



MATERIA: TALLER DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR

Trabajo Final Integrador

**Tema: Centro integrador de inteligencia conjunto en el nivel de la
conducción operacional**

**Título: Diseño de un Centro integrador de inteligencia conjunto que
complementa al jefe inteligencia de un estado mayor de un comando
de nivel operacional**

Alumno: Mayor SEBASTIAN PADIN ATANIYA

Profesor: Dra. Lucía Alejandra DESTRO

Año 2014

Resumen

La doctrina militar conjunta operacional y de inteligencia de las Fuerzas Armadas de la República Argentina no ha producido conocimientos acerca del Centro Integrador de Inteligencia en apoyo a un comando de nivel operacional.

La importancia de la conformación del Centro Integrador de Inteligencia Conjunto se materializa en el apoyo que se brinda al Jefe de Inteligencia de un Estado Mayor de un Comando del nivel operacional, en la gestión de los medios de obtención de la información y en la producción de inteligencia, facilitando su labor cuando el caudal informativo supere la capacidad de proceso y análisis del Departamento II inteligencia.

En este sentido la propuesta de trabajo se concentró en responder al siguiente interrogante: ¿Qué elementos se deberían tener en cuenta para el diseño de un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto en apoyo al Oficial de Inteligencia de un Estado Mayor de un Comando de Nivel Operacional?

Palabras clave: Centro Integrador de Inteligencia Conjunto – Jefe de inteligencia – Proceso de la información y producción de inteligencia en el nivel operacional.

Tabla de contenidos

Introducción		1
Capítulo 1	Entorno, exigencias informacionales y el surgimiento de la necesidad de crear un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto del nivel operacional (CIIC)	4
	Información e inteligencia (Icia)	4
	Inteligencia operacional	5
	Sistema de inteligencia militar conjunto y su estructura	5
	La misión general	8
	Misión y funciones del jefe inteligencia de un comando operacional	9
	Zona de interés de Icia y área de influencia de Icia	10
	Ejecución de acciones en función de la misión	11
	Organización de la fuerza, proporcionalidad y congruencia	12
	Dimensión del entorno	13
	Propuesta de la misión del CIIC	13
Capítulo 2	Generación de un centro integrador de inteligencia conjunto considerando los elementos del diseño de las organizaciones eficaces	14
	Concepto de empleo	14
	Utilidad del CIIC para el Comandante y estado mayor de nivel operacional	15
	Características del CIIC	16
	Funciones del CIIC	16
	Nociones rectoras para el diseño de la estructura	18
	Partes componentes de la estructura del CIIC	18
	Núcleo de operaciones	18
	Cumbre o ápice estratégico	20
	Línea media	20
	Tecnoestructura	20
	Staff de apoyo o administrativo	21
Capítulo 3	Funcionamiento del centro integrador de inteligencia conjunto como un sistema de flujos de información, de directivas y actividades	23
	Sistema de autoridad formal, de flujos regulados y de comunicación informal	23
	Constelaciones de trabajo y procesos de decisión Ad-hoc	24
	Combinación de procesos y sistemas	25
	Circuitos de la información	25
	Analistas: Características y procesos de trabajo.	25
	Flujos de la información	26
	Acceso a bases de datos	27
	Aplicaciones operacionales de los sistemas de información geográfico	28
	Propuesta de organigrama de un CIIC	29
Conclusiones		30
Bibliografía		31

INTRODUCCIÓN

La doctrina militar conjunta operacional y de inteligencia de las Fuerzas Armadas de la República Argentina no ha producido conocimientos acerca del Centro Integrador de Inteligencia en apoyo a un comando de nivel operacional.

La importancia de la conformación del Centro Integrador de Inteligencia Conjunto se materializa en el apoyo que se brinda al Jefe de Inteligencia de un Estado Mayor de un Comando del nivel operacional, en la gestión de los medios de obtención de la información y en la producción de inteligencia, facilitando su labor cuando el caudal informativo supere la capacidad de proceso y análisis del Departamento II inteligencia.

Los elementos del Ejército Argentino experimentaron el funcionamiento de este organismo. Luego fue abordado por la doctrina específica en los reglamentos “La compañía de inteligencia de la gran unidad de combate” y en “Destacamento de inteligencia de combate”; procediendo dicha fuerza a implementar el centro integrador de inteligencia en apoyo a las grandes unidades de combate y batalla.

La relevancia de la implementación de estos organismos de coordinación del esfuerzo informacional se ha podido corroborar en lo desarrollado por las fuerzas Armadas del Reino de España que crearon el Centro de Inteligencia de las Fuerzas Armadas (CIFAS); siendo éste el único órgano de inteligencia en tener competencia legal en los niveles estratégico y operacional

Con este trabajo se pretendió proporcionar elementos que aún no han sido considerados en la doctrina conjunta argentina sobre este tema. Con respecto a la delimitación, este se concentró en el análisis de un centro integrador de inteligencia conjunto, considerando el apoyo al nivel de la conducción operacional.

Como problema central de la investigación se formuló el siguiente interrogante: ¿Qué elementos se deberían tener en cuenta para el diseño de un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto en apoyo al Oficial de Inteligencia de un Estado Mayor de un Comando de Nivel Operacional?

Conforme con este interrogante, el objetivo general se concentró en diseñar un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto en apoyo al Oficial de Inteligencia de un Estado Mayor del comando de nivel operacional.

Los objetivos particulares fueron:

Analizar y describir los requerimientos informacionales, las exigencias en tiempo y espacio y la configuración del sistema de inteligencia militar conjunto como componente superior al nivel operacional.

Establecer la definición, las funciones, el concepto de empleo, las partes de la estructura y las características del Centro Integrador de Inteligencia Conjunto a la luz del diseño de las organizaciones eficaces, de las necesidades del escalón superior y de la propia misión.

Describir el funcionamiento del Centro Integrador de Inteligencia Conjunto como un sistema de flujos informacional, de directivas y de actividades enmarcado en las características actuales de los sistemas de información.

Para el desarrollo del trabajo se realizaron análisis de doctrina militar, libros, revistas profesionales, y artículos publicados en internet relacionados con los flujos informacionales y el gerenciamiento operativo de estos.

La estructura del trabajo consta de tres capítulos. En el primero se describieron los requerimientos informacionales, se desarrollaron las características del sistema de inteligencia militar conjunto y del sistema operacional, las exigencias espacio temporales para dichos sistemas y los elementos de coordinación y enlace de inteligencia. Se expresaron las definiciones de inteligencia operacional, la misión para el sistema de inteligencia de fuerzas conjuntas en el nivel estratégico operacional, la misión y funciones del jefe de inteligencia de un comando de nivel operacional. Por último, en este primer capítulo, se desarrollaron exigencias del ambiente, un entorno dinámico y complejo y el establecimiento de la misión por el nivel superior.

A partir de estos conceptos se brindó una misión para el centro integrador de inteligencia conjunto del nivel operacional.

En el segundo capítulo, teniendo como base el punto de vista del diseño de las organizaciones eficaces, se brindó una definición del centro integrador de inteligencia conjunto (CIIC)

A partir de la misión, de la definición y de las funciones del CII se enunciaron las disposiciones del concepto de empleo del CIIC.

Luego se identificaron las características con que deberá contar un CIIC y las funciones que deberá desarrollar.

A la luz de los requerimientos de la división del trabajo en distintas tareas y el logro de la coordinación entre estas, se enunciaron las nociones rectoras para la estructura del CIIC y se establecieron las partes de la misma, así como los mecanismos coordinadores para captar y dirigir sistemas de flujos y para definir las relaciones entre las diferentes partes. Se dispusieron además, las responsabilidades que deberán cumplir las partes del CIIC.

En el tercer capítulo se desarrolló el funcionamiento del CIIC de acuerdo a diferentes flujos de información, de directivas y de actividades. De acuerdo a estos flujos principalmente informacionales se confirmaron los mecanismos de coordinación de las tareas. Se explicó el funcionamiento del sistema con procesos basados en la autoridad formal influenciados por la comunicación informal, las constelaciones de trabajo y los sistemas de procesos de decisiones ad hoc.

