

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



## **TRABAJO FINAL DE LICENCIATURA**

**Título: “ORGANIZACIÓN DE UN ELEMENTO DE INTELIGENCIA DE COMBATE PARA LA PARTICIPACIÓN EN OPERACIONES MULTINACIONALES CONTRIBUYENTES A LA PAZ Y SEGURIDAD INTERNACIONAL EN EL MARCO REGIONAL POR EL LAPSO DE UN AÑO.”**

**Que para acceder al título de Licenciado en Estrategia y Organización (COEM) presenta el Mayor Don Gustavo Daniel BARROSO.**

**Director de TFL: Coronel Don Oscar Eduardo BIANCHI.**

**CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, de septiembre de 2012.**

## **ABSTRACT**

**Tema:** “Organización de un elemento de inteligencia de combate para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional por el lapso de un año”

**Autor:** My Gustavo Daniel BARROSO

Las circunstancias que caracterizan la actual situación de defensa en el marco regional, subrayando el dilema de la seguridad interior en el plano estatal de los países que lo conforman; otorgan una nueva dimensión al aporte del Instrumento Militar para el logro de los objetivos estratégicos de la REPÚBLICA ARGENTINA en ese contexto, que imponen contribuir a la paz y seguridad internacional de un modo que exceda la participación en operaciones multinacionales de mandato clásico (Observadores Militares y Fuerzas de Interposición), priorizando el ámbito sudamericano; como una expresión manifiesta de la imbricación existente entre la política de Defensa Nacional y la política exterior de nuestro país.

En tal sentido, el presente trabajo tiene por finalidad el diseño de un elemento de inteligencia de combate para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacional en el marco regional; a cuyos efectos fue preciso realizar, en primer lugar, el análisis documental del marco legal vigente en el estado nacional en materia de Defensa e Inteligencia, y en segundo lugar, el de la doctrina relacionada con los elementos de inteligencia de combate de nivel Sección existentes en el ámbito específico del EJÉRCITO ARGENTINO; como base estructural que permita determinar la factibilidad y aceptabilidad de la propuesta en ambos sentidos.

Posteriormente, circunscribiendo la investigación al marco regional, se procuró identificar el conjunto de circunstancias de diferente naturaleza existentes en determinados espacios geográficos insertos en ese contexto que influyen en el logro o la preservación de los intereses estratégicos de nuestro país y en los cuales el empleo de las Fuerzas Armadas Argentinas constituye un escenario altamente probable en el mediano o largo plazo para, finalmente, abocarse al diseño del elemento considerado mediante la aplicación de las herramientas propuestas por Henry MINZTBERG en su teoría de la “*Estructuración de las organizaciones*” y los parámetros racionales de diseño desarrollados por Alfredo FARAJ en el “*Marco conceptual de las organizaciones.*”

La relevancia del tema de investigación guarda relación con la probable evolución del escenario regional en materia de defensa y, consecuentemente, con la necesidad de disponer de elementos de la naturaleza referida para proporcionar apoyo de inteligencia al Comando de una Fuerza específica, conjunta o combinada destinada a la ejecución de operaciones multinacionales que permitan hacer frente a los riesgos y amenazas presentes en la realidad del entorno considerado; teniendo en cuenta, fundamentalmente, las exigencias derivadas de los compromisos internacionales asumidos en este sentido, los condicionantes que otorga el plexo jurídico y normativo nacional y la pretendida proyección hacia la conformación de sistemas de seguridad colectiva o cooperativa en la subregión.

## ÍNDICE

DETALLE	FOLIACIÓN
<b>Introducción</b>	
1. Antecedentes y justificación del problema	1
2. Planteamiento del problema	1
3. Objetivos generales y específicos	1
4. Aspectos sobresalientes del marco teórico	2
5. Metodología de investigación	4
6. Relevancia de la investigación	5
<b>Capítulo I: Marco legal</b>	
1. Introducción	7
2. Sección I: Regulación legal de la política de Defensa Nacional	7
3. Sección II: Legislación nacional en materia de inteligencia y su influencia en el sistema de inteligencia militar	15
4. Conclusiones parciales	16
<b>Capítulo II: Organizaciones de Inteligencia de Combate de nivel Sección</b>	
1. Introducción	19
2. Sección I: Sección de Obtención Humana	19
3. Sección II: Sección de Obtención Aérea	20
4. Sección III: Sección de Obtención Electrónica	22
5. Sección IV: Sección Centro Integrador de Inteligencia	23
6. Conclusiones parciales	25
<b>Capítulo III: Posibles escenarios de empleo</b>	
1. Introducción	27
2. Sección I: El escenario regional	28
3. Sección II: Riesgos y amenazas a la paz y seguridad regionales	
a. Conceptos generales	32
b. Las Nuevas Amenazas y la Política de Defensa Nacional	34
4. Sección III: Diseño de los posibles escenarios	
a. Introducción	36
b. Determinación de escenarios	
1) El escenario exploratorio	
a) Evolución político-económica	38
b) Situación de los sistemas de seguridad y su probable evolución	40
c) Intereses fundamentales de las grandes potencias o bloques internacionales	42
2) El escenario normativo: Objetivos e intereses propios	43
3) Otros actores y sus intereses	45
4) Personalidad de los actores principales	46
5) Grado de hostilidad o asociación de intereses de los	

actores	47
6) Presiones y presiones dominantes	49
7) Escenarios de conflicto e hipótesis generales	50
5. Conclusiones parciales	53
<b>Capítulo IV: Diseño del elemento</b>	
1. Introducción	54
2. Sección I: Proceso racional de diseño	54
3. Sección II: Parámetros de diseño	
a. Diseño de puestos	59
b. Diseño de la superestructura	60
c. Diseño de vínculos laterales: Dispositivos de enlace	62
d. Diseño de vínculos laterales: Sistemas de comando y control	64
e. Diseño del sistema de toma de decisiones	68
4. Conclusiones parciales	69
<b>Conclusiones finales</b>	73
<b>Bibliografía</b>	77
<b>Anexos</b>	
Anexo 1 (Esquema gráfico metodológico) a la Introducción	80
Anexo 2 (Organización de la Compañía de Inteligencia de Combate propuesta) al Cap IV (Diseño del elemento)	81
Anexo 3 (Puestos y/o roles de combate de la Compañía de Inteligencia de Combate propuesta) al Cap IV (Diseño del elemento)	83

## INTRODUCCIÓN

### **1. Antecedentes y justificación del problema.**

En primer lugar, cabe señalar que no existen antecedentes acerca de la investigación del problema planteado, cuyo estudio reviste fundamental importancia para la Institución porque la rápida y sostenida implementación de esta iniciativa contribuiría firmemente a una mejor inserción de la Fuerza en el contexto regional, como instrumentación fáctica de un proceso de seguridad cooperativa dinamizador de los procesos de integración en materia de seguridad exterior.

Complementariamente, y considerando el carácter coadyuvante del factor militar a los objetivos fijados por la gran estrategia; es preciso señalar que, en la esfera de la defensa nacional, la asunción de un mayor compromiso internacional vinculado a la paz y seguridad regional; contribuiría al logro y la preservación de los intereses estratégicos de la Nación Argentina en América del Sur; fortaleciendo, a su vez, el proceso de inserción de nuestro país en los planos político y económico; mientras que en el marco interno constituiría la expresión más acabada de una sinérgica imbricación de la política de defensa nacional en consonancia con la política exterior de la República Argentina.

### **2. Formulación del problema.**

¿Cuál sería la organización más eficiente de un elemento de inteligencia para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional por espacio de un año?

### **3. Objetivos de la investigación**

#### **a. Objetivo general.**

Diseñar la organización de un elemento de inteligencia para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional por espacio de un año.

#### **b. Objetivos específicos.**

##### **1) Objetivo Particular Nro 1:**

Describir y analizar el marco legal existente en la República Argentina vinculado a la participación de las FFAA en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad Internacionales para determinar la factibilidad de organización del elemento considerado.

##### **2) Objetivo Particular Nro 2:**

Describir y analizar la doctrina de Subunidades y Secciones de Inteligencia

de Combate para determinar las posibilidades de organización del elemento considerado.

### **3) Objetivo Particular Nro 3:**

Describir y analizar los posibles escenarios de empleo del elemento considerado para determinar sus efectos sobre el diseño de la Organización.

### **4) Objetivo Particular Nro 4:**

Determinar la misión general, concepto de empleo, organización, capacidades y limitaciones del elemento considerado para formalizar la proposición correspondiente en el mediano plazo.

## **4. Aspectos sobresalientes del Marco Teórico**

El Grl *Andre Beaufre*<sup>1</sup> definió a la estrategia como la “*Conducción de todos los medios que conforman el poder nacional, en la paz o en la guerra, aunque siempre en situaciones conflictivas, para el logro de los objetivos fijados por la política*” o bien “*El arte de la dialéctica de las voluntades respaldadas por la fuerza, para la solución del conflicto*” y tal como señalan las Bases para el Pensamiento Estratégico<sup>2</sup>, la Doctrina para la Acción Militar Conjunta de nuestras FFAA se sitúa dentro de la corriente inspirada por el citado autor definiendo a la estrategia general o nacional como el “*arte de emplear el potencial nacional, en la paz o en la guerra, para concretar la política establecida*”

En función de lo antedicho, se desprende que la estrategia militar, considerada en un plano sectorial y definida<sup>3</sup> doctrinariamente como: “*el arte y la ciencia de conducir el poder militar, en la paz y en la guerra, para el logro de los objetivos fijados por la política nacional.*”; se halla subordinada a la estrategia general (o nacional) en el marco de la política de defensa nacional y tal como se expresa en dicha definición “*coadyuva al logro de sus fines*”;

La política de Defensa Nacional vigente se rige por lo determinado en la Ley de Defensa Nacional N° 23.554 que, en términos generales, define y caracteriza a la función de Defensa Nacional fijando los intereses vitales y estratégicos<sup>4</sup> de la República Argentina, determina la estructura del sistema de defensa y sus interrelaciones con las políticas exterior e interior de la Nación; y el Decreto Nro 1714/09 (Directiva de Política de Defensa Nacional) de fecha 10 Nov 09, cuyos

---

<sup>1</sup> (Neuilly 1902 - Belgrado 1975) Militar francés. Escribió diversas obras de estrategia: *Introducción a la estrategia* (1963), *Disuasión y estrategia* (1964) y *Estrategia para mañana* (1972).

<sup>2</sup> ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA “Te Grl Luis María CAMPOS”, Bases para el Pensamiento Estratégico - Tomo I, Editorial Docencia, BUENOS AIRES, 1994.

<sup>3</sup> MINISTERIO DE DEFENSA, ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, Diccionario para la Acción Militar Conjunta (RC-00-02), 1999.

<sup>4</sup> A efectos del presente trabajo son de fundamental importancia los intereses estratégicos relacionados con la paz y seguridad internacionales, la integración y seguridad regionales y la preservación de la Nación frente a la amenaza del narcotráfico y el terrorismo internacionales porque constituyen los principales fundamentos legales para la organización del elemento considerado como objeto de estudio.

considerandos se orientan particularmente a establecer *rigurosamente los criterios y lineamientos a los que deberá ajustarse la Política de Defensa, la Política Militar y, consecuentemente, la organización y el funcionamiento de las Fuerzas Armadas; explicitar la concepción y el posicionamiento estratégico en materia de Defensa, destacar la trascendencia del Ciclo de Planeamiento de la Defensa Nacional y materializarla en un documento* (dicho documento no es otro que la Directiva misma) *del más alto nivel de Planeamiento, del que se derivan los principales lineamientos de la Política de Defensa y de la Política Militar y, consecuentemente, el Planeamiento Militar Conjunto que será el encargado del diseño del Instrumento Militar de la Nación.*

Identificados los límites impuestos por el andamiaje jurídico argentino en materia de Defensa Nacional y las responsabilidades estratégicas que competen al instrumento militar como factor de poder contribuyente al logro de los objetivos políticos nacionales -dentro de las cuales figura su propio diseño y la participación en operaciones multinacionales vinculadas a la paz y seguridad internacionales- otra norma, la Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520, regula en forma condicionante el funcionamiento de uno de los sistemas más importantes a disposición de la Estrategia Militar: el sistema de inteligencia militar y, dentro de él, por lógica extensión; al sistema de inteligencia del Ejército Argentino, que en el marco de una importante reconversión ha orientado su organización, equipamiento e instrucción, preponderantemente, a la obtención de información acerca del enemigo, terreno, condiciones meteorológicas y otros aspectos particularizados acerca del ambiente geográfico en el campo de combate, doctrina difundida con el nombre de Inteligencia de Combate y cuya aplicación no excede el nivel de la estrategia operacional, que; por otra parte, implica el conocimiento del ambiente geográfico de la zona de responsabilidad asignada y su influencia en la propias operaciones y las del enemigo y la determinación de las capacidades y debilidades de los enemigos reales y potenciales<sup>5</sup>, mientras que la inteligencia estratégica dirige el esfuerzo de obtención hacia el conocimiento de aquellos escenarios y actores que puedan constituir amenazas reales o potenciales que obliguen al empleo del poder militar<sup>6</sup>, aspecto éste que constituye uno de los fundamentos legales y doctrinarios de base para la organización de un elemento como el que representa el problema de esta investigación.

Finalmente, la teoría del diseño de las organizaciones eficientes de Henry MINTZBERG establece cinco componentes básicos o configuraciones naturales (Ápice estratégico, línea media, núcleo operativo, tecnoestructura y staff de apoyo); siendo cada una de ellas una combinación de ciertos elementos estructurales y situacionales, definidos por este autor como abstracciones de la realidad que pueden ser utilizadas para diagnosticar problemas de diseño organizacional, especialmente de ajuste entre sus partes componentes.

No todas las organizaciones requieren de los cinco componentes como así tampoco debe suponerse que todas las organizaciones son iguales, es decir, un conjunto de

---

<sup>5</sup> La determinación de las capacidades y debilidades del/los enemigo/s potencial/es es la única diferencia con el nivel de inteligencia táctico. Nota del Autor.

<sup>6</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Inteligencia Táctica (ROD-11-01), 2001.

componentes que se pueden quitar o agregar a voluntad.

MINZTBERG plantea que *“La organización efectiva es aquella que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros”*

En lo específicamente relacionado con el diseño organizacional, Alfredo FARAJ<sup>7</sup> sostiene que la misión general es la que dará origen a la organización permitiendo el diseño de los sistemas que la conforman, que solo podrán coordinarse mediante la restricción de la libertad de acción existente en función de esa misión.

Para FARAJ, una organización es eficiente únicamente si se concentra en la ejecución de una tarea, motivo por el cual afirma que la misión condiciona el corto plazo y siempre debe ser impuesta porque su cumplimiento requerirá de recursos asociados que condicionarán la organización, equipamiento e instrucción del elemento considerado, configurando una capacidad asociada a dicha organización.

Otro aspecto importante a considerar para la determinación de la misión general, constituye el denominado proceso racional de diseño que sencillamente consiste en hallar respuesta a tres interrogantes básicos fundamentales en el orden que a continuación se propone: **Qué** (tarea a ejecutar) – **Cómo** (formas de ejecución o procesos de trabajo) – **Con qué** (cantidad y tipo de medios disponibles, tecnología, organigrama)

En este esquema de razonamiento, cobra especial significación la complejidad del entorno organizacional, concepto ampliamente desarrollado en las teorías de organización pero que reconoce su origen en la teoría del pensamiento complejo de Edgard MORIN, quién propugna que la realidad se comprende y se explica simultáneamente desde todas las perspectivas posibles. Se entiende que un fenómeno específico puede ser analizado por medio de las más diversas áreas del conocimiento, mediante el "Entendimiento transdisciplinar", evitando la habitual reducción del problema a una cuestión exclusiva de la ciencia que se profesa. Para MORIN, la realidad o los fenómenos deben estudiarse de forma compleja, ya que dividiéndolos en pequeñas partes para facilitar su estudio, se limita el campo de acción del conocimiento.

## **5. Metodología empleada.**

### **a. Método a emplear:**

Se aplicará el método deductivo a través del cual se analizará lógicamente de lo general a lo particular comenzando por el marco legal que regula la participación de las FFAA en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en la República Argentina, continuando con la doctrina vigente en el Ejército Argentino relacionada con la organización de elementos de inteligencia de combate de nivel Sección, para finalizar con la

---

<sup>7</sup> FARAJ, Alfredo; “El marco conceptual para comprender a las organizaciones”, Revista ESG Nro 523 (Oct/Dic 96)

aplicación de las herramientas de diseño propuestas por Henry MINZTBERG en su teoría de estructuración de las organizaciones; extrayendo conclusiones parciales en cada caso destinadas fundamentalmente a determinar la aceptabilidad y factibilidad de la acción sugerida con miras a su proposición formal en el mediano plazo.

**b. Diseño:**

La metodología utilizada tenderá a construir una investigación de carácter descriptivo, es decir, analizando las características y/o relaciones de determinados actores, procesos, hechos y/o situaciones, vinculados con el tema elegido, a través de un estudio de caso de tipo evaluativo. El trabajo investigativo tendrá un diseño no experimental, ya que no se manipularán las variables, y transversal dado que se analizarán las distintas posturas y tendencias ante el tema, de muestras de *corpus* textuales, conformando grupos independientes que se analizarán en el contexto actual.

La investigación se desarrollará siguiendo las fases impuestas por la Directiva del Director del Instituto de Enseñanza Superior del Ejército DIESE Nro 01/Inv/01 y su actualización:

- 1) Fase Lógica
- 2) Fase Metodológica
- 3) Fase Técnica
- 4) Fase Cognoscitiva

En lo que respecta a la estructura del trabajo, inicialmente se planteará el problema de la investigación y se determinarán los objetivos generales y específicos, cuya definición permitirá orientar el análisis y diseñar el esquema investigativo. Posteriormente, se seleccionarán las fuentes necesarias -que para este estudio en particular serán Internet, prensa gráfica, bibliografía y publicaciones específicas- y se las explotará a través de la técnica de análisis de contenido con la finalidad de extraer conclusiones respecto de la realidad estudiada.

Finalmente, se identificarán las variables que constituirán objetos de estudio y se las agrupará en diferentes categorías para su análisis (**política de defensa nacional, operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional, inteligencia de combate, escenarios de empleo y organización del elemento**)

**6. Relevancia de la investigación.**

Desde el punto de vista académico, el estudio del problema es conveniente, relevante y tiene valor tanto teórico como metodológico, porque permite la aplicación de las técnicas de investigación científica así como la profundización de los conocimientos adquiridos acerca del tema seleccionado mediante el análisis, la integración y la interpretación de los contenidos doctrinarios vigentes en la materia

con los parámetros de diseño organizacional propuestos en las teorías de MINZTBERG y FARAJ y el empleo de métodos de razonamiento estratégico para la construcción de escenarios de conflicto y las hipótesis generales que posibiliten el despliegue y empleo del elemento de inteligencia de combate cuya organización constituye el objeto de estudio.

La investigación realizada tiene total relevancia práctica ya que las conclusiones extraídas demuestran, por un lado, la necesidad de contar con elementos de la naturaleza referida para hacer frente a los desafíos que presenta el entorno regional, considerando las implicancias del marco legal vigente en materia de Defensa e Inteligencia Nacional en la República Argentina y, por el otro, proporcionan una visión aguda y objetiva de la realidad estudiada y constituyen valiosos elementos de juicio para la toma de decisiones estratégicas que, muy probablemente, excedan el plano meramente militar.

## CAPÍTULO I: MARCO LEGAL

### INTRODUCCIÓN

El creciente involucramiento argentino en las diferentes expresiones de las operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales, desde las de “*mandato clásico*”<sup>8</sup> hasta las coaliciones temporarias y las Fuerzas de Despliegue Rápido (*Stand By Forces*) ha tenido un necesario impacto en el plexo normativo vinculado a la Defensa Nacional que refleja la importancia cada vez mayor de este instrumento de la Política Exterior dentro de la arquitectura de Defensa de la Nación Argentina; pero, en ese sentido, también norma una serie de aspectos relacionados con la estructuración de las Fuerzas Armadas y el sistema de inteligencia militar que es necesario analizar a efectos de determinar la factibilidad legal de organizar un elemento de inteligencia de combate para la participación en operaciones de la naturaleza referida, circunscriptas al marco regional.

### SECCIÓN I: REGULACIÓN LEGAL DE LA POLÍTICA DE DEFENSA NACIONAL

La Ley Nro 23.554 de Defensa Nacional, aprobada en abril de 1988, no contiene referencias concretas a las operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales aunque sí a los fines perseguidos con su ejecución, particularmente, al considerar como intereses vitales de la Nación Argentina a su soberanía e independencia, la integridad territorial, la capacidad de autodeterminación y la protección de la vida y la libertad de sus habitantes y, más específicamente, al establecer como intereses estratégicos los siguientes postulados:

- ✓ La paz y seguridad internacionales.
- ✓ Las restricciones de armas de destrucción masiva.
- ✓ La integración y seguridad regionales.
- ✓ El crecimiento económico-social.
- ✓ El crecimiento científico-tecnológico.
- ✓ La preservación de la Nación frente a la amenaza del narcotráfico y el terrorismo internacionales.
- ✓ Los recursos naturales, renovables y no renovables.
- ✓ La preservación del medio ambiente.
- ✓ Los espacios marítimos, insulares y fluviales de interés.

---

<sup>8</sup> Mediante el despliegue de observadores militares y/o de fuerzas de interposición.

- ✓ El espacio aéreo argentino.
- ✓ Los pasajes interoceánicos.
- ✓ La preservación de vacíos geopolíticos.
- ✓ La preservación del posicionamiento argentino en el Sistema Antártico.

Por el contrario, la Ley Nro 24.948, cuyo título oficial es el de “*Bases Publicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas*”, aprobada en marzo de 1998, responde a criterios políticos y estratégicos vigentes en ese momento e incluye previsiones respecto a la participación argentina en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales, tal es así que en su Artículo Nro 2 establece que “*La política de defensa implica la protección de los intereses vitales de la Nación Argentina, de acuerdo con lo determinado en el artículo 2º de la Ley N° 23.554*”, y también expresa que esa política “*Se sustenta en lograr consolidar e incrementar las capacidades espirituales y materiales que tornen eficaz una estrategia disuasiva, coadyuvando, además, al mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales, en particular, las de nuestro continente*”. Al mismo tiempo, el Artículo Nro 5 reza como sigue: “*Tanto en las previsiones estratégicas como en la organización, el equipamiento, la doctrina y el adiestramiento, se dará prioridad al accionar conjunto y a la integración operativa de las fuerzas, así como con las fuerzas de seguridad en sus funciones de apoyo y con fuerzas del ámbito regional y las de los países que integren contingentes de paz por mandato de las Naciones Unidas.*”<sup>9</sup>

También en el Título II de esa Ley, “*Disposiciones generales para la reestructuración*”, se adoptan previsiones para la participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales. Tal es así que el Artículo 6º determina textualmente que “*La reestructuración considerará el empleo del instrumento militar propio en los siguientes escenarios:*

- ✓ *Operaciones convencionales en defensa de los intereses vitales de la Nación.*
- ✓ *Operaciones en el marco de las Naciones Unidas.*
- ✓ *Operaciones en apoyo de la seguridad, encuadradas en la Ley N° 24.059.*
- ✓ *Operaciones en apoyo a la comunidad nacional o de países amigos.*”

El último aspecto normativo contemplado en esta Ley, y considerado de interés particular a los efectos del presente estudio, plantea en su Artículo 7 la posibilidad de implementación de un sistema de defensa regional. Textualmente, su contenido expresa lo siguiente: “*Los niveles de conducción estratégica y de planeamiento analizarán, a nivel internacional el probable desarrollo de un sistema de defensa en el marco del MERCOSUR, a los efectos de considerar en la reestructuración de las FFAA los requerimientos, que de dichos acuerdos pudieran surgir.*”

---

<sup>9</sup> Véase GIAVEDONI PITA, Manuel; Argentina y su participación en Operaciones de Paz (Lineamientos para una necesaria regulación legal), VII Encuentro Nacional de Estudios Estratégicos, BUENOS AIRES, Noviembre de 2004.

En relación con los intereses vitales y estratégicos de la República Argentina, el Libro Blanco de la Defensa Nacional establece que la política de defensa, expresada en términos generales, implica la protección de los intereses vitales de la Nación Argentina y la contribución desde su ámbito y dentro del marco legal nacional e internacional, al apoyo y desarrollo de los intereses estratégicos.

Complementariamente, resulta interesante el aporte plasmado en un informe de la primera ronda de discusiones del Ministerio de Defensa elaborado en el año 2003 donde se conceptualiza a los citados intereses vitales y estratégicos de la Nación Argentina tal como a continuación se expresa: *“Los intereses vitales son aquellos que el Estado nacional identifica como de carácter permanente, sin que ello implique la inmutabilidad de los mismos a través del tiempo, y que encuentran un marco de referencia explícito en la Constitución Nacional y su Preámbulo. Se trata de aquellos intereses que cuando son vulnerados ponen en riesgo la propia continuidad de la Nación Argentina. Los intereses estratégicos, en cambio, son aquellos que en su consecución viabilizan los intereses vitales. Deben ser redefinidos periódicamente, en concordancia con los cambios que se operen en el modelo de desarrollo nacional, de inserción externa del país y conforme con el contexto externo e histórico que los enmarca”*<sup>10</sup>.

Más adelante, el punto 3 del Capítulo V del citado documento señala que *“Esta clase de intereses son los que de una manera u otra inciden en el logro de los intereses nacionales”*. Agrega que si bien éstos tienen también carácter de fines, su menor prelación respecto a los intereses vitales –a los que contribuyen- los hace menos permanentes que aquellos, al tener mayor asociación con las características variables que presente el escenario estratégico y el desarrollo de las relaciones internacionales del país y, aunque se explicita que la contemplación de los intereses estratégicos en este capítulo no debe ser considerada como de automática incidencia directa sobre los objetivos básicos de la Defensa, ni mucho menos sobre el desarrollo y empleo primario del Instrumento Militar, se afirma que constituyen, sin embargo, cuestiones de elevada importancia nacional, respecto de los cuales el Sistema de Defensa no debe ser absolutamente indiferente, debiendo encontrarse en capacidad potencial de contribuir de diversos modos a su mejor logro dentro del marco legal vigente y según lo requieran las autoridades constituidas, en función de la evolución de la situación estratégica.

La Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas<sup>11</sup> establece que *“...la misión principal de las Fuerzas Armadas, Instrumento Militar de la Defensa Nacional, es la de conjurar y repeler toda agresión externa militar estatal, a fin de garantizar y salvaguardar de modo permanente los intereses vitales de la Nación, cuales son los de su soberanía, independencia y autodeterminación, su integridad territorial y la vida y libertad de sus habitantes.”* Misión ésta que guarda coherencia con el marco normativo expresado en la Ley de Defensa Nacional N° 23.554, cuyo

---

<sup>10</sup> MINISTERIO DE DEFENSA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA, La Defensa Nacional en la agenda democrática – Informe de la primera ronda de discusiones, Editorial Edivern, BUENOS AIRES, 2003, 125 p.

<sup>11</sup> Aprobada mediante el Decreto 1691/2006 y publicada en el Boletín Oficial de fecha 29 de noviembre del mismo año.

artículo 2° define a la Defensa Nacional como “...la integración y la acción coordinada de todas las fuerzas de la Nación para la solución de aquellos conflictos que requieran el empleo de las Fuerzas Armadas, en forma disuasiva o efectiva para enfrentar las agresiones de origen externo a fin de garantizar de modo permanente la soberanía e independencia de la Nación Argentina, su integridad territorial y capacidad de autodeterminación y la protección de la vida y la libertad de sus habitantes.”

En el párrafo siguiente, señala que en función de dicha misión, considerada el principal criterio ordenador de todo su diseño de fuerzas; deben estructurarse doctrinaria, orgánica y funcionalmente las Fuerzas Armadas de la Nación; en tanto que toda misión subsidiaria del instrumento militar no deberá afectar las capacidades requeridas para el cumplimiento de aquella misión primaria y esencial.

Esta misma directiva indica que, en el contexto general de los intereses que hacen a la Defensa Nacional, deberán considerarse como misiones subsidiarias del instrumento militar las que a continuación se detallan:

- ✓ *Participación de las Fuerzas Armadas en el marco de las operaciones multilaterales de Naciones Unidas.*
- ✓ *Participación de las Fuerzas Armadas en operaciones de seguridad interior previstas por la Ley de Seguridad Interior N° 24.059.*
- ✓ *Participación de las Fuerzas Armadas en operaciones de apoyo a la comunidad nacional o de países amigos.*
- ✓ *Participación de las Fuerzas Armadas en la construcción de un Sistema de Defensa Subregional.*

Nótese que estas misiones subsidiarias se corresponden con los escenarios para el empleo del Instrumento Militar de la Nación considerados en el Título II: Disposiciones generales para la reestructuración, de las Bases Públicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas (Ley N° 24.498); analizados con anterioridad.

Finalmente, respecto de la participación de las Fuerzas Armadas en el marco de las operaciones multilaterales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales, esta Directiva acentúa que “...los compromisos multilaterales y la contribución nacional al sistema de seguridad colectiva no deberán implicar de ninguna manera el deterioro o la disminución de los recursos y de las capacidades operativas necesarias para el cumplimiento de la misión principal del instrumento militar.” Y resalta, a continuación, la importancia de esta misión subsidiaria de las Fuerzas Armadas, “...tendiente al logro de mejores condiciones globales de paz y seguridad internacional...”, determinando que la misma deberá considerarse “...como un importante factor a contemplar para el diseño y la determinación de las capacidades del instrumento militar, específicamente en lo que refiere al logro y a la consolidación de los estándares mínimos requeridos para la interacción militar multilateral.”

Conforme lo expresado en el Libro Blanco de la Defensa Nacional en relación con el Instrumento Militar; la política de defensa se sustenta en la consolidación y el incremento de sus capacidades espirituales y materiales a fin de tornar eficaz la

estrategia disuasiva nacional o, de no ser así, permitir el empleo coercitivo del mismo en forma eficiente; coadyuvando, de esta manera, al mantenimiento de la paz y de la estabilidad internacional, en especial en nuestro continente. También constituye uno de los ejes centrales de la política de defensa nacional actual, la modernización y reestructuración de las Fuerzas Armadas, incluyendo la redefinición de las misiones militares y la potenciación de la acción militar conjunta.

