aniquilar).
- 4.3. Duración del efecto táctico (Recovery time).
- 4.4. Medidas para minimizar efectos no deseados (aparte de las especificadas en la metodología del Daño Colateral).
- 4.5. MoE medidas de efectividad (Measures of Effectiveness) que permitan cuantificar adecuadamente el logro de los objetivos operacionales y MoP medidas o indicadores del progreso de nuestras acciones (Measures of Performance) que ayuden a cuantificar el grado de éxito en la satisfacción de los objetivos operacionales, que satisfacen.
- 4.6. Target Approval Authority (TAA).
- 4.7. Medios y métodos para la BDA (BATTLE DAMAGE ASSESSMENT).  
La meta del BDA es determinar el impacto de las acciones militares contra blancos o sistemas de blancos y poder seguir el progreso de la operación. Con ello, se evitan acciones con las que se asignarían sistemas de armas y se pondrían en peligro a fuerzas propias innecesariamente. Además, un BDA correcto, permite el empleo eficiente de las fuerzas, al no duplicar esfuerzos en acciones ya realizadas con éxito.

Figura 11: Tareas, Medios y Armamento disponibles.

---

<sup>2</sup> Weaponeering: es con que medios logro el efecto sobre el target (blanco).



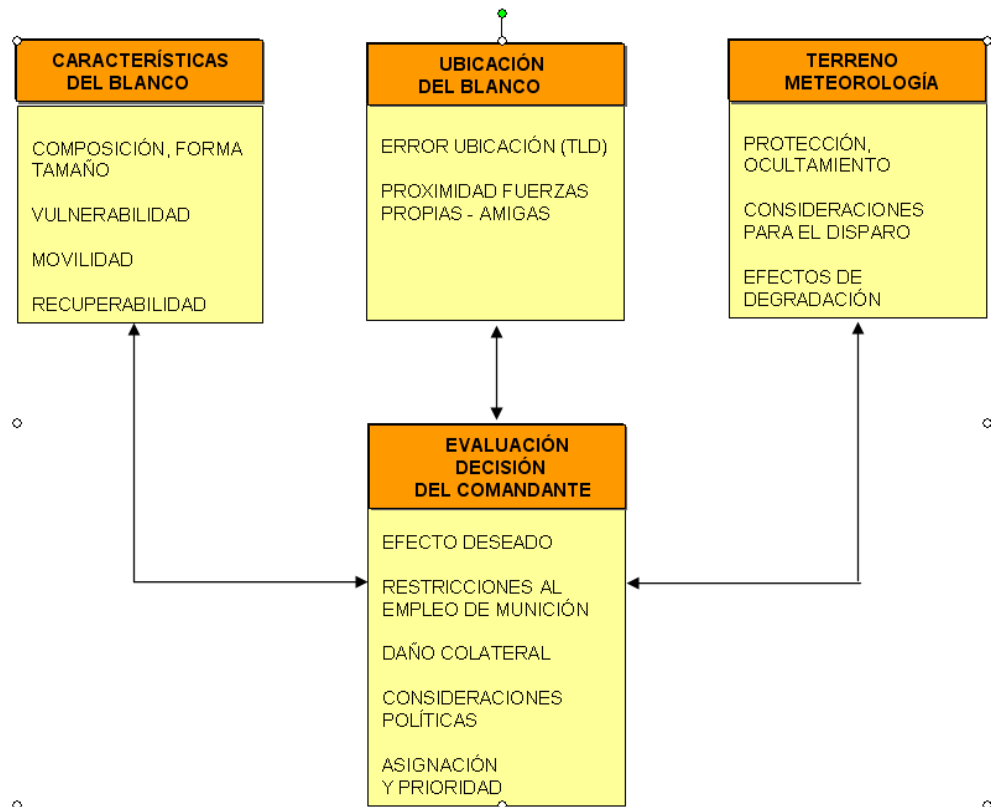
Fuente: (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013)