Se explicó el flujo de la información con los espectros totales a tener en cuenta por los analistas para simultáneamente evitar engaños, duplicaciones, protegerse de los ruidos de fondo, acceso integral a la base de datos, empleo de imágenes operacionales pertinentes y productos geo-espaciales, apoyados por medio de instrumentos avanzados de software.

Con los insumos que fueron desarrollados en los tres capítulos y las conclusiones parciales que se aportaron, se finalizó el trabajo con una propuesta de diseño de un CIIC.

CAPÍTULO 1 – Entorno, exigencias informacionales y el surgimiento de la necesidad de crear un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto del nivel operacional.

Las necesidades de información y de inteligencia, las características y misión del sistema de inteligencia militar conjunto y del operacional, así como las necesidades del Jefe de inteligencia de un comando de nivel Operacional (C II) y sus funciones, serán algunas de las variables que permitirán brindar un concepto sobre las características y la misión de un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto del nivel operacional (CIIC) teniendo en cuenta el aspecto espacio temporal en el que se debe obtener información y producir inteligencia.

Los organismos de inteligencia tendrán que cumplir exigencias informacionales en la búsqueda permanente de la satisfacción de los vacíos de conocimiento que se le presenten al usuario decisor y a los usuarios asesores. Por ello, se conceptualizarán los términos que materializan dichas demandas.

Tener información significa poseer un conocimiento parcial sobre un hecho, circunstancia, cosa o persona, que no fueron sometidos al análisis, a la integración y a la interpretación.

La inteligencia será el resultado del proceso al que se someten dos o más informaciones relacionadas y pertinentes a la solución de un problema. Del proceso de integración y análisis se obtendrá un conocimiento nuevo. Solo se producirá inteligencia en un ambiente de competencia y esto ocurrirá en presencia de un actor que ejercerá una oposición inteligente al propio accionar.

Las actividades de inteligencia en el nivel Operacional buscan reducir la incertidumbre, constituyendo un conocimiento indispensable para otorgar bases al proceso de planeamiento, toma de decisiones y ejecución de acciones a fin de lograr el cumplimiento de la misión de un comando de nivel Operacional (CNO).

Se tendrán como componentes del conocimiento nuevo resultante a las informaciones provenientes del enemigo real o potencial y del ambiente operacional que pudieren afectar a la conducción de dicho nivel.

Cuando un estado mayor conjunto de nivel operacional realiza la identificación y análisis del problema, de la misión y del estado final operacional quedarán eviden-

ciados los vacíos de información y conocimiento esenciales para el planeamiento y la conducción de las operaciones.

La inteligencia operacional aportará un conocimiento profundo de las intenciones del enemigo. Este conocimiento se construye entre lo concreto de las precisiones del nivel táctico y el nivel de abstracción de la estrategia militar.

En la doctrina militar conjunta se define a la inteligencia estratégica operacional como “el conocimiento de las capacidades y debilidades de los enemigos, reales o potenciales, que se consideren puedan influir en el empleo de los propios medios y los ambientes geográficos de interés para la conducción estratégica operacional”¹.

Se hace notar que ese conocimiento de las capacidades y debilidades del enemigo y los ambientes geográficos estarán contenidos en los productos que deberá presentar el CII asistido por su Departamento II Inteligencia que podrá ser apoyado por un Centro Integrador de Inteligencia Conjunto de nivel operacional (CIIC).

El establecimiento y el apoyo que brindaría un CIIC, no está contemplado en la doctrina militar conjunta.

La inteligencia estratégica operacional deberá enunciar al comandante la hipótesis de las capacidades e intenciones del oponente.

Para brindar ese conocimiento el sistema de inteligencia de la defensa se organiza y se estructura en diferentes niveles según el nivel de conducción al que apoyen.

“La información constituye una institución; es una organización física de seres vivos que persiguen, como fin, una clase especial de conocimiento”².

“El Sistema de Inteligencia Militar Conjunto (SIMC), en el marco del Sistema de Inteligencia de la Defensa, estará constituido por las Jefaturas de Inteligencia del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas (EMCFFAA), de los Estados mayores Generales de las Fuerzas Armadas

¹ Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; “Diccionario para la acción militar conjunta”; RC 00-02; República Argentina; Ed. 1999; pp.I-8-12

² Kent, Sherman; “Inteligencia Estratégica para la política internacional norteamericana”; Círculo Militar, Biblioteca del Oficial; Buenos Aires; 1951; p. 82

(EEMMGGFFAA) y de los organismos de Inteligencia de los Comandos Estratégicos Operacionales que se organicen”³.

“En el nivel de los organismos de inteligencia de cada Comando Estratégico Operacional Conjunto, se constituirá un Sistema de Inteligencia de Fuerzas Conjuntas”⁴.

“La estructura del SIMC estará basada en los siguientes aspectos:

- Las Jefaturas de Inteligencia de los EEMMGGFFAA y los organismos de Inteligencia Estratégica Operacional conformarán el sostén básico del sistema, tanto en el nivel Estratégico Militar como en el Estratégico Operacional.
- La vinculación de sus integrantes, a través de los canales técnicos de inteligencia, posibilitará un estrecho enlace y coordinación, confiriendo flexibilidad al esfuerzo de obtención y asegurando bases sólidas y oportunas a los respectivos niveles de conducción.
- La existencia de un permanente enlace espiritual y material entre los integrantes del sistema, será fundamental para conferir vigencia plena a la integración de los esfuerzos que se realicen en procura de la inteligencia adecuada”⁵.

En la jefatura de inteligencia del EMCFFAA se deberá disponer de un elemento de coordinación y enlace que buscará coordinar los esfuerzos de los organismos de inteligencia del sistema conjunto, mantener un adecuado enlace con el nivel superior y un eficaz canal de ejecución, de retroalimentación o feedback con los comandos dependientes.

Se exige además que los componentes del sistema también deban contar con estos elementos de coordinación y enlace.

En cuanto a lo que expresa la doctrina conjunta, se destaca la importancia de la conformación del sostén básico sistémico de la inteligencia conjunta en los niveles estra-

³ Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; “Sistema de Inteligencia Militar Conjunto a nivel estratégico”; RC 12-02; República Argentina; Proyecto Ed. 2007; p. 1.

⁴ Ib.

⁵ Ib.

tégico militar y operacional. Operacionalizados mediante la vinculación de los canales técnicos de los organismos de inteligencia de los EEMMGGFFAA y los canales técnicos del nivel operacional. Dicha vinculación procura un enlace permanente y la integración de esfuerzos mediante el establecimiento de los mecanismos de coordinación y comunicación técnica.

Las jefaturas de inteligencia de los EEMMGGFFAA, como integrantes del Sistema de inteligencia conjunto, contribuyen al planeamiento y a la conducción estratégica militar y operacional; teniendo entre sus funciones satisfacer requerimientos de las Fuerzas asignadas a los comandos Estratégicos Operacionales.

La estructura del sistema de inteligencia conjunto del nivel operacional se conformará con:

- Un organismo de inteligencia que se encontrará en el estado mayor conjunto del nivel operacional.
- Los elementos de inteligencia que pertenecen, son asignados o agregados a los componentes y otros elementos de obtención a disposición del Comandante del teatro de operaciones (CTO).

Se propone generar en este nivel un centro integrador de inteligencia conjunto (CIIC) para cumplir con las tareas de enlace y coordinación.

En el nivel operacional puede configurarse un Comando Estratégico Operacional Conjunto con su sistema de inteligencia de fuerzas conjuntas o un Comando Estratégico Operacional Específico con su sistema de inteligencia de fuerzas específicas. Siendo el caso del sistema conjunto del nivel operacional será necesario que se conforme una organización de inteligencia similar al nivel de la estrategia militar. En el caso de un comando específico, la organización de inteligencia se basará en la adecuación de los elementos de inteligencia de cada componente.

Se considera de acuerdo a lo estudiado en la doctrina, que el sistema de inteligencia operacional estará conformado por un complejo funcional de órganos de dirección y medios de ejecución de inteligencia y de obtención de información.