En lo que respecta al ámbito de aplicación, la Defensa Nacional abarca los espacios continentales; Islas Malvinas; Georgias y Sandwich del Sur; y demás espacios insulares, marítimos y aéreos de la República Argentina, y otros de interés nacional, así como el sector Antártico Argentino, con los alcances asignados por las normas internacionales y los tratados suscriptos por la Nación.

Contempla también a los ciudadanos y bienes nacionales en terceros países, en aguas internacionales y espacio aéreo internacional, lo cual le confiere un carácter tridimensional a su política, al exceder los límites de la Nación Argentina y proyectarse a nivel regional e internacional. Dentro de este contexto, el establecimiento de teatros de operaciones es una atribución legal del Presidente de la Nación.

Como ya se expresó en forma introductoria, la política de Defensa Nacional vigente se rige por lo determinado en la Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09<sup>12</sup>) de fecha 10 Nov 09, cuyos considerandos se orientan particularmente a establecer *rigurosamente los criterios y lineamientos a los que deberá ajustarse la Política de Defensa, la Política Militar y, consecuentemente, la organización y el funcionamiento de las Fuerzas Armadas; explicitar la concepción y el posicionamiento estratégico en materia de Defensa, destacar la trascendencia del Ciclo de Planeamiento de la Defensa Nacional y materializarla en un documento del más alto nivel de Planeamiento, del que se derivan los principales lineamientos de la Política de Defensa y de la Política Militar y, consecuentemente, el Planeamiento Militar Conjunto que será el encargado del diseño del Instrumento Militar de la Nación*. Es preciso señalar que dicho documento no es otro que esta misma Directiva.

La Concepción y el Posicionamiento Estratégico de la República Argentina en materia de defensa, expuestos en la mencionada Directiva de Política de Defensa Nacional, se sustentan coherentemente con los postulados y valores esenciales que inspiran el ordenamiento interno y las relaciones exteriores de la Nación, cuales son el inequívoco respeto y promoción de la democracia, los derechos humanos, la autodeterminación de los pueblos, la vocación por la paz y la justicia, el apego al derecho internacional y al sistema multilateral como instrumentos centrales para regular las relaciones nacionales y resolver las controversias entre los Estados y también en la firme convicción de la importancia irremplazable que posee la cooperación interestatal como medio de construcción y consolidación de la paz y la seguridad internacional.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09. Véase <http://www.mindef.gov.ar/leyes%20y%20decretos/Decreto%201714%20-%202009.doc>

<sup>13</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: "Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA", Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

Consecuentemente con ello, desde hace ya tiempo, la República Argentina suscribió todos los Tratados que proscriben la producción, el desarrollo y el almacenamiento de cualquier tipo de arma de destrucción masiva, participando activamente del régimen internacional de no proliferación, consolidando su carácter de actor responsable de la comunidad internacional, así como también rechazando los procedimientos de carácter unilateral, las prácticas intervencionistas y toda conducta internacional que no se ajustara a los criterios que en materia de paz y seguridad establece la Carta de las Naciones Unidas.

En este sentido, es central destacar que, como ya se expuso anteriormente; la concepción, el posicionamiento y la actitud estratégica que conforman la Política de Defensa de la Nación encuentran en el concepto de "*legítima defensa*" ante agresiones de terceros Estados, el criterio esencial y ordenador sobre el cual se estructura todo el sistema de defensa del Estado Argentino, cuya misión esencial es rechazar mediante el empleo de las Fuerzas Armadas, Instrumento Militar de la Defensa Nacional, toda agresión externa militar, a fin de garantizar y salvaguardar de modo permanente la soberanía, independencia y autodeterminación de la Nación, su integridad territorial y la vida y libertad de sus habitantes.

Asimismo, la propia política de defensa de la Nación, su diseño de fuerzas y sus capacidades no ofensivas hacia terceros Estados, se vincula y complementa según la concepción y el posicionamiento estratégico argentino con la cooperación interestatal y los compromisos multilaterales, tanto de nivel subregional, cuanto regional y también global.

Esta misma Directiva, destaca que de la misma forma que la Nación Argentina asumió sus responsabilidades respecto de la paz, la defensa y la seguridad internacional a través de su contribución al sistema de Seguridad Colectiva estructurado en torno a las Naciones Unidas, la política de defensa argentina también continuará comprometida con el afianzamiento y la consolidación de las prácticas y de las políticas de cooperación militar y de defensa que a nivel regional y, particularmente, subregional se registran en Sudamérica. En este espíritu, la Argentina participa de modo activo y constructivo en las consultas tendientes al futuro establecimiento de un órgano de Defensa Sudamericano en el marco de la Unión De Naciones Suramericanas (UNASUR).

En materia de política de defensa nacional, vale resumir que se continúa pensando en una necesaria articulación entre ésta y la política exterior en cuanto a la recuperación de la soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias y Sandwich del Sur, en los planos político y diplomático; el afianzamiento de los derechos soberanos sobre el territorio antártico y la plataforma continental marina, y la consolidación del carácter de Zona de Paz del "MERCOSUR Ampliado"; a la vez que se valoriza la continuidad de la Argentina en los regímenes de control y no proliferación, la cooperación internacional, el fortalecimiento de la confianza, (fundamentalmente, en el marco regional) y la participación de las Fuerzas Armadas (FFAA) Argentinas en operaciones multinacionales; todo ello sobre la base de la desestimación de las hipótesis de conflicto y el control civil del factor militar.

Consecuentemente, la Directiva de Política de Defensa Nacional contempla una serie de aspectos que hacen a una cuestión medular de los objetivos de la Política Exterior de la Nación y que deben considerarse desde la óptica de las responsabilidades propias y específicas de la Defensa Nacional, apoyando materialmente bajo la dirección del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, las acciones tendientes a fundamentar los reclamos soberanos de referencia y hacer operativos los objetivos políticos concretos que de ello se deriven.

En tal sentido, el Libro Blanco de la Defensa Nacional (Parte III: Las Políticas de Defensa; Capítulo 6: Bases de la Política de Defensa; Punto 4. Política de Defensa y Política Exterior), expresa que *“la política de defensa, en su más alto grado de abstracción, se encuentra a su vez estrechamente imbricada en muchas cuestiones con la política exterior del país, a la cual contribuye permanentemente y en muchos casos materializa”* pero más ilustrativo resultan los ejemplos que este documento cita: la participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en la coalición internacional de la Guerra del Golfo en 1991, bajo mandato de la Organización de las Naciones Unidas (ONU); como también la reinstalación de la democracia en Haití.

Por tales motivos, y respecto de las responsabilidades inherentes al factor militar, el documento de referencia, establece que el Instrumento Militar de la Defensa Nacional deberá articularse en torno a un conjunto de principios básicos, a saber

- ✓ *La organización y el funcionamiento del Sistema de Defensa debe estructurarse prioritariamente en función de la misión principal asignada al Instrumento Militar de la Defensa Nacional (IMDN), es decir, a efectos de asegurar la defensa nacional ante agresiones de origen externo<sup>14</sup> perpetradas por fuerzas armadas pertenecientes a otros Estados.*
- ✓ *Deberá considerarse de manera preferente a la participación de las Fuerzas Armadas en el marco de Operaciones de Mantenimiento de Paz de Naciones Unidas o de otras organizaciones internacionales que oportunamente pudieren ser determinadas por el Gobierno Nacional, y salvo expresa disposición en contrario del Poder Ejecutivo Nacional, como eventuales escenarios de posible participación respecto de estos compromisos internacionales, al ámbito regional/continental.*
- ✓ *Tendrá prioridad la constitución y el crecimiento de la Fuerza Binacional de Paz Argentino-Chilena "Cruz del Sur", en tanto que su fortalecimiento favorece la interoperabilidad, confianza mutua y complementariedad en el avance hacia un Sistema de Defensa Subregional.*
- ✓ *Debe preverse, en lo que se refiere a tareas de apoyo a la comunidad nacional o de países amigos, un mayor esfuerzo para los próximos años, destinado no sólo a la comunidad nacional sino también a las de las naciones amigas, particularmente, a las de los estados limítrofes.*

---

<sup>14</sup> Se entenderá como "agresión de origen externo" el uso de la fuerza armada por un Estado contra la soberanía, la integridad territorial o la independencia política de nuestro país o en cualquier forma que sea incompatible con lo establecido por la Carta de las Naciones Unidas.

- ✓ *En función de lo oportunamente establecido en los Decretos N° 2316/90 y N° 207/03 y a causa de las responsabilidades derivadas, deberá preverse y considerarse a la Antártida como un "escenario" en el marco del cual es obligación cumplir con las funciones de sostén logístico asignadas al Instrumento Militar.*

Por otra parte, la creación de una nueva Secretaría de Asuntos Internacionales para la Defensa<sup>15</sup> es otra prueba concreta de la cada vez mayor interrelación existente entre la cartera de defensa y la de relaciones exteriores, vinculación ésta que puede percibirse en virtud de una agenda compartida en el más alto nivel de la conducción política nacional.

Dicha Secretaría se halla fundamentalmente destinada a la ejecución de una serie de funciones institucionales. A saber:

- ✓ *Entender en la negociación de acuerdos bilaterales interinstitucionales y asesorar en la negociación de instrumentos multilaterales inherentes a la Defensa Nacional, en todos sus aspectos.*
- ✓ *Intervenir en la aprobación de los acuerdos bilaterales y/o multilaterales celebrados por el Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas y los Estados Mayores Generales de las Fuerzas Armadas.*
- ✓ *Intervenir en la política y cursos de acción a seguir en materia de Cooperación Internacional para la Defensa y realizar el control de la instrumentación de las acciones de cooperación internacional propuestas.*
- ✓ *Intervenir en la planificación y seguimiento de la ejecución de Ejercicios Conjuntos Combinados y/o Ejercicios Específicos Combinados en las que participen otras Fuerzas Armadas extranjeras.*
- ✓ *Intervenir en la planificación y seguimiento de la ejecución de las Operaciones Militares de Paz en que participen las Fuerzas Armadas Argentinas.*
- ✓ *Intervenir, en todos aquellos temas inherentes a la participación de las Fuerzas Armadas Argentinas, en el cumplimiento de las funciones del personal del Ministerio de Defensa o de las Fuerzas Armadas que formen parte de la representación del Estado Nacional ante la Organización de las Naciones Unidas, la Organización de Estados Americanos, órganos bilaterales y multilaterales en Operaciones Militares de Paz.*
- ✓ *Intervenir en la vinculación del Ministerio de Defensa Argentino y las Fuerzas Armadas Argentinas con los Ministerios de Defensa y Fuerzas Armadas de otras naciones.*
- ✓ *Participar en la planificación y ejecución de políticas de contralor del material para la defensa.*
- ✓ *Participar en la formulación de la posición de la Nación en lo relativo a acuerdos bilaterales o multilaterales de desarme.*

Este organismo persigue dos finalidades claramente diferenciadas: La primera, de orden político interno, está relacionada con el principal soporte conceptual sobre el que se apoya la política de defensa nacional actual, cual es la conducción civil de la defensa y las Fuerzas Armadas (FFAA); y la segunda, inherente al rol a desempeñar por el estado en el escenario internacional, está orientada a ratificar la adhesión de la Nación

---

<sup>15</sup> Véase [http://www.mindef.gov.ar/areas\\_sec\\_asuntosinternacionales.html](http://www.mindef.gov.ar/areas_sec_asuntosinternacionales.html)

Argentina a las políticas de desarme, control de armamentos, cooperación, no proliferación y todas aquellas otras contribuyentes a la paz y seguridad internacionales expresadas en el Libro Blanco de la Defensa Nacional.

## **SECCIÓN II: LEGISLACIÓN NACIONAL EN MATERIA DE INTELIGENCIA Y SU INFLUENCIA EN EL SISTEMA DE INTELIGENCIA MILITAR**

Del análisis de la Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520 surgen una serie de restricciones para el accionar de los organismos de inteligencia de las FFAA enmarcadas en la protección de los derechos y garantías de los habitantes de la Nación y definidas en el Artículo N° 4 de la mencionada norma; y que, por su importancia para las actividades especiales de contrainteligencia, merecen citarse textualmente. A saber:

- ✓ *Realizar tareas represivas, poseer facultades compulsivas, cumplir, por sí, funciones policiales ni de investigación criminal, salvo ante requerimiento específico realizado por autoridad judicial competente en el marco de una causa concreta sometida a su jurisdicción, o que se encuentre, para ello, autorizado por ley.*
- ✓ *Obtener información, producir inteligencia o almacenar datos sobre personas, por el solo hecho de su raza, fe religiosa, acciones privadas, u opinión política, o de adhesión o pertenencia a organizaciones partidarias, sociales, sindicales, comunitarias, cooperativas, asistenciales, culturales o laborales, así como por la actividad lícita que desarrollen en cualquier esfera de acción.*
- ✓ *Influir de cualquier modo en la situación institucional, política, militar, policial, social y económica del país, en su política exterior, en la vida interna de los partidos políticos legalmente constituidos, en la opinión pública, en personas, en medios de difusión o en asociaciones o agrupaciones legales de cualquier tipo.*
- ✓ *Revelar o divulgar cualquier tipo de información adquirida en ejercicio de sus funciones relativa a cualquier habitante o a personas jurídicas, ya sean públicas o privadas, salvo que mediare orden o dispensa judicial.*

Por otra parte, en coherencia con lo expresado en el texto normativo citado anteriormente, es importante consignar que el Artículo N° 15 de la Ley de Defensa Nacional N° 23.554 establece que “... *Las cuestiones relativas a la política interna del país no podrán constituir en ningún caso hipótesis de trabajo de organismos de inteligencia militares.*”

Otras limitaciones de suma relevancia en materia de inteligencia militar fueron establecidas mediante la Resolución N° 381/06 de la entonces Ministra de Defensa Nilda GARRÉ, a través de la cual se restringen aún más las actividades especiales de contrainteligencia; autorizándose únicamente la ejecución de medidas de seguridad de contrainteligencia en el ámbito militar (Artículo N° 16 ) y se prohíbe la ejecución de las operaciones de acción psicológica por parte de las unidades de inteligencia de las Fuerzas Armadas (Artículo N° 17)

Por último, el Artículo 10 de la Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520 afirma la responsabilidad de los organismos de inteligencia de las Fuerzas Armadas (FFAA) en la producción de la inteligencia estratégica operacional y táctica necesarias para el planeamiento y la ejecución de las operaciones militares tanto como la realización de la inteligencia técnica específica. Niveles éstos que, según lo determinado en la Resolución Ministerial precitada, se refieren ambos al conocimiento de las capacidades y debilidades de los enemigos u oponentes, reales o potenciales y de los ambientes geográficos de interés para el planeamiento y la conducción de las operaciones militares, a excepción de la especificación que de aquellos se haga explícita y oportunamente por los niveles de conducción superiores, en el nivel de la Estrategia Operacional<sup>16</sup>, no existiendo una diferencia sustancial desde el punto de vista técnico.

Por su parte, la doctrina del Ejército Argentino define al nivel de la inteligencia estratégica operacional como el conocimiento del ambiente geográfico de la zona de responsabilidad asignada y su influencia en las propias operaciones y las del enemigo y la determinación de las capacidades y debilidades de los enemigos reales y potenciales<sup>17</sup>, mientras que para el nivel de la inteligencia táctica implica el conocimiento del ambiente geográfico de interés y de las capacidades y debilidades del enemigo *real*, únicamente.

La diferencia es técnicamente sustancial y se sustenta en el grado de conocimiento de la situación requerido para la ejecución de operaciones en el nivel táctico, caracterizado por la certeza (o certeza relativa, para la táctica superior) lo cual contribuye a delimitar las responsabilidades de producción de inteligencia en cada nivel de la conducción, evitándose así la superposición de tareas, la duplicación de esfuerzos y la interferencia jurisdiccional. En lo sucesivo, y a efectos del presente trabajo, consideraremos de total aplicación lo prescripto doctrinariamente en el Ejército Argentino.

## CONCLUSIONES PARCIALES

1. El análisis del marco legal que proporciona el andamiaje jurídico en materia de Defensa Nacional permite comprobar la vinculación existente entre la Política de Defensa Nacional y la Política Exterior de la República Argentina, de manera que, como ya se expresó en forma precedente, puede percibirse que ambas políticas convergen en torno al logro y la preservación de los intereses estratégicos de la Nación Argentina, meta para la cual se reafirma el rol contribuyente y ejecutivo de la defensa con relación a la política exterior del estado nacional.
2. La participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en operaciones multinacionales contribuyentes con la paz y seguridad internacionales en el marco regional constituye una forma concreta de viabilizar los intereses estratégicos relacionados con la paz y seguridad internacionales, la integración y seguridad regional y, complementariamente, con la preservación de la Nación contra la amenaza del narcotráfico y terrorismo internacionales; lo cual permitiría una mejor inserción de

---

<sup>16</sup> Artículos 14 y 15 de la Resolución Ministerial N° 381/06, de fecha 19 Abr 06.

<sup>17</sup> La determinación de las capacidades y debilidades del/los enemigo/s potencial/es es la única diferencia con el nivel de inteligencia táctico. Nota del Autor.

la República Argentina tanto en el contexto regional como internacional facilitando, consecuentemente, el logro de los objetivos políticos fijados en la estrategia general.

3. La proyección del poder militar hacia el ámbito regional a través del despliegue en operaciones multinacionales constituiría una efectiva expresión de la necesaria capacidad disuasiva de las Fuerzas Armadas Argentinas declamada en casi todo el plexo normativo vinculado a la defensa nacional que, además de coadyuvar al mantenimiento de la paz y seguridad internacionales, contribuiría a satisfacer los requisitos esenciales de capacidad, comunicación y credibilidad de la estrategia de disuasión convencional detentada por la República Argentina; maximizando la tendencia a la resolución pacífica de conflictos en el contexto considerado.
4. Los escenarios para el empleo del Instrumento Militar de la Defensa Nacional previstos en la Ley N° 24.948 tanto como las misiones subsidiarias y responsabilidades inherentes a las Fuerzas Armadas Argentinas establecidas en la Directiva de Política de Defensa Nacional señalan la prioridad otorgada a la ejecución de operaciones multinacionales en el contexto regional bajo el paraguas de las Naciones Unidas destinadas a fortalecer la integración y cooperación militar multilateral como parte de un proceso destinado a la conformación de un sistema de defensa subregional (en el ámbito del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), de acuerdo con lo determinado en la Ley N° 24.948) o regional (en el marco de la Unión De Naciones Suramericanas (UNASUR)).
5. La participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales constituye legalmente uno de los *“...factores a contemplar para el diseño y la determinación de las capacidades del instrumento militar, específicamente en lo que refiere al logro y a la consolidación de los estándares mínimos requeridos para la interacción militar multilateral”*, de acuerdo con lo consignado en la Directiva de Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas (Decreto 1691/2006), documento que también prioriza el diseño de las capacidades del Instrumento Militar y las condiciones de su empleo efectivo en base a la integración y coordinación para el accionar militar conjunto.
6. El carácter tridimensional de la política de defensa nacional excede los límites de la Nación Argentina y permite la proyección del factor militar tanto a nivel regional, hemisférico como internacional, lo que habilita el empleo de las Fuerzas Armadas fuera del territorio nacional en defensa de los ciudadanos y bienes argentinos en terceros países, en aguas internacionales y/o en el espacio aéreo internacional por lo cual se infiere que el cumplimiento de las responsabilidades legales emanadas de la cláusula expuesta implican el diseño de una fuerza en capacidad de satisfacer misiones de esta naturaleza tanto como la conformación de alianzas que permitan una proyección internacional efectiva más allá del marco regional, otorgándole un carácter particular a las operaciones militares vinculadas a los intereses vitales de la Nación Argentina que no excluye la multilateralidad.
7. Las limitaciones legales impuestas a las unidades de inteligencia de las Fuerzas Armadas Argentinas, particularmente en lo relacionado con la ejecución de actividades especiales de contrainteligencia, tendrán como ámbito de aplicación el

territorio nacional; mientras que la ejecución de actividades y tareas específicas de inteligencia y contrainteligencia en el marco de la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales se regirá, en un plano general, por el Derecho Internacional Humanitario, ya que su ámbito de aplicación es el conflicto; y, en lo particular, conforme lo determinado por la Carta Orgánica de las Naciones Unidas (ONU), de la Organización de Estados Americanos (OEA) o por las normas de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), según corresponda; pero es preciso recordar que, en este último caso, la represión de las infracciones será responsabilidad del estado participante, de acuerdo con lo establecido en el Derecho Internacional Humanitario y el ordenamiento constitucional existente en la República Argentina.

8. La Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520 no delimita claramente las responsabilidades en la obtención de información y la producción de inteligencia por parte de las Unidades de Inteligencia de las Fuerzas Armadas Argentinas en los niveles de la conducción Estratégico Operacional y Táctico, lo cual habría generado dificultades operativas de importancia si no hubiese sido resuelto en la doctrina militar específica y conjunta derivada.

## **CAPÍTULO II: ORGANIZACIONES DE INTELIGENCIA DE COMBATE DE NIVEL SECCIÓN**

### **INTRODUCCIÓN**

Como ya se expresó oportunamente, el proceso de reconversión del Sistema de Inteligencia Militar y, más específicamente, del Sistema de Inteligencia del Ejército Argentino, orientado básicamente al conocimiento de las capacidades y debilidades del enemigo real y/o potencial y del ambiente geográfico de la Zona de Interés (ZI)<sup>18</sup> en el nivel Estratégico Operacional y Táctico<sup>19</sup>; dio lugar a la elaboración de una doctrina propia conocida con el nombre de “*Inteligencia de Combate*” cuya implementación implicó la creación de nuevas unidades y la adaptación de otras así como una serie de cambios en materia de organización, equipamiento, instrucción y adiestramiento operacional del personal, que luego de superar la fase de experimentación y desarrollo se encuentran absolutamente incorporados en la doctrina específica de la Fuerza.

Lógicamente, el objeto de estudio del presente trabajo requiere focalizar el análisis de aspectos tales como la misión, organización, concepto de empleo y capacidades y limitaciones de los Secciones de Inteligencia de Combate de distinto tipo existentes en el Sistema de Inteligencia del Ejército Argentino por ser la mínima fracción en capacidad de operar en forma semiindependiente; con el propósito de determinar la factibilidad de organización del elemento cuyo diseño se analiza sobre la base de esas estructuras y las disponibilidades de personal y medios existentes en el mencionado sistema.

### **SECCIÓN I: SECCIÓN DE OBTENCIÓN HUMANA**

De acuerdo con lo establecido en el ROD-11-01 (Inteligencia Táctica), la Inteligencia humana (INTHUM) será el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación, a que será sometida la información del enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de medios de obtención humana.

En el marco de la Compañía de Obtención Humana<sup>20</sup> de los Destacamentos de Inteligencia de Combate, existen dos elementos responsables de la ejecución de este tipo de inteligencia, denominados Sección de Exploración y Reconocimiento Estratégico (SERE) y Sección de Contrareconocimiento.

Las principales capacidades de la Sección de Exploración y Reconocimiento Estratégico (SERE) radican en la obtención de información acerca del enemigo, terreno, condiciones meteorológicas y otros aspectos particularizados<sup>21</sup> de la Zona de Interés

---

<sup>18</sup> La Zona de Interés (ZI) será aquel espacio que revestirá importancia para el Comandante de una fuerza y desde el cual tanto las capacidades del enemigo como las características del terreno podrán comprometer el cumplimiento de la propia misión.

<sup>19</sup> Ver Marco Teórico del presente trabajo. Página 3-85.

<sup>20</sup> Reglamento de Conducción de la Compañía de Obtención Humana (signatura a determinar), Año 2010.

<sup>21</sup> Básicamente, vinculados a la geografía humana, política y económica del ambiente geográfico u operacional de la Zona de Interés. EJÉRCITO ARGENTINO, Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01), 1992 (**Cap II Sec II Art 2006 b.**)

(ZI) o Zona de Influencia de Inteligencia (ZII<sup>22</sup>) en todo tipo de ambiente geográfico y situación particular<sup>23</sup> y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad, el análisis de objetivos y la evaluación de daños. Complementariamente, podrán dirigir el fuego de artillería y/o morteros, adquirir blancos y contribuir con la organización y operación de redes de evasión.

Esta Sección cuenta dentro de su organización con un Pelotón Comando y cuatro Grupos de Exploración y Reconocimiento Estratégico compuestos por cuatro especialistas cada uno.

La Sección de Contrarreconocimiento estará organizada, equipada e instruida para ejecutar Actividades Especiales de Inteligencia Humana contribuyentes con las medidas de seguridad de contrainteligencia (MSCI), principalmente en la propia retaguardia y eventualmente en territorio enemigo, con la misión principal de detectar, identificar y localizar los elementos de inteligencia enemigos y neutralizar su accionar dentro de la Zona de Interés. Estará especialmente capacitada para la ejecución de procedimientos tales como interrogatorio de prisioneros de guerra, entrevistas operacionales, examen de documentos y materiales, análisis de probables objetivos de sabotaje por parte del enemigo y, complementariamente, podrá proporcionar seguridad a personas muy importantes dentro del Teatro de Operaciones.

La organización de la Sección Contrarreconocimiento contempla un Pelotón Comando, dos Grupos de Contrarreconocimiento y dos Grupos de Examen de Documentos y Materiales, también compuestos por cuatro especialistas cada uno.

## **SECCIÓN II: SECCIÓN DE OBTENCIÓN AÉREA**

Las organizaciones de esta naturaleza constituirán los medios de obtención necesarios para responder a la finalidad de la Inteligencia de Imágenes (INTIM), entendida como el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación, a que será sometida la información del terreno y/o del enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de dispositivos de captación de imágenes analógicas o digitales instalados, para este caso particular; en plataformas aéreas no tripuladas.

En función de lo antedicho, la misión de la Sección Obtención Aérea<sup>24</sup> será operar el sistema y los sensores remotos instalados sobre plataformas aéreas no tripuladas, para obtener información y diseminarla en tiempo real o casi real a fin de contribuir a la producción de inteligencia del elemento considerado.

Además de la aptitud requerida para la operación de los sensores remotos activos y pasivos y la obtención y transmisión de información en tiempo real o casi real; este

---

<sup>22</sup>La Zona De Influencia de Inteligencia (ZII) quedará delimitada por las reales capacidades de los propios medios para influir en un momento y lugar determinados.

<sup>23</sup> De acuerdo con lo determinado por el ROB-00-01 (Instrumento Militar Terrestre) los Ambientes Geográficos Particulares se dividen en montaña, monte, áreas desérticas, zonas frías, zona de malezal – llanura – y bañados y las situaciones particulares comprenden las operaciones a través de cursos de agua, en ambiente QBN (con el correspondiente apoyo del arma de Ingenieros) y en localidades.

<sup>24</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Compañía de Inteligencia de Obtención Aérea (ROP-11-14), 2007.

elemento poseerá capacidades para planificar y ejecutar misiones de vigilancia, exploración y reconocimiento aéreo, de acuerdo con el Plan de Exploración y Reconocimiento Aéreo; ejecutar evaluación de daños y efectuar la instalación, control, mantenimiento y reparación de primer nivel de las plataformas aéreas no tripuladas y sus sensores.

Por otra parte, presentará limitaciones para operar bajo condiciones climatológicas adversas y las plataformas aéreas no tripuladas serán vulnerables a la defensa aérea y a las acciones de guerra electrónica enemiga; además su equipamiento de alto costo será de difícil reposición y la ubicación de sus instalaciones en el terreno se verá condicionada a la proximidad de sectores aptos para el aterrizaje y despegue de las aeronaves no tripuladas y de la autonomía de las mismas.

La Sección Obtención Aérea deberá contar dentro de su organización con un Pelotón Comando, un Grupo de Apoyo Técnico y tres Grupos de Aviones No Tripulados.

El Grupo Apoyo Técnico, estará capacitado para instalar y mantener los diferentes componentes de los sensores remotos aéreos y de las aeronaves no tripuladas a fin de contribuir con las actividades y funciones de la Sección.

Los Grupos de Aviones No Tripulados (AANTT), estarán capacitados para operar las aeronaves no tripuladas y todos los subsistemas que integran la plataforma y, a su vez, se subdividirán en un Pelotón Mantenimiento, cuya tarea principal será la instalación y el mantenimiento de los diferentes componentes de los sensores remotos aéreos y de la aeronave no tripulada; un Pelotón Avión No Tripulado (ANT), responsable de la operación de la aeronave propiamente dicha, y un Pelotón Estación de Control Terrestre (ECT); organizado, equipado e instruido para recibir la información obtenida por los sensores remotos aéreos y transmitir los productos resultantes al Centro Integrador de Inteligencia (CII).

Es preciso señalar que, en la actualidad, algunas Unidades de Inteligencia del Ejército Argentino cuentan con el Avión No Tripulado LIPAN M3, primer desarrollo de este tipo en toda Latinoamérica y evidencia concreta de las reales capacidades disponibles en la Fuerza en lo relativo a medios de obtención aérea. Este vector tiene un alcance de 40 km y una autonomía de 5 horas, puede alcanzar una velocidad máxima de 170 km/h, transportar 20 kg y alcanzar los 2.000 m de altura (envergadura de 4,6 m; longitud de 3,55 m y peso de 60 kg). Despega a control remoto pero una vez en el aire se le programa una ruta con hasta 1.000 puntos de referencia para volar de forma autónoma. Está equipado con cámaras *varifocales*<sup>25</sup> y un sistema de visión infrarrojo, las cuales son *multiplexadas*<sup>26</sup> para poder salir del transmisor de video y recibir en la estación de control terrestre las imágenes. Estas señales son recibidas por una antena direccional que se orienta manualmente según el movimiento del avión.

---

<sup>25</sup> Aquellas que poseen lentes con un iris automático que ofrece imágenes claras y nítidas en color en grabaciones diurnas, e imágenes en blanco y negro en la oscuridad gracias a la iluminación cercana al rango de infrarrojos, sin la necesidad de volver a enfocar la lente. Nota del autor.

<sup>26</sup> Los multiplexores en cada salida de video a una o varias terminales permiten la presentación de cuadrantes que el usuario puede configurar sobre la marcha desde la interfaz de operación. Nota del autor.