## 5. Decisión el comandante y asignación

El objeto de esta fase es, una vez recibidas las propuestas de blancos y acciones por parte de los comandos subordinados, definir exactamente cuáles van a ser las que se realicen por cada uno de los comandos y/o fuerzas subordinadas al comandante del TO. El producto final será la Lista Conjunta Priorizada de Blancos (JPTL), que se podrá descomponer en la Lista Priorizada de Blancos (PTL) asignada a cada una de las fuerzas subordinadas. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Para poder confeccionar estas listas es necesario integrar el borrador de JPTL con el resto de las acciones a realizar durante la operación y cualquier otra consideración para poder definir cuáles serán las acciones que realice cada una de las fuerzas en cada momento y con la prioridad adecuada, y perfectamente sincronizadas con el resto de la operación. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Figura 12: Proceso de Selección de Blancos.



Fuente: (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013)

## 6. Planeamiento y ejecución de la acción

En esta fase, eminentemente táctica, las fuerzas subordinadas planearán y realizarán la acción para obtener el efecto táctico definido en el proceso anterior.

Comenzará con la emisión por parte del comandante de la JPTL y finalizará cuándo se ejecute la acción y se pueda emitir la primera valoración de la acción. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

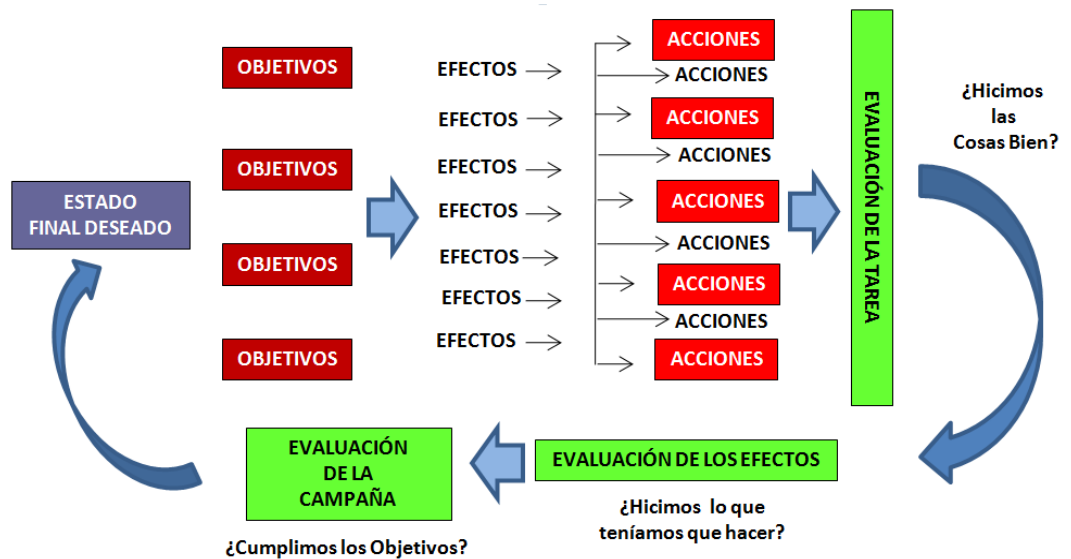
Durante el planeamiento y la ejecución de las acciones es fundamental que los comandantes de las organizaciones de nivel táctico tengan la suficiente flexibilidad para poder adaptar las acciones encomendadas a los cambios de situación y a los cambios en la prioridad de las acciones. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

## 7. Valorización de la acción

La finalidad de esta fase es analizar cuáles han sido los efectos obtenidos con las acciones realizadas para, una vez comparados con los efectos planeados

y la situación, poder determinar la necesidad de reiterar la aplicación de la capacidad militar sobre el blanco o modificar la capacidad militar a aplicar, y los efectos que dentro del sistema y del entorno operacional ha tenido la acción. (Fuerzas Armadas Españolas, 2014)

Figura 13: Proceso de Evaluación.



Fuente: (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013)

## CONCLUSIONES

Este presente trabajo permite determinar la necesidad que posee un comandante operacional de contar con un órgano, dentro de su estado mayor, que facilite la transformación de los efectos requeridos por el comandante para lograr el Estado Final Operacional Deseado en blancos.