En un comando del nivel operacional, que cuente con más de un componente, se originarán necesidades de información e inteligencia diferenciadas. El jefe de inteligencia del estado mayor (C II) deberá coordinar los esfuerzos que realicen los me-

dios; además de satisfacer las órdenes de obtención del nivel estratégico militar y los pedidos de los comandos de nivel táctico.

La coordinación y enlace con los niveles superiores, equivalentes y subordinados son exigencias para el organismo de inteligencia conjunto del nivel operacional.

La misión general:

La determinación de la misión general será un aspecto esencial cuando se deba diseñar una organización. Esta misión es el primer elemento que unifica y coordina a las organizaciones.

“Una organización puede actuar en tres niveles, a saber: estratégico, operacional y táctico. Esto dará origen a distintos niveles de formalización de la misión: misión general, particular y específica, lo que da una idea de una estructuración cada vez mayor. En este orden de ideas, la misión general es la que da origen a la organización mientras que las otras son misiones que debe desarrollar la organización ante problemas concretos y sus exigencias deben ser menores o iguales a la capacidad máxima de la organización.

La misión general: toda organización tiene una misión general, que es la que le dio origen a la misma. Esta puede estar explícitamente impuesta o ser implícita y no haber sido nunca escrita. Sin embargo, no existen organizaciones per se que puedan encarar actividades para las cuales no han sido creadas y en el supuesto caso que las deba realizar a posteriori de la mayor o menor adaptación que esta sufrirá, la organización resultante será distinta a la inicial, aunque aparentemente su organigrama no haya cambiado.

Las organizaciones únicamente se pueden coordinar a partir de restringir grados de libertad en función de dicha misión”⁶.

La doctrina militar conjunta define a la Misión como la “Responsabilidad o tarea inherente o asignada a una organización o a un individuo. Desde el punto de vista operacional comprende las exigencias a satisfacer y las tareas derivadas a ejecutar,

⁶ Faraj, Alfredo; “El marco conceptual para comprender las organizaciones”; Military review, Marzo Abril; 1998; p. 51.

conteniendo además el propósito o finalidad precedido por la expresión "A fin de". Debe responder en forma clara y concisa a los interrogantes básicos: "Qué, Quién, Cuándo, Dónde y Para qué".

Teniendo en cuenta las premisas del proceso racional de diseño se entiende que la creación de una organización se relaciona con el cumplimiento de una misión general que le da esencia a su origen. Se pueden exponer las exigencias generales que debe satisfacer el sistema de inteligencia del nivel operacional y la misión del CIIC. Luego para explicitar la misión general que deberá cumplir el CIIC se tienen que tener en consideración las necesidades que deberá complementar.

Para el sistema de inteligencia de fuerzas conjuntas en el nivel estratégico operacional, la misión que enuncia la doctrina es: "Asesorar y asistir al Estado Mayor Conjunto del nivel Estratégico Operacional en todos los aspectos relacionados con la Inteligencia necesaria para el planeamiento y la conducción de las operaciones estratégicas de su nivel."⁷

Siendo la misión para el jefe de inteligencia de un comando de nivel operacional (CII): "Dirigir y coordinar el esfuerzo de obtención de información de nivel Estratégico Operacional Conjunto y producir la Inteligencia del mencionado nivel a fin de satisfacer las necesidades del planeamiento y conducción de las operaciones militares"⁸.

Las funciones que se establecen para el CII serán:

- "Mantener enlace con el sistemas de inteligencia de las fuerzas conjuntas (SIFC) o con los sistemas de inteligencia de las fuerzas específicas (SIFES) de otros Comandos Estratégicos Operacionales.
- Mantener enlace durante la paz con las Jefaturas de Inteligencia de los Estados Mayores Generales de las Fuerzas Armadas.
- Integrar el Sistema de Inteligencia de la Defensa y Militar Conjunto.

⁷ Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; "Sistema de Inteligencia Militar Conjunto a nivel estratégico"; RC 12-02; República Argentina; Proyecto Ed. 2007; p. 11.

⁸ Ib; p. 11.

- Reunir, evaluar y compatibilizar la Inteligencia obtenida y confeccionar las apreciaciones de Inteligencia Estratégica Operacional Conjunta, los anexos de Inteligencia a los planes y órdenes, y otros documentos de Inteligencia.
- Diseminar (difundir), a través del SIFC, Inteligencia Estratégica Operacional Conjunta.
- Formular para su aprobación los elementos esenciales de Inteligencia (EEI) y Otros Requerimientos de Inteligencia (ORI) que se planteen en virtud del planeamiento y conducción de las Operaciones Militares Conjuntas”⁹.

Ya explicitadas las misiones y funciones de las entidades operacionales a las que deberá complementar el CIIC, se podrá exponer lo definido acerca de la misión general.

A la luz de lo expresado, el órgano de dirección de inteligencia del nivel operacional deberá proveer inteligencia a su Comandante de nivel Operacional y a sus asesores, así como a los Comandos subalternos. También deberá satisfacer órdenes de obtención y entregar información a la estrategia militar y eventualmente a la estrategia nacional.

Para lograr esto, los elementos de obtención de los que dispone un Comandante de nivel Operacional, se desplegarán en la zona de interés que normalmente se extienden más allá de los límites del teatro de operaciones.

Por ello, el espacio en que se deberá adquirir información para la producción de inteligencia operacional será la Zona de interés de inteligencia la que es definida como: “Aquel espacio de importancia para el comandante de un elemento y desde el cual el enemigo, el terreno y los factores del ambiente geográfico de interés para la conducción de las operaciones militares podrán afectar el cumplimiento de la misión”¹⁰.

Se configura entonces un área de cobertura en la que los medios de ejecución estarán en capacidad de obtener y transmitir datos en oportunidad y de utilidad para el nivel estratégico operacional y eventualmente para la estrategia militar. Por ello, di-

⁹ Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; “Sistema de Inteligencia Militar Conjunto a nivel estratégico”; RC 12-02; República Argentina; Proyecto Ed. 2007Ib; p. 12.

¹⁰ Ejército Argentino; “Inteligencia táctica”; ROD 11-01; República Argentina; Ed. 2008; p. 115.

cha zona cubierta por la adquisición de los medios de ejecución será el área de influencia de inteligencia del nivel operacional.

La inteligencia operacional inicia sus operaciones desde que se determina el planeamiento militar y se haya designado al Comandante del teatro de operaciones. Esto implica que los medios de obtención estarán accionando en la zona de interés antes del despliegue del resto de los elementos tácticos.

Se propone que el CIIC deberá asesorar y asistir al C II en todos los aspectos relacionados con el gerenciamiento de los elementos de inteligencia a disposición del Comandante de nivel Operacional. El CIIC no reemplaza al C II sino que lo complementa.

También el CIIC será un importante auxilio para el Departamento C II, posibilitando manejar información de múltiples fuentes y medios de obtención con una capacidad de proceso en tiempo casi real.

“Toda acción debe estar en función a lo impuesto por la misión. Cuando se diseña la organización, se debe hacer teniendo en cuenta el cumplimiento de la misión general. Cuando se crean nuevas estructuras se lo hace en función de un mejor cumplimiento de la misión o para adecuarse a los cambios sufridos por esta. Cuando una organización actúa, lo hace en función a misiones particulares o específicas y estas son siempre el límite a la mayor o menor discrecionalidad que tienen sus integrantes para actuar”¹¹.

“La misión por muy general que sea, debe ser redactada de tal forma, que permita coordinar el diseño de todos los sistemas que luego conformarán la organización. Desde la cultura interna hasta los sistemas de control. Las organizaciones son siempre especializadas y se las diseña adrede. Una organización es especializada únicamente si se concentra en una tarea”¹².

¹¹ Faraj, Alberto; “El marco conceptual para comprender las organizaciones”; Revista de la Escuela Superior de Guerra; p. 66

¹² Ib. p. 66.