## SECCIÓN IV: SECCIÓN OBTENCIÓN ELECTRÓNICA

La Sección de Obtención Electrónica de las Unidades de Inteligencia será el elemento organizado, equipado e instruido para obtener información acerca del enemigo mediante el empleo de dispositivos de detección de emisiones electromagnéticas de comunicaciones especiales (no comunicaciones) a fin de contribuir con la producción de la inteligencia electrónica (INTEL) correspondiente.

Dicho elemento deberá contar dentro de su organización con un Pelotón Comando, un Grupo Escucha y tres Grupos de Vigilancia Terrestre equipados con dos radares<sup>27</sup> y uno a dos equipos de sensores<sup>28</sup> de distinto tipo cada uno.

La eficiente aplicación de las técnicas correspondientes al procedimiento de vigilancia de combate<sup>29</sup>, consistente en la observación continua y sistemática bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad del campo de combate con el objeto de obtener información acerca del enemigo y proporcionar seguridad en un frente y profundidad compatible con las características de los medios técnicos asignados<sup>30</sup> a través de la detección, identificación y localización de blancos<sup>31</sup>; constituirá una de las dos principales capacidades de la Sección Obtención Electrónica.

La otra radicará en la obtención de información acerca del enemigo mediante el aprovechamiento del espectro electromagnético en beneficio propio a través del empleo de dispositivos de detección de emisiones electromagnéticas de comunicaciones, conjunto de acciones que en nuestra doctrina reciben el nombre de Medidas de Apoyo Electrónico (MAE) y forman parte de las Operaciones de Guerra Electrónica. Las MAE comprenderán una serie de actividades afines a la producción de Inteligencia de Comunicaciones (INTCOM) tales como la búsqueda, interceptación, escucha, localización, análisis de tráfico y/o criptoanálisis, identificación, evaluación y registro<sup>32</sup>.

---

<sup>27</sup> En la actualidad, las Unidades de Inteligencia del Ejército Argentino, en función de su magnitud; están equipadas con un número variable de radares RASTREADOR.

<sup>28</sup> Un sensor es un dispositivo que detecta una determinada acción externa, (temperatura, presión, movimiento, etc), y la transmite adecuadamente a una estación de control determinada a fin de proporcionar el alerta temprana al Comando de la Gran Unidad apoyada por el elemento de inteligencia del que se tratare.

<sup>29</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Inteligencia Táctica (ROD-11-01), 2001.

<sup>30</sup> 30 Km es el alcance máximo terrestre de los Radares RASIT y RASTREADOR.

<sup>31</sup> Técnicamente, los radares provistos pueden detectar objetos móviles que interceptan los ondas emitidas a distancias variables en función de su alcance y las características del blanco y fijar su posición mediante coordenadas planas, polares o geográficas que se representan en su pantalla; luego el operador determina la naturaleza y velocidad del objeto mediante el análisis de la intensidad, cadencia y altura de la señal detectada y la reconoce con ayuda del sistema de identificación amigo-enemigo con el que se encuentra equipado el material disponible.

<sup>32</sup> El Art 13.007 del Reglamento de Conducción de Comunicaciones (ROD-05-01) define a estas actividades tal como se cita a continuación:

**Búsqueda:** Es la explotación sistemática del espectro electromagnético, con el fin de establecer la presencia de emisiones en el medio ambiente.

**Interceptación:** Es la detección de emisiones ajenas en el espectro electromagnético, producidas como consecuencia de la ejecución de una búsqueda, y cuyo fin es posibilitar su escucha.

**Escucha:** Es la actividad que se desarrolla con el objeto de obtener la información que transporta una emisión.

Si bien no configuran una capacidad adicional a las proporcionadas por las características técnicas de los equipos electrónicos disponibles, y responden más bien a un conjunto de medidas de seguridad de contrainteligencia relacionadas con comunicaciones, la aptitud para realizar acciones con la finalidad de asegurar la operación efectiva de los sistemas electrónicos propios e impedir y/o neutralizar la efectividad de la guerra electrónica enemiga, denominadas Contra Contra Medidas Electrónicas (CCME); constituye un importante parámetro de diseño organizacional del elemento considerado que tendrá por finalidad última impedir la obtención de información electrónica por parte del enemigo, reduciendo al mínimo las propias emisiones electromagnéticas y, consecuentemente, tanto las posibilidades de ser detectado por un equipo electrónico como el efecto perturbador de las Contra Medidas Electrónicas (CME) del enemigo; y adoptando previsiones para evitar la interferencia entre emisores y receptores propios.

Complementariamente, los Grupos de Vigilancia Terrestre contribuirán a mantener el contacto entre los distintos elementos de la Subunidad/Unidad de inteligencia a la que pertenezcan o entre ésta y los elementos adyacentes y constituirán un importante medio de economía de fuerzas.

### SECCIÓN III: SECCIÓN CENTRO INTEGRADOR DE INTELIGENCIA

La Sección Centro Integrador de inteligencia (CII) es un elemento orgánico de las Subunidades/Unidades de Inteligencia, organizado, equipado e instruido para apoyar al Órgano de Dirección de Inteligencia (G2) de las Grandes Unidades (GGUU) en el ejercicio de sus responsabilidades funcionales específicas<sup>33</sup> a fin de facilitar las funciones de asesoramiento y asistencia al Comandante en todo lo relacionado con el enemigo, terreno, condiciones meteorológicas y otros aspectos particularizados del Ambiente Geográfico.

---

**Localización:** Es la determinación de la orientación o ubicación geográfica de las fuentes de las emisiones electromagnéticas interceptadas.

**Análisis:** Es el resumen metódico de las emisiones interceptadas, que se realiza con el fin de determinar sus características.

**Identificación:** Es la individualización y/o determinación de la condición de amiga o enemiga, de las emisiones electromagnéticas interceptadas.

**Evaluación:** Consiste en la determinación del grado de amenaza y de toda información táctica asociada, que supone la existencia de una emisión electromagnética, enemiga o no, identificada detectada por la propia fuerza.

**Registro:** Comprende la grabación, fotografía y anotaciones que se efectúen de emisiones interceptadas, para su posterior análisis en laboratorio o gabinete, con el fin de extraer información.

<sup>33</sup> El ROD-11-01 (Inteligencia Táctica) define al Órgano de Dirección como la parte de un sistema de inteligencia que tendrá responsabilidades sobre las siguientes funciones:

1. Dirigir e integrar los esfuerzos de los medios de ejecución de inteligencia.
2. Procesar la información obtenida y producir la inteligencia requerida para el planeamiento y conducción de las operaciones.
3. Dirigir, coordinar y controlar las medidas de seguridad de contrainteligencia, especialmente en la zona de retaguardia.
4. Diseminar y usar la inteligencia resultante.

De acuerdo con lo establecido en el ROD-11-01 (Inteligencia Táctica), este elemento tendrá por misión recibir, procesar y diseminar la información producida por los medios de obtención de las Grandes Unidades, para facilitar la producción de inteligencia por parte del G-2, a fin de contribuir con el cumplimiento de su misión.

La existencia de un elemento de estas características se fundamenta en la necesidad de procesar un gran volumen de información que podrá superar la capacidad de procesamiento del G-2. Debe entenderse que la Sección CII posee una naturaleza complementaria, la cual debe verse reflejada en el establecimiento de adecuadas relaciones de comando y funcionales. En este sentido, se establecerá una relación funcional de apoyo al Comando de la Gran Unidad que corresponda pero manteniendo la dependencia de la Unidad/Subunidad de inteligencia de la cual es orgánica, aunque es preciso señalar que el apoyo a proporcionar tendrá la particularidad de involucrar el lapso total de duración de las operaciones.

Si bien el ROD-11-01(Inteligencia Táctica) establece una organización determinada, la experiencia profesional sugiere considerar algunas modificaciones en el diseño propuesto doctrinariamente que involucran contemplar un Pelotón Comando, un Grupo Comunicaciones, un Grupo Inteligencia y un Grupo Medidas de Seguridad de Contrainteligencia (MSCI) como componentes esenciales del elemento considerado.

El Grupo Comunicaciones será el responsable de instalar, mantener y operar el sistema de comunicaciones particular con el CII del Comando Superior y los de las GGUU vecinas y dependientes, mediante el establecimiento del canal técnico correspondiente; y con los medios de obtención orgánicos y/o puestos a disposición de la GU apoyada para la recepción de informes y la transmisión de órdenes que aseguren una eficiente dirección del esfuerzo de obtención.

El Grupo Inteligencia reunirá a los analistas del orden de batalla, del ambiente geográfico (incluidos los meteorológicos, políticos, económicos y psicosociales; si correspondiere) y a especialistas en inteligencia de imágenes y electrónica; siendo su tarea principal el registro, valorización, análisis, integración e interpretación de la información recibida a efectos de producir la inteligencia correspondiente.

El Grupo Medidas de Seguridad de Contrainteligencia, además de realizar estudios e inspecciones de seguridad, elaborar el Plan de MSCI y supervisar su cumplimiento en el propio Comando; tendrá la responsabilidad de establecer y mantener el enlace con las Fuerzas de Seguridad y Policiales bajo comando operacional (especialmente, en la propia retaguardia); mantener el enlace y contribuir con la tarea de los elementos de MSCI o Contrareconocimiento desplegados en la Zona de Interés destinados a detectar, localizar, identificar y neutralizar el accionar de los elementos de inteligencia enemigos, participar en la seguridad del Comandante y personalidades de interés o puestas bajo la protección de la fuerza en cumplimiento de las órdenes impartidas por aquél y en el manejo de los medios de comunicación social y la difusión de la información relacionada con las operaciones militares en ejecución o a ejecutar.

## CONCLUSIONES PARCIALES

1. La organización de un elemento de inteligencia para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional deberá contemplar un elemento de comando, un Centro Integrador de Inteligencia, medios de obtención humana, electrónica y aérea y una fracción de servicios; a fin de responder adecuadamente a las múltiples exigencias de obtención de información y producción de inteligencia derivadas de la misión general que pueda imponerse.
2. El nivel de instrucción alcanzado por el personal como los medios disponibles en el sistema de inteligencia del Ejército Argentino permiten la organización, despliegue y operación de un elemento de nivel Subunidad en el marco específico para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el ámbito regional, en un periodo inferior a los seis meses y en forma sucesiva hasta tanto se logre el nivel de adiestramiento conjunto que asegure el accionar militar integrado en forma eficiente, sin afectar las capacidades operativas necesarias para el cumplimiento de su misión principal.
3. En relación con las posibilidades de equipamiento del elemento de obtención electrónica que se conforme, debe considerarse que el peso y volumen de los radares provistos impone la necesidad de contar con adecuados medios de transporte que variarán en función de las características del ambiente geográfico en el cual deba operarse, razón por la cual el Cuadro de Organización del elemento referido deberá contemplar la asignación de vehículos a rueda todo terreno y los conceptos de empleo preverán el despliegue, redespiegue y/o repliegue de los Grupos de Vigilancia terrestre por modo helitransportado, especialmente en los ambientes geográficos particulares de Montaña y Monte; lo cual, a su vez, requerirá disponer de una autonomía logística que le permita operar en forma semiindependiente y distanciada de sus apoyos orgánicos.
4. En función de los contenidos desarrollados en relación con el elemento Centro Integrador de Inteligencia (CII) y considerando que la magnitud apropiada del elemento propuesto es de nivel subunidad, el diseño del mismo corresponderá al nivel Sección y deberá contemplar la inclusión de un Pelotón Comando, un Grupo Comunicaciones, un Grupo Inteligencia y un Grupo Medidas de Seguridad de Contrainteligencia (MSCI)
5. Relacionado con la operación del Centro Integrador de Inteligencia (CII), la experiencia profesional indica que el gran volumen de información a procesar y requerimientos a satisfacer en suma al tráfico de comunicaciones permanente y las tareas a ejecutar en materia de MSCI, imponen la necesidad de conformar tres equipos de trabajo multidisciplinarios integrados por miembros de los diferentes Grupos orgánicos de la Sección (Inteligencia, MSCI y Comunicaciones) en capacidad de operar por un lapso de ocho horas a efectos de permitir la continuidad

operativa del CII durante las veinticuatro horas por el tiempo previsto de duración de las operaciones<sup>34</sup>.

6. Sin perjuicio de lo anteriormente expresado, raramente podrá disponerse del efectivo necesario para asegurar la eficiencia y continuidad del funcionamiento del CII durante las veinticuatro horas por un lapso indeterminado de duración de las operaciones, aspecto al que debe sumarse la posibilidad de subdividir los recursos humanos y materiales disponibles en caso de conformarse un Puesto Comando Principal y otro de Alternativa; motivos por los cuales cobrará fundamental importancia la flexibilidad de la organización<sup>35</sup>, aptitud ésta que podrá materializarse en la descentralización en el proceso de toma de decisiones y la optimización tanto de los procesos de trabajo como del sistema de comunicaciones establecido, en particular.

---

<sup>34</sup> Resulta ilustrativo contabilizar los efectivos necesarios para satisfacer las exigencias derivadas de la misión impuesta en forma eficiente teniendo en cuenta los parámetros de diseño anteriormente expresados. En este orden de cosas, debe considerarse que un Grupo MSCII está compuesto por cuatro especialistas, el Grupo Comunicaciones requerirá un operador para cada una de las redes instaladas (Red Comando – Operaciones y Red de Inteligencia, como mínimo) y un Auxiliar para registro y enlace en cada turno de trabajo; nueve hombres en total (incluido el Pelotón Comando en dicho efectivo); el Grupo Inteligencia mínimamente requerirá de tres analistas del Orden de Batalla, tres del Ambiente Geográfico, tres intérpretes de imágenes y un analista meteorológico, más Jefe y Encargado, lo que totaliza doce hombres. Si a las cantidades parciales obtenidas sumamos al Jefe y Encargado de Sección, el resultado final arroja un efectivo total de veintisiete hombres.

<sup>35</sup> La **flexibilidad orgánica** es la cualidad o característica de adaptación o adecuación de una organización militar a la situación del momento que le permite incrementarse, disminuirse, subdividirse o recibir refuerzo sin perder la aptitud requerida por la función que fue creada. EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el Ejército Argentino (RFD-99-01), 2001.

## CAPÍTULO III: POSIBLES ESCENARIOS DE EMPLEO

### INTRODUCCIÓN

Semánticamente, un escenario es el “*lugar en que ocurre o se desarrolla un suceso*”<sup>36</sup> o también puede interpretarse como el “*conjunto de circunstancias que rodean a una persona o un suceso.*”<sup>37</sup>

En los términos de la Doctrina para la Acción Militar Conjunta, el escenario está definido como “*el conjunto de los espacios donde se localizan los intereses de todos los actores del conflicto*”<sup>38</sup>, entendiéndose por conflicto a la “*...situación que se plantea por el enfrentamiento de intereses entre actores internos de un estado o entre éste y otros estados*” y como actor a aquel “*...sujeto capaz de desarrollar una línea de acción sobre otro u otros actores, en salvaguarda de sus intereses y en procura de sus objetivos...*”

“*...Los escenarios, en general, son imágenes de la realidad del país (región o subregión)*”<sup>39</sup> en un momento futuro, obtenidas a partir de las diferentes posibilidades de evolución de las variables que sean escogidas, conforme al análisis realizado de la situación nacional e internacional.

La idea central del concepto es abarcar todos los hechos, circunstancias y contingencias que componen la situación general del país, (región o subregión)<sup>40</sup> en una determinada oportunidad. De tal manera que le sirva al conductor político para adoptar decisiones sobre el empleo del poder nacional ante diversas alternativas.

La construcción de un escenario estratégico es una hipótesis que permite imaginar eventos de toda naturaleza, (políticos, económicos, sociales, militares, etc.), consignados con el propósito de centrar la atención en procesos causales y los problemas que originan, para adoptar, según la conveniencia del Estado, la estrategia aplicada o sectorial que logre concretar los Objetivos Nacionales previstos en el mediano y corto plazo... ”<sup>41</sup>

A efectos del presente trabajo, se procuró identificar el conjunto de circunstancias de diferente naturaleza existentes en determinados espacios geográficos insertos en el marco regional que permitan diseñar los distintos escenarios que claramente se correspondan con los intereses estratégicos de la REPÚBLICA ARGENTINA en materia de defensa nacional y en los cuales el empleo de las FUERZAS ARMADAS constituya una opción apta, factible y aceptable en procura del logro o la preservación de esos intereses, teniendo en cuenta las reales capacidades del poder nacional en la coyuntura estratégica actual.

---

<sup>36</sup> [http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=morralla&val\\_aux=&origen=REDRAE](http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=morralla&val_aux=&origen=REDRAE), consultado el 25/11/2012 Jul 12.

<sup>37</sup> *Ibidem.*

<sup>38</sup> MINISTERIO DE DEFENSA, ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, Diccionario para la Acción Militar Conjunta (RC-00-02), 1999.

<sup>39</sup> Nota del autor.

<sup>40</sup> *Ibidem.*

<sup>41</sup> Apuntes de la Materia Estrategia, Licenciatura en relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército.

En tal sentido, como ya se expresó anteriormente, la participación de las FUERZAS ARMADAS ARGENTINAS en operaciones multinacionales contribuyentes con la paz y seguridad internacionales en el marco regional, además de ser una de las misiones subsidiarias y responsabilidades inherentes al Instrumento Militar de la Defensa Nacional y constituir uno de los escenarios previstos para su empleo, constituye una forma concreta de viabilizar los intereses estratégicos vinculados a la paz y seguridad internacionales, la integración y seguridad regionales y a la preservación de la Nación contra la amenaza del narcotráfico y terrorismo internacionales.

En este orden de cosas, es preciso señalar que esa tan declamada participación tiene como ámbito de aplicación material principal el conflicto armado en cualquiera de sus dos acepciones, motivo por el cual tanto los fenómenos de esta naturaleza presentes en el marco regional como la probable evolución de amenazas transnacionales en ese contexto, constituyeron el principal aspecto analizado que, en este caso particular, revistió un carácter excluyente al momento de determinar los posibles escenarios para el despliegue y empleo de un elemento como el propuesto.

## SECCIÓN I: EL ESCENARIO REGIONAL

La Directiva de Política de Defensa Nacional<sup>42</sup> describe al escenario regional en materia de defensa como el producto de una serie de transformaciones trascendentales que guardan íntima relación con la “...restauración democrática generalizada y el incremento de la interacción económica, comercial, productiva y de infraestructura y comunicaciones...” vinculadas a la desaparición de la bipolaridad del sistema internacional propia de la Guerra Fría (1947-1991).

A renglón seguido, esta misma directiva expresa que: “*El despliegue de estos factores enmarcó, posibilitó y/o promovió, en términos de un proceso sinérgico, una generalizada dinámica de **distensión, diálogo, cooperación, concertación e integración entre los estados de la región, particularmente entre las naciones de la subregión del cono sur**, geografía ésta donde se han registrado de manera mucho más profunda los positivos avances de estos cambios en las últimas DOS (2) décadas*”<sup>43</sup>, provocando, en consecuencia, una “...**disminución de las percepciones de amenazas y competencias estratégicas y militares mutuas**, matriz que caracterizó la relación entre estos países durante prácticamente la totalidad del siglo XX”<sup>44</sup>, y un creciente proceso de integración y cooperación militar que persigue como finalidad última la conformación de un sistema de defensa de carácter subregional.

“*En la actualidad, el cono sur de América del Sur es una de las regiones más pacíficas del planeta, donde los actores de mayor relevancia estratégica en el marco subregional son ARGENTINA, BRASIL y CHILE, países cuyos intereses en materia de política exterior giran en torno al mantenimiento de la paz y la estabilidad regionales, la solución pacífica de las controversias, el desarrollo económico y social, la integración económica en el Mercado Común del Sur, el fortalecimiento de la confianza mutua y el*

---

<sup>42</sup> Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.

<sup>43</sup> *Ibídem.*

<sup>44</sup> *Ibídem.*

*incentivo a la cooperación en materia de defensa y seguridad tendiente a la consolidación del carácter de zona de paz del MERCOSUR ampliado.*"<sup>45</sup>

En consonancia con lo antedicho, la directiva citada menciona una serie de características del actual escenario de defensa de la subregión entre las cuales merecen especial consideración las siguientes:

- ✓ *El generalizado compromiso con los esfuerzos y los intentos tendientes a la preservación del status regional de zona libre de armas nucleares, químicas y biológicas, consagrado a través de múltiples declaraciones regionales, tratados y resoluciones de la ORGANIZACIÓN DE ESTADOS AMERICANOS (OEA), como así también respetuosa del derecho internacional y de los principios de solución pacífica de controversias, al tiempo que se constata y reafirma en ella la existencia extendida de políticas de defensa orientadas por el principio de legítima defensa y de concepciones y "actitudes estratégicas" de carácter defensivas.*
- ✓ *El afianzamiento de las alternativas de carácter diplomático y de concertación para la resolución pacífica y negociada de los diferendos y conflictividades interestatales, con explícita renuncia a las alternativas de resolución militar de los mismos.*
- ✓ *El incremento y sostenimiento de medidas de cooperación y de fomento de la confianza y la seguridad tanto bilaterales cuanto multilaterales (tanto de nivel político como militar), entre las que se cuentan, por ejemplo, las iniciativas de transparencia en los gastos militares (a través de los mecanismos multilaterales sobre Información en materia de Gastos Militares y de Transferencias de Armas Convencionales, sistema estandarizado de la ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) y Registro de Armas Convencionales, respectivamente), ejercicios combinados entre las diversas Fuerzas Armadas de la región o iniciativas para instrumentar institucionalmente el diálogo y la concertación política en materia de defensa. En este contexto se debe inscribir el reciente establecimiento de la fuerza conjunta y combinada "CRUZ DEL SUR" para operaciones de mantenimiento de la paz entre la REPUBLICA ARGENTINA y la REPUBLICA DE CHILE.*
- ✓ *Un compromiso generalizado con los esquemas de seguridad colectiva global y regional (la región aporta casi el DIEZ POR CIENTO (10%) del personal de operaciones de paz de la ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) desplegados a nivel mundial) y una tendencia hacia un sostenimiento del compromiso futuro en el ámbito regional-continental, de lo cual la REPÚBLICA DE HAITÍ es el ejemplo inmediato, al margen de la colaboración que la mayoría de los estados regionales realiza, como se mencionara precedentemente, con los despliegues de la ONU registrados en casi toda la geografía del orbe."*

---

<sup>45</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: "Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA", Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

- ✓ *Es preciso también señalar que la consolidación general de las prácticas de cooperación creciente no ha supuesto en modo alguno la renuncia de los países a estructurar, disponer y organizar un dispositivo militar que les permita asegurarse una capacidad de defensa autónoma. El riesgo de la violencia, que aparece asociado a la dinámica de las relaciones interestatales, sigue configurando un elemento de peso a la hora de explicar el hecho de que, prácticamente, ningún estado nacional esté dispuesto a renunciar voluntaria y unilateralmente a sus capacidades soberanas de defensa.*<sup>46</sup>

*“Tal situación no permite desestimar las posibilidades de un conflicto armado en la subregión teniendo en cuenta que, si bien ninguno de los países que la conforman abriga propósitos agresivos, algunos de ellos sostienen reivindicaciones territoriales<sup>47</sup> en ese ámbito; tal es el caso de BOLIVIA, que reclama como propio el Departamento de ANTOFAGASTA, otrora soberana salida al mar del estado boliviano que fuera anexada por CHILE luego de su victoria en la Guerra del Pacífico contra PERÚ y BOLIVIA (1879-1884), asunto éste que en la actualidad constituye el eje central de la política exterior de ese país.”*<sup>48</sup>

Hasta aquí hemos descrito, en forma muy sucinta, el escenario de defensa correspondiente a la subregión sur de América del Sur pero: **¿Cuál es la situación de defensa en el marco de la Comunidad Andina<sup>49</sup> y VENEZUELA<sup>50</sup>?**

Pues bien, para dar respuesta a este interrogante es preciso destacar que en América del Sur coexisten dos realidades subregionales intrínsecamente diferentes “...en materia de defensa y seguridad internacional, más allá de la relativa "homogeneidad" general de las situaciones y desafíos que se presentan a la región Sudamericana en su conjunto...” que se hallan “...definidas más que por su ubicación geográfica, por la similitud de sus características y procesos...”, tal como lo expresa la ya citada Directiva de Política de Defensa Nacional de la REPÚBLICA ARGENTINA.

*“En términos generales, puede afirmarse que en varias de las naciones de la subregión Andina se registran dinámicas y graves desafíos a la seguridad, protagonizados particularmente por las actividades del narcotráfico, la insurgencia o el accionar de grupos armados paramilitares. Además se registran en esta subregión latentes conflictos interestatales derivados de causas diversas, tales como: persistentes diferendos limítrofes, dificultades para implementar acciones cooperativas en la gestión de asuntos de seguridad de carácter transnacional y también por el mismo*

---

<sup>46</sup> Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.

<sup>47</sup> La reivindicación de los derechos soberanos sobre las ISLAS MALVINAS, GEORGIANAS Y SÁNDWICH DEL SUR por parte de la REPÚBLICA ARGENTINA ante el REINO UNIDO DE GRAN BRETAÑA E IRLANDA DEL NORTE constituye otra excepción, aunque excede el marco regional al dirimirse la cuestión con una potencia europea.

<sup>48</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

<sup>49</sup> Comunidad de países sudamericanos integrada por BOLIVIA, PERÚ, ECUADOR y COLOMBIA, constituida el 28 de Mayo de 1969 con el propósito de mejorar el nivel de vida de sus habitantes mediante la integración y la cooperación económica y social.

<sup>50</sup> En lo sucesivo, subregión Norte o Andina. Nota del autor.

*círculo vicioso de la desconfianza provocadas por la propia vigencia de estas dinámicas, cuadro general que resulta en un escenario y tendencia a la inestabilidad estratégica militar... ”<sup>51</sup>*

En este contexto, tuvo lugar la “...última guerra convencional entre países latinoamericanos, registrada durante 1995 entre la REPÚBLICA DEL PERÚ y la REPÚBLICA DEL ECUADOR y conocida como "Guerra del Cóndor". Originada en diferendos limítrofes y con características de enfrentamiento "limitado", tanto en razón de la magnitud de los medios militares empleados como también en función del alcance del territorio afectado de manera concreta en las acciones bélicas... ”<sup>52</sup>

Por otra parte, cabe mencionar que los diferendos limítrofes entre VENEZUELA y COLOMBIA en torno a la definición de la frontera marítima del Golfo de VENEZUELA constituyen un foco de conflicto permanente en el cual la intervención del poder militar ha tenido un carácter recurrente que se ha visto acentuado por las aspiraciones venezolanas al liderazgo regional en América del Sur y el Caribe, el apoyo político y militar a las guerrillas colombianas y su intervención en los asuntos internos de BOLIVIA.

Finalmente, especial significación en materia de defensa y seguridad por sus efectos en la paz y estabilidad regionales, ha tenido la ejecución de la Operación “FÉNIX” por parte de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional Colombianas el 01 de marzo de 2008 en cercanías de Santa Rosa de Yanamaru (en la provincia ecuatoriana de Sucumbíos); acto de fuerza que provocó una crisis diplomática regional motivada por la violación de la soberanía territorial ecuatoriana por parte de las Fuerzas Armadas y Policiales Colombianas y la presencia ilegal de elementos de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) y activistas mexicanos de izquierda en territorio ecuatoriano.<sup>53</sup>

En este orden de cosas, resulta pertinente resaltar que la principal amenaza a la paz y seguridad de Sudamérica tiene como escenario a la República de COLOMBIA, presa de un conflicto interno de más de cincuenta años de duración que ha trascendido las fronteras de ese país a través de las múltiples formas del narcoterrorismo, sobre todo a partir de la década del '80; afectando, fundamentalmente, intereses soberanos de ECUADOR, PERÚ y BRASIL y los bienes, la libertad y la vida de los ciudadanos de todos los países integrantes de la región y el mundo a través del flagelo del narcotráfico.

---

<sup>51</sup> Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.

<sup>52</sup> *Ibidem*.

<sup>53</sup> La incursión aérea y terrestre que concretó la mencionada Operación concluyó con la muerte de VEINTIDÓS (22) guerrilleros de las Fuerzas Armadas revolucionarias de COLOMBIA (FARC), entre ellos un ciudadano ecuatoriano, cuatro mexicanos y su Segundo Comandante, miembro del secretariado y la figura más destacada en las negociaciones político- diplomáticas; LUIS EDGAR DEVIA SILVA, alias “RAÚL REYES”. Además de haber sido brillantemente planificada y ejecutada en forma “Quirúrgica”, la Operación “FÉNIX” constituyó un éxito táctico-estratégico de notables proporciones a cuyos efectos deben sumarse los resultados obtenidos mediante la ejecución de otras operaciones exitosas tales como la Operación JAQUE y la Operación CAMALEÓN. Ver <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/10331>; <http://www.infobae.com/contenidos/370347-100891-0-Ecuador-investiga-si-muri%C3%B3-un-ciudadano-el-caso-Reyes>; <http://www.jornada.unam.mx/2008/03/20/index.php?section=politica&article=012n1pol>; consultados el 011930 Ago 12.

Conforme lo establecido en el Protocolo Adicional II a los Convenios de Ginebra, en el contexto espacial y geográfico analizado (América del Sur); solo el enfrentamiento existente entre las Fuerzas Armadas Colombianas, por un lado; y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de COLOMBIA (FARC) -cuyos orígenes se remontan a 1953-, el EJÉRCITO DE LIBERACIÓN NACIONAL (ELN) y otros movimientos insurgentes, por el otro; reúne las características de un conflicto armado no internacional, situación agravada por la presencia de importantes grupos paramilitares (las denominadas Autodefensas de COLOMBIA (AUC)) y la acción sinérgica de la guerrilla y el terrorismo en combinación con el narcotráfico.