El proceso de targeting se integra en todos los niveles de la conducción desde el nivel estratégico nacional, estratégico militar, operacional y táctico, pero es el nivel operacional el que permite articular efectos, objetivos operacionales con las fuerzas para cumplir con la misión asignada.

El Nivel Operacional deberá recurrir en forma permanente las listas de blancos de nivel operacional con el nivel estratégico sobre todo si este nivel retiene la autoridad de aprobación de blancos (AAT).

Como la doctrina operacional de las Fuerzas Armadas Argentinas menciona solamente en algunas publicaciones muy efímeras como convenios que firmó la Fuerza Aérea Argentina para operar con otras Fuerzas Aéreas de la región, este trabajo permite determinar cuál es el órgano que ejecuta y que procedimientos realizaría de acuerdo a la doctrina que regula principalmente en los países miembros de la Organización del Tratado del Atlántico Norte y Fuerzas Armadas de países que poseen doctrina OTAN sin ser miembros como lo son las FFAA chilenas entre otras que cuentan con el proceso de targeting.

El proceso de targeting permite a un comandante operacional ajustarse a las normas legales vigentes debido a los convenios que nuestro país firmó internacionalmente en el empleo de su última ratio. En los momentos que vivimos donde los medios de comunicación social inciden significativamente en el desarrollo de los conflictos el proceso de targeting asegurará un análisis minucioso para poder disminuir el daño colateral en la afectación de los blancos que conlleven al logro del EFOD.

El procedimiento de targeting como lo hemos expuesto en el primer capítulo es un trabajo que no solo empieza en las células de proceso de targeting si no es transversal que necesita de inteligencia, asuntos jurídicos, etc.

Este procedimiento será desarrollado por el estado mayor del comandante del Teatro de Operaciones permitiendo desde el inicio del planeamiento poder asesorar y luego asistir al comandante en el ciclo de targeting.

Para poder efectuar acordemente este procedimiento las Fuerzas Armadas Argentinas conformar el Joint Targeting Coordination Board (JTCCB). Este



organismo es el que efectúa toda la validación del proceso de targeting dentro de comando de Teatro de Operaciones.

Para poder efectuar el proceso debemos crear las células de targeting que son las que principalmente están familiarizadas en el desarrollo del procedimiento y en la integración de todo el estado mayor en el mismo.

El Joint Targeting Working Group es la principal célula que se constituye en el marco de la OTAN para efectuar el procedimiento de targeting el mismo es el órgano de trabajo del JTCB y deberá ser creado en el estado mayor operacional de las FFAA Argentinas para desarrollar el procedimiento.

El conocimiento y la utilización del ciclo de targeting operativiza el proceso a desarrollar.

El primer paso del ciclo análisis de los objetivos, directivas y propósito del comandante permite comprender cuál es el propósito de la misión y articular las intenciones, restricciones y limitaciones que el comandante impone en la misión con los efectos a lograr y determinar que blancos pueden contribuir a lograr estos efectos.

En el segundo paso del ciclo desarrollo, validación, nominación y priorización de los blancos permite al estado mayor tener una aproximación de medios para lograr los efectos y sobre todo y más importante un análisis inicial de daño colateral que se producirá en el ataque a cada uno de los blancos.

El siguiente paso análisis de capacidades permite analizar los medios letales y no letales que lograrán los efectos analizados en el punto anterior. No se está analizando el como que eso quedará para los comandos subordinados si no que a través de las capacidades que disponemos podemos lograr los efectos en cada uno de los blancos que ya fueron analizados, validados, nominados y priorizados en el paso anterior.

Una vez analizadas las capacidades, continua el próximo paso que es decisión del comandante y asignación, este paso permite que el comandante se resuelva y le asigne las tareas a desarrollar a sus comandos subordinados.

La siguiente fase, el cómo se van a lograr esos efectos, es eminentemente táctica y se debe permitir a los comandos subordinados la libertad de acción necesaria para poder contribuir a lograr los efectos. Siempre teniendo en cuenta que la niebla y fricción de la guerra modifican lo inicialmente planificado.