Como expresa Alberto Faraj, la misión debería ser impuesta por el nivel superior. La razón de esta imposición es porque para el cumplimiento de la misión se relacionan siempre recursos asignados. Si a una organización no se le impone una misión, o si dicha organización se debe autoimponer una misión podría suceder que:

- No adquiera los recursos por no ser entregados por el nivel superior.
- Que pierda eficacia, ya que la organización debería distraer recursos asignados originalmente para el cumplimiento de la misión original.
- Que tome un riesgo innecesario al asumir un compromiso no exigido por el nivel superior.

La misión que se le impone a una organización debe tener características de racionalidad. La que se materializa en una relación adecuada entre los medios asignados y los fines a alcanzar.

Además, se deberán tener en cuenta para el diseño organizacional del CIIC, otros conceptos:

Organización de la fuerza: “Actividad que pretende la vinculación de los medios humanos y materiales del sistema orgánico afectado al planeamiento, buscando satisfacer el cumplimiento de la misión impuesta, con la mayor eficiencia y al menor costo.”¹³

El concepto de proporcionalidad (congruencia) exige que la conformación de la estructura orgánica tenga que ajustarse a la tarea que la organización deba cumplir, lo cual implica la existencia de racionalidad entre los fines perseguidos y los medios asignados.

El concepto de configuración impone que la conformación interna de una organización esté en equilibrio. Las correctas interrelaciones generan la conformación de un sistema integral, armónico y balanceado en su composición.

Toda organización como el CIIC debe responder a una serie de factores del ambiente, los que van a influenciar el diseño de la estructura.

¹³ Ejército Argentino; Organización y funcionamiento de los Estados Mayores; Tomo I; República Argentina Ed 1998; p. 118

El entorno comprende a lo que es ajeno a la organización. Siendo para un CIIC, la naturaleza de los outputs o productos que deba realizar, la base de conocimientos de la que parte, el ambiente operacional en el que deba operar e inclusive el clima político y del nivel superior que le afecte.

Por ello, un entorno puede ser estable o dinámico; con existencia de varios factores que hacen que dicho entorno para un CIIC se convierta en dinámico cuando por ejemplo se produzcan cambios impredecibles en una situación, variaciones imprevistas en la demanda de los productos y una velocidad de cambios en la tecnología y conocimientos base, entre otros.

La dimensión de estabilidad afectará la predictibilidad del trabajo del CIIC en operaciones militares.

Un CIIC tiene que utilizar información proveniente de una amplia gama como base de partida. Esta complejidad afecta a la estructura del CIIC. Un entorno se complejiza cuando exige que la organización disponga de una gran cantidad de conocimientos sofisticados tanto en sus productos, como en la demanda de los consumidores de sus outputs y de otros factores. Esta será la situación particular de un CIIC, ya que el mismo deberá producir conocimientos de diversas especialidades como geográficos, satelitales, del orden de batalla, de personalidades de comandantes, de recursos tecnológicos, etcétera.

Todos los aspectos de los que se dieron cuenta se utilizarán para expresar una misión para el CIIC, para lo cual se propone:

Recibir, procesar y diseminar la información obtenida por los medios de obtención orgánicos de los componentes y de aquellos puestos a disposición de un Comando de nivel Operacional, relacionada con el enemigo, el ambiente operacional y otros componentes de interés para las operaciones militares, a fin de facilitar la producción y diseminación del producto de la inteligencia resultante por parte del C II, y contribuir al cumplimiento de la misión del Comandante de nivel operacional.

CAPÍTULO 2 – Generación de un centro integrador de inteligencia conjunto considerando los elementos del diseño de las organizaciones eficaces

Cuando se diseña una organización se deben tener en cuenta aspectos de planeamiento, enriquecimiento de la tarea y una estructura de matriz. Los elementos de la estructura deben seleccionarse para conseguir una consistencia interna y una básica con la situación en la que se hallará la organización, como por ejemplo el tipo de ambiente en el que tendrá que funcionar. También se tendrán en consideración el método que usará para producir sus servicios y productos y los sistemas técnicos que desarrollará.

La conclusión a la que arribó Mintzberg es que los parámetros de diseño de una organización tales como los factores de la situación, son agrupados para definir la configuración del elemento. A la luz de la coherencia entre la consistencia interna y la situación del entorno que darán una base de congruencia para el desarrollo de la configuración de un centro integrador de inteligencia conjunto (CIIC), se lo podrá definir como:

El CIIC del nivel de la conducción Operacional será el elemento organizado, equipado e instruido para auxiliar al C II en la dirección y coordinación del esfuerzo de obtención de información y asesorarlo y asistirlo en la producción de Inteligencia Operacional a fin de satisfacer las necesidades del planeamiento y conducción de las operaciones militares.

De las características de la conducción del nivel Operacional, del entorno, y de las necesidades de información y conocimiento que deberá satisfacer el C II mediante el cumplimiento de sus funciones, se podrá explicitar el concepto de empleo del CIIC.

- Asesorar y asistir al C II en todos los aspectos relacionados con el empleo, la dirección y control de los medios de ejecución de inteligencia y de obtención de información orgánicos de los componentes, de aquellos dependientes, asignados, y puestos a disposición del Comandante de nivel Operacional.
- El CIIC se desplegará en proximidades del Puesto de Comando del Comandante del Teatro de Operaciones (CTO), y del Departamento Inteligencia del CII.
- La instalación del CIIC deberá permitir satisfacer las necesidades de información sobre el ambiente operacional e inteligencia de la operación en desarrollo y de la futura, en tiempo casi real.

- El CIIC recibirá y procesará información transmitida por los medios de obtención de los componentes y de los medios puestos a disposición y además producirá inteligencia operacional integrando dichas informaciones con la información básica. Diseminará la información y la inteligencia resultante.
- El CIIC complementará al CII mediante el auxilio en el gerenciamiento de los medios de obtención y en el procesamiento de la información y producción de inteligencia.
- El CIIC será un elemento colaborativo para el Departamento II Inteligencia de un comando de nivel Operacional que le permitirá incrementar la capacidad de recepción de información de las múltiples fuentes y medios de la zona de interés de inteligencia.
- El CIIC permitirá procesar esa información en menor tiempo, sistematizarla y que el CII pueda difundirla de modo entendible y útil al estado mayor (EM) y al CTO.

El CIIC será un foco nodal en el que se apoyará el Comandante de nivel Operacional y su EM a través del CII para:

- Colaborar con el Jefe del área de Operaciones y de Planes en la determinación del Centro de gravedad operacional del enemigo.
- Colaborar en la supervisión estratégica con las áreas de Operaciones y Planes en dar el alerta al CTO sobre eventuales cambios en el centro de gravedad operacional del enemigo y de los puntos decisivos de su línea de operaciones.
- Detectar las acciones que confirmen o nieguen la adopción de actitudes estratégicas operacionales del enemigo.
- Detectar las acciones o maniobras que permitan confirmar, adaptar o rechazar la hipótesis aceptada de las capacidades sistémicas que se le adjudicaron al enemigo.
- Anticipar actividades operacionales del enemigo, detectar maniobras operacionales y acciones para obtener alertas y evitar las sorpresas.
- Contribuir a la evaluación de daños y a la efectividad lograda por las acciones propias en los puntos decisivos sobre el centro de gravedad del enemigo.

- Contribuir a la seguridad de la propia fuerza mediante el gerenciamiento de las medidas de seguridad de contrainteligencia y las actividades especiales de contrainteligencia.
- Sistematizará mediante la comunicación por el canal técnico el accionar de los centros integradores de inteligencia de los elementos dependientes que normalmente se posicionarán en forma escalonada en el teatro de operaciones.
- Las instalaciones del CIIC deberán permitir los rápidos cambios de posición para neutralizar las acciones del enemigo y contar con una seguridad eficaz.

Teniendo en cuenta las exigencias operacionales y del entorno, se podrán identificar las características con las que deberá contar un CIIC:

- El CIIC establecerá una relación funcional de apoyo para con el CII.
- El apoyo técnico será el concepto que primará como resultado de lo producido de los conocimientos de base, habilidades y aptitudes profesionales del personal del CIIC.
- Proporcionará asesoramiento y asistencia al Comandante de nivel Operacional y su EM a través del CII.
- Facilitará la integración y complementación de otros órganos de dirección y centros integradores de inteligencia desplegados en el teatro de operaciones.

Luego se podrán enunciar las funciones que deberá satisfacer un CIIC:

Deberá entender: “Ocuparse de un asunto con responsabilidad primaria”¹⁴.

- En la recepción, registro, valorización, análisis, integración, interpretación y diseminación de información e inteligencia.
- En la confección de los diversos productos que permitan mantener actualizada la situación del enemigo. Como por ejemplo la Carta de Situación del Enemigo. (CARSITENO).

¹⁴ Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; “Diccionario para la acción militar conjunta”; RC 00-02; República Argentina; Ed. 1999; pp.E-7-15.

- En la elaboración de productos para la apreciación gráfica de inteligencia, tablero estratégico, líneas de operaciones asignadas al enemigo y análisis de riesgo.
- En el análisis de los factores del ambiente operacional.
- En el análisis de los factores del orden de batalla del enemigo.
- En el establecimiento y control del cumplimiento de las medidas de seguridad de contrainteligencia.
- En el asesoramiento sobre la ejecución de las actividades especiales de contrainteligencia.
- En el gerenciamiento de los aspectos relacionados con la inteligencia de imágenes.
- En el análisis meteorológico y la elaboración de requerimientos meteorológicos.
- En la diseminación de productos relacionados con sistemas de información geográficos.
- En la instrucción y adiestramiento de aspectos conjuntos del personal integrante del CIIC.
- En el establecimiento de procedimientos comunes que sean aplicados en el funcionamiento y proceso de la información en el CIIC.

Deberá participar: “Tener parte en un asunto determinado. Difiere de intervenir en el concepto de interpretación de autoridad”¹⁵.

- En la dirección del esfuerzo de obtención del Comando del Teatro de operaciones.
- En la elaboración de pedidos y órdenes de obtención, relacionados con vacíos de conocimientos sobre el enemigo y el ambiente operacional que hayan surgido en el proceso de la información.
- En la elaboración de la apreciación de situación de inteligencia del Comando de nivel Operacional, relacionado a los productos gráficos asociados a la misma. Apoyándose en los productos que aportan los sensores remotos de la inteligencia de imágenes.

¹⁵ Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; “Diccionario para la acción militar conjunta”; RC 00-02; República Argentina; Ed. 1999; pp.-1-23.

- En la coordinación de los esfuerzos de los elementos de inteligencia de los componentes asignados y de los puestos a disposición del CTO mediante el uso de la matriz de sincronización.
- En la elaboración de planes de exploración terrestre, aeroespacial, fluvial y naval, vigilancia de combate y adquisición de objetivos y blancos.
- En la elaboración del plan de velo y engaño.

Dadas las exigencias de las tareas que deberá satisfacer el CIIC, se podrán enunciar las nociones rectoras para la estructura del mismo:

- La estructura deberá satisfacer los requerimientos de la división del trabajo en distintas tareas y el logro de la coordinación entre esas tareas. Dicha coordinación se logra a través de mecanismos coordinadores, correspondiendo al control, comunicación y coordinación.
- Estos mecanismos coordinadores son ajuste o adaptación mutua, supervisión directa, estandarización de los procesos de trabajo, estandarización de los resultados y de las habilidades.
- Las organizaciones están estructuradas para captar y dirigir sistemas de flujos y para definir las relaciones entre las diferentes partes.

Toda organización, inclusive las militares como es un CIIC, pueden ser organizada en las siguientes partes:

❖ “Núcleo de operaciones: abarca a todos aquellos miembros que realizan el trabajo básico directamente relacionado con la producción de productos y servicios”¹⁶. Es la parte más importante de la organización. En las organizaciones más simples y en las más complejas los miembros del núcleo de operaciones coordinan sus actividades a través de la adaptación mutua.

En un CIIC, el núcleo de operaciones estará conformado por los analistas de los factores. Estos recibirán los datos de entrada o inputs y desarrollarán los procesos de registro, valorización, análisis, integración e interpretación. Del resultado de este proceso de la información se obtendrán conocimientos nuevos relacionados con el ambiente operacional, el ambiente geográfico y del enemigo a enfrentar.

¹⁶ Mintzberg, Henry; Diseño de organizaciones eficaces” Ed. El Ateneo; Buenos Aires; 1996; p.14.

El proceso de transformación de los inputs en outputs que realizan los analistas se focaliza en las necesidades operacionales manifestadas por el Comandante del Teatro de Operaciones (CTO). Aportando bases ciertas para desarrollar un planeamiento ajustado a un grado de certeza aceptable.

Es exigencia además para el CIIC, que el resultado de su producto sea una herramienta útil en la conducción de las operaciones, para que las decisiones que se tomen se ciñan a la realidad. El núcleo de operaciones del CIIC colabora con la eficiente recepción de la información en tiempo real de lo transmitido por los medios de obtención desplegados en la zona de interés de inteligencia e integrando esa información actual con la disponible y con la básica.

Para lograr ello, los analistas desarrollarán productos en soporte digital complementados con calcos en papel consistentes en gráficos y escritos, actualización de bases de datos, salidas gráficas de sistemas de información geográfico, presentaciones, etcétera.

Los productos en que deberán entender los analistas de un CIIC, confeccionando y actualizando los mismos serán:

La carta de situación del enemigo, carpeta de trabajo de inteligencia, mensajes de información, resúmenes de inteligencia, informes periódicos de inteligencia, informes especiales de inteligencia (consistentes por ejemplo en: informes de interpretación de imágenes, informes del orden de batalla, informes de ambiente geográfico, informes meteorológicos y su influencia sobre las condiciones del terreno y áreas marítimas y fluviales, informes de inteligencia técnica, informes de documentos capturados y de tráfico de comunicaciones del enemigo). También colaboran en la redacción del primer párrafo llamado situación, de las órdenes de operaciones. Además brindan información sobre las fuerzas enemigas y el ambiente operacional para la confección de los anexos inteligencia de los planes y órdenes. Desarrollan los productos de la apreciación gráfica de inteligencia, del tablero estratégico, de las líneas de operaciones asignadas al enemigo y del análisis de riesgo.

Todos estos productos permitirán reducir los efectos de la niebla de la guerra en el planeamiento y la conducción de las operaciones, además de la confirmación o negación de la hipótesis anteriormente enunciada por el CII.

❖ Cumbre o Ápice estratégico: Estará conformado por todas las personas encargadas de una responsabilidad general que persiguen que la organización cumpla efectivamente con su misión, con sus objetivos y que satisfaga los intereses de las personas que controlan o tienen algún poder sobre la organización. En el CIIC la cumbre o ápice será desempeñado por el Jefe del mismo. Cuando esté ausente el puesto será cubierto para reemplazo por el segundo jefe del CIIC.

Las responsabilidades del Jefe del CIIC que se proponen son las que siguen:

- Asesorar sobre los medios de ejecución y de obtención de información asignada, disponible y puesta a disposición del CTO, acerca de las capacidades operativas, conceptos de empleo, actividades y tareas que pueden cumplir los mismos.
- Coordinar las misiones y asignaciones de las actividades de ejecución de inteligencia y obtención de información de dichos medios de acuerdo a las directivas dadas por el CII.
- Dirigir y controlar la elaboración de los productos que permitan la difusión en oportunidad de la información e inteligencia resultante que deberá entregar el C II al CTO y usuarios asesores de acuerdo a la necesidad de saber de los mismos.
- Mantener un enlace material y de comunicación con los órganos de dirección, centros integradores de inteligencia de los componentes.
- Asesorar y asistir al CII en la determinación y elaboración de los requerimientos de inteligencia del nivel operacional.

❖ Línea media: Será conformado por la parte del CIIC que une el núcleo de operaciones de los analistas con el ápice estratégico y está provisto de autoridad formal. Son los administradores en la corriente de la autoridad formal. El directivo de la línea media desempeña tareas por encima y por debajo de su propio puesto. Estarán materializados en las posiciones de los jefes de las compañías que conformarán el CIIC.

❖ Tecnoestructura: Será constituida por el personal que normaliza el trabajo ajeno. Es necesaria cuando hay que recurrir a técnicas analíticas para normalizar el trabajo. Se propone crear un grupo ad-hoc que dependa del Jefe del CIIC teniendo como función diseñar las posiciones y la formalización del comportamiento por partes de la organización.

Se tendrá en cuenta que para el núcleo operativo del CIIC la formalización del comportamiento será un procedimiento común. Sin embargo, debe remarcarse que la tecnoestructura deberá considerar que para el núcleo de los analistas de los factores en un CIIC, siempre el comportamiento y funcionamiento será formalizado y burocratizado. Por otro lado, dicho núcleo de operaciones, dada las características relacionadas con las tareas investigativas, de creación de hipótesis y conclusiones que deberán producir también, hacen que el mismo tienda a ser orgánicamente poco estructurado.

Por ello, los especialistas de la tecnoestructura al tener en cuenta la complejidad de las tareas que deben satisfacer los analistas del CIIC deberán enfocarse en el diseño de normalizaciones basadas específicamente en los resultados. Para esto será una contribución importante la normalización de habilidades previas que se exijan a los analistas del núcleo operativo. Por último, la normalización del comportamiento será de utilidad para la confección de documentación y de productos.

Para el CIIC “el profesionalismo y la burocracia pueden coexistir en la misma estructura recordando que definimos la burocracia en la medida en que el comportamiento organizacional es predeterminado o predecible, en consecuencia está estandarizado”¹⁷.

❖ Apoyo administrativo o staff de apoyo: Será un elemento especializado que proporciona apoyo a la organización fuera de la corriente del trabajo del núcleo de operaciones y de las actividades esenciales.

Las funciones que se desarrollan y las decisiones que se deben tomar en el staff de apoyo se relacionan indirectamente con las actividades del núcleo de operaciones.

Se proponen como actividades del staff de apoyo:

- El establecimiento y operación de los sistemas de comunicaciones del CIIC, tanto internos como externos.
- La confección de ploteados donde se materialicen productos cartográficos, de salidas gráficas de sistemas de información geográficos, de productos de los factores del orden de batalla.

¹⁷ Mintzberg, Henry; Diseño de organizaciones eficaces” Ed. El Ateneo; Buenos Aires; 1996; p.40

- La solución de problemas informáticos de la red y terminales del CIIC.
- La implementación de medidas de seguridad informática de la red y conexiones del CIIC.
- La coordinación con los niveles superiores de las medidas de ciberdefensa a aplicar.
- La confección de salidas gráficas para los productos del orden de batalla del enemigo.
- El mantenimiento de los vehículos, de los medios informáticos, eléctricos y electrónicos del CIIC.

“Existe una sexta parte de la organización llamada la ideología, o sea, su cultura organizacional. En ella están contenidas las creencias y tradiciones que la distinguen del resto”¹⁸.

¹⁸ Mintzberg, Henry; Diseño de organizaciones eficaces” Ed. El Ateneo; Buenos Aires; 1996; p..14.

CAPÍTULO 3 – Funcionamiento del centro integrador de inteligencia conjunto como un sistema de flujos de información, de directivas y actividades.

El CIIC será una organización que funcionará de acuerdo a diferentes flujos de información de directivas y de actividades.

La primera que se menciona será la del CIIC como un sistema de autoridad formal que desciende por la jerarquía. Esta corriente de poder formal va a quedar materializado en el cuadro de organización y en el organigrama del elemento en sus partes constitutivas.

“Aun cuando el organigrama no muestra relaciones informales puede presentar una imagen exacta de la división del trabajo, mostrando a simple vista qué posiciones existen en la organización, cómo están agrupadas en unidades, y cómo fluye entre ellas la autoridad formal (de hecho, describiendo el uso de la supervisión directa)”¹⁹.

También el CIIC debe ser entendido como un sistema de red de flujos regulados; de flujos de proceso de los factores desarrollado por los analistas que se encuentran en el núcleo operativo; de órdenes, directivas e instrucciones que descienden por la cadena de autoridad formal hasta la base. Flujos de retroalimentación de la información que recorre el camino mencionado pero a la inversa. Esto es se va cargando con información desde el núcleo para ir alimentando a los jefes de la línea media, los que tomarán decisiones de acuerdo a estas informaciones y elevan lo esencial y lo que no pudieran solucionar hacia el ápice estratégico.

En esta forma de vislumbrar al CIIC se pone de manifiesto la normalización como mecanismo de coordinación de las tareas por sobre la supervisión directa.

Al CIIC también se lo podrá entender como un sistema en donde se realizan muchos procesos con la influencia de la comunicación informal. Por ello, la red de canal de comunicación formal se suplementa con las interrelaciones informales, flexibles y espontaneas de los especialistas dentro del CIIC. “Es escaso el trabajo que pueda realizarse sin comunicación informal alguna”²⁰.

¹⁹ Mintzberg, Henry; *Diseño de organizaciones eficaces*” Ed. El Ateneo; Buenos Aires; 1996; p..20

²⁰ Ib; p.21.

La organización del CIIC también será influenciada por el proceso que hace que el personal del mismo se agrupe por constelaciones de trabajo. “La base de la visión aquí es que la gente se agrupa con sus pares”²¹. Los especialistas del elemento tienden naturalmente a permanecer unidos en los procesos de trabajo con sus pares del factor de interés que estudian. Se identifican con la manera en que se desarrollan esos procesos y tienden a tratar con decisiones de sus niveles específicos, sintiéndose unidos solo débilmente con los otros sectores y niveles de la organización. Como ejemplo se puede decir que en el CIIC, los especialistas del ámbito naval se sentirían en un principio muy débilmente unidos a los del terrestre y aéreo espacial y que luego los niveles de producción del núcleo de operaciones también lo estarían de los directivos de la línea media, del staff de apoyo, de la tecnoestructura y del ápice estratégico.

Además, se notan constelaciones que conectarían a ciertos especialistas de las distintas partes del CIIC entre si, por la afinidad en los procesos, habilidades y competencias profesionales en la especialización y no en relación con las partes ni con el sistema de flujos regulados.

Estas tendencias deben ser superadas desde el proceso de capacitación y adoctrinamiento, a través de la normalización de los procesos y en el desarrollo del desempeño en operaciones por un liderazgo de los jefes del ápice estratégico y de la línea media.

La organización CIIC también puede ser retratada en algunas ocasiones como un sistema de procesos de decisiones ad hoc en la que se da una superposición en la corriente informacional acerca de una decisión de interés. Esto puede ser simplificado en un ejemplo por el cual mediante un pedido de información de otro elemento, se sugiera la modificación de un producto. La sugerencia sube a través de los canales de retroalimentación y el ápice estratégico ordena a los miembros de la tecnoestructura y a algunos jefes de la línea media, el estudio de la sugerencia. Luego, el Jefe del CIIC puede aprobar la modificación. Esta será implementada y se entregará al usuario el nuevo producto de inteligencia mediante la satisfacción del pedido de información pero con las variantes señaladas.

²¹ Mintzberg, Henry; *Diseño de organizaciones eficaces* Ed. El Ateneo; Buenos Aires; 1996; p.20

Como expresa Mintzberg, las cinco visiones sobre cómo funciona la organización contienen una parte de la realidad, siendo que la combinación de las mismas muestra la complejidad y la realidad de dicho funcionamiento.

La base del funcionamiento organizacional que establece Mintzberg está dada por los mecanismos de coordinación que unen a la estructura, las partes de dicha estructura organizacional y el funcionamiento complejo del sistema.

En un sistema informacional como es el CIIC, que debe asesorar y asistir al CII para que este brinde información e inteligencia en oportunidad al CTO y al EM de nivel operacional, el flujo de dicha información es el proceso de producción sensible que debe desarrollar con eficiencia.

El circuito que desarrolla la información nace en una fuente que un medio de ejecución de inteligencia debe explotar. En ese momento de aplicación de los procedimientos de obtención, el CIIC debe ser un soporte del CII analizando la información transmitida por los medios, la información actual y la información básica; buscando dilucidar primordialmente los engaños y duplicaciones que se producen por la aparición de falsas fuentes y medios de obtención.

Actualmente, en el contexto de la sociedad de la información, del híper consumismo y donde los analistas en su mayoría serán pertenecientes a la millenium²² y a la generación Z²³ se encuentra un “fenómeno de crecimiento exponencial que desemboca en un exceso de información”²⁴.

²² Personas que nacieron entre los 80 y 90. Prefieren la comunicación por e mail y electrónica que el contacto cara a cara. También el estudio por plataformas electrónicas como clases on line. Crecieron teniendo acceso a las computadoras y teléfonos celulares y sus vidas están definidas por las actualizaciones y requerimientos de esos dispositivos. Sacrifican un avance en sus carreras por una vida más balanceada. Son seguros y ambiciosos. Cuestionan la autoridad, persiguen retos y buscan encontrarle sentido a sus trabajos. Les gusta el trabajo en equipo, el feedback, ser incluidos y participar, pero quieren ser el foco de atención. Traducción y síntesis propia de artículo electrónico Altson, Chevette; “Generation Y: Definition, Characteristics & Personality Traits”; Recuperado de <http://education-portal.com/academy/lesson/generation-y-definition-characteristics-personality-traits.html#lesson>

²³ Jóvenes que nacieron a partir de 1991, híper-conectados, para quienes no sólo ya no existen fronteras geográficas o límites de tiempo, sino tampoco una distinción entre una realidad on y off-line. Su mundo está completamente atravesado por el hábitat digital en el que se mueven. Dos características principales son: Entorno: criados en un entorno cambiante y en constante transformación. Innumerales avances tecnológicos, nuevos medios de comunicación, multiplicación de productos, y formas de consumo, acceso ilimitado a información y contenidos, entre otras cosas. Habilidades: En este contexto, han generado una gran capacidad de adaptación a los constantes desafíos y exigencias que se les plantea, convirtiéndose en verdaderos multi-taskers. Según artículo electrónico de Herrera; Clarisa;

Como expresa Bauman, “existe hoy una dificultad por no decir una imposibilidad de absorber y de asimilar ese volumen de información actualmente disponible.²⁵”

“Hay demasiada información dando vueltas. En la sociedad de la información es crucial la capacidad de protegerse de ese 99,99% de datos que no se desea. Podemos decir que la frontera que separa los mensajes relevantes (objeto ostensible de la comunicación) del ruido de fondo (su declarado adversario y obstáculo más empeinado) es absolutamente borrosa”²⁶.

El analista de inteligencia deberá tener en cuenta cuando confeccione y solicite la ejecución de una orden de obtención o pedido de información los siguientes aspectos:

- “Las necesidades del usuario.
- El conocimiento que poseyere el usuario.
- Los vacíos de conocimiento que poseyere el comandante.
- La oportunidad en que será necesaria la inteligencia.
- ¿Cómo afectarán en las decisiones del comandante los vacíos existentes en la información?”²⁷

El flujo de la información en el CIIC debe ser integral para que los analistas logren brindar un conocimiento dinámico y completo de la situación del ambiente operacional y de las actividades recientes y actuales que desarrolle en enemigo.

“Perfil de la generación Z, adolescentes y niños de la era de la hiperconexión”, Pulso social; Recuperado de <http://pulsosocial.com/2013/01/30/perfil-de-la-generacion-z-adolescentes-y-ninos-de-la-era-de-la-hiperconexion/>

²⁴ Bauman, Zygmunt; “Vida de consumo” Fondo de cultura económica. Buenos Aires; 2007;p.61.

²⁵ Ib.

²⁶ Ib. p. 62

²⁷ Ejército Argentino; “Inteligencia táctica”; ROD 11-01; República Argentina; Ed. 2008; p. 67.

Para lograr ello, los analistas del núcleo de operaciones deberán tener un acceso integral de las bases de datos de la información básica y de la que transmitan los medios de ejecución de su factor.

El Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica, con respecto a incrementar la capacidad operacional de espectro total a su inteligencia militar, buscó el logro de esa integridad.

“Aunque es necesario incrementar el número de soldados de inteligencia militar, esto resultará ineficiente a menos que el Ejército les permita tener acceso total a las modernas redes de datos y les otorgue los instrumentos de adiestramiento así como el software para recopilar y manipular grandes cantidades de datos de manera táctica y eficazmente oportuna. Dados los ambientes complejos actuales, los soldados y líderes combatientes de inteligencia militar deben entender los informes frecuentemente ambiguos de inteligencia en el contexto de “saber todo” acerca de lugares, cosas y acontecimientos conexos-la “historia” compilada de cualquier fuente.

Los soldados de inteligencia militar, para que sean eficaces en los campos complejos de batalla de hoy en día, deben tener acceso y ser capaces de inmediatamente examinar la gran cantidad de datos así como producir la visualización de los resultados a través del empleo de imágenes operacionalmente pertinentes y productos geo-espaciales para rápidamente poder solucionar problemas. El contexto pertinente de análisis incluye la información recolectada por la inteligencia, táctica y otras fuentes sin importar su clasificación ni su procedencia. Presenciar pedazos de datos en un contexto rico y de múltiples capas, apoyado por medio de instrumentos avanzados de software procurados con facilidad, permiten a los analistas reconocer sistemas y relaciones ocultos en otras circunstancias. Todo esto converge a nivel de operaciones terrestres para que se pueda tomar acción, confirmar o rechazar pistas y buscar una inteligencia que convalida la toma de acción-las consecuencias de compartir un alto nivel de conocimiento situacional- entregada con la velocidad, exactitud y pun-

tualidad que los comandantes y soldados exigen para que puedan operar a su máximo potencial y conducir operaciones exitosas”²⁸.

Para comprender estos aspectos tan complejos de la realidad que le incumben a la conducción de nivel operacional se propone la creación de un elemento de nivel subunidad denominado compañía de explotación y otra de procesamiento.

Por lo expresado precedentemente será necesario que un CIIC tenga contemplado abarcar la multiplicidad de los complejos factores que están contenidos en el ambiente operacional; siendo que uno de los factores esenciales es el componente geográfico y que los sistemas de información geográficos (SIG) permiten realizar análisis exhaustivos de los territorios como herramientas versátiles del componente espacial. Esta herramienta debe ser desarrollada en el seno de un elemento que desarrolle el factor geográfico.

“Mientras que los comandantes basaban sus operaciones en mapas de papel que eran, en ocasiones imprecisos, la adquisición de información se focaliza en la precisión y en la adaptación hacia redes centrales de operaciones y en la posibilidad de vincularse y compartir información entre los jugadores claves. Brindando análisis geoespacial de utilidad, datos integrados y una presentación clara, los SIG se han convertido en la piedra angular del planeamiento de la misión. Esto significa que, dentro del contexto militar, los modernos SIG pueden formar la base de un marco operativo común comprimiendo sofisticadas capas que los soldados pueden manipular para proveer la inteligencia que se necesita para una operación específica.”²⁹

Por ello, para lidiar con la variable espacio temporal contenida en los aspectos territoriales se propone crear en el CIIC un elemento de nivel subunidad que se denomine

²⁸ Kimmons, John F. “Transformar la inteligencia del Ejército”; Revista Military Review, Ejército de los EEUU. Marzo Abril 2007. p. 44

²⁹ Keynes, Eleanor; “Mapping the battlespace: Geographic information system have become increasingly vital to mission planning and deployments”; Revista Janes. Julio de 2011; P. 26.

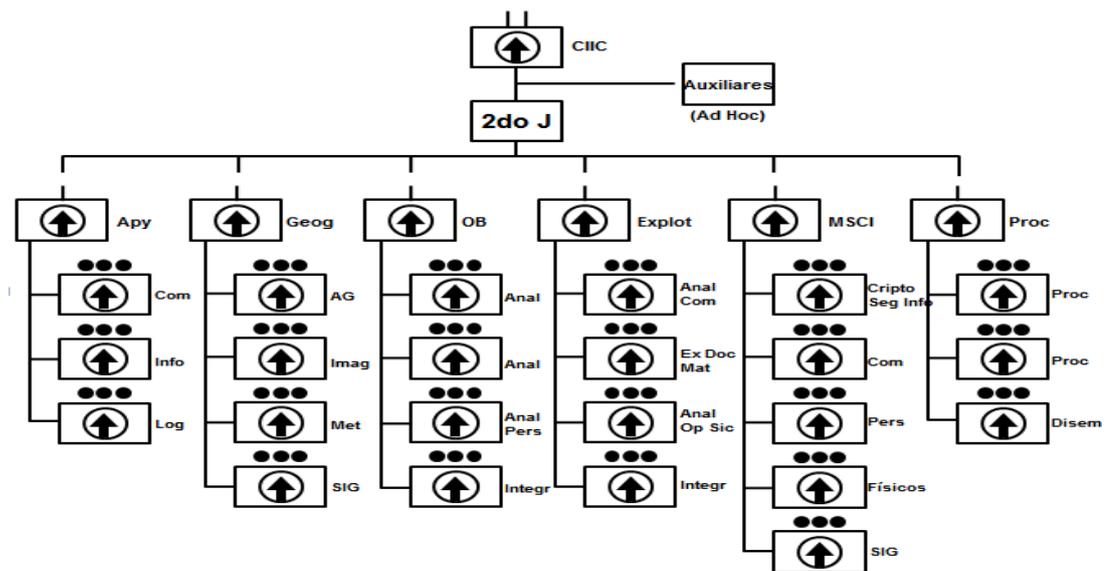
compañía geográfica. Esta se constituirá en la cabeza del SIG del nivel operacional gerenciando la información geográfica producida por los elementos del sistema. Esta información versará sobre el componente geográfico, de transporte y telecomunicaciones.

La inteligencia del orden de batalla obtiene información durante la paz para estudiar y determinar la estructura, composición, despliegue y relaciones de mando de las fuerzas militares del oponente. El producto será esencial para el nivel operacional.

El análisis del orden de batalla consistirá en descomponer e interpretar el sistema conjunto del enemigo y de sus elementos componentes y tendrá en los siguientes factores: Identificación, dispositivo, efectivos, organización, tácticas y procedimientos de empleo, personalidades y otros datos de interés.

El elemento dentro del CIIC que desarrollará dicho análisis será de magnitud subunidad y se denominará compañía orden de batalla, la que estará conformada por secciones que llevarán los componentes aero espacial, marítimo y terrestre.

Como todo elemento, el CIIC tiene responsabilidad en aplicar medidas de seguridad de contrainteligencia. Además, asesora y asiste al CII en el establecimiento y control de dichas medidas en las unidades del teatro de operaciones. Por lo tanto, dichas tareas serán desarrolladas por un elemento dentro del CIIC que será la sección medidas de seguridad de contrainteligencia. La estructura compuesta de los elementos mencionados se propone y materializa en el organigrama³⁰.



³⁰ Gráfico del organigrama de CIIC creado por el autor.

CONCLUSIONES

Se considera que el centro integrador de inteligencia conjunto (CIIC) será el elemento eficiente para complementar al oficial de inteligencia (CII) de un estado mayor de un comando del nivel operacional.

La complementación consistirá en el asesoramiento y asistencia que se le brindará al CII con respecto al empleo, la dirección y control de los medios de ejecución de inteligencia y de obtención de información.

El CIIC permitirá procesar la información en menor tiempo y en un espacio ampliado, sistematizarla, producir inteligencia para que el CII pueda difundirla en oportunidad, que sea entendible y de utilidad para el estado mayor (EM) y el comandante del teatro de operaciones (CTO).

El CIIC se constituye en el desarrollo de operaciones en un foco nodal en el que se apoyará el CTO y su EM para:

- Colaborar en la determinación del centro de gravedad del enemigo y de los puntos decisivos de su línea de operaciones.
- Detectar acciones que confirmen o nieguen la adopción de actitudes estratégicas operacionales y sus capacidades sistémicas.
- Anticipar actividades operacionales del enemigo, detectar maniobras operacionales y acciones para obtener alertas y evitar las sorpresas.
- Contribuir a la evaluación de daños y a la efectividad lograda por las acciones propias en los puntos decisivos sobre el centro de gravedad del enemigo.
- Contribuir a la seguridad de la propia fuerza mediante el gerenciamiento de las medidas de seguridad de contrainteligencia y las actividades especiales de contrainteligencia.

Se considera que la estructura propuesta del CIIC será la más adecuada dado que se tuvieron en cuenta para su creación, los elementos del diseño de las organizaciones eficaces los cuales fueron: el enunciado de una misión general, la división de los procesos de trabajo en tareas, el establecimiento de los mecanismos de coordinación y control de dichas tareas, la cadena de autoridad formal, la comunicación informal, las constelaciones de trabajo y los procesos de decisiones ad-hoc, los flujos de información, de directivas y de actividades. Además, se consideraron el acceso total a las modernas redes de datos, la visualización de los resultados a través del empleo de imágenes operacionalmente pertinentes y productos geo-espaciales y la operación de sistemas de información e infraestructura de datos espaciales. La combinación de los insumos y procesos mencionados muestran la complejidad y la realidad del funcionamiento del CIIC.

BIBLIOGRAFÍA

Reglamentos

Ejército Argentino. RFD 99-01 “Terminología castrense de uso en el Ejército Argentino”. Ed. 2001.

Ejército Argentino. ROB 00-01 “Conducción para el Instrumento Militar Terrestre”. Ed 1992.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. MC 20-01 “Manual de estrategia y planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional – la Campaña”. Ed. 2013.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. RC 00-02 “Diccionario para la acción militar conjunta”. Ed. 1999.

Ejército Argentino “Inteligencia táctica”. ROD 11-01 Ed. 2006

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. “Inteligencia para la acción militar conjunta”, proyecto. Ed 2007

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. “Sistema de Inteligencia Militar Conjunto a nivel estratégico”, proyecto. Ed. 2007

Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Operacional – La Campaña; MC 20-01; revisión 2013.

Ministerio de Defensa; Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas; República Argentina; Doctrina básica para la Acción Militar Conjunta; PC 00-01; Edición 2012.

Ejército Argentino “Destacamento de Inteligencia de Combate”. ROP-11-04. República Argentina Año 2007.

Ejército Argentino. “La compañía de inteligencia de la gran unidad de combate”. ROP-11-15. Impreso en el Departamento de Doctrina. República Argentina. Año 2010

Libros

Bauman, Zygmunt; “Vida de consumo”; Fondo de cultura económica. 2007

Shermant, Kent; “Inteligencia Estratégica”; Ed. Círculo Militar de Argentina 1951.

Mintzberg, Henry; “Diseño de organizaciones eficaces”; Ed El Ateneo; Buenos Aires; 1996.

Revistas

Faraj, Alfredo; “El marco conceptual para comprender las organizaciones”; Revista Military Review, Ejército de los EEUU Marzo Abril; 1998.

Kimmons, Jhon F; “Transformar la inteligencia del Ejército”. Revista Military Review, Ejército de los EEUU. Marzo Abril 2007.

Keynes, Eleanor; “Mapping the battlespace: Geographic information system have become increasingly vital to mission planning and deployments”. (Ma-peando el espacio de la batalla: Los sistemas de información geográficos se han convertido en cada vez más vitales para la planificación y el despliegue de la misión); Revista Janes. 06 de julio de 2011.

Recursos electrónicos

Herrera; Clarisa; “Perfil de la generación Z, adolescentes y niños de la era de la hiperconexión”, Pulso social; Recuperado de

<http://pulsosocial.com/2013/01/30/perfil-de-la-generacion-z-adolescentes-y-ninos-de-la-era-de-la-hiperconexion/>

Altson, Chevette; “Generation Y: Definition, Characteristics & Personality Traits”; Recuperado de <http://education-portal.com/academy/lesson/generation-y-definition-characteristics-personality-traits.html#lesson>