Cabe señalar que tanto las organizaciones guerrilleras colombianas como los grupos paramilitares se hallan bajo la dirección de un mando responsable y ejercen un control tal sobre una parte del territorio nacional colombiano que les permite realizar operaciones militares sostenidas y concertadas,<sup>54</sup> lo cual distingue al conflicto colombiano de las situaciones conflictivas motivadas por la presencia del remanente de SENDERO LUMINOSO en PERÚ y, en mucha menor medida, por el surgimiento del movimiento guerrillero denominado EJÉRCITO DEL PUEBLO PARAGUAYO en dicho país; que si bien constituyen serias amenazas a la seguridad interior, de acuerdo con lo establecido en el Derecho Internacional Humanitario, son consideradas situaciones de tensión interna caracterizadas por actos esporádicos y aislados de violencia que no constituyen conflictos armados no internacionales, básicamente, porque las organizaciones guerrilleras en cuestión no tienen el control de una parte del territorio nacional de los países afectados y sus capacidades revisten un accionar que no excede del plano meramente delictivo.<sup>55</sup>

## **SECCIÓN II: RIESGOS Y AMENAZAS A LA PAZ Y SEGURIDAD REGIONAL<sup>56</sup>**

### **1. Conceptos generales**

Una amenaza es la acción consistente en intimidar a alguien mediante hechos o palabras que presuman la provocación de un daño o mal. Más restrictivamente, en el ámbito de la defensa nacional, constituye una amenaza a la seguridad exterior o interior de un estado todo actor de naturaleza estatal, intraestatal o transnacional con

---

<sup>54</sup> Protocolo Adicional a los Convenios de Ginebra del 12 de agosto de 1949 relativo a la protección de las víctimas de los conflictos armados sin carácter internacional (Protocolo II), Título I, Artículo 1 – Ámbito de aplicación material.

<sup>55</sup> A pesar de que la organización terrorista SENDERO LUMINOSO virtualmente ha desaparecido, en la actualidad, un remanente de alrededor de cuatro mil (4.000) militantes autodenominado PROSEGUIR que, según el gobierno peruano, opera asociada al narcotráfico; continúa esporádicamente activo en la región de los Ríos ENE y APURIMAC conocida como VRAE (Valle de los Ríos APURIMAC y ENE).

<sup>56</sup> Los contenidos correspondientes a esta Sección han sido extraídos (y modificados según se creyó conveniente) del documento que a continuación se cita:

BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

la intención y la capacidad de afectar los intereses estratégicos y vitales o de impedir el logro de sus objetivos nacionales.

Criterio por el cual se afirma que toda amenaza se configura en función de la manifestación de acciones reales o percibidas, provocadas consciente o inconscientemente por un eventual adversario a quien se le atribuye la intención y la capacidad para afectar negativamente intereses propios. Dicho de otro modo, para que determinado actor constituya una amenaza debe tener la voluntad de concretarla en un hecho hostil y disponer de los medios necesarios para materializar la acción.

En términos generales, el grado de peligrosidad e importancia de un supuesto oponente que surja del análisis de los condicionantes mencionados establece la diferencia entre riesgo y amenaza. El riesgo<sup>57</sup> es una posibilidad, la amenaza una certeza.

El planeamiento estratégico nacional está destinado a prever situaciones conflictivas que amenacen el logro o la preservación de objetivos vinculados con los intereses vitales de la Nación para lo cual debe identificar a aquellos actores estratégicos cuyas actuaciones o declaraciones guarden relación con los objetivos propios de un Estado y estudiar sus intereses particulares, medios disponibles, protagonismo, experiencia en conflictos, calidad de su componente psicosocial, desarrollo científico-tecnológico y, fundamentalmente, su actitud, medida en términos de su determinación, aversión al peligro, capacidad de diálogo e ideología<sup>58</sup>. Resulta evidente que en la medida que se debiliten las estructuras de poder de una nación se incrementarán las amenazas a su seguridad, tanto exterior como interior, pero no está de más recordarlo.

No obstante lo anteriormente expresado, un conjunto de circunstancias encuadradas en tiempo y espacio y derivadas de una realidad de orden natural o social determinadas pueden generar una amenaza para la seguridad exterior o interior de un Estado sin constituir una amenaza en sí misma. Por ejemplo, las consecuencias de una catástrofe natural de magnitud, tales como la interrupción de los servicios básicos y el desplazamiento de comunidades que originen demandas sociales, la afectación de importantes recursos militares en apoyo o las masivas pérdidas económicas pueden ser aprovechadas por un potencial adversario para la usurpación de parte del territorio nacional de ese Estado; o el incremento de los índices de pobreza y/o corrupción en una sociedad pueden derivar en un movimiento social de naturaleza subversiva; situaciones en las que la auténtica amenaza se materializa en un individuo, organización o Estado. La verdadera amenaza nace de intereses contrapuestos y voluntades en oposición que reconocen su origen en la mismísima naturaleza humana.

---

<sup>57</sup> El Diccionario de la Real Academia Española define al riesgo como la contingencia o proximidad de un daño y a la contingencia como la posibilidad de que algo suceda o no, de ahí se deduce que muchos autores definan al riesgo como la posibilidad de un daño.

<sup>58</sup> Apuntes de la materia Estrategia, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, 157 p

Finalmente, debe considerarse que las amenazas no son inconexas entre sí. Por el contrario, muchas veces suelen presentarse en forma simultánea, sea en una relación causa-efecto (por ejemplo, un *deterioro ambiental* que promueve *migraciones masivas*), o en una situación combinada donde dos o más amenazas actúan sinérgicamente (por ejemplo, *terrorismo con armas de destrucción masiva*)<sup>59</sup>.

## 2. Las Nuevas Amenazas y la Política de Defensa Nacional

En un artículo publicado en el año 2006, titulado “*Las Nuevas Amenazas y la Defensa Nacional*”, la Dra. Nilda GARRÉ, en ese entonces Ministra de Defensa, expuso sobre el particular tal como se cita a continuación: “*En los últimos años el escenario de seguridad global y regional ha estado signado por la presencia creciente de un conjunto de fenómenos de naturaleza no militar, comúnmente denominados “nuevas amenazas”, referidas al terrorismo transnacional y a las diversas modalidades de la criminalidad organizada, como el narcotráfico o las migraciones ilegales entre otras, que se gestan, atraviesan y eventualmente inciden en el ámbito interno y que poseen, además, capacidad para afectar la seguridad de las sociedades y de los estados. De hecho, buena parte de la agenda de seguridad nacional e internacional está actualmente constituida por este tipo de fenómenos, además de las situaciones de orden convencional que hoy en la región están encauzadas en el marco de procesos de construcción de confianza mutua*”.<sup>60</sup>

En este orden de ideas, el Capítulo I de la Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) referido a las características del escenario de defensa global y regional, puntualiza la existencia de manera creciente de nuevos fenómenos, procesos y actores de naturaleza no militar, que eventualmente han demostrado capacidad para incidir de manera significativa en la seguridad en el ámbito internacional y que se han manifestado con particular énfasis en la región instalándose como auténticos desafíos para la seguridad exterior e interior del estado nacional, entendida ésta de manera integral.

De manera que el protagonismo ascendente de actores de naturaleza intraestatal o transnacional en el plano internacional, y su potencial constitución en riesgo o amenaza tanto para la seguridad interior como exterior de un Estado en virtud de sus capacidades y manifiestas intenciones de interferir con el logro de los objetivos nacionales de ese o varios estados, dio lugar al surgimiento del concepto de “*nuevas amenazas*”.

Para el Dr Mariano Bartolomé<sup>61</sup>, es importante tener en cuenta que este concepto se utiliza por convención, pues tanto su vaguedad, como la heterogeneidad de las temáticas que lo componen, han fomentado el surgimiento de categorizaciones más específicas, que revelan entre sí un alto grado de disparidad. Estas amenazas no

---

<sup>59</sup> BARTOLOMÉ, Mariano; Apuntes de la materia Política Internacional Contemporánea, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, Año 2004, 150 p

<sup>60</sup> GARRÉ, Nilda; Las Nuevas Amenazas y la Defensa Nacional, La Nación, BUENOS AIRES, 18 de septiembre de 2006.

<sup>61</sup> BARTOLOMÉ, Mariano; Apuntes de la materia Política Internacional Contemporánea, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, Año 2004, 150 p.

pueden ser jerarquizadas en relación a su importancia, peligrosidad o probabilidad de ocurrencia; por el contrario, esas valoraciones dependerán de la situación específica de cada Estado.

A juicio del citado autor, y sin perjuicio de lo anterior, se ha sugerido dividir a estas amenazas según sea su peligrosidad "*inminente*" o "*de largo plazo*", en los siguientes términos:

- **Amenazas inminentes:** su peligrosidad se constata en forma cotidiana a nivel global y requieren respuestas inmediatas; incluirían el terrorismo, el crimen organizado, el narcotráfico y la proliferación de armamento pequeño/liviano
- **Amenazas de largo plazo:** sus nocivos efectos son menos discernibles cotidianamente, por lo cual se suele asignar menores recursos (humanos, económicos) a su investigación y neutralización; integrarían esta categoría los flujos migratorios masivos, la proliferación de armamento de destrucción masiva, el deterioro ambiental y la guerra informática.

En concordancia con lo antedicho, es preciso señalar que el conjunto de las acciones protagonizadas por actores que no necesariamente son estatales —sino, preferentemente, de naturaleza más bien transnacional y/o intraestatal—tales como el terrorismo, el narcotráfico, el tráfico de personas, el tráfico de armas convencionales y de destrucción masiva, entre otros; cuya peligrosidad e importancia amenace los intereses estratégicos y/o vitales de una Nación en el marco regional, impone la necesidad de disponer de elementos militares para contribuir en su gestión y contención conforme al marco legal vigente, los acuerdos internacionales concertados en salvaguarda de la paz y seguridad, tanto regional como internacional, y las políticas de estado adoptadas en consecuencia<sup>62</sup>; posibilidad ésta que no debe desestimarse y dentro de la cual merecen especial consideración situaciones derivadas de problemáticas sociopolíticas, económicas e, inclusive, militares, tales como las siguientes:

- Proliferación de armas de destrucción masiva (ADM)
- Terrorismo de impacto masivo y mediante armas Químico Biológico Nucleares (QBN)
- Nuevas formas de ataque a las infraestructuras críticas, en especial la denominada *Information Warfare* o Guerra Cibernética.
- Migraciones masivas provenientes del exterior o incremento de las cantidades de refugiados y/o desplazados en el ámbito interno de un estado determinado.
- Establecimiento de organizaciones criminales de carácter internacional con poder de fuego, comunicaciones y/o logística superior al de los organismos responsables de combatirlos en primera instancia (De acuerdo con el marco legal vigente en la REPÚBLICA ARGENTINA, Fuerzas Policiales y/o de Seguridad)

En este orden de ideas, si bien se halla derogado en la actualidad, resulta de particular interés destacar el análisis elaborado por la Dirección de Planeamiento del

---

<sup>62</sup> Véase el Capítulo I: Marco legal, del presente trabajo.

Estado Mayor General del EJÉRCITO ARGENTINO (EMGE) en relación con la temática abordada y dado a conocer públicamente a principios del año 2007 a través de la difusión del denominado “Plan EJÉRCITO ARGENTINO 2025”<sup>63</sup>, el cual al referirse a la complejidad del problema señala que, dada la actual situación geoestratégica, resulta difícil predecir con certeza el tipo de amenaza, conflicto y oportunidad en que las fuerzas serán empeñadas por lo que se advierte la necesidad de “...organizar estructuras en capacidad de realizar operaciones convencionales, propias de la confrontación clásica, y otras acciones que requieran el empleo del Instrumento Militar Terrestre (operaciones de guerra y no guerra), **a partir de la manifestación de las nuevas amenazas**. En este modelo, las amenazas son utilizadas para definir los escenarios donde probablemente se empeñará a las FFAA, pero no para estructurar la organización en condiciones de enfrentarla.”

Más adelante, al referirse a esos escenarios de actuación, caracteriza a los mismos como heterogéneos, transnacionales y signados por las múltiples combinaciones entre las amenazas tradicionales y las denominadas “nuevas amenazas” y hace especial mención del ascenso del terrorismo en combinación con el tráfico de estupefacientes y su consideración como factor de riesgo en el plano regional.

Por último, al diferenciar las operaciones de guerra y no guerra, el citado documento considera la aplicación del poder militar para la resolución de situaciones propiciadas por “...organizaciones armadas que no necesariamente representen Estados...” como una acción de guerra, en el mismo plano que una confrontación convencional entre ejércitos.

### SECCIÓN III: DISEÑO DE LOS POSIBLES ESCENARIOS

#### 1. Introducción

El conflicto en cualquiera de sus formas constituye el objeto de la estrategia, definida por el General *Andre Beaufre*<sup>64</sup> como la “*Conducción de todos los medios que conforman el poder nacional, en la paz o en la guerra, aunque siempre en situaciones conflictivas, para el logro de los objetivos fijados por la política*”; de manera que la capacidad de previsión de esas situaciones conflictivas, enmarcadas en los distintos niveles de la inteligencia estratégica<sup>65</sup>, adquiere una relevancia más que decisiva en torno al logro o preservación de los intereses en disputa.

En materia de inteligencia estratégica, el diseño de escenarios es una herramienta analítica que tiene por finalidad la producción del conocimiento anticipado de los riesgos y amenazas potencialmente conflictivos para los intereses de un actor

---

<sup>63</sup> <http://www.zonamilitar.com.ar/foros/threads/proyecto-ej%C3%A8rcito-argentino-2025-pea-025.2255/>, consultado el 022115 Ago 12.

<sup>64</sup> (Neuilly 1902 - Belgrado 1975) Militar francés. Escribió diversas obras de estrategia: *Introducción a la estrategia* (1963), *Disuasión y estrategia* (1964) y *Estrategia para mañana* (1972).

<sup>65</sup> Tanto la doctrina para la Acción Militar Conjunta como la específica derivada del EJÉRCITO ARGENTINO divide a la inteligencia estratégica en tres niveles: Operacional, Militar y Nacional, (Ver Introducción 4. Marco teórico). El diseño de escenarios solo es aplicable en los niveles de la Inteligencia Estratégica Militar y/o Nacional.

determinado, debidamente contextualizados en las relaciones de tiempo y espacio correspondientes a la coyuntura que represente la realidad estudiada.<sup>66</sup>

Normalmente, la estrategia nacional o militar centrará sus esfuerzos en la determinación y caracterización de escenarios para el mediano plazo que pudieren influir en la adopción de resoluciones al más alto nivel de la conducción nacional y que, eventualmente, requieran el empleo del poder militar.

La determinación de escenarios conflictivos reviste vital importancia para la supervivencia de un Estado ya que a través de la formulación de hipótesis adecuadas permite la temprana detección e identificación de los potenciales riesgos y amenazas para sus propios intereses y, subsecuentemente, la adopción de las medidas preventivas pertinentes; reduciendo así las posibilidades de ser sorprendidos por los acontecimientos con el peligro de ser superados por la situación.

*“Las hipótesis de conflicto o guerra formuladas a partir del diseño de un escenario surgen de situaciones de litigio ya existentes o de supuestos racionales y lógicos sobre posibles conflictos futuros producto del juego de intereses y voluntades contrapuestas, donde las intenciones y capacidades de los actores involucrados determinan su peligrosidad e importancia; estas hipótesis exigirán la asignación de medios del poder nacional y su posterior empleo y dependiendo de las características del oponente y su probabilidad de ocurrencia, se clasificarán en hipótesis de conflicto o guerra, según requieran la intervención del factor militar o no.”<sup>67</sup>*

*“Así, la **Hipótesis de Conflicto** es la predeterminación de un cuadro de situación, nacional o internacional, que exija el empleo de cualquier medio del poder nacional, solo o conjugado con otros, para superar las presiones existentes de modo pacífico, mientras que la **Hipótesis de Guerra** es la predeterminación de un cuadro de situación que exija el empleo de la fuerza como última ratio.”<sup>68</sup>*

El método de razonamiento estratégico empleado para la determinación de los escenarios de conflicto y las hipótesis generales que posibiliten el despliegue y empleo del elemento de inteligencia de combate cuyo diseño se analiza y que a continuación se desarrolla, se basó en la secuencia propuesta en la cátedra de la materia “Estrategia” de la Licenciatura en Relaciones Internacionales dictada por el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército<sup>69</sup>, con las modificaciones y agregados que se creyeron convenientes.

---

<sup>66</sup> Definición propia.

<sup>67</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

<sup>68</sup> Apuntes de la materia Estrategia, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, 2006.

<sup>69</sup> Ibídem.

## 2. Determinación de escenarios

### a. El escenario exploratorio

En el nivel de la estrategia nacional, el escenario exploratorio estará conformado por la situación regional anteriormente descrita y su evolución en el mediano plazo (dos a cinco años), lo cual impondrá exigencias de desarrollo cuantitativo que deberán satisfacerse mediante la conducción de los distintos factores de poder del potencial nacional.

Consecuentemente, el análisis prospectivo del conjunto de circunstancias que caracteriza el marco regional debe identificar las tendencias perceptibles en la evolución político-económica, los desafíos a enfrentar (incluyendo en ellos tanto las nuevas amenazas como las amenazas convencionales o tradicionales, aspecto desarrollado en la Sección II de este Capítulo), la situación de los sistemas de seguridad y su probable evolución y los intereses fundamentales de las grandes potencias o bloques internacionales.

#### 1) Evolución político-económica:

*“El diálogo político regional así como el dinámico proceso de integración económica y comercial están transformando la lógica tradicional de rivalidad por la de cooperación. Este proceso de integración interestatal se asume más que como una estrategia defensiva como un recurso que tiende a mejorar la inserción internacional y disminuir las asimetrías históricas respecto de otras regiones del mundo.*

*La necesidad y los desafíos de competir entre bloques de naciones han obligado a los países de la región a asumir conceptual y pragmáticamente la estrategia del regionalismo abierto. La convergencia de intereses ha producido un dinámico acercamiento dónde la democratización regional es el denominador común.*

*La integración ha revalorizado la construcción de un clima de estabilidad política y de pacificación y está sedimentando una fuerte tendencia a la negociación y superación de diferencias. Por otra parte, sus efectos positivos han permitido allanar el camino para el tratamiento de la seguridad y confianza mutuas.*

*El MERCOSUR constituye el mejor ejemplo de la combinación de los procesos de integración y seguridad en una atmósfera de certidumbre política y una tendencia cada vez mayor a la resolución pacífica de conflictos. Al haberse transformado en un actor internacional con peso propio genera nuevas formas de interlocución con el resto del mundo y, en el plano político vinculado a la seguridad el MERCOSUR ha logrado dotarse de dos instrumentos valiosos: el Compromiso Democrático, suscrito en Salta en 1996 y la Declaración del MERCOSUR-Bolivia y Chile como Zona de Paz, rubricado en nuestro país en 1998. En esta declaración se*

*reafirman los propósitos de paz y los principios establecidos en la Carta de la OEA y la ONU, se ratifica la implementación de medidas de confianza mutua y el compromiso para transferir información al Registro de Armadas Convencionales de la ONU y se establece una metodología uniforme para aumentar la transparencia del gasto militar.*

*Ambas declaraciones constituyen de modo implícito mecanismos asociativos que tienden a fortalecer la integración y otorgar umbrales de confianza mutua dirigidos a prevenir riesgos o neutralizar amenazas contra el statu quo militar. Pese a que el MERCOSUR tampoco dispone de mecanismos explícitos de prevención de conflictos, ambas declaraciones tienden a sentar las bases en este sentido propiciando el desarrollo doctrinario de la seguridad cooperativa y, simultáneamente, la construcción de mecanismos de prevención de conflictos que permitan desarrollar capacidades de reacción oportuna, manejos de crisis y resolución pacífica de los mismos.*

*Al respecto, el economista Patrice FRANKO<sup>70</sup> insiste en el valor de la cooperación en materia de seguridad como complemento del proceso de integración económica de América y afirma que la nueva comunidad de seguridad tal vez deberá esperar el nacimiento de una comunidad económica, ya que si se va a construir una comunidad económica hemisférica debe contarse con una comunidad de seguridad en capacidad de protegerla, y sin demora. Esta afirmación, si bien guarda relación con la iniciativa norteamericana tendiente a la conformación de la Asociación de Libre Comercio de las Américas (ALCA), refleja con notable acierto la coyuntura política actual del MERCOSUR.*

*Complementariamente, el 23 de mayo de 2008, en la ciudad de Brasilia, doce naciones sudamericanas<sup>71</sup> suscribieron el Tratado Constitutivo de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), concebida como una organización dotada de personalidad jurídica internacional inspirada en las iniciativas de integración suramericana que pretende -a través de un proceso innovador- incluir todos los avances y logros del MERCOSUR y la CAN, así como la experiencia de CHILE, GUYANA Y SURINAM, yendo más allá de la convergencia de los mismos*

*Tal como lo establece el Artículo Nro 2 del mencionado tratado, la Unión de Naciones Suramericanas tiene como objetivo construir, de manera participativa y consensuada, un espacio de integración y unión en lo cultural, social, económico y político entre sus pueblos, otorgando prioridad al diálogo político, las políticas sociales, la educación, la energía, la*

---

<sup>70</sup> FRANKO, Patrice, *Toward a New Security Architecture in the Americas: The Strategic Implications of the FTAA*, Washington: CSIS Press, 2000

<sup>71</sup> La REPÚBLICA ARGENTINA, la REPÚBLICA DE BOLIVIA, la REPÚBLICA FEDERATIVA DEL BRASIL, la REPÚBLICA DE COLOMBIA, la REPÚBLICA DE CHILE, la REPÚBLICA DEL ECUADOR, la REPÚBLICA COOPERATIVA DE GUYANA, la REPÚBLICA DEL PARAGUAY, la REPÚBLICA DEL PERÚ, la REPÚBLICA DE SURINAME, la REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY y la REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.

*infraestructura, el financiamiento y el medio ambiente, entre otros, con miras a eliminar la desigualdad socioeconómica, lograr la inclusión social y la participación ciudadana, fortalecer la democracia y reducir las asimetrías en el marco del fortalecimiento de la soberanía e independencia de los Estados.”<sup>72</sup>*

## 2) Situación de los sistemas de seguridad y su probable evolución

*“El primer Sistema de Defensa Interamericano, enmarcado en la Organización de Estados Americanos (OEA), surgió como respuesta a las necesidades de seguridad estratégica de ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA (EEUU) durante la Segunda guerra Mundial y después se transformó en una organización de la Guerra fría para contrarrestar el comunismo. Hoy por hoy este sistema se halla en un profundo estado de deterioro, está considerado como obsoleto y anacrónico por los estados miembros y, fundamentalmente, no responde a las actuales necesidades de seguridad hemisférica, en lo que particularmente concierne a la relación entre economía y seguridad.”<sup>73</sup>*

En lo relativo a la conformación de un sistema de seguridad cooperativo o colectivo<sup>74</sup> en América del Sur, la Directiva de Política de Defensa Nacional destaca que, de la misma forma que la Nación Argentina asumió sus responsabilidades respecto de la paz, la defensa y la seguridad internacional a través de su contribución al sistema de Seguridad Colectiva estructurado en torno a las Naciones Unidas; la política de defensa argentina también continuará comprometida con el afianzamiento y la consolidación de las prácticas y de las políticas de cooperación militar y de defensa que a nivel regional y, particularmente, subregional se registran en Sudamérica. En tal sentido, establece que la *“Participación de las Fuerzas Armadas en la construcción de un Sistema de Defensa Subregional”* constituye una de las misiones subsidiarias del instrumento militar.

---

<sup>72</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

<sup>73</sup> NÚÑEZ, Joseph (Cnl US Army); Una arquitectura de seguridad del siglo XXI para las Américas: Cooperación multilateral, paz liberal y poder flexible (Extraído de una monografía publicada por el Instituto de Estudios Estratégicos), *Military Review*, Edición de mayo-junio de 2003, Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de los EEUU, Fort Leavenworth, KANSAS, EEUU.

<sup>74</sup> “El concepto de **“Seguridad Cooperativa”** fue discutido en 1993 por la Comisión Especial de Seguridad Hemisférica de la Organización de Estados Americanos (OEA) como resultado del compromiso de Santiago de 1991 y en cuyo respectivo documento se afirma que: “El objetivo de la seguridad cooperativa trasciende la dimensión militar, pues deben evitarse los conflictos, principalmente por medio de la implementación de medidas preventivas que inhiban la capacidad del potencial agresor”. Mientras que la **seguridad colectiva** prevé dar respuesta al agresor y provocar su derrota, la **seguridad cooperativa** aspira a una continua acción preventiva del conflicto arbitrando los medios para reducir colectivamente las posibilidades y alcance de eventuales agresores.” BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

Con este espíritu, la ARGENTINA participa de modo activo y constructivo en las consultas tendientes al futuro establecimiento de un órgano de Defensa Sudamericano en el marco de la Unión De Naciones Suramericanas (UNASUR), de acuerdo con lo establecido en el Artículo 3 de su Tratado Constitutivo, en el cual se consignan como objetivos específicos tanto la “...coordinación entre los organismos especializados de los Estados Miembros, teniendo en cuenta las normas internacionales, para fortalecer la lucha contra el terrorismo, la corrupción, el problema mundial de las drogas, la trata de personas, el tráfico de armas pequeñas y ligeras, el crimen organizado transnacional y otras amenazas, así como para el desarme, el desminado y la no proliferación de armas nucleares y de destrucción masiva...”<sup>75</sup> como “...el intercambio de información, de experiencias y capacitación en materia de defensa, la cooperación para el fortalecimiento de la seguridad ciudadana y la cooperación sectorial como un mecanismo de profundización de la integración suramericana en aquellas áreas vinculadas subsidiariamente a la defensa nacional tales como ciencia y tecnología, energía, protección de la biodiversidad, los recursos hídricos y los ecosistemas, así como la cooperación para la prevención de las catástrofes y en la lucha contra las causas y los efectos del cambio climático e inclusive en materia de políticas migratorias.”<sup>76</sup>

Claro está que la conformación de un sistema de seguridad colectivo o cooperativo en el ámbito de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) implica el cumplimiento de los objetivos orgánicos de las Fuerzas Armadas Argentinas tendientes al logro de la compatibilidad, interoperabilidad y complementariedad militar efectiva con los países de la región, lo cual, por otra parte, constituye uno de los factores a considerar para el diseño de las capacidades del instrumento militar, de acuerdo con lo determinado en la Directiva de Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas Argentinas<sup>77</sup>; imposición legal que, entre otras, fundamenta la organización del elemento propuesto.

Por supuesto, este parangón de la política de Defensa Nacional de nuestro país tiene su unívoca correspondencia con el plexo normativo vigente en la materia, tanto en la Directiva de Política de Defensa Nacional, conforme lo anteriormente expresado; como en la Ley N° 24.948: Bases Publicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas, cuyo Artículo 7 determina que “...los niveles de conducción estratégica y de planeamiento analizarán, a nivel internacional el probable desarrollo de un sistema de defensa en el marco del MERCOSUR, a los efectos de considerar

---

<sup>75</sup> [http://www.unasursg.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=290&Itemid=339](http://www.unasursg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290&Itemid=339), consultado el 041449 Ago 12.

<sup>76</sup> [http://www.unasursg.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=290&Itemid=339](http://www.unasursg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290&Itemid=339), consultado el 041449 Ago 12.

<sup>77</sup> Directiva sobre organización y funcionamiento de las Fuerzas Armadas Argentinas, aprobada mediante el Decreto 1691/2006 y publicada en el Boletín Oficial de fecha 29 de noviembre del mismo año.

*en la reestructuración de las FFAA los requerimientos, que de dichos acuerdos pudieran surgir.”<sup>78</sup>*

Por último, cabe precisar que “...el aporte mejor instrumentado de la Nación Argentina al logro del interés estratégico que representa la preservación de la paz y la estabilidad internacionales, constituye la participación de las Fuerzas Armadas en Organizaciones Militares de Paz: Aporte éste que, citando al Cnl (R) Humberto Lobaiza: “...De ninguna manera, debe comprometer las capacidades militares destinadas a proteger en forma prioritaria las propias necesidades de seguridad militar...” pero que, sin lugar a dudas, posiciona activamente a la defensa nacional en el ámbito de la política exterior toda vez que las referidas misiones se constituyen como resultado de la visión consensuada de seguridad en el contexto del actual sistema internacional, tendiendo a alcanzar la paz en áreas de conflicto caracterizadas por la ausencia de cohesión interna y la carencia de medios suficientes para imponer el orden en el plano nacional y donde se oponen, en muchos casos, los intereses de diversos actores estatales, intraestatales y/o internacionales.”<sup>79</sup>

### **3) Intereses fundamentales de las grandes potencias o bloques internacionales (ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA)**

En el ámbito analizado, los ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (EEUU) poseen la hegemonía hemisférica –y global- debido a su poder económico, político, militar y cultural y la conducción y el empleo de ese potencial determinan el nivel de cooperación del resto de los estados americanos, motivo por el cual se autoimponen la responsabilidad del liderazgo hemisférico en un entorno caracterizado por los esfuerzos de cooperación multilateral en materia de seguridad y la paz liberal o democrática de los países del continente americano, donde los conflictos existentes no escalan al nivel de empleo de fuerza ya que son desalentados por la incipiente integración económica regional.

Recordemos que, en la actualidad, los mayores desafíos a la seguridad del continente se dan en el ámbito intraestatal a consecuencia del tráfico de drogas, la insurgencia, el crimen organizado y aquellas amenazas que puedan surgir como resultado de los desastres naturales o la marginalidad y la pobreza, y que a menudo adquieren el carácter de transnacionalidad.

En este contexto, la estrategia estadounidense se basa en el modelo de “*estabilidad hegemónica liberal*” cuyos ejes centrales son la democracia, el libre comercio y la cooperación en materia de seguridad. Esta estrategia asegura la soberanía, las virtudes y valores de los asociados regionales y refleja la interconexión de los asuntos políticos, militares y económicos,

---

<sup>78</sup> Véase el Capítulo I: Marco legal, del presente trabajo.

<sup>79</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

donde la clave para un liderazgo exitoso es el reconocimiento de ciertos líderes subregionales –CANADÁ, MÉXICO, BRASIL, ARGENTINA y CHILE- considerando que esta política podría otorgar una significativa legitimidad a una nueva arquitectura de seguridad basada en la organización de unidades multinacionales establecidas con la finalidad de preservar la paz y seguridad hemisféricas.

Este liderazgo debe ejercerse en el marco de un poder flexible<sup>80</sup> que constituya un freno a las ambiciones unilaterales y proporcione el reaseguro estratégico contribuyente al equilibrio y estabilidad hemisférica, evitando la manipulación de los estados secundarios por parte de los más poderosos y estableciendo mecanismos de interconsulta que fomenten la confianza, la equidad y la toma de decisiones compartidas. Sin una estrategia de beneficio mutuo para con los países americanos el futuro no aparece muy alentador para los intereses estadounidenses.

Las líneas de acción del esfuerzo estratégico norteamericano para la creación de un sistema de seguridad hemisférico se basan en la tendencia al fortalecimiento de los regímenes democráticos en el continente - a excepción de CUBA y VENEZUELA -, en el carácter de “Zona de Paz” de América, en el carácter interno del dilema de la seguridad estatal intensificado por actores transnacionales y la dificultad de los Estados para hacer frente a esas amenazas por sí mismos, en la conformación del ALCA y, por último, en la convicción de que las iniciativas de seguridad hemisférica requieren el liderazgo de EEUU o no fructificarán.<sup>81</sup>

#### **b. El escenario normativo: Objetivos e intereses propios**

Conforme lo expresado en la Ley de Defensa Nacional, el escenario normativo para la REPUBLICA ARGENTINA, se cimentará en la preservación de los intereses vitales (**la soberanía e independencia, la integridad territorial, la capacidad de autodeterminación y la protección de la vida y la libertad de sus habitantes**) y el logro de intereses estratégicos tales como el mantenimiento de la **paz y seguridad internacionales, la integración y seguridad regionales** y, complementariamente, con la **preservación de la Nación contra la amenaza del narcotráfico y terrorismo internacionales**.

---

<sup>80</sup> Joseph NYE, sostiene que “*el liderazgo basado en el poder flexible engendra una cooperación constructiva*” y que “*...la clave del éxito radica no tanto en obligar a que otros países hagan lo que los EEUU desean que hagan sino en encontrar razones para la cooperación...*”

<sup>81</sup> NÚÑEZ, Joseph (Cnl US Army); Una arquitectura de seguridad del siglo XXI para las Américas: Cooperación multilateral, paz liberal y poder flexible (Extraído de una monografía publicada por el Instituto de Estudios Estratégicos), *Military Review*, Edición de mayo-junio de 2003, Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de los EEUU, *Fort Leavenworth, KANSAS, EEUU*.

c. Otros actores y sus intereses<sup>82</sup>

Actores estratégicos	Intereses	Clasificación	Observaciones
BRASIL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar el liderazgo regional en América del Sur</li> <li>✓ Alcanzar el <i>status</i> de país desarrollado antes del 2020</li> <li>✓ Preservar sus derechos antárticos</li> </ul>	Principal	
CHILE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alcanzar el <i>status</i> de país desarrollado antes del 2030</li> <li>✓ Preservar sus derechos antárticos</li> </ul>	Principal	
VENEZUELA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Extender la influencia “<i>chavista</i>” en América del Sur y el Caribe</li> <li>✓ Neutralizar la influencia de los EEUU en la región</li> <li>✓ Posicionarse estratégicamente como principal líder regional</li> <li>✓ Obtener el control del sector marítimo reclamado en el Golfo de VENEZUELA y de la GUYANA ESEQUIBA</li> </ul>	Principal	VENEZUELA mantiene diferendos limítrofes con COLOMBIA por el Golfo de VENEZUELA y con GUYANA por el territorio de ESEQUIBA.
COLOMBIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar la paz interior mediante la eliminación de la amenaza narcoterrorista</li> <li>✓ Obtener el control del sector marítimo reclamado en el Golfo de VENEZUELA</li> </ul>	Principal	COLOMBIA mantiene diferendos limítrofes con VENEZUELA por el Golfo homónimo y con NICARAGUA por la delimitación de la frontera marítima entre ambos países, que se encuentra bajo revisión y sometida al laudo internacional debido al rechazo del meridiano 82 como límite por NICARAGUA
URUGUAY	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el desarrollo económico en el marco del MERCOSUR o mediante la firma de un Tratado de Libre Comercio con EEUU</li> </ul>	Secundario	
PARAGUAY	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el desarrollo económico en el marco del MERCOSUR o mediante la firma de un Tratado de Libre Comercio con EEUU</li> <li>✓ Consolidar a paz interior mediante la eliminación de elementos insurgentes, el narcotráfico y el crimen organizado.</li> </ul>	Secundario	El <b>Ejército del Pueblo Paraguayo</b> (EPP) es un grupo guerrillero de ideología marxista-leninista (también considerado nacionalista), que

<sup>82</sup> El análisis realizado excluye a la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización de Estados Americanos (OEA) y la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) porque al no existir intervención de la ONU en América del Sur su nivel de influencia es escaso en el contexto estudiado y, en el caso de las restantes organizaciones multinacionales, la subordinación de los intereses regionales a los estatales constituye una realidad coyuntural innegable que privilegia el rol de los actores estatales, intraestatales o transnacionales.

			opera en el nordeste de PARAGUAY, en los distritos de San Pedro, Concepción y Amambay desde el 01 de enero de 2008, según documentos capturados en la localidad de Horqueta durante la ejecución de operaciones de contrainsurgencia. Existen evidencias concretas de su conexión con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de COLOMBIA (FARC)
BOLIVIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar la paz interior</li> <li>✓ Obtener una soberana salida al mar mediante la recuperación del Departamento de ANTOFAGASTA</li> </ul>	Secundario	El Departamento de ANTOFAGASTA, fue anexado por CHILE luego de su victoria en la Guerra del Pacífico contra PERÚ y BOLIVIA (1879-1884)
ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (EEUU)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener la paz y seguridad hemisférica</li> <li>✓ Promover el desarrollo de la Asociación de Libre Comercio de las Américas (ALCA)</li> <li>✓ Mantener el <i>status quo</i> antártico</li> <li>✓ Incrementar la presencia militar en el Cono Sur de América del Sur</li> <li>✓ Desestabilizar el proceso de integración regional inmerso en el marco del MERCOSUR.</li> </ul>	Principal	
REINO UNIDO DE GRAN BRETAÑA E IRLANDA DEL NORTE (RUGB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener el control territorial de las Islas MALVINAS, GEORGIAS y SANDWICH del SUR</li> <li>✓ Consolidar sus pretensiones territoriales antárticas</li> <li>✓ Controlar los recursos petroleros existentes en el litoral marítimo insular del archipiélago de las Islas MALVINAS, GEORGIAS y SANDWICH del SUR</li> </ul>	Principal	
FRANCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener el control de la GUYANA FRANCESA</li> </ul>	Secundario	
SURINAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el desarrollo económico</li> </ul>	Secundario	
GUYANA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar la paz interior y promover el desarrollo económico</li> </ul>	Secundario	
PERU	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el desarrollo económico en el marco de la Comunidad Andina</li> <li>✓ Eliminar la amenaza narcoterrorista existente en la región del VRAE (Valle de los Ríos APURIMAC y</li> </ul>	Secundario	El Departamento de Tarapacá fue cedido a CHILE en 1884 y el Departamento de Arica fue ocupado por CHILE en 1884 y

	ENE) ✓ Obtener el control del sector marítimo en disputa con Chile y recuperar los territorios anexados por este país luego de su victoria en la Guerra del Pacífico.		cedido finalmente por PERÚ en 1929, como consecuencia de la victoria chilena en la Guerra del Pacífico contra PERÚ y BOLIVIA (1879-1884)
ECUADOR	✓ Promover el desarrollo económico en el marco de la Comunidad Andina	Secundario	
Fuerzas Armadas Revolucionarias de COLOMBIA (FARC)	✓ Crear un estado comunista en COLOMBIA	Principal	

#### d. Personalidad de los actores principales

Actor	Actitudes				Experiencia	Conocimiento
	Determinación	Aversión al riesgo	Comunicación	Ideología		
BRASIL	ALTA	MEDIA	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
CHILE	ALTA	MEDIA	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
VENEZUELA	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	BAJA
COLOMBIA	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA
EEUU	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA
RUGB	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA
FRANCIA	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA
SURINAM	BAJA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
GUYANA	BAJA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
ECUADOR	MEDIA	MEDIA	ALTA	MEDIA	MEDIA	BAJA
PERÚ	MEDIA	MEDIA	ALTA	MEDIA	MEDIA	BAJA
PARAGUAY	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
URUGUAY	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	MEDIA
BOLIVIA	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
FARC	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	MEDIA
ARGENTINA	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA	MEDIA	BAJA

#### Referencias:

##### 1) Actitudes:

Predisposición a reaccionar de determinada manera frente a ciertos estímulos. Los elementos que la miden son:

- **Determinación:**  
Firmeza en las decisiones y perseverancia en las acciones que las concretan.
- **Aversión al riesgo:**  
Rechazo por situaciones que supongan peligros o exijan sacrificios.
- **Comunicatividad:**  
Propensión a resolver diferendos mediante el diálogo y disposición para escuchar y comprender puntos de vista ajenos.

➤ **Ideología:**

Elemento capaz de dinamizar, en ciertas circunstancias históricas, el accionar de un país. Incluye a los sentimientos y fanatismos nacionales, étnicos y religiosos.

2) **Experiencia:**

Protagonismo del actor estratégico en problemas mundiales, hábito de participar en conflictos.

3) **Conocimientos:**

Calidad de las clases dirigentes, nivel de sus universidades, desarrollo científico y tecnológico, nivel educacional de la población, nivel intelectual de los cuadros superiores de las fuerzas armadas, etc.

e. **Grado de hostilidad o asociación de intereses de los actores**

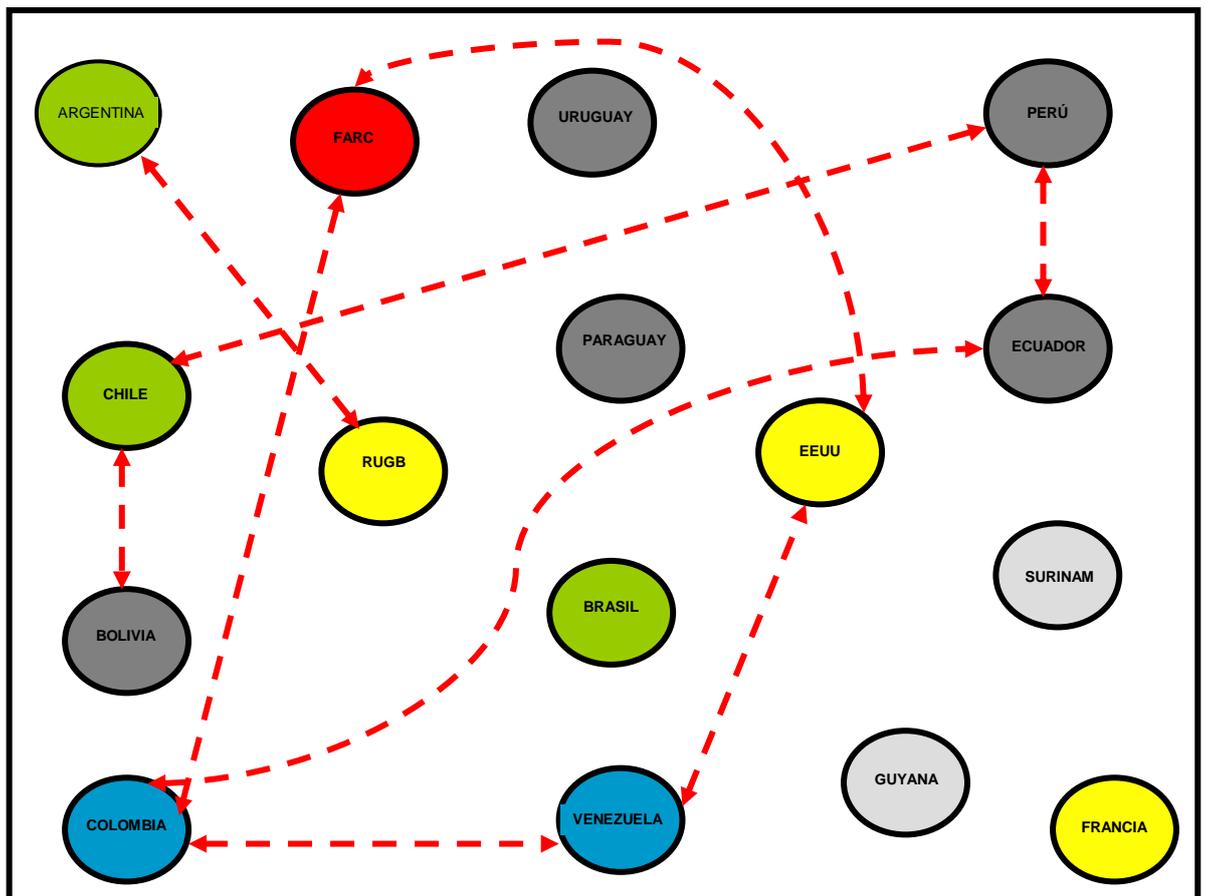


Figura 1. Sociograma del conflicto en América del Sur.

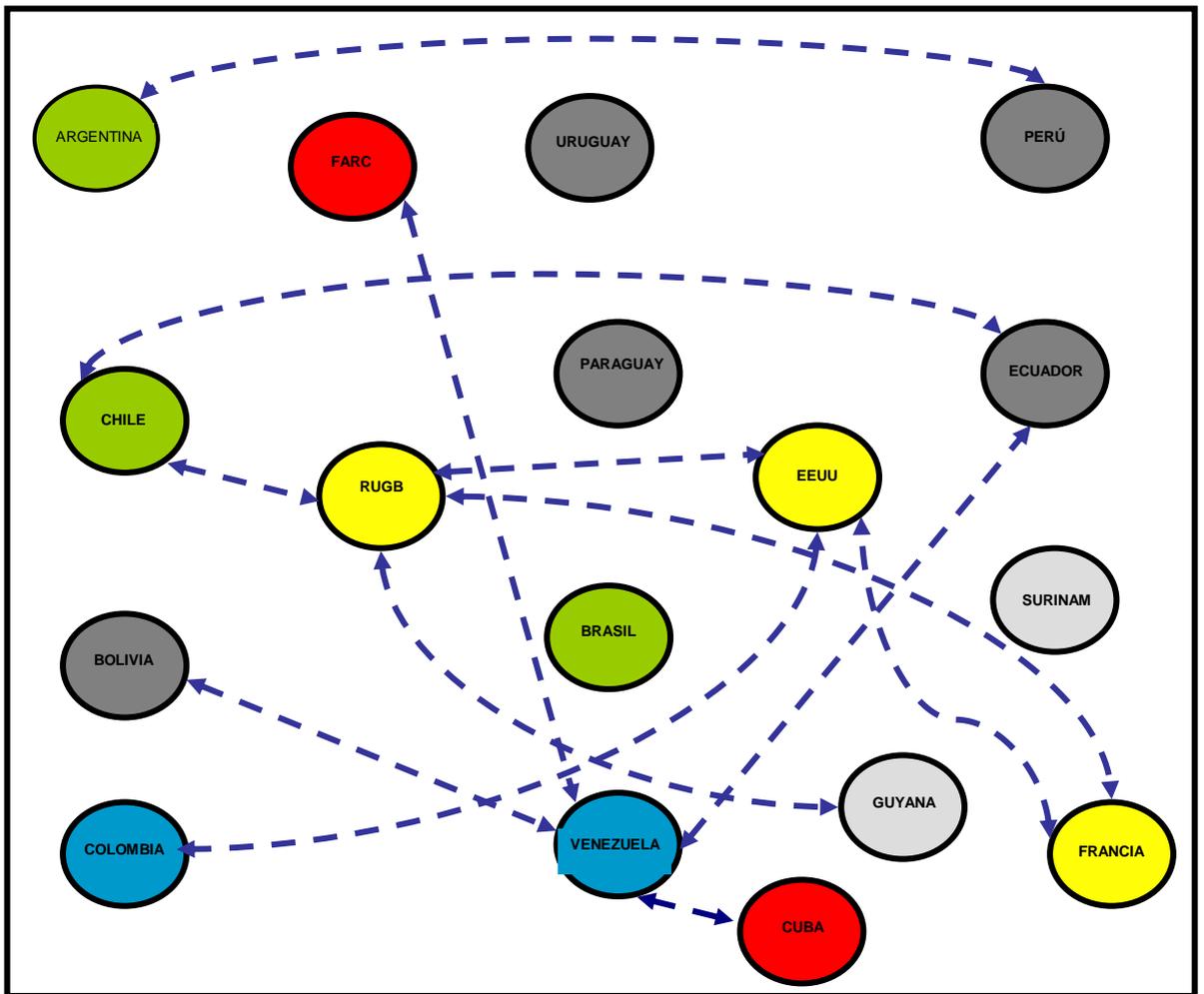


Figura 2. Sociograma de las relaciones cooperantes en América del Sur.



suma a las disputas fronterizas existentes, podría derivar en una escalada del conflicto que provocaría una crisis local con impacto regional.

- 4) En el contexto actual, el bajo nivel de intensidad de los conflictos territoriales que CHILE mantiene con PERÚ y BOLIVIA permite la resolución pacífica de las controversias.
- 5) La exclusión unilateral del uso de la fuerza en la estrategia destinada a la recuperación de las Islas MALVINAS, GEORGIAS y SANDWICH del SUR y el alejamiento de la esfera de influencia norteamericana por parte de la REPÚBLICA ARGENTINA en suma a los crecientes intereses británicos en el Atlántico Sur y su asociación histórica con la mencionada potencia; dificulta tanto el logro del mayor interés vital de nuestro país, cual es la reivindicación de la soberanía en dicho territorio, como la preservación de los derechos soberanos en la Antártida.
- 6) Tal situación, en suma al incremento de la presencia militar norteamericana en países como ECUADOR, PARAGUAY, BOLIVIA y, obviamente, COLOMBIA, además de la cada vez mayor integración y cooperación con URUGUAY en materia de defensa; constituye una real amenaza a los intereses vitales y estratégicos de los países de la región, particularmente el cono sur de América, por cuanto debe considerarse el nivel de asociación existente con GRAN BRETAÑA – país que mantiene el control de las ISLAS MALVINAS- y las pretensiones anglonorteamericanas sobre el territorio antártico; situación que se ve agravada por la superposición de los sectores antárticos reclamados por ARGENTINA, CHILE y GRAN BRETAÑA en suma a la permanente cooperación político-militar chileno-británica; y la existencia de enormes espacios vacíos escasamente poblados y desarrollados pero inmensamente ricos en recursos naturales tales como la PATAGONIA ARGENTINA, por ejemplo; cuya conquista, dominio o control no resulta ajena a los intereses de los grandes depredadores internacionales.

#### **g. Escenarios de conflicto e hipótesis generales**

##### **1) Escenario ATLÁNTICO SUR:**

La ocupación inglesa de las Islas MALVINAS, GEORGIAS y SANDWICH del SUR en suma a la superposición de los sectores antárticos reclamados por ARGENTINA, CHILE y GRAN BRETAÑA escalaría a niveles críticos de alcance hemisférico en el mediano o largo plazo<sup>84</sup> en función de la evolución de dos variables relevantes fundamentales: el inicio de la explotación

---

<sup>84</sup> Un importante elemento de juicio a tener en cuenta es la probabilidad de reemplazo de los tres portaaviones británicos actualmente en servicio (*HMS "Invincible"*, *HMS "Ark Royal"* y *HMS "Illustrious"*) pero al límite de su vida útil por los ultramodernos *HMS "Queen Elizabeth"* y *HMS "Prince of Wales"*, que serían botados en 2014 y 2016 respectivamente. Transcurriría casi una década desde el primer anuncio de su construcción efectuado en 1998 para que a mediados de 2007 y también vía un medio de prensa británico (*The Weekly Telegraph; Ediciones 836, 839 y 870*) se tuviera conocimiento que, aunque demorado, el proyecto había seguido su curso y adquirido forma. Ver <http://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN820/820bezzola.pdf>, consultado el 042348 Ago 12.

unilateral por parte de GRAN BRETAÑA de los yacimientos petrolíferos hallados en la plataforma continental argentina dentro del litoral marítimo que se extiende hasta las trescientas millas del territorio insular referido y/o la reclamación de los derechos soberanos en el territorio antártico por parte de alguno de los tres actores estratégicos mencionados anteriormente, una vez expirado el tratado respectivo, cuya vigencia no está definida; circunstancias que se verían agravadas por el nivel de asociación y cooperación político-militar existente entre CHILE y GRAN BRETAÑA; la consolidación de la entente anglo-norteamericana -conformada con la finalidad de lograr o preservar intereses estratégicos comunes- lo cual aumentaría la capacidad y peligrosidad de la amenaza si consideramos el virtual alejamiento de nuestro país de la esfera de influencia estadounidense, el incremento de la presencia militar y la influencia norteamericana en países como ECUADOR, PARAGUAY, BOLIVIA y, obviamente, COLOMBIA; y el nivel de integración y cooperación bilateral entre URUGUAY y los ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA en materia de defensa, como parte de una estrategia tendiente a desestabilizar el proceso de integración económico regional inserto en el marco del Mercado Común del Sur (MERCOSUR).

## 2) Escenario COLOMBIA:

El actual balance militar favorable al estado colombiano en los niveles táctico y estratégico durante la guerra contra las Fuerzas Armadas Revolucionarias de COLOMBIA (FARC)<sup>85</sup>, el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y otros elementos insurgentes<sup>86</sup> incrementaría el accionar de los grupos narcoterroristas en el cono Sur de América del Sur en conexión con los movimientos guerrilleros existentes en PERÚ (Sendero Luminoso) y PARAGUAY (Ejército Paraguayo del Pueblo) siguiendo la transformación geográfica del conflicto y el traslado de los cultivos de coca tanto al exterior como al interior del país<sup>87</sup>, situación que se vería agravada por el rearme de los grupos paramilitares y los efectos de la reforma agraria narcoparamilitar que expropió y desplazó de sus tierras a alrededor de cuatro millones de campesinos y negros<sup>88</sup>, el fracaso del proceso de reconciliación debido a la

---

<sup>85</sup> En el año 2002, solo el número de guerrilleros de las FARC y el ELN sumaban alrededor de 20.600 efectivos. *“Los guerrilleros ganan la guerra si no la pierden y los que luchan contra ellos pierden la guerra si no la ganan” Raymond ARON.*

<sup>86</sup> En buena medida, gracias a la ayuda militar de los EEUU que se concretó a través del Plan Colombia (Observatorio de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, 2008).

<sup>87</sup> En efecto, mientras que en COLOMBIA el cultivo en área sembrada disminuyó en un 16% entre 2004 y 2009, en PERÚ aumentó en un 19% y en BOLIVIA en un 12%. Y las diferencias por departamentos en Colombia son aún mayores ya que en Nariño, Córdoba y Cauca aumentaron en un 16%, 81% y 385%, respectivamente. (Datos tomados de UNODOC (2009) COLOMBIA: monitoreo de cultivos de coca 2009, BOGOTÁ, UNODOC-Gobierno de COLOMBIA, pp. 14-17 y procesados por CINEP/PPP)

<sup>88</sup> En el año 2009, el porcentaje de pobreza en COLOMBIA era del 45,5 % (alrededor de 20.000.000 de personas) y, en febrero de 2010, la tasa de desempleo era del 12,6% (2.700.000 desempleados) y el subempleo creció del 29,4% al 31,9% (casi 9.000.000 de personas). (DELGADO Alvaro, RESTREPO Ana María y GARCÍA Martha Cecilia; *Movilizaciones sociales “Que se mueran los feos”*; Revista Cien Días vistos por CINEP/PPP, Edición N° 70, BOGOTÁ, Agosto de 2010). Estos indicadores de la realidad constituyen auténticos generadores de descontento político y social que propician su transformación violenta a través del accionar insurgente (Nota del autor).

ausencia de normas que reconozcan los derechos de las víctimas de la guerra y una institucionalidad que los promueva y sostenga y el apoyo político-militar proporcionado por VENEZUELA a los movimientos guerrilleros colombianos; aspectos que en suma hacen imposible la paz en el corto y mediano plazo y favorecen la expansión del conflicto más allá de las fronteras del mencionado país, constituyendo el más importantes foco de inestabilidad regional y una amenaza creciente a los procesos de integración en ese ámbito.

### 3) Escenarios BOLIVIA, PARAGUAY o PERÚ (Apoyo a países amigos):

El conjunto de circunstancias que caracterizan al ámbito regional en materia de defensa, particularmente, el accionar sinérgico de las organizaciones narcoguerrilleras en dicho contexto<sup>89</sup>; incrementaría la capacidad y peligrosidad de las amenazas a la seguridad interior existentes en los países referidos que, eventualmente, podría escalar al nivel de conflicto armado no internacional, lo que supondría el despliegue y empleo del Instrumento Militar de la Defensa Nacional para la ejecución de operaciones en **apoyo a países amigos**, en cumplimiento de las misiones subsidiarias establecidas en la Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas<sup>90</sup> y de las responsabilidades inherentes asignadas a través de la Directiva de Política de Defensa Nacional<sup>91</sup>, **escenario** también previsto en la Ley Nro 24.948 (Bases Públicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas)<sup>92</sup>

---

<sup>89</sup> Si bien el objeto de este trabajo está orientado al despliegue y empleo de un elemento de inteligencia de combate para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales que tengan como ámbito de aplicación material el conflicto armado, también debe considerarse como hipótesis general la ejecución de Operaciones en Apoyo a Países Amigos como consecuencia de la ocurrencia de una catástrofe natural de magnitud. En este sentido, vale recordar la experiencia argentina de los últimos años en PERÚ, BOLIVIA y CHILE. Nota del autor.

<sup>90</sup> Una de ellas es la *“Participación de las Fuerzas Armadas en operaciones de apoyo a la comunidad nacional o de países amigos.”*

<sup>91</sup> *“Debe preverse, en lo que se refiere a tareas de apoyo a la comunidad nacional o de países amigos, un mayor esfuerzo para los próximos años, destinado no sólo a la comunidad nacional sino también a las de las naciones amigas, particularmente, a las de los estados limítrofes.”* y *“Deberá considerarse de manera preferente a la participación de las Fuerzas Armadas en el marco de Operaciones de Mantenimiento de Paz de Naciones Unidas o de otras organizaciones internacionales que oportunamente pudieren ser determinadas por el Gobierno Nacional, y salvo expresa disposición en contrario del Poder Ejecutivo Nacional, como eventuales escenarios de posible participación respecto de estos compromisos internacionales, al ámbito regional/continental.”* Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.

<sup>92</sup> En el Título II de esa Ley, *“Disposiciones generales para la reestructuración”*, se hacen previsiones para la participación de las Fuerzas Armadas argentinas en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales. Tal es así que el Artículo 6° determina textualmente que *“La reestructuración considerará el empleo del instrumento militar propio en los siguientes escenarios:*

- ✓ *Operaciones convencionales en defensa de los intereses vitales de la Nación.*
- ✓ *Operaciones en el marco de las Naciones Unidas.*
- ✓ *Operaciones en apoyo de la seguridad, encuadradas en la Ley N° 24.059.*
- ✓ *Operaciones en apoyo a la comunidad nacional o de países amigos.”*

## CONCLUSIONES PARCIALES

1. Más allá de la expresa declaración acerca de la exclusión unilateral del uso de la fuerza para la reivindicación de los derechos soberanos sobre las Islas MALVINAS, GEORGIANAS y SANDWICH del SUR por parte de nuestro país, las características del escenario **ATLÁNTICO SUR** indican de manera evidente la existencia de un conflicto en el cual las capacidades e intenciones del oponente por sí mismo ponen en riesgo intereses vitales de la Nación tales como su soberanía e integración territorial; amenaza que sumada al nivel de asociación y cooperación político-militar existente entre CHILE y GRAN BRETAÑA, la consolidación de la entente anglo-norteamericana y el incremento de la influencia y presencia militar de los ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA en países como COLOMBIA, ECUADOR, PARAGUAY, BOLIVIA, y URUGUAY elevan su peligrosidad a niveles alarmantes y la convierten en una auténtica **hipótesis de guerra**.
2. El carácter interno del dilema de la seguridad en SUDAMÉRICA, intensificado por la transnacionalidad de actores de naturaleza subestatal no militar, y su reconocimiento implícito como amenaza tanto a la seguridad interior como exterior de la REPÚBLICA ARGENTINA inserto en el marco legal vigente; permite inferir que el escenario que prevé el despliegue y empleo de las FUERZAS ARMADAS en **operaciones de apoyo a países amigos o en la ejecución de operaciones multinacionales contribuyentes con la paz y seguridad regional**, como parte de posibles exigencias derivadas de la conformación de un sistema de defensa colectivo o cooperativo en ese contexto tiene altas probabilidades de ocurrencia.
3. Las características del conflicto armado de carácter no internacional entre las FUERZAS ARMADAS COLOMBIANAS y las FUERZAS ARMADAS REVOLUCIONARIAS DE COLOMBIA (FARC), el EJÉRCITO DE LIBERACIÓN NACIONAL (ELN) y otros movimientos insurgentes; convierten a ese país en el escenario más violento de América del Sur y en el principal foco de inestabilidad regional, donde no existen probabilidades de pacificación al corto ni mediano plazo; conjunto de circunstancias que demandan la adopción de una estrategia activa e integral de orden multilateral acorde a los tipos de amenazas presentes y su peligrosidad que refleje concretamente las pautas establecidas en el Artículo 3 del tratado Constitutivo de la UNASUR y las proyectadas intenciones de conformación de un sistema de seguridad colectivo o cooperativo en el plano regional; motivo por el cual la participación en operaciones multinacionales tendientes al mantenimiento de la paz y seguridad en el ámbito de referencia constituye una posibilidad concreta al corto plazo que debe ser adecuadamente considerada dado su carácter prioritario por los intereses que afecta en el contexto analizado.

## CAPÍTULO IV: DISEÑO DEL ELEMENTO

### INTRODUCCIÓN

En primera instancia, el diseño del elemento considerado será elaborado respetando el proceso racional basado en la premisa fundamental de dar solución a los problemas organizacionales mediante la búsqueda de una adecuada respuesta a tres interrogantes básicos fundamentales, en el orden que a continuación se expone: **Qué** (misión general, tarea o tareas a ejecutar) – **Cómo** (formas de ejecución o procesos de trabajo) – **Con qué** (cantidad y tipo de medios disponibles, tecnología, organigrama, etc).

Una vez finalizado este proceso, el análisis será complementado mediante la consideración de los parámetros de diseño propuestos por Henry MINTZBERG en la teoría de la “*Estructuración de las organizaciones*”<sup>93</sup> que resulten aplicables en el ámbito militar, para finalmente extraer conclusiones de interés vinculadas a los fines del presente trabajo.

### SECCIÓN I: PROCESO RACIONAL DE DISEÑO

Tal como se expresara en el marco teórico, Alfredo FARAJ<sup>94</sup> sostiene que la misión general es la que dará origen a la organización permitiendo el diseño de los sistemas que la conforman, que solo podrán coordinarse mediante la restricción de la libertad de acción que la misma misión imponga, en función de las **exigencias a satisfacer en tiempo y espacio y las tareas derivadas a ejecutar, conteniendo además el propósito o finalidad perseguida.**<sup>95</sup>

Según el Reglamento de Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO<sup>96</sup>, la misión es una “*responsabilidad o tarea inherente o asignada a una organización o a un individuo.*”

Por otra parte, el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores<sup>97</sup> la define como la “*expresión conjunta de dos objetivos estrechamente relacionados, donde el primero (Objetivo Asignado) encontrará su justificación en el segundo (Objetivo Ulterior) y éste, a su vez, fundamentará la materialización del primero.*”

En este punto es menester precisar qué se entiende por **Objetivo** y, en ese sentido, la doctrina específica reconoce tres grandes acepciones:

Según el ya citado Reglamento de Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO

---

<sup>93</sup> MINTZBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995.

<sup>94</sup> FARAJ, Alfredo; “El marco conceptual para comprender a las organizaciones”, Revista ESG Nro 523 (Oct/Dic 96)

<sup>95</sup> Nota del autor.

<sup>96</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.

<sup>97</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998.

ARGENTINO, el Objetivo como principio de la conducción está definido como el *“propósito o la finalidad que se persigue”* y como medida de coordinación de control constituye el *“Elemento físico cuya conquista, control o destrucción se persigue”*; pero además el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores reconoce la diferencia entre *“...el Objetivo Militar Abstracto (situación a crear o mantener) y el Objetivo Militar Concreto (lugar geográfico o elemento enemigo donde se ejercerá la acción de las fuerzas)”*

En síntesis y, de acuerdo con lo determinado doctrinariamente, tanto la misión como el Objetivo, constituyen conceptos indisociables, cuando no una expresión de igual o similar entidad; relación que se comprueba con la sinonimia establecida en torno a los conceptos de *tarea, efecto deseado u objetivo asignado* y el *propósito, efecto ulterior u objetivo ulterior*; en suma a los contenidos prescriptos en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), a través de los cuales se afirma que *“...la misión se corresponde con la expresión de una Situación Militar Favorable a lograr, lo que constituye un Objetivo Militar.”*

Para FARAJ, además de la misión general, existen misiones particulares y misiones específicas, las que se desarrollarán ante problemas concretos y sus exigencias deberán ser menores o iguales a las capacidades de la organización.

Parafraseando lo prescripto en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), la misión particular puede definirse como la imposición de una tarea a cumplir por un Comando o Elemento dependiente dentro de parámetros de tiempo y espacio claramente determinados, pero la misión específica no se halla conceptualizada doctrinariamente, de manera que resulta conveniente llenar ese vacío a través de una interpretación propia inspirada en contenidos de base semántica, lo cual permite afirmar que la especificidad de la misión está dada por las características distintivas de un Elemento determinado que lo tornan adecuado para el fin al que se lo destina; configurándose así una capacidad propia de la organización en cuestión.

Si bien FARAJ sostiene que una organización es eficiente únicamente si se concentra en la ejecución de una tarea, podemos inferir claramente que lo antedicho resulta impracticable en materia de elementos militares como el analizado, en función de la multiplicidad y complejidad de las funciones, actividades y tareas específicas a ejecutar que, de ninguna manera, deberían influir en la eficiencia organizacional si se respetan adecuadamente los parámetros de diseño y las capacidades asociadas derivadas de la misión general.

Por otra parte, es preciso señalar que, de acuerdo con las afirmaciones teóricas del autor citado, la misión general condiciona el corto plazo y siempre debe ser impuesta porque su cumplimiento requerirá de recursos asociados que determinarán la organización, equipamiento e instrucción del elemento a organizar.

En función de lo expuesto en forma precedente, la **misión general** del elemento considerado -Para este caso particular, una Compañía de Inteligencia de Combate- podría enunciarse tal como a continuación se propone:

**“Proporcionar apoyo de inteligencia al Comando de la Fuerza específica, conjunta o combinada al cual sea asignada a través de la obtención de información y la producción de inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones y de imágenes; en la Zona de Interés que se delimite dentro de los escenarios previstos en el marco regional; operando en forma ininterrumpida durante las veinticuatro horas y por el lapso de seis meses a un año, en todo tipo de ambiente geográfico particular y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad.”**

La misión general propuesta permite determinar una serie de **capacidades**<sup>98</sup> que guardan estrecha relación con las formas de ejecución o procesos de trabajo; entendidos en términos militares como aquellas operaciones, procedimientos y técnicas específicas a ejecutar para satisfacer las exigencias derivadas de la misión general impuesta, a saber:

1. Operar en forma ininterrumpida las veinticuatro horas durante un lapso de seis meses a un año en todo tipo de ambiente geográfico particular y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad.
2. Obtener información y producir inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones e imágenes en tiempo real o casi real mediante la ejecución de procedimientos de exploración de largo alcance, vigilancia del campo de combate, exploración y reconocimiento aéreo con medios orgánicos, adquisición de blancos y escucha.
3. Detectar, identificar y localizar los elementos de inteligencia enemigos y neutralizar su accionar dentro de la Zona de Interés y ejecutar procedimientos de examen de documentos y materiales e interrogatorio y entrevistas.
4. Planificar y ejecutar actividades especiales contribuyentes con las medidas de seguridad de contrainteligencia.
5. Participar en Operaciones de Seguridad a Personas Muy Importantes (PMI).
6. Efectuar tareas de análisis de blancos u objetivos, evaluación de daños y contribuyentes con la seguridad de la fuerza.
7. Procesar y diseminar la información obtenida por los medios a disposición y diseminar la inteligencia resultante al Comando superior y a los comandos dependientes y/o adyacentes en períodos inferiores a doce horas.
8. Ejecutar actividades de vuelo y lanzamiento y/o desembarque de aeronaves con la totalidad del personal asignado y el material provisto.
9. Operar con los elementos dependientes en forma dispersa y autónoma por lapsos

---

<sup>98</sup> Aptitud o suficiencia específica de la organización en relación con la misión general impuesta. Adaptado de la definición vertida en el Reglamento de Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.

prolongados (10 a 15 días<sup>99</sup>) y en amplios espacios (50 a 300 Km de profundidad<sup>100</sup>).

10. Servir de base para la constitución del Elemento de Inteligencia de Combate en apoyo al Comando de una Fuerza de Despliegue Rápido, a un Comando de Nivel Estratégico Operacional o, eventualmente, de nivel Táctico Superior.

Sin perjuicio de lo anteriormente expuesto, existen **limitaciones**<sup>101</sup> de singular importancia que condicionan la ejecución de las tareas cooperantes con las operaciones y procedimientos que configuran las capacidades asociadas, las cuales se enuncian a continuación:

1. Marco legal nacional inadecuado en función de las necesidades de interoperabilidad y complementariedad multilateral existentes en el contexto regional<sup>102</sup>.
2. Dificultades para la ejecución de la función de reemplazo, dado el elevado nivel de especialización del personal integrante del elemento.
3. Autonomía logística a proporcionar por los Trenes de Subunidad equivalente a cinco días.
4. Despliegue de instalaciones en el terreno condicionada a la proximidad de sectores aptos para el aterrizaje y despegue de las aeronaves no tripuladas y de la autonomía de las mismas.
5. Vulnerabilidad de las instalaciones fijas a las incursiones terrestres de elementos de Tropas de Operaciones Especiales (TOE); y a las acciones aéreas y de guerra electrónica del enemigo.
6. Vulnerabilidad de las plataformas aéreas no tripuladas a la defensa aérea y dificultad de las mismas para su operación bajo condiciones climatológicas adversas.
7. Dificultad para el abastecimiento, evacuación de heridos o muertos y/o exfiltración por modo aéreo, terrestre o acuático de los elementos de obtención humana.
8. Equipamiento importado de alta tecnología, elevado costo y difícil reposición.

---

<sup>99</sup> Los parámetros de tiempo y espacio expuestos revisten un carácter no excluyente y se hallan absolutamente vinculados a la situación imperante en el nivel de la conducción que corresponda.

<sup>100</sup> *Ibidem*.

<sup>101</sup> Extremos que puedan alcanzarse durante el desarrollo de las operaciones en relación con las variables de tiempo, espacio y medios disponibles (nótese la similitud conceptual con el precepto básico de profundidad que caracteriza a la batalla). Definición propia.

<sup>102</sup> El Artículo N° 15 de la Ley de Defensa Nacional N° 23.554 establece que “... *Las cuestiones relativas a la política interna del país no podrán constituir en ningún caso hipótesis de trabajo de organismos de inteligencia militares...*” y, ampliando las limitaciones impuestas por esta normativa, la Resolución del Ministerio de Defensa N° 381/06 prohíbe la ejecución de Operaciones Psicológicas y Actividades Especiales de Contrainteligencia en el ámbito de la REPÚBLICA ARGENTINA, restricciones legales inexistentes en los sistemas de inteligencia de los países de la región. Nota del autor.

Por último, en función de las capacidades y limitaciones de la Compañía de Inteligencia de Combate que pudiera organizarse para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional expuestas en forma precedente y las conclusiones del análisis doctrinario efectuado en el Capítulo II acerca de la organización, equipamiento y nivel de instrucción de los elementos de inteligencia de combate de nivel Sección presentes en el Sistema de Inteligencia del EJÉRCITO ARGENTINO, puede afirmarse que la cantidad y tipo de medios disponibles permite la organización de dicha subunidad con hasta **un Grupo Comando, una Sección Centro Integrador de Inteligencia, una Sección Contrareconocimiento, una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección Obtención Aérea (ANT), una Sección Obtención Electrónica y una Sección Servicios**, precisando la respuesta al **Con Qué** del proceso racional de diseño elaborado.

## SECCIÓN II: PARÁMETROS DE DISEÑO<sup>103</sup>

En su teoría de la organización, Henry MINZTBERG establece cuatro categorías de análisis para la determinación de la estructura de un elemento determinado, cada una de las cuales agrupa una serie de parámetros de diseño que fueron especialmente considerados durante la elaboración del presente trabajo a la luz de la organización propuesta como objeto de diseño.

Estas categorías, por él denominadas **diseño de puestos, diseño de la superestructura, diseño de los enlaces laterales y diseño del sistema de toma de decisiones**, y los parámetros que cada una de ellas comprende; constituyeron el esquema del método analítico realizado una vez finalizada la aplicación del proceso racional de diseño, con la finalidad de establecer la organización definitiva del elemento considerado, respetando el ordenamiento que figura a continuación:

Categoría	Parámetros de diseño
Diseño de puestos	Especialización del cargo Formalización del comportamiento Preparación y adoctrinamiento
Diseño de la superestructura	Agrupación de unidades Tamaño de la unidad
Diseño de los enlaces laterales	Sistemas de comando y control <sup>104</sup> Dispositivos de enlace
Diseño del sistema de toma de decisiones	Descentralización vertical

<sup>103</sup> MINTZBERG, Henry; "La estructuración de las organizaciones", Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995

<sup>104</sup> MINZTBERG los denomina "*Sistemas de planificación y control*". Ibídem

## 1. Diseño de puestos

Henry MINZTBERG considera tres parámetros para el diseño de los puestos individuales en la organización: la **especialización del trabajo**, la **formalización del comportamiento** y la **preparación y el adoctrinamiento**.

La **especialización del puesto** comprende dos dimensiones: Una relacionada con la cantidad de tareas a ejecutar y su nivel de complejidad, denominada especialización horizontal; y la otra vinculada al control de la realización de las mismas, llamada especialización vertical.

La especialización horizontal implica el incremento de las tareas a realizar por parte de un individuo mientras que la especialización vertical impone no solo la ejecución de una mayor cantidad de tareas sino el aumento del control de las mismas e inclusive la autoridad para la adopción de decisiones vinculantes.

En una organización militar, ambas dimensiones se encuentran presentes pero, en el caso particular de los elementos de inteligencia, la necesidad de especializarse verticalmente es mucho más evidente porque existe una elevada especialización horizontal a consecuencia de la diversidad y complejidad de las tareas a realizar para la obtención de información y el gran volumen de datos a procesar y documentos a diseminar.

La **formalización del comportamiento** representa la forma en que la organización restringe la libertad de acción, ya sea caracterizando al puesto en sí, normando el flujo de trabajo o imponiendo reglas; lo cual resulta de total aplicación en el ámbito militar, en general, y para el diseño del elemento considerado, en particular; en razón de las necesidades de **coordinación y sincronización**<sup>105</sup> de las tareas a ejecutar a fin de asegurar un adecuado empleo de los medios de obtención abocados a satisfacer los requerimientos de inteligencia formulados oportunamente, evitándose así la superposición de tareas, la duplicación de esfuerzos y las interferencias jurisdiccionales.

Todo ello implica la adopción de mecanismos de coordinación tales como la normalización de los procesos de trabajo, de los resultados y de las habilidades y destrezas individuales.<sup>106</sup>

---

<sup>105</sup> La **coordinación** será la actividad básica de la conducción que, mediante el establecimiento de acuerdos entre los distintos responsables de cada una de las actividades constitutivas de una acción general, asegurarán el logro del objetivo común, en forma armónica y coherente (EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998) mientras que la **sincronización** es la resultante de una minuciosa coordinación en el empleo de los medios en tiempo, espacio y finalidad, para concentrar mayor poder de combate relativo en el lugar decisivo (EJÉRCITO ARGENTINO, Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01), 1992).

<sup>106</sup> Según Henry MINZTBERG, existen cinco mecanismos de coordinación, los que se explican brevemente a continuación:

1. **Ajuste o adaptación mutua:** La coordinación del trabajo en todos los niveles de la organización se consigue por el simple proceso de comunicación informal. Es utilizado tanto en las organizaciones simples como también en las más complejas y resulta de suma utilidad en situaciones extremadamente difíciles.

La normalización de las habilidades o destrezas confluye con la **preparación** en tanto y en cuanto la primera especifica los requisitos (habilidades y/o destrezas) que deben satisfacerse para ocupar un puesto determinado y la segunda constituye el proceso mediante el cual se instruye al personal en esas habilidades y/o destrezas mediante su formación técnica y física, mientras que en el **adoctrinamiento** se procura educar ética, moral y espiritualmente al personal en lo relativo al sentir patriótico, los valores institucionales y las pautas de comportamiento de la organización militar.

El análisis realizado se focalizó, fundamentalmente, en los parámetros de especialización y de preparación y adoctrinamiento y, en menor medida, en los mecanismos de formalización del comportamiento, ya que éstos se hallan absolutamente afianzados en el ámbito de las Fuerzas Armadas y constituyen, básicamente, la esencia de su cultura organizacional.

Este proceso permitió identificar los roles necesarios a desempeñar en el marco de la estructura interna de la Compañía de Inteligencia de Combate, que constituye el objeto de diseño organizacional, y sus resultados pueden visualizarse gráficamente en los cuadros sinópticos expuestos en el Anexo 2.

## 2. Diseño de la superestructura

Los puestos o roles de combate identificados y señalados como necesarios para ejecutar la totalidad de las tareas derivadas de la misión general que permitan satisfacer las exigencias impuestas deben agruparse en lo que MINTZBERG denomina “**Unidades funcionales**” que no son otra cosa que los distintos elementos que conformarán la estructura interna de la organización militar considerados en sentido descendente.

Para este caso particular, una vez definida la misión general e identificados los objetivos conducentes a su cumplimiento, se procedió a identificar el conjunto de tareas que permiten el logro de esos objetivos y se asignó cada tarea o grupo de tareas a un elemento dependiente del cual se poseía un conocimiento previo acerca de su estructura, funcionamiento, capacidades y limitaciones, considerando los conocimientos y habilidades de los distintos especialistas que lo integraban y sobre

- 
2. **Supervisión directa:** La coordinación se logra al responsabilizar a una persona por el trabajo de los demás. Esa persona (directivo) tendrá la autoridad suficiente para emitir instrucciones y supervisar las acciones correspondientes teniendo en cuenta el ámbito de control, lo que dará lugar a una jerarquización de los roles de trabajo y a la formalización de la comunicación.
  3. **Normalización o estandarización de los procesos de trabajo:** Consiste en la especificación o programación de los contenidos del trabajo en los núcleos operativos durante la actividad de planeamiento.
  4. **Normalización o estandarización de los resultados:** Consiste en la especificación de los resultados a lograr mediante la ejecución de determinada tarea o tareas.
  5. **Normalización o estandarización de habilidades o destrezas:** Consiste en la especificación de las habilidades o destrezas requeridas para ocupar un puesto o desempeñar una función determinada, estableciendo el tipo de capacitación que se requiere para efectuar el trabajo.

la base de los criterios de interdependencia de las relaciones sociales, de escala y del flujo y los procesos de trabajo formulados por Henry MINZTBERG.

Por ejemplo, para desarrollar la capacidad que permita “*Obtener información y producir inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones e imágenes en tiempo real o casi real mediante la ejecución de procedimientos de exploración de largo alcance, vigilancia del campo de combate, exploración y reconocimiento aéreo con medios orgánicos, adquisición de blancos y escucha*”, en una Compañía de Inteligencia de Combate; resulta imprescindible contar con elementos de obtención humana, electrónica y aérea orgánicos; cuya misión, organización capacidades y limitaciones se encuentran especificadas en la doctrina vigente (Ver Capítulo II) de manera tal que así pudo advertirse la necesidad de incluir una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección Obtención Aérea (ANT) y una Sección Obtención Electrónica en el Cuadro de Organización del elemento considerado.

La multiplicidad de tareas a ejecutar obligó a subdividir esos elementos en agrupaciones de menor entidad hasta lograr una estructura armónica y coherente que permitió jerarquizar y proveer de autoridad formal a la organización; incorporándose el mecanismo de coordinación de la supervisión directa y estimulándose la adaptación mutua para, finalmente, dar lugar al establecimiento de las relaciones de comando y funcionales que resultaron pertinentes (Para el caso, orgánico).

Continuando con el ejemplo anterior analizaremos en detalle el caso de la Sección de Obtención Aérea.

Este elemento responde a la finalidad de la Inteligencia de Imágenes (INTIM), para lo cual debe ejecutar una serie de tareas tales como la obtención de información mediante el empleo de dispositivos de captación de imágenes analógicas o digitales (instalados, para este caso particular; en plataformas aéreas no tripuladas); la planificación de misiones de vigilancia, exploración y reconocimiento aéreo y la instalación, control, mantenimiento y reparación de primer nivel de las plataformas aéreas no tripuladas y sus sensores, entre otras.

La complejidad de estas tareas requiere de personal y material altamente capacitado para su ejecución el cual debe ser agrupado en torno a la búsqueda de efectos similares dentro del conjunto pero mediante la realización de trabajos específicos y diferentes entre sí, lo que dará lugar a la conformación de “*agrupaciones funcionales*” que constituirán el núcleo para la organización de distintas fracciones en el seno del elemento considerado.

En este sentido, la Sección de Obtención Aérea deberá incluir en su organización un Pelotón Comando, responsable del planeamiento; un Grupo de Apoyo Técnico, responsable de la instalación y mantenimiento de las plataformas aéreas no tripuladas y sus sensores; y el o los Grupos de Aviones No Tripulados, responsables de la operación de las aeronaves no tripuladas y de todos los subsistemas que integran la plataforma.

Otro aspecto analizado fue el **tamaño del elemento**, para lo cual debió definirse previamente el ámbito de control (cantidad de elementos que un Comandante o Jefe puede conducir y controlar en forma eficiente para el cumplimiento de la misión impuesta) que, para el caso particular de la Compañía de Inteligencia de Combate, se limitó a seis fracciones dependientes, las cuales habían surgido como respuesta a uno de los interrogantes básicos fundamentales planteados durante el proceso racional de diseño (**el Con qué**), a saber: **Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, Sección de Contrareconocimiento, Sección de Obtención Electrónica, Sección de Obtención Aérea, Sección Centro Integrador de Inteligencia y Sección Servicios.**

Las organizaciones militares de cualquier naturaleza responden al modelo de “*estructura alta*” de MINZTBERG, caracterizada por “...una larga cadena de autoridad con grupos relativamente reducidos en cada nivel jerárquico” lo cual proporciona mayor tiempo al Elemento de Comando para la toma de decisiones y permite someter a un exhaustivo análisis las decisiones de los elementos dependientes facilitando el proceso de supervisión. Por otra parte, afirma MINZTBERG, “...las estructuras altas atienden mejor las necesidades individuales de seguridad<sup>107</sup>, dado que siempre hay un superior disponible” pero tienen como principal desventaja la “*interrupción del flujo vertical de información.*”

### 3. **Diseño de vínculos laterales: Dispositivos de enlace**

El elevado nivel de especialización horizontal, la necesidad de interdependencia de las partes componentes y, sobre todo, la complejidad de las tareas específicas a realizar por un elemento de inteligencia como el propuesto requerirán de mecanismos flexibles que estimulen las relaciones informales favoreciendo la adaptación mutua. Dichos instrumentos, denominados por MINZTBERG “*Dispositivos de enlace*”, cobran fundamental importancia en entornos caracterizados por una dificultad creciente para el cumplimiento de la misión

Según el citado autor, la realización de una tarea altamente especializada e interdependiente demandará una estrecha coordinación que podrá lograrse mediante la supervisión directa o la normalización de los procesos de trabajo pero si a estas características se agrega la complejidad, resultará imprescindible la adaptación mutua para su coordinación, lo que requerirá de adecuados *dispositivos de enlace*, y si bien MINZTBERG sostiene que estos instrumentos “...representan el adelanto contemporáneo más significativo en el campo del diseño organizativo” debemos resaltar que en materia de organización militar son tan antiguos como el arte de la guerra.

La teoría de Henry MINZTBERG contempla tres dispositivos de enlace que tienen total aplicación en el ámbito militar: **los puestos de enlace, los directivos integradores y los grupos de trabajo y comités permanentes.**

---

<sup>107</sup> Según la teoría de la motivación de MASLOW, las necesidades de seguridad son aquellas que una vez satisfechas eximen de todo peligro, daño o riesgo al individuo y producen el surgimiento de las necesidades sociales, de carácter secundario.

Los **puestos de enlace** tienen por finalidad coordinar el trabajo de dos o más elementos encauzando la comunicación sin recurrir a la verticalidad de la estructura jerárquica de la organización. Carecen de autoridad formal pero están dotados de un considerable poder informal y el éxito de su conformación se funda en la existencia de conocimientos especializados. Cuando el individuo responsable del enlace está dotado de autoridad formal constituye un **directivo integrador**.

Para MINZTBERG, *“La reunión constituye el principal vehículo utilizado en la organización para facilitar la adaptación mutua.”* En ese sentido este autor postula que *“Cuando la organización llega al punto de institucionalizar la reunión, nombrando formalmente a sus participantes y concertándola con regularidad, puede decirse que se ha integrado a la estructura formal.”*

Más adelante define al **grupo de trabajo** como *“Un comité convocado para cumplir una tarea determinada y desagruparse tras su cumplimiento”* y al **comité permanente** como *“Una agrupación más estable entre distintos departamentos, convocándose con regularidad para tratar temas de interés.”* y continúa posteriormente *“...utilizados, en la mayoría de los casos, para asesorar al Director General en la toma de decisiones.”*<sup>108</sup>

En términos castrenses, el enlace es el *“contacto o intercomunicación establecida entre fuerzas y servicios para asegurar el mutuo entendimiento y la unidad de propósitos y acción.”*<sup>109</sup>

En una organización militar la finalidad perseguida por los puestos de enlace se satisface mediante las tareas desarrolladas por los Oficiales de Enlace, definidos por el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores<sup>110</sup> como *“Los representantes del Comandante/Jefe ante los Comandos con los que corresponda mantener un intercambio de información continuo, y también cuando se considere conveniente promover la cooperación y coordinación de esfuerzos mediante el contacto personal.”* Obviamente, el grado de autoridad delegada por el Comandante/Jefe en el Oficial de Enlace para la impartición de órdenes y la toma de decisiones en su nombre, lo colocará en un plano equivalente al del directivo integrador.

Un ejemplo de puesto de enlace y/o directivo integrador contemplado en la organización cuyo diseño estamos desarrollando constituye el Jefe de la Sección Centro Integrador de Inteligencia, puesto que en el marco del apoyo a proporcionar a las funciones de asesoramiento y asistencia al Comandante por parte del Jefe de Inteligencia (G-2); una de sus responsabilidades funcionales es, precisamente, mantener el enlace no solo con el Comando Superior sino también con los Comandos adyacentes y los elementos dependientes.

---

<sup>108</sup> MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995

<sup>109</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001

<sup>110</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998

La aplicabilidad de los grupos de trabajo en el ámbito militar no requiere mayor análisis y, respecto de los comités permanentes, basta con señalar que un claro ejemplo de su implementación en las organizaciones militares es la existencia de los Estados Mayores o Planas Mayores.

#### 4. **Diseño de vínculos laterales: Sistemas de Comando y Control**

La doctrina vigente en el EJÉRCITO ARGENTINO respecto de las actividades de **comando y control** impone una preeminencia teórica significativa respecto de los preceptos señalados por Henry MINZTBERG en su obra *“Estructuración de las organizaciones”* en el sentido expuesto; razón por la que, a juicio del autor, dichas prescripciones reglamentarias, por la especificidad de su contenido, resultan de mejor aplicación en las cuestiones que atañen a la organización de los sistemas o subsistemas derivados en el ámbito de las Fuerzas Armadas.

En este orden de cosas, el diseño del sistema de comando y control del elemento considerado se basará en los normas y criterios doctrinarios determinados, fundamentalmente, en los reglamentos de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01) y de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01-I), para lo cual en primer lugar se referirán los conceptos generales pertinentes y posteriormente se desarrollarán los contenidos relacionados con la organización del sistema en sí.

De manera que, en función de lo expresado en forma precedente, el Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre<sup>111</sup> define a la actividad de comando y control como *“...el conjunto de funciones asociadas, cuyo fin último será el de llevar a cabo la voluntad del comandante para la obtención del objetivo fijado.”*<sup>112</sup>

Complementando lo anteriormente citado, resulta de especial relevancia consignar que, de acuerdo con lo establecido en el reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores, el comando *“Es la autoridad legal con que se inviste a un militar para ejercer el mando sobre una determinada organización, tras la obtención de los fines perseguidos, incluyendo, de ser necesario, el modo coercitivo.”*<sup>113</sup> Mientras que el mismo reglamento define al control como la *“Actividad básica de la conducción destinada a verificar el desarrollo de la acción y a evaluar sus resultados”* que *“...posibilitará percibir las variaciones de la situación o los desvíos de la acción en relación al plan trazado, generando, consecuentemente, la retroalimentación del proceso de toma de decisiones, al proporcionar, en términos de nuevos elementos de juicio, las bases necesarias para reencauzar la acción, mediante la dirección.”*<sup>114</sup>

---

<sup>111</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01), 1992.

<sup>112</sup> *Ibíd.*

<sup>113</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998.

<sup>114</sup> *Ibíd.*

Henry MINZTBERG, por su parte, dice que *“Son los sistemas de planificación y control los que normalizan los outputs”* y que *“El objeto del plan consiste en especificar un output deseado (un nivel de exigencia) en algún momento futuro, y el objeto del control consiste en determinar si se ha cumplido el mismo”* Más adelante afirma que *“El objeto del control del rendimiento es la regulación de los resultados globales de una unidad determinada”* y agrega que *“Los sistemas de control de rendimiento pueden tener dos funciones: medir y motivar.”*<sup>115</sup>

En lo específicamente relacionado con la actividad de comando y control, el reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre desarrolla algunos conceptos doctrinarios que merecen ser especialmente considerados por su importancia para el diseño del sistema de comando y control del elemento analizado.

Por ejemplo, afirma que *“El Comando confiere a la organización militar: flexibilidad, adecuación al desarrollo de las operaciones, elevado grado de reacción frente a situaciones imprevistas y continuidad operativa, aún en condiciones de disminución del poder de combate.”*

Y más adelante, cuando caracteriza en términos generales al sistema de comando y control, expresa que éste *“... deberá facilitar la libertad de acción para operar, la delegación de autoridad a los distintos niveles y la posibilidad de intervención del Comandante en cualquier punto crítico. Por otra parte, deberá estar en condiciones de reunir, procesar y presentar la información obtenida y/o la inteligencia producida, permitir la impartición de órdenes, la dirección de las fuerzas y la coordinación de los apoyos.”*

**Por último, establece una máxima indiscutible que reza como sigue: “La real medida de la eficacia del comando y control, estará dada por el mejor funcionamiento y la mayor capacidad de reacción de la propia fuerza en relación al enemigo.”**

Según lo prescripto doctrinariamente en el reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), el proceso de control se ajustará a los siguientes pasos:

1.	Formulación del programa de control	Control del planeamiento
2.	Medición de la ejecución	Control de la ejecución
3.	Corrección de las desviaciones	

La formulación del programa de control tendrá por finalidad la determinación de las pautas de control<sup>116</sup> (Parámetros a tener en cuenta para saber si una operación se está desarrollando de acuerdo con lo planeado) que permitan detectar las desviaciones del plan y corregirlas en oportunidad mediante la adopción de rápidas resoluciones.

<sup>115</sup> MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995.

<sup>116</sup> Criterios establecidos a priori con el fin de posibilitar el análisis del resultado de una operación. EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998.

Estas pautas “...estarán asociadas ineludiblemente a los factores de éxito seleccionados por el Comandante en su orientación.”<sup>117</sup> “...y podrán ser cualitativas o cuantitativas, pero siempre determinables y verificables.”<sup>118</sup>

La medición de la ejecución se efectuará sobre la base de las pautas de control seleccionadas anteriormente y tendrá por finalidad la detección de las desviaciones propiamente dicha.

La corrección de las desviaciones será el paso del proceso donde “...entrarán en juego otras actividades básicas de la conducción<sup>119</sup>, como por ejemplo la dirección<sup>120</sup> y el planeamiento.”<sup>121</sup> Donde la necesaria asociación de funciones diferentes en el mismo contexto demuestra la imbricación existente entre comando y control.

Finalmente, la corrección de las desviaciones se concretará mediante la adopción de resoluciones tendientes al/la:

- ✓ *Modificación de objetivos*
- ✓ *Reorientación del planeamiento*
- ✓ *Reasignación de funciones*
- ✓ *Relevo o reemplazo de elementos operativos*
- ✓ *Empleo de medios o recursos en reserva.*<sup>122</sup>

El sistema de comando y control consta de dos subsistemas materializados por las instalaciones de **Puestos de Comando** y **Centros de Operaciones**, destinados en ambos casos tanto a facilitar la conducción de las operaciones por parte del Comandante como la ejecución de las funciones de asesoramiento y asistencia por parte del Estado Mayor/Plana Mayor.

El **Puesto de Comando** es una instalación permanente o transitoria que necesariamente debe escalonarse en la zona de responsabilidad del elemento considerado. En este sentido, el reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01) determina que, dependiendo del nivel de comando, podrá subdividirse en cuatro escalones, a saber:

---

<sup>117</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998.

<sup>118</sup> *Ibidem.*

<sup>119</sup> “La conducción es el arte y la ciencia de la aplicación del comando para la solución de un problema militar.” *Ibidem.*

<sup>120</sup> “Será la actividad básica de la conducción, por la cual se guiarán los medios a disposición, según lo planes en ejecución, asegurando juiciosa, metódica y racionalmente, los sucesivos pasos previstos, dentro de las alternativas posibles, para el cumplimiento de la misión.” *Ibidem.*

<sup>121</sup> “Constituirá un sistema de actividades, las cuales se iniciarán a partir de la recepción de una misión por parte del comandante, continuarán con el desarrollo de las actividades que, en la práctica, materializarán y proporcionarán el asesoramiento necesario para facilitar la resolución, y luego, una vez adoptada la decisión, desarrollarán la misma para posibilitar su cumplimiento.” *Ibidem.*

<sup>122</sup> *Ibidem.*

1. **Puesto de Comando Principal:** Responde a las exigencias primarias en el ejercicio de la conducción de las operaciones y a los fines de máxima coordinación.
2. **Puesto de Comando de Alternativa:** Tiene por finalidad asegurar la continuidad de la conducción, para aquellos casos en que el puesto de comando principal se encuentre inoperable.
3. **Puesto de Comando Táctico:** Se establecerá cuando así lo exija la situación, o bien cuando lo ordene el comandante. Estará constituido por un grupo reducido y seleccionado del Estado Mayor, provenientes del puesto de comando principal. Deberá ser muy móvil y con aptitud de operación desde la marcha. Su capacidad será limitada y acorde con el lapso operativo exigido.
4. **Puesto de Comando de Retaguardia:** Estará constituido por el personal del EM cuya función no se relacione directamente con la conducción de las operaciones.

El **Centro de Operaciones** es una “...instalación que agrupa a representantes de los órganos del Estado Mayor General y Especial que están afectados a la conducción de las operaciones tácticas que se están desarrollando”<sup>123</sup> mientras el resto de los integrantes de Estado Mayor General y Especial se encuentran “...abocados al planeamiento de las operaciones futuras.”<sup>124</sup>

“Este personal auxiliará al Comandante en la conducción de las operaciones, **proporcionándole información** actualizada sobre las mismas, los apoyos disponibles, efectuando las **proposiciones** para su resolución o **tomando las medidas**, dentro de lo que determinan las normas establecidas, e **impartiendo las órdenes** correspondientes.”<sup>125</sup>

Los **Centros de Operaciones** “...no tendrán una composición fija, su magnitud variará en función del nivel de la conducción del que se trate y su ubicación podrá coincidir con la de un Puesto de Comando.”<sup>126</sup>

Finalmente y, en función de lo desarrollado en forma precedente, para el caso particular de la Compañía de Inteligencia de Combate que constituye el objeto de diseño organizacional, será de total aplicación la instalación de Puestos de Comando escalonados conforme las exigencias derivadas de la situación táctica imperante, no resultando factible la organización de Centros de Operaciones en función de la inexistencia de un órgano de asesoramiento y asistencia del Jefe de Subunidad.

---

<sup>123</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.

<sup>124</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), Tomo I, 1998.

<sup>125</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.

<sup>126</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), Tomo I, 1998.

## 5. Diseño del sistema de toma de decisiones

El grado de autoridad delegada para la toma de decisiones determinará el nivel de centralización o descentralización existente en la organización y, si bien, en palabras de Henry MINZTBERG, “...la centralización del poder proporciona el mecanismo de coordinación más preciso, el exceso de centralización provoca que los especialistas deban transmitir sus decisiones a estratos superiores carentes de contacto con la realidad cotidiana.”

Para este autor “...la descentralización permite a la organización reaccionar con rapidez ante las condiciones locales” y “...constituye un importante estímulo motivacional...”, ya que “...las personas inteligentes y creativas requieren bastante libertad de acción, y la organización solo puede retenerlas y utilizar sus iniciativas si les proporciona un considerable poder de decisión.”<sup>127</sup>

La descentralización en una organización militar de cualquier tipo consistirá en la delegación de autoridad (poder formal) para la toma de decisiones, lo que requerirá la organización y operación de un eficiente sistema de comando y control, de manera tal que, aplicando el modelo de MINZTBERG a la realidad estudiada, cabe preguntarse:

1. ¿Cuál deberá ser el grado de autoridad delegada y para qué?
2. ¿Qué tipo de decisiones serán indelegables?
3. ¿Hasta qué nivel de la cadena de comando deberá delegarse autoridad?
4. ¿Cómo deberá ser el mecanismo de coordinación y control a implementar?

Intentaremos dar respuesta a estos interrogantes a la luz del concepto de empleo de la organización analizada: la Compañía de Inteligencia de Combate.

En primer lugar, debe entenderse que una Compañía de Inteligencia de Combate no mantendrá elementos en reserva. Los elementos dependientes se desplegarán en forma previa al inicio de las operaciones tendientes al logro de la decisión y deberán gozar de amplia libertad de acción durante el lapso previsto de su ejecución y una vez finalizadas éstas, motivo por el cual se descentralizará la autoridad para la conducción de operaciones en los Jefes de Sección dependientes hasta el máximo grado posible.

Otro fundamento para la descentralización del poder para la toma de decisiones<sup>128</sup> al más bajo nivel de la cadena de comando (a nivel Grupo, inclusive) radica en la experiencia profesional y el dominio del conocimiento acerca del empleo de los medios puestos a disposición por parte de los responsables de su operación y sus superiores inmediatos, por tratarse de cuestiones eminentemente técnicas y de gran

---

<sup>127</sup> MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995.

<sup>128</sup> O delegación de la autoridad. Nota del autor.

complejidad, y al decir de MINZTBERG “...muy difícil de transmitir a niveles jerárquicos superiores...”<sup>129</sup>

Ahora bien, ¿Qué tipo de decisiones serán indelegables? Obviamente, aquellas que atañen directamente al cumplimiento de la misión particular impuesta y que representan claramente el pleno ejercicio del comando y el cumplimiento de las responsabilidades funcionales inherentes a dicha función por parte del Jefe de Compañía, surgidas del planeamiento para el empleo de los medios en procura del logro de los objetivos asignados o de su reorientación a través de un Proceso de Planificación Abreviado.

Por ejemplo, las relacionadas con la imposición de tareas encuadradas en tiempo y espacio a los elementos dependientes (que restringen la libertad de acción y constituyen un mecanismo de coordinación y control eficiente en virtud de la cultura organizacional existente en el ámbito militar<sup>130</sup>) o las derivadas del control de las operaciones a través de la ejecución de los procesos de medición de la ejecución y corrección de las desviaciones tales como la modificación de tareas u objetivos o el relevo o reemplazo de los elementos empeñados.

Con respecto a los mecanismos de coordinación y control a implementar, más allá de la importancia atribuida a la cultura organizacional y al espíritu de cuerpo<sup>131</sup>, la instalación de Puestos de Comando escalonados en profundidad materializa la supervisión directa; y el empleo intensivo de procedimientos operativos normales optimiza la normalización de los procesos de trabajo mientras que la descentralización del poder para la toma de decisiones en los comandos subordinados hasta el máximo nivel posible evidencia la necesidad de normalización de los resultados durante la ejecución de las operaciones.

## CONCLUSIONES PARCIALES

1. La **misión general**<sup>132</sup> de la Compañía de Inteligencia de Combate organizada, equipada e instruida para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el ámbito regional será:

---

<sup>129</sup> “...el poder se sitúa donde se hallan los conocimientos...” MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995.

<sup>130</sup> Tanto los valores como la cultura de la organización configuran el espacio ético en donde se moverá la misma y proporcionan, a su vez, como sostiene FARAJ, “...el sistema de coordinación y control más eficiente y barato que existe.” FARAJ, Alfredo; “El marco conceptual para comprender a las organizaciones”, Revista ESG Nro 523 (Oct/Dic 96)

<sup>131</sup> La cultura organizacional es el conjunto de normas, valores y creencias que identifican a una organización determinada, en la cual sus integrantes subordinan los intereses personales a los del conjunto en procura del logro de los objetivos de la organización. (Definición propia), mientras que el espíritu de cuerpo es el “Estado mental y emocional de la organización que se logra cuando la totalidad o la mayoría de los individuos que la integran están identificados con sus valores, intereses y objetivos, y los adoptan como si fueran propios...” EJÉRCITO ARGENTINO, Ejercicio del Mando (MFP-51-13), 1969.

<sup>132</sup> Si bien fueron convenientemente desarrolladas durante el presente capítulo, dado su carácter concluyente, considero de fundamental importancia consignar nuevamente tanto la misión general como las capacidades y limitaciones del elemento cuyo diseño fue analizado. Nota del autor.

**“Proporcionar apoyo de inteligencia al Comando de la Fuerza específica, conjunta o combinada al cual sea asignada a través de la obtención de información y la producción de inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones y de imágenes; en la Zona de Interés que se delimite dentro de los escenarios previstos en el marco regional; operando en forma ininterrumpida durante las veinticuatro horas y por el lapso de seis meses a un año, en todo tipo de ambiente geográfico particular y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad.”**

2. El elemento diseñado para el cumplimiento de la/s tarea/s y el propósito expuesto en el punto anterior tendrá las siguientes **capacidades y limitaciones**:

<b>Capacidades</b>	<b>Limitaciones</b>
Operar en forma ininterrumpida las veinticuatro horas durante un lapso de seis meses a un año en todo tipo de ambiente geográfico particular y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad.	Marco legal nacional inadecuado en función de las necesidades de interoperabilidad y complementariedad multilateral existentes en el contexto regional.
Obtener información y producir inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones e imágenes en tiempo real o casi real mediante la ejecución de procedimientos de exploración de largo alcance, vigilancia del campo de combate, exploración y reconocimiento aéreo con medios orgánicos, adquisición de blancos y escucha.	Dificultades para la ejecución de la función de reemplazo, dado el elevado nivel de especialización del personal integrante del elemento.
Detectar, identificar y localizar los elementos de inteligencia enemigos y neutralizar su accionar dentro de la Zona de Interés y ejecutar procedimientos de examen de documentos y materiales e interrogatorio y entrevistas.	Autonomía logística a proporcionar por los Trenes de Subunidad equivalente a cinco días.
Planificar y ejecutar actividades especiales contribuyentes con las medidas de seguridad de contrainteligencia.	Despliegue de instalaciones en el terreno condicionada a la proximidad de sectores aptos para el aterrizaje y despegue de las aeronaves no tripuladas y de la autonomía de las mismas.
Participar en Operaciones de Seguridad a Personas Muy Importantes (PMI).	Vulnerabilidad de las instalaciones fijas a las incursiones terrestres de elementos de Tropas de Operaciones Especiales (TOE); y a las acciones aéreas y de guerra electrónica del enemigo.
Efectuar tareas de análisis de blancos u objetivos, evaluación de daños y contribuyentes con la seguridad de la fuerza.	Vulnerabilidad de las plataformas aéreas no tripuladas a la defensa aérea y dificultad de las mismas para su operación bajo condiciones climatológicas adversas.
Procesar y diseminar la información obtenida por los medios a disposición y diseminar la inteligencia resultante al Comando superior y a los comandos dependientes y/o adyacentes en períodos inferiores a doce horas.	Dificultad para el abastecimiento, evacuación de heridos o muertos y/o exfiltración por modo aéreo, terrestre o acuático de los elementos de obtención humana.
Ejecutar actividades de vuelo y lanzamiento y/o desembarque de aeronaves con la totalidad del personal asignado y el material provisto.	Equipamiento importado de alta tecnología, elevado costo y difícil reposición.
Operar con los elementos dependientes en forma dispersa y autónoma por lapsos prolongados (10 a 15 días) y en amplios	

espacios (50 a 300 Km de profundidad).	
Servir de base para la constitución del Elemento de Inteligencia de Combate en apoyo al Comando de una Fuerza de Despliegue Rápido, a un Comando de Nivel Estratégico Operacional o, eventualmente, de nivel Táctico Superior.	

3. De la ejecución del último paso del proceso racional de diseño (la respuesta al **Con Qué**) surge que, teniendo en cuenta las organizaciones de inteligencia de combate de nivel sección existentes, los recursos humanos y materiales disponibles en el sistema de inteligencia del EJÉRCITO ARGENTINO y el cuerpo doctrinario vigente<sup>133</sup>, la Compañía de Inteligencia de Combate que pudiera organizarse para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional; deberá incluir **un Grupo Comando, una Sección Centro Integrador de Inteligencia, una Sección Contrareconocimiento, una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección Obtención Aérea (ANT), una Sección Obtención Electrónica y una Sección Servicios.**
4. Los parámetros de diseño analizados a fin de determinar los puestos a cubrir dentro de la organización propuesta permitieron delimitar un perfil general -de carácter no excluyente- de los individuos requeridos para la ejecución de las funciones, actividades y tareas específicas destinadas a satisfacer las exigencias derivadas de la misión general impuesta, que puede resumirse de la siguiente manera:
  - Poseer la Especialización Particular de Inteligencia y la Aptitud Especial de Comando y/o la Capacitación Especial de Cazador de Montaña y/o Monte.
  - Jerarquía del personal de Oficiales: Mayor (Jefe de Compañía); Capitán (2do Jefe de Compañía) Teniente Primero/Capitán (Jefe de Sección)
  - Jerarquía del personal de Suboficiales: Sargento/Sargento Ayudante
  - Elevado coeficiente intelectual
  - Probada integridad moral y patriotismo
  - Madurez psíquica
  - Sobresaliente estado físico
5. El análisis de los parámetros de diseño de puestos realizado en el marco de la Compañía de Inteligencia de Combate, que constituye el objeto de diseño organizacional, permitió identificar los roles de combate necesarios para la conformación de la estructura interna de esa organización respetando las exigencias de configuración, o sea pretendiendo mantener el equilibrio entre las partes componentes y sus interrelaciones (**Ver Anexo 2**).
6. El diseño de la superestructura de la organización, mediante el análisis de los parámetros de **agrupación de unidades**, permitió definir el organigrama del elemento considerado hasta el nivel Grupo, inclusive, (**Ver Anexo 1**); y ratificar la limitación del **ámbito de control** a los seis elementos dependientes identificados

<sup>133</sup> Aspectos analizados en el **Capítulo II: Organizaciones de Inteligencia de Combate de Nivel Sección.**

durante el proceso racional de diseño: **una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección de Contrareconocimiento, una Sección de Obtención Electrónica, una Sección de Obtención Aérea (ANT), una Sección Centro Integrador de Inteligencia y una Sección Servicios; a los cuales debe sumarse el Grupo Comando de Compañía.**

7. La incorporación del mecanismo de coordinación de la supervisión directa durante el diseño de la superestructura en suma a la normalización de los procesos de trabajo, de los resultados y de las habilidades y destrezas surgidas durante el diseño de puestos y a la siempre presente adaptación mutua, evidencian la aplicación de la totalidad de los mecanismos de coordinación propuestos por Henry MINZTBERG en la organización propuesta.
8. Tanto en materia de inteligencia como en cumplimiento de las responsabilidades vinculadas a las medidas de seguridad de contrainteligencia, el elemento cuya organización hemos analizado debe mantener un enlace permanente con los órganos de dirección y medios de ejecución del Comando Superior y de los Comandos, Unidades u organismos adyacentes; como así también con sus equivalentes de las Fuerzas de Seguridad y/o Policiales desplegados en la Zona de Interés además de las autoridades e instituciones civiles y los medios de comunicación social locales, regionales, nacionales e internacionales que se consideren pertinentes.
9. Conforme el parámetro de diseño de vínculos laterales asociado a los dispositivos de enlace, resta señalar que los grupos de trabajo constituirán la esencia del trabajo de inteligencia tanto en el plano analítico como en el operacional y los comités permanentes no tendrán aplicación en la Compañía de Inteligencia de Combate cuya estructura se ha analizado debido a la inexistencia de una Plana Mayor dentro de su organización.
10. Teniendo especialmente en cuenta la inexistencia de un órgano de asesoramiento y asistencia, el subsistema de comando y control de la Compañía de Inteligencia de Combate, cuya finalidad es facilitar la conducción de las operaciones por parte del Jefe de Subunidad, se organizará sobre la base del escalonamiento sucesivo de Puestos de Comando, de acuerdo con el personal y los medios disponibles y las exigencias impuestas por la situación táctica imperante.
11. El sistema de comando y control que se organice y opere deberá asegurar una eficiente descentralización del poder para la toma de decisiones en los comandos subordinados hasta el máximo nivel posible (a nivel Grupo, inclusive) tanto como optimizar la normalización de los procesos de trabajo mediante el empleo intensivo de procedimientos operativos normales, en función de la capacidad del elemento diseñado (Compañía de Inteligencia de Combate) para operar con las fracciones dependientes en forma dispersa y autónoma por lapsos prolongados y del elevado nivel de especialización técnico del personal en lo concerniente a la ejecución de procedimientos y técnicas específicas de inteligencia/contrainteligencia.

## CONCLUSIONES FINALES

1. De acuerdo con lo establecido en la Directiva de Política de Defensa Nacional, la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el contexto regional es una de las misiones subsidiarias y responsabilidades inherentes a las FUERZAS ARMADAS y, por lo tanto, constituye uno de los “...factores a contemplar para el diseño y la determinación de las capacidades del instrumento militar...”; por otra parte también conforma uno de los escenarios previstos en la Ley N° 24.948 para el empleo del Instrumento Militar de la Defensa Nacional; de manera que la organización efectiva del elemento diseñado permitiría afrontar las exigencias derivadas del marco legal impuesto en el sentido referido y progresar en el fortalecimiento del accionar militar conjunto y la interoperabilidad, cooperación e integración militar multilateral con las FUERZAS ARMADAS de la región tendientes a la conformación de un sistema de seguridad cooperativa tanto como contribuir fehacientemente a incrementar la aptitud disuasiva de las FUERZAS ARMADAS ARGENTINAS, en general, y del EJÉRCITO ARGENTINO, en particular.
2. Las previsiones para el empleo de las FUERZAS ARMADAS fuera del territorio nacional en defensa de los ciudadanos y bienes argentinos en terceros países, en aguas internacionales y/o en el espacio aéreo internacional determinadas en la Ley de Defensa Nacional N° 23.554, imponen el desarrollo de las capacidades necesarias para afrontar las posibilidades emergentes del marco legal establecido que, en el marco interno, involucra la organización, equipamiento e instrucción de un elemento destinado a tales efectos y, en el plano de la política exterior, exige la conformación de alianzas que faciliten la proyección del poder militar más allá del ámbito regional.

En este sentido, el elemento de inteligencia de combate diseñado satisfaría los requisitos de aptitud, factibilidad y aceptabilidad del subsistema de inteligencia necesario para proporcionar el apoyo específico a la organización militar responsable de la ejecución de una misión de esa naturaleza.

3. La ampliación del campo de acción de la participación de las FUERZAS ARMADAS ARGENTINAS en operaciones militares de carácter multinacional en el marco regional; extendiéndolo hacia la ejecución de tareas tales como la asistencia humanitaria, el desminado, la contribución al logro de la estabilización interna, la supervisión de procesos electorales y/o la reconstrucción de infraestructura, entre tantas otras; demanda la organización de un elemento de inteligencia de combate responsable de proporcionar el apoyo específico al Comando Estratégico Operacional que se conforme a efectos de asegurar la eficiente ejecución de las principales tareas de la inteligencia táctica.<sup>134</sup>

---

<sup>134</sup> Proporcionar alerta, elaborar la apreciación de situación de inteligencia, mantener actualizada la situación del enemigo y del ambiente geográfico, contribuir al análisis de objetivos y a la seguridad de la fuerza mediante la contrainteligencia y efectuar la evaluación de daños en el enemigo. EJÉRCITO ARGENTINO, Inteligencia Táctica (ROD-11-01), 2001

En los superiores niveles de la conducción estratégica, dicha participación beneficiaría los intereses estratégicos relacionados con la búsqueda de un mejor posicionamiento tanto en el ámbito regional como mundial, fortalecería el poder de negociación en ambos contextos y, tal como se expresó anteriormente, contribuiría a la consolidación de una auténtica capacidad disuasiva del instrumento militar argentino.

4. Dada la inexistencia de organizaciones de inteligencia de combate tanto en la FUERZA AÉREA como en la ARMADA ARGENTINA, el accionar militar conjunto en el seno de la propuesta que constituye el objeto de estudio del presente trabajo requerirá la implementación de programas de instrucción y adiestramiento conjunto en forma previa al despliegue, a fin de facilitar la integración y coordinación del personal perteneciente a dichas fuerzas sobre la base de las experiencias obtenidas por el sistema de inteligencia de combate del EJÉRCITO ARGENTINO, siguiendo un esquema similar al establecido por el Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones Militares de Paz (CAECOPAZ) destinado a la capacitación del personal seleccionado para la participación en operaciones de esa naturaleza.
5. Considerando lo expresado en el punto anterior, los medios disponibles y el nivel de instrucción alcanzado por el personal perteneciente al sistema de inteligencia del EJÉRCITO ARGENTINO permiten la organización, despliegue y operación del elemento de referencia en el marco específico en un periodo inferior a los seis meses y en forma sucesiva hasta tanto se logre el nivel de adiestramiento conjunto que asegure el accionar militar integrado en forma eficiente y el consecuente relevo de la organización propuesta por parte de una fuerza conjunta.
6. El conjunto de circunstancias que caracterizan al ámbito regional en materia de defensa, particularmente, la capacidad y peligrosidad de actores no estatales de alcance transnacional; permite afirmar que el despliegue y empleo de parte del Instrumento Militar de la Defensa Nacional para la ejecución de operaciones en **apoyo a países amigos** y, consecuentemente, del elemento de inteligencia de combate diseñado; en cumplimiento de las misiones subsidiarias establecidas en la Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas y de las responsabilidades inherentes asignadas a través de la Directiva de Política de Defensa Nacional, **escenario** también previsto en la Ley Nro 24.948 (Bases Públicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas); en países como **BOLIVIA, PERÚ, PARAGUAY y COLOMBIA**, (sin establecer prioridad alguna), constituye una hipótesis que posee elevadas posibilidades de ocurrencia.
7. En función de lo expuesto en el forma precedente, el diseño de escenarios que puedan requerir el empleo del factor militar, contruidos en base a la existencia de las situaciones conflictivas presentes en el marco regional y su probable evolución, permiten tanto la detección, identificación y localización oportuna de los riesgos y amenazas para la defensa nacional como su encuadramiento en tiempo y espacio, e impide indefiniciones y especulaciones acerca de la misión, organización, instrucción y equipamiento tanto del Instrumento Militar en su conjunto como de los

elementos dependientes, (Entre los cuales merece especial consideración la organización de inteligencia de combate analizada); parámetros indispensables para establecer su necesidad y utilidad al servicio de la estrategia nacional, de la misma manera que contribuye a satisfacer las necesidades de interoperabilidad y complementariedad con los países de la región al unificar criterios organizacionales, funcionales y operacionales establecidos en torno a intereses comunes.

8. Si bien el objeto del presente trabajo está orientado a la participación de un elemento de inteligencia de combate en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacional en el ámbito regional, por su superlativa importancia es válido considerar la peligrosidad de la probable evolución del **Escenario “ATLÁNTICO SUR”** en caso de escalada del conflicto, en función del entorno estratégico desfavorable que lo caracteriza y la pluralidad de amenazas que se ciernen sobre los intereses vitales de la REPÚBLICA ARGENTINA (**Ver Conclusiones del Capítulo III**); aspectos que, en suma, permiten inferir que la hipótesis trazada se corresponde con un cuadro de situación predeterminado que exige el empleo de la fuerza como *ultima ratio*.
9. La participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional exige tanto una inmediata revisión del plexo normativo vigente que permita su adecuación a los criterios jurídicos mayormente aceptados en ese contexto a efectos de facilitar el proceso de integración y cooperación militar multilateral en el marco del proyectado sistema de defensa cooperativo o colectivo como la definición de una posición sobre el apoyo que deberá prestar el factor militar a la política exterior de la Nación, particularmente, en lo que respecta a los escenarios y oportunidades en los que se visualiza el empleo del instrumento militar, las operaciones a realizar, la finalidad de su intervención y el límite máximo de empeñamiento.
10. Las severas limitaciones legales impuestas a las unidades de inteligencia de las FUERZAS ARMADAS ARGENTINAS en lo relacionado con la ejecución de Actividades Especiales de Contrainteligencia y Operaciones Psicológicas en el ámbito interno dificultarán la interacción operativa y el empleo del elemento diseñado dentro de los escenarios previstos en el ámbito regional porque, sencillamente, no existen tales restricciones para ninguna de las FUERZAS ARMADAS de la región; lo cual, por otra parte, plantea la dicotomía de operar en un contexto normativo fijado por el acuerdo político de las partes intervinientes en un Teatro de Operaciones Combinado, por un lado; y el respeto del marco legal establecido para operar dentro del territorio argentino, por el otro.
11. La aplicación metódica de los dos primeros pasos del proceso racional de diseño en búsqueda de la respuesta a los interrogantes básicos fundamentales **Qué** y **Cómo**, permitió tanto la definición de la misión general del elemento como la identificación de sus capacidades y limitaciones. (**Ver Capítulo IV: Diseño del elemento**)
12. La ejecución del último paso del proceso racional de diseño (la respuesta al **Con Qué**) teniendo en cuenta, fundamentalmente, el estudio de las capacidades y limitaciones de las organizaciones de inteligencia de combate de nivel Sección

existentes, de la doctrina vigente y de los recursos humanos y materiales disponibles en el sistema de inteligencia del EJÉRCITO ARGENTINO; en suma al diseño de la superestructura de la organización mediante el análisis de los parámetros de agrupación de unidades y ámbito de control propuestos por Henry MINZTBERG, permitió definir la **magnitud del elemento** a organizar sobre la base de una **Compañía de Inteligencia de Combate** y conformar su **estructura interna** considerando las fracciones dependientes que a continuación se mencionan: **un Grupo Comando, una Sección Centro Integrador de Inteligencia, una Sección Contrareconocimiento, una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección Obtención Aérea (ANT<sup>135</sup>), una Sección Obtención Electrónica y una Sección Servicios.**<sup>136</sup>

---

<sup>135</sup> ANT: Avión No Tripulado.

<sup>136</sup> Ver Anexo 1 (Organización de la Compañía de Inteligencia de Combate) al Capítulo IV (Diseño del Elemento)

## BIBLIOGRAFÍA

1. Apuntes de la Materia Estrategia, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército.
2. BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010
3. BARTOLOMÉ, Mariano; Apuntes de la Materia Política Internacional Contemporánea, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, Año 2004, 150 p
4. *BEAUFRE, André*, Disuasión y estrategia, Segunda edición, Editorial Pleamar, BUENOS AIRES, 1980, 240 p.
5. *BEAUFRE, André*, Introducción a la Estrategia, Instituto de Estudios Políticos, MADRID, 1965
6. DELGADO Alvaro, RESTREPO Ana María y GARCÍA Martha Cecilia; *Movilizaciones sociales “Que se mueran los feos”*; Revista Cien Días vistos por CINEP/PPP, Edición N° 70, BOGOTÁ, Agosto de 2010.
7. Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas Argentinas, aprobada mediante el Decreto 1691/2006 y publicada en el Boletín Oficial de fecha 29 de noviembre del mismo año.
8. Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.
9. EJÉRCITO ARGENTINO, Ejercicio del Mando (MFP-51-13), 1969.
10. EJÉRCITO ARGENTINO, Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01), 1992.
11. EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), Tomo I, 1998
12. EJÉRCITO ARGENTINO, Inteligencia Táctica (ROD-11-01), 2001
13. EJÉRCITO ARGENTINO, Conducción de Comunicaciones (ROD-05-01), 2001.
14. EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.
15. EJÉRCITO ARGENTINO, Compañía de Inteligencia de Obtención Aérea (ROP-11-14), 2007.

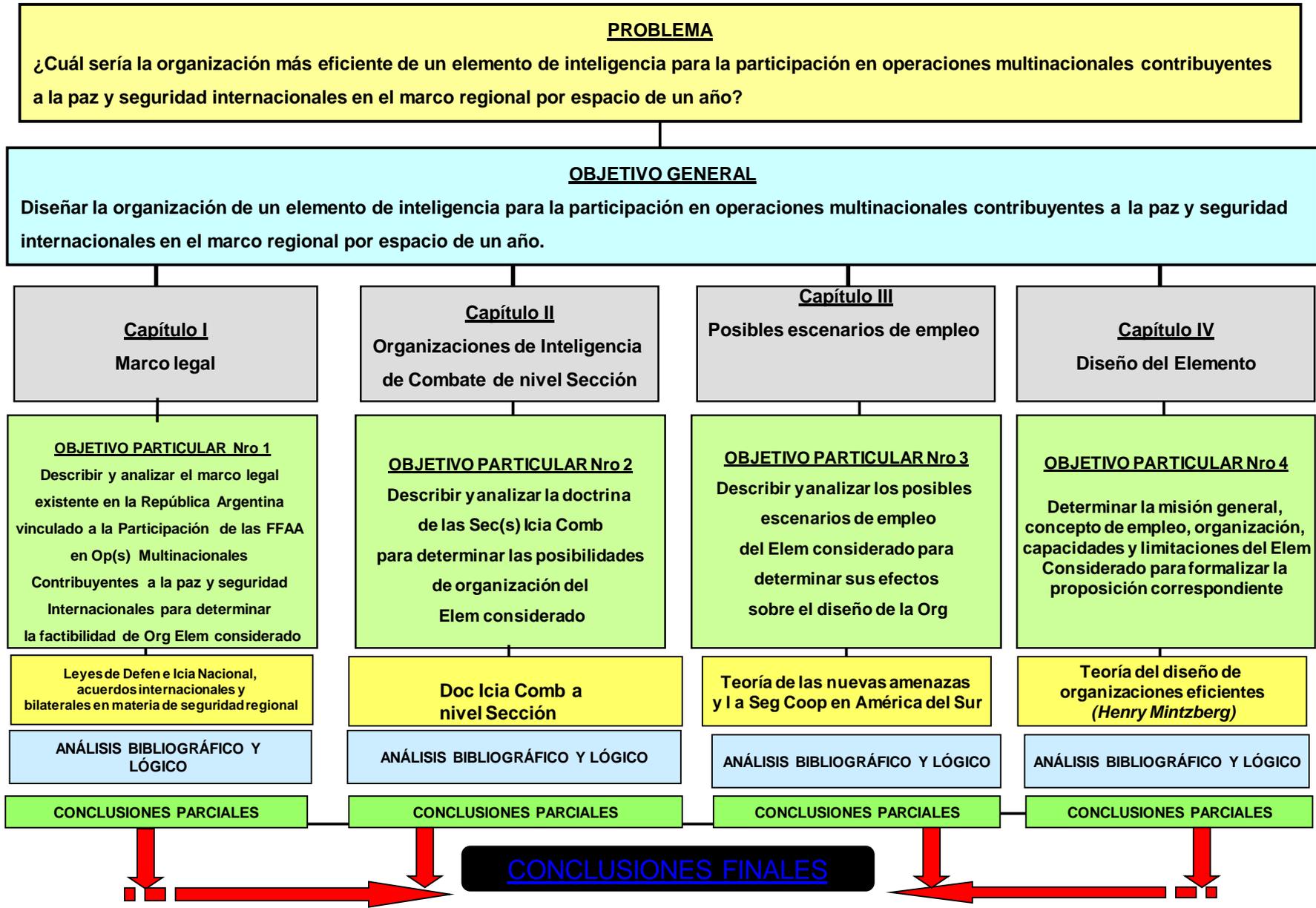
16. EJÉRCITO ARGENTINO, Conducción de la Compañía de Obtención Humana, (signatura a determinar), 2010.
17. ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA “Tte Grl Luis María CAMPOS”, Bases para el Pensamiento Estratégico - Tomo I, Editorial Docencia, BUENOS AIRES, 1994.
18. FARAJ, Alfredo; “El marco conceptual para comprender a las organizaciones”, Revista ESG Nro 523, BUENOS AIRES (Oct/Dic 96).
19. FRANKO, Patrice, *Toward a New Security Architecture in the Americas: The Strategic Implications of the FTAA*, WASHINGTON: CSIS Press, 2000
20. GARRÉ, Nilda; Las Nuevas Amenazas y la Defensa Nacional, La Nación, BUENOS AIRES, 18 de septiembre de 2006.
21. GIAVEDONI PITA, Manuel; Argentina y su participación en Operaciones de Paz (Lineamientos para una necesaria regulación legal), VII Encuentro Nacional de Estudios Estratégicos, BUENOS AIRES, Noviembre de 2004.
22. MINISTERIO DE DEFENSA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA, Libro Blanco de la Defensa Nacional, BUENOS AIRES, ARGENTINA, Año 1999.
23. MINISTERIO DE DEFENSA, ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, Diccionario para la Acción Militar Conjunta (RC-00-02), 1999.
24. MINISTERIO DE DEFENSA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA, La Defensa Nacional en la agenda democrática – Informe de la primera ronda de discusiones, Editorial Edivern, BUENOS AIRES, 2003, 125 p
25. MINISTERIO DE DEFENSA, ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta (RC-00-01), 2005.
26. MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995
27. NÚÑEZ, Joseph (Cnl *US Army*); Una arquitectura de seguridad del siglo XXI para las Américas: Cooperación multilateral, paz liberal y poder flexible (Extraído de una monografía publicada por el Instituto de Estudios Estratégicos), *Military Review*, Edición de mayo-junio de 2003, Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de los EEUU, *Fort Leavenworth*, KANSAS, EEUU.
28. Ley de Defensa Nacional Nro 23.554, sancionada el 13 de abril de 1988 y promulgada el 26 de ese mismo mes
29. Ley de Seguridad Interior Nro 24.059, sancionada el 18 de diciembre de 1991 y promulgada el 06 de enero de 1992

30. Ley Nro 24.948: Bases Publicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas, aprobada en marzo de 1998.
31. Ley de Inteligencia Nacional Nro 25.520, sancionada el 27 de noviembre de 2001 y promulgada el 03 de diciembre de 2001.
32. Protocolo Adicional a los Convenios de Ginebra del 12 de agosto de 1949 relativo a la protección de las víctimas de los conflictos armados sin carácter internacional (Protocolo II), Título I, Artículo 1 – Ámbito de aplicación material.
33. Resolución Ministerial N° 381/06 de fecha 19 Abr 06.

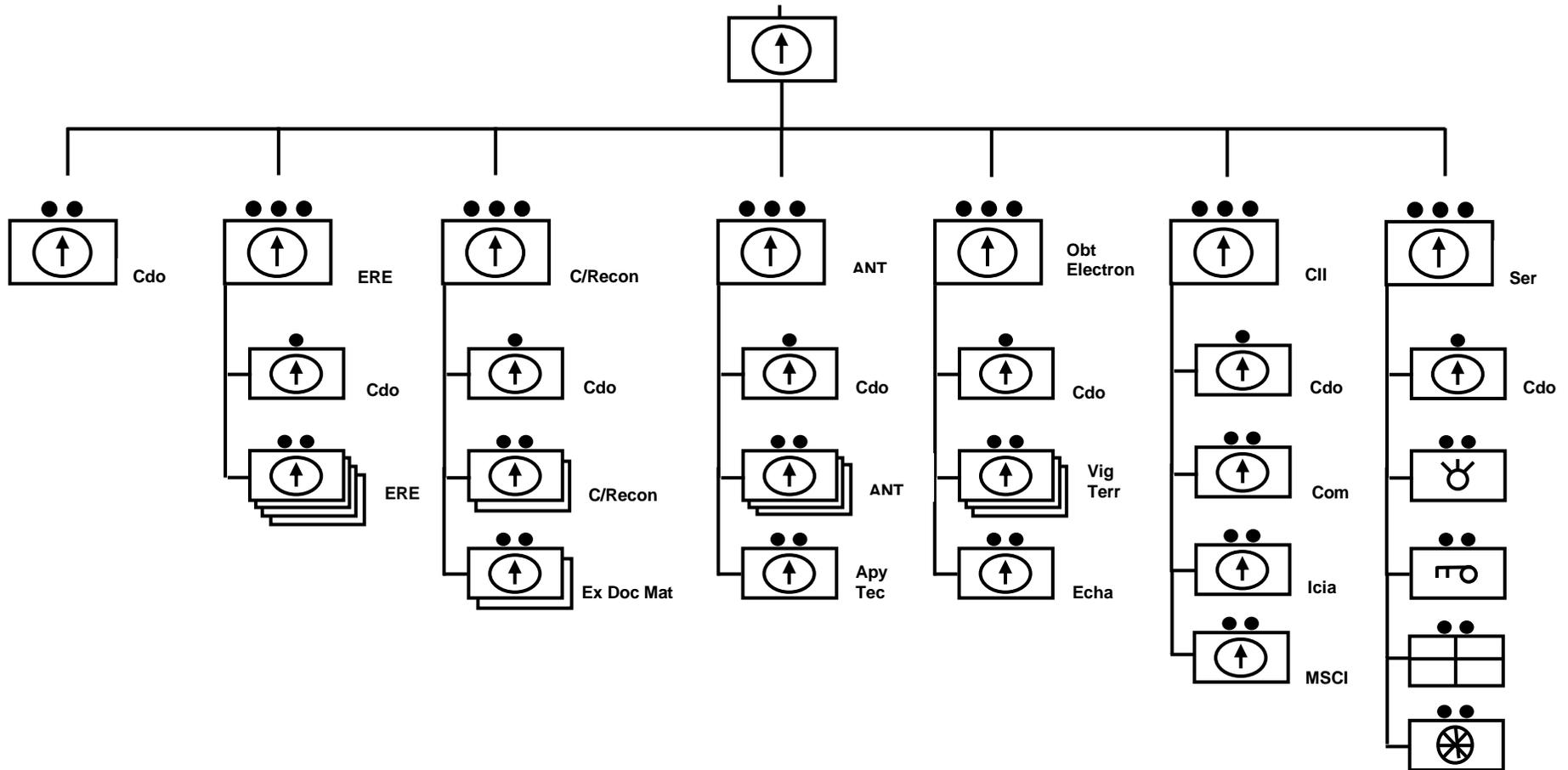
### **SITIOS DE INTERNET VISITADOS**

1. <http://www.mindef.gov.ar/leyes%20y%20decretos/Decreto%201714%20-%202009.doc>, consultado el 290923 Abr 12.
2. [http://www.mindef.gov.ar/areas\\_sec\\_asuntosinternacionales.html](http://www.mindef.gov.ar/areas_sec_asuntosinternacionales.html), consultado el 291004 Abr 12.
3. [http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=morralla&val\\_aux=&origen=REDRAE](http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=morralla&val_aux=&origen=REDRAE), consultado el 251122 Jul 12.
4. <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/10331>;  
<http://www.infobae.com/contenidos/370347-100891-0-Ecuador-investiga-si-muri%C3%B3-un-ciudadano-el-caso-Reyes>;  
<http://www.jornada.unam.mx/2008/03/20/index.php?section=politica&article=012n1pol>; consultados el 011930 Ago 12.
5. <http://www.zonamilitar.com.ar/foros/threads/proyecto-ej%C3%A8rcito-argentino-2025-pea-2025.2255/>, consultado el 022115 Ago 12.
6. [http://www.unasursg.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=290&Itemid=339](http://www.unasursg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290&Itemid=339), consultado el 041449 Ago 12.
7. [http://www.unasursg.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=290&Itemid=339](http://www.unasursg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290&Itemid=339), consultado el 041449 Ago 12.
8. <http://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN820/820bezzola.pdf>, consultado el 042348 Ago 12.

ANEXO 1 (Esquema gráfico metodológico) a la Introducción del presente Trabajo Final de Licenciatura



Anexo 1 (Organización de la Compañía de inteligencia de Combate propuesta) al Capítulo IV (Diseño del elemento)



## GLOSARIO

ANT	Avión No Tripulado
Apy Tec	Apoyo Técnico
Cdo	Comando
CII	Centro Integrador de Inteligencia
Com	Comunicaciones
C/Recon	Contra-reconocimiento
Echa	Escucha
ERE	Exploración y Reconocimiento Estratégico
Ex Doc Mat	Examen de Documentos y Materiales
Icia	Inteligencia
MSCI	Medidas de Seguridad de Contrainteligencia
Obt Electron	Obtención Electrónica
Ser	Servicios
Vig Terr	Vigilancia Terrestre

**Anexo 2 (Puestos y/o roles de combate de la Compañía de inteligencia de Combate propuesta) al Capítulo IV (Diseño del elemento)**

<b>Grupo/Sección</b>	<b>Elemento dependiente</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Roles de Combate identificados</b>
Grupo Comando de Compañía	-----	UNO (1)	Jefe de Compañía Segundo Jefe de Compañía Encargado de Compañía Encargado de Compañía Reemplazante Radioperador Conductor Escribientes Personal de Seguridad
Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico	Pelotón Comando	UNO (1)	Jefe de Sección Encargado de Sección Radioperador Conductor
	Grupo Exploración y Reconocimiento Estratégico	CUATRO (4)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Radioperador Conductor Paramédico
Sección Contrareconocimiento	Pelotón Comando	UNO (1)	Jefe de Sección Encargado de Sección Radioperador Conductor
	Grupo Examen de Documentos y Materiales	DOS (2)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Especialista en Examen de Documentos y Materiales
	Grupo Contrareconocimiento	DOS (2)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Especialista de Contrainteligencia <sup>1</sup> Interrogador de Prisioneros de Guerra
Sección Obtención Aérea (ANT <sup>2</sup> )	Pelotón Comando	UNO (1)	Jefe de Sección Encargado de Sección Radioperador Conductor
	Grupo Avión No Tripulado	TRES (3)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Operador de Avión No Tripulado Operador de Estación de Control Terrestre Técnico de Mantenimiento
	Grupo Apoyo Técnico	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Técnicos
Sección Obtención Electrónica	Pelotón Comando	UNO (1)	Jefe de Sección Encargado de Sección Radioperador Conductor
	Grupo Vigilancia Terrestre	TRES (3)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo

<sup>1</sup> Especialistas de Contrainteligencia: en Seguridad Física, Informática, a Personas Muy Importantes, de Comunicaciones y Material Criptográfico, de Personal y de la Documentación.

<sup>2</sup> ANT : Avión No Tripulado

			Operador de Radar /Analista de Emisiones
	Grupo Escucha	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Radioperador/Analista de Tráfico Especialista en Criptografía
Sección Centro Integrador de Inteligencia	Pelotón Comando	UNO (1)	Jefe de Sección Encargado de Sección Radioperador Conductor
	Grupo Comunicaciones	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Operador de la Red Comando/Operaciones Operador de la Red de Inteligencia Operador de la Red Logística de Personal y Material
	Grupo Medidas de Seguridad de Contrainteligencia	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Especialista en Examen de Documentos y Materiales Interrogador de Prisioneros de Guerra Especialista de Contrainteligencia
	Grupo Inteligencia	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Analista del Orden de Batalla Analista del Ambiente Geográfico Operador del Sistema de Información Geográfico del Ejército Argentino (SIGEA) Analista Meteorológico Analista Político Analista Económico Analista Psicosocial Intérprete de Imágenes
Sección Servicios	Pelotón Comando	UNO (1)	Jefe de Sección Encargado de Sección Radioperador Conductor
	Grupo Intendencia	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Radioperador Conductor Jefe de Pelotón Abastecimiento Auxiliares
	Grupo Arsenales	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Radioperador Conductor Jefe de Pelotón Abastecimiento Auxiliares Jefe de Pelotón Mantenimiento Mecánicos <sup>3</sup>
	Grupo Transporte	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Radioperador

<sup>3</sup> Mecánicos Motoristas a Rueda y Oruga, en Armamento, en Munición y Explosivos, de Equipos Fijos y de Campaña, de Ingenieros, de Radar y Óptico-Electrónicos.

			Conductores Motoristas
	Grupo Sanidad	UNO (1)	Jefe de Grupo Encargado de Grupo Radioperador Conductor Médicos Cirujanos Enfermeros Generales Camillos

## INTRODUCCIÓN

### **1. Antecedentes y justificación del problema.**

En primer lugar, cabe señalar que no existen antecedentes acerca de la investigación del problema planteado, cuyo estudio reviste fundamental importancia para la Institución porque la rápida y sostenida implementación de esta iniciativa contribuiría firmemente a una mejor inserción de la Fuerza en el contexto regional, como instrumentación fáctica de un proceso de seguridad cooperativa dinamizador de los procesos de integración en materia de seguridad exterior.

Complementariamente, y considerando el carácter coadyuvante del factor militar a los objetivos fijados por la gran estrategia; es preciso señalar que, en la esfera de la defensa nacional, la asunción de un mayor compromiso internacional vinculado a la paz y seguridad regional; contribuiría al logro y la preservación de los intereses estratégicos de la Nación Argentina en América del Sur; fortaleciendo, a su vez, el proceso de inserción de nuestro país en los planos político y económico; mientras que en el marco interno constituiría la expresión más acabada de una sinérgica imbricación de la política de defensa nacional en consonancia con la política exterior de la República Argentina.

### **2. Formulación del problema.**

¿Cuál sería la organización más eficiente de un elemento de inteligencia para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional por espacio de un año?

### **3. Objetivos de la investigación**

#### **a. Objetivo general.**

Diseñar la organización de un elemento de inteligencia para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional por espacio de un año.

#### **b. Objetivos específicos.**

##### **1) Objetivo Particular Nro 1:**

Describir y analizar el marco legal existente en la República Argentina vinculado a la participación de las FFAA en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad Internacionales para determinar la factibilidad de organización del elemento considerado.

##### **2) Objetivo Particular Nro 2:**

Describir y analizar la doctrina de Subunidades y Secciones de Inteligencia

de Combate para determinar las posibilidades de organización del elemento considerado.

### **3) Objetivo Particular Nro 3:**

Describir y analizar los posibles escenarios de empleo del elemento considerado para determinar sus efectos sobre el diseño de la Organización.

### **4) Objetivo Particular Nro 4:**

Determinar la misión general, concepto de empleo, organización, capacidades y limitaciones del elemento considerado para formalizar la proposición correspondiente en el mediano plazo.

## **4. Aspectos sobresalientes del Marco Teórico**

El Grl *Andre Beaufre*<sup>1</sup> definió a la estrategia como la “*Conducción de todos los medios que conforman el poder nacional, en la paz o en la guerra, aunque siempre en situaciones conflictivas, para el logro de los objetivos fijados por la política*” o bien “*El arte de la dialéctica de las voluntades respaldadas por la fuerza, para la solución del conflicto*” y tal como señalan las Bases para el Pensamiento Estratégico<sup>2</sup>, la Doctrina para la Acción Militar Conjunta de nuestras FFAA se sitúa dentro de la corriente inspirada por el citado autor definiendo a la estrategia general o nacional como el “*arte de emplear el potencial nacional, en la paz o en la guerra, para concretar la política establecida*”

En función de lo antedicho, se desprende que la estrategia militar, considerada en un plano sectorial y definida<sup>3</sup> doctrinariamente como: “*el arte y la ciencia de conducir el poder militar, en la paz y en la guerra, para el logro de los objetivos fijados por la política nacional.*”; se halla subordinada a la estrategia general (o nacional) en el marco de la política de defensa nacional y tal como se expresa en dicha definición “*coadyuva al logro de sus fines*”;

La política de Defensa Nacional vigente se rige por lo determinado en la Ley de Defensa Nacional N° 23.554 que, en términos generales, define y caracteriza a la función de Defensa Nacional fijando los intereses vitales y estratégicos<sup>4</sup> de la República Argentina, determina la estructura del sistema de defensa y sus interrelaciones con las políticas exterior e interior de la Nación; y el Decreto Nro 1714/09 (Directiva de Política de Defensa Nacional) de fecha 10 Nov 09, cuyos

---

<sup>1</sup> (Neuilly 1902 - Belgrado 1975) Militar francés. Escribió diversas obras de estrategia: *Introducción a la estrategia* (1963), *Disuasión y estrategia* (1964) y *Estrategia para mañana* (1972).

<sup>2</sup> ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA “Te Grl Luis María CAMPOS”, Bases para el Pensamiento Estratégico - Tomo I, Editorial Docencia, BUENOS AIRES, 1994.

<sup>3</sup> MINISTERIO DE DEFENSA, ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, Diccionario para la Acción Militar Conjunta (RC-00-02), 1999.

<sup>4</sup> A efectos del presente trabajo son de fundamental importancia los intereses estratégicos relacionados con la paz y seguridad internacionales, la integración y seguridad regionales y la preservación de la Nación frente a la amenaza del narcotráfico y el terrorismo internacionales porque constituyen los principales fundamentos legales para la organización del elemento considerado como objeto de estudio.

considerandos se orientan particularmente a establecer *rigurosamente los criterios y lineamientos a los que deberá ajustarse la Política de Defensa, la Política Militar y, consecuentemente, la organización y el funcionamiento de las Fuerzas Armadas; explicitar la concepción y el posicionamiento estratégico en materia de Defensa, destacar la trascendencia del Ciclo de Planeamiento de la Defensa Nacional y materializarla en un documento* (dicho documento no es otro que la Directiva misma) *del más alto nivel de Planeamiento, del que se derivan los principales lineamientos de la Política de Defensa y de la Política Militar y, consecuentemente, el Planeamiento Militar Conjunto que será el encargado del diseño del Instrumento Militar de la Nación.*

Identificados los límites impuestos por el andamiaje jurídico argentino en materia de Defensa Nacional y las responsabilidades estratégicas que competen al instrumento militar como factor de poder contribuyente al logro de los objetivos políticos nacionales -dentro de las cuales figura su propio diseño y la participación en operaciones multinacionales vinculadas a la paz y seguridad internacionales- otra norma, la Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520, regula en forma condicionante el funcionamiento de uno de los sistemas más importantes a disposición de la Estrategia Militar: el sistema de inteligencia militar y, dentro de él, por lógica extensión; al sistema de inteligencia del Ejército Argentino, que en el marco de una importante reconversión ha orientado su organización, equipamiento e instrucción, preponderantemente, a la obtención de información acerca del enemigo, terreno, condiciones meteorológicas y otros aspectos particularizados acerca del ambiente geográfico en el campo de combate, doctrina difundida con el nombre de Inteligencia de Combate y cuya aplicación no excede el nivel de la estrategia operacional, que; por otra parte, implica el conocimiento del ambiente geográfico de la zona de responsabilidad asignada y su influencia en la propias operaciones y las del enemigo y la determinación de las capacidades y debilidades de los enemigos reales y potenciales<sup>5</sup>, mientras que la inteligencia estratégica dirige el esfuerzo de obtención hacia el conocimiento de aquellos escenarios y actores que puedan constituir amenazas reales o potenciales que obliguen al empleo del poder militar<sup>6</sup>, aspecto éste que constituye uno de los fundamentos legales y doctrinarios de base para la organización de un elemento como el que representa el problema de esta investigación.

Finalmente, la teoría del diseño de las organizaciones eficientes de Henry MINTZBERG establece cinco componentes básicos o configuraciones naturales (Ápice estratégico, línea media, núcleo operativo, tecnoestructura y staff de apoyo); siendo cada una de ellas una combinación de ciertos elementos estructurales y situacionales, definidos por este autor como abstracciones de la realidad que pueden ser utilizadas para diagnosticar problemas de diseño organizacional, especialmente de ajuste entre sus partes componentes.

No todas las organizaciones requieren de los cinco componentes como así tampoco debe suponerse que todas las organizaciones son iguales, es decir, un conjunto de

---

<sup>5</sup> La determinación de las capacidades y debilidades del/los enemigo/s potencial/es es la única diferencia con el nivel de inteligencia táctico. Nota del Autor.

<sup>6</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Inteligencia Táctica (ROD-11-01), 2001.

componentes que se pueden quitar o agregar a voluntad.

MINZTBERG plantea que *“La organización efectiva es aquella que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros”*

En lo específicamente relacionado con el diseño organizacional, Alfredo FARAJ<sup>7</sup> sostiene que la misión general es la que dará origen a la organización permitiendo el diseño de los sistemas que la conforman, que solo podrán coordinarse mediante la restricción de la libertad de acción existente en función de esa misión.

Para FARAJ, una organización es eficiente únicamente si se concentra en la ejecución de una tarea, motivo por el cual afirma que la misión condiciona el corto plazo y siempre debe ser impuesta porque su cumplimiento requerirá de recursos asociados que condicionarán la organización, equipamiento e instrucción del elemento considerado, configurando una capacidad asociada a dicha organización.

Otro aspecto importante a considerar para la determinación de la misión general, constituye el denominado proceso racional de diseño que sencillamente consiste en hallar respuesta a tres interrogantes básicos fundamentales en el orden que a continuación se propone: **Qué** (tarea a ejecutar) – **Cómo** (formas de ejecución o procesos de trabajo) – **Con qué** (cantidad y tipo de medios disponibles, tecnología, organigrama)

En este esquema de razonamiento, cobra especial significación la complejidad del entorno organizacional, concepto ampliamente desarrollado en las teorías de organización pero que reconoce su origen en la teoría del pensamiento complejo de Edgard MORIN, quién propugna que la realidad se comprende y se explica simultáneamente desde todas las perspectivas posibles. Se entiende que un fenómeno específico puede ser analizado por medio de las más diversas áreas del conocimiento, mediante el "Entendimiento transdisciplinar", evitando la habitual reducción del problema a una cuestión exclusiva de la ciencia que se profesa. Para MORIN, la realidad o los fenómenos deben estudiarse de forma compleja, ya que dividiéndolos en pequeñas partes para facilitar su estudio, se limita el campo de acción del conocimiento.

## **5. Metodología empleada.**

### **a. Método a emplear:**

Se aplicará el método deductivo a través del cual se analizará lógicamente de lo general a lo particular comenzando por el marco legal que regula la participación de las FFAA en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en la República Argentina, continuando con la doctrina vigente en el Ejército Argentino relacionada con la organización de elementos de inteligencia de combate de nivel Sección, para finalizar con la

---

<sup>7</sup> FARAJ, Alfredo; “El marco conceptual para comprender a las organizaciones”, Revista ESG Nro 523 (Oct/Dic 96)

aplicación de las herramientas de diseño propuestas por Henry MINZTBERG en su teoría de estructuración de las organizaciones; extrayendo conclusiones parciales en cada caso destinadas fundamentalmente a determinar la aceptabilidad y factibilidad de la acción sugerida con miras a su proposición formal en el mediano plazo.

**b. Diseño:**

La metodología utilizada tenderá a construir una investigación de carácter descriptivo, es decir, analizando las características y/o relaciones de determinados actores, procesos, hechos y/o situaciones, vinculados con el tema elegido, a través de un estudio de caso de tipo evaluativo. El trabajo investigativo tendrá un diseño no experimental, ya que no se manipularán las variables, y transversal dado que se analizarán las distintas posturas y tendencias ante el tema, de muestras de *corpus* textuales, conformando grupos independientes que se analizarán en el contexto actual.

La investigación se desarrollará siguiendo las fases impuestas por la Directiva del Director del Instituto de Enseñanza Superior del Ejército DIESE Nro 01/Inv/01 y su actualización:

- 1) Fase Lógica
- 2) Fase Metodológica
- 3) Fase Técnica
- 4) Fase Cognoscitiva

En lo que respecta a la estructura del trabajo, inicialmente se planteará el problema de la investigación y se determinarán los objetivos generales y específicos, cuya definición permitirá orientar el análisis y diseñar el esquema investigativo. Posteriormente, se seleccionarán las fuentes necesarias -que para este estudio en particular serán Internet, prensa gráfica, bibliografía y publicaciones específicas- y se las explotará a través de la técnica de análisis de contenido con la finalidad de extraer conclusiones respecto de la realidad estudiada.

Finalmente, se identificarán las variables que constituirán objetos de estudio y se las agrupará en diferentes categorías para su análisis (**política de defensa nacional, operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional, inteligencia de combate, escenarios de empleo y organización del elemento**)

**6. Relevancia de la investigación.**

Desde el punto de vista académico, el estudio del problema es conveniente, relevante y tiene valor tanto teórico como metodológico, porque permite la aplicación de las técnicas de investigación científica así como la profundización de los conocimientos adquiridos acerca del tema seleccionado mediante el análisis, la integración y la interpretación de los contenidos doctrinarios vigentes en la materia

con los parámetros de diseño organizacional propuestos en las teorías de MINZTBERG y FARAJ y el empleo de métodos de razonamiento estratégico para la construcción de escenarios de conflicto y las hipótesis generales que posibiliten el despliegue y empleo del elemento de inteligencia de combate cuya organización constituye el objeto de estudio.

La investigación realizada tiene total relevancia práctica ya que las conclusiones extraídas demuestran, por un lado, la necesidad de contar con elementos de la naturaleza referida para hacer frente a los desafíos que presenta el entorno regional, considerando las implicancias del marco legal vigente en materia de Defensa e Inteligencia Nacional en la República Argentina y, por el otro, proporcionan una visión aguda y objetiva de la realidad estudiada y constituyen valiosos elementos de juicio para la toma de decisiones estratégicas que, muy probablemente, excedan el plano meramente militar.

## CAPÍTULO I: MARCO LEGAL

### INTRODUCCIÓN

El creciente involucramiento argentino en las diferentes expresiones de las operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales, desde las de “*mandato clásico*”<sup>8</sup> hasta las coaliciones temporarias y las Fuerzas de Despliegue Rápido (*Stand By Forces*) ha tenido un necesario impacto en el plexo normativo vinculado a la Defensa Nacional que refleja la importancia cada vez mayor de este instrumento de la Política Exterior dentro de la arquitectura de Defensa de la Nación Argentina; pero, en ese sentido, también norma una serie de aspectos relacionados con la estructuración de las Fuerzas Armadas y el sistema de inteligencia militar que es necesario analizar a efectos de determinar la factibilidad legal de organizar un elemento de inteligencia de combate para la participación en operaciones de la naturaleza referida, circunscriptas al marco regional.

### SECCIÓN I: REGULACIÓN LEGAL DE LA POLÍTICA DE DEFENSA NACIONAL

La Ley Nro 23.554 de Defensa Nacional, aprobada en abril de 1988, no contiene referencias concretas a las operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales aunque sí a los fines perseguidos con su ejecución, particularmente, al considerar como intereses vitales de la Nación Argentina a su soberanía e independencia, la integridad territorial, la capacidad de autodeterminación y la protección de la vida y la libertad de sus habitantes y, más específicamente, al establecer como intereses estratégicos los siguientes postulados:

- ✓ La paz y seguridad internacionales.
- ✓ Las restricciones de armas de destrucción masiva.
- ✓ La integración y seguridad regionales.
- ✓ El crecimiento económico-social.
- ✓ El crecimiento científico-tecnológico.
- ✓ La preservación de la Nación frente a la amenaza del narcotráfico y el terrorismo internacionales.
- ✓ Los recursos naturales, renovables y no renovables.
- ✓ La preservación del medio ambiente.
- ✓ Los espacios marítimos, insulares y fluviales de interés.

---

<sup>8</sup> Mediante el despliegue de observadores militares y/o de fuerzas de interposición.

- ✓ El espacio aéreo argentino.
- ✓ Los pasajes interoceánicos.
- ✓ La preservación de vacíos geopolíticos.
- ✓ La preservación del posicionamiento argentino en el Sistema Antártico.

Por el contrario, la Ley Nro 24.948, cuyo título oficial es el de “*Bases