Para finalmente poder llegar a la última fase del ciclo que es la valorización de la acción donde permite determinar si las acciones desarrolladas lograron los efectos planificados y sobre todo poder determinar el daño colateral alcanzado.

El proceso permite desarrollar simultáneamente a través de las células de targeting ejecutar diferentes ciclos de nivel operacional.

Para poder implementar un órgano que desarrolle el proceso de targeting se deberá adecuar la doctrina, conformar las células de targeting, adiestrarlas en el procedimiento, y sincronizar dichas células en todos los niveles de comandos para poder asesorar y luego asistir a sus comandantes/jefes en los distintos escalones de comando. Si bien el targeting es un procedimiento que se desarrolla principalmente en el nivel operacional que es el que articula a la estrategia con la táctica tiene incidencia en todos los niveles de la conducción.

El desarrollo del proceso de targeting permitirá integrar a las FFAA Argentinas con las principales FFAA del siglo XXI no solo en el marco de las Naciones Unidas si no también ante la integración de cualquier coalición tanto regional como global.

FIGURA 1 – Proceso de Targeting – Fuente (Fuerzas Armadas Españolas, 2014).....	8
FIGURA 2 – Niveles de Targeting - Fuente Autor.....	12
FIGURA 3 – Organización de un Estado Mayor de Nivel Operacional - Fuente (Joint Targeting School, 2017).....	14
FIGURA 4 – Organización del Joint Targeting Coordination Board - Fuente (Joint Targeting School, 2017).....	16
FIGURA 5 – Organización del Joint Targeting Working Group – (Joint Targeting School, 2017).....	16
FIGURA 6 – Integrantes del Join Target Coordination Board - (Joint Targeting School, 2017).....	17
FIGURA 7 – Proceso de Transformación de Objetivos en Blancos - Fuente: (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013).....	19
FIGURA 8 – Ciclo de Targeting Conjunto – Fuente (Joint Targeting School, 2017).....	20
FIGURA 9 – Análisis de la Misión – Fuente (Joint Targeting School, 2017).....	21
FIGURA 10 – Priorización de blancos – Fuente (Joint Targeting School, 2017).....	23

FIGURA 11 – Tareas, Medios y Armamento disponibles – (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013).....  
25

FIGURA 12 – Proceso de Selección de Blancos – (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013).....  
26

FIGURA 13 – Proceso de Evaluación – Fuente (Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile, 2013)..... 27

## Bibliografía

DEPTULA, David. (1996). *Parallel Warfare: What is it? Where did it Come From? Why is it Important?* Praeger: HEAD, William y TILFORD, Earl H.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2009). *PC 23-05 Procedimientos de Defensa Aeroespacial para la Acción Militar Conjunta*. Buenos Aires: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2010). *PC 13 - 05. Defensa Aeroespacial dentro del Teatro de Operaciones*. Buenos Aires: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2012). *PC 23-01 Procedimientos de Coordinación para los Apoyo de Fuego al Componente Terrestre*. Buenos Aires: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.

Fuerzas Armadas Españolas. (2014). *Doctrina Conjunta de Targeting*. Madrid: Estado Mayor de la Defensa.

General Juan Montenegro, Á. d. (2014). Conceptos Emergentes en la OTAN. *Revista Española de Defensa*, 42-45.

Joint Targeting School. (2017). *Joint Targeting School*. DEM Neck, Virginia: Joint Targeting School.

LUTTWAK, E. (33-44). A Post-Heroic Military Policy. *Foreign Affairs*, 1996.

Ministerio de Defensa Nacional de la República de Chile. (2013). *Manual de Targeting Conjunto El Proceso de selección de Blancos*. Santiago de Chile: Ministerio de Defensa Nacional.

Teniente Coronel del Ejército de Portugal da Silva Perdigao, H. A. (s.f.). Lod.

WARDEN, J. A. (1995). Air Theory for the Twenty-First Century. *Battlefield of the Future*, 103-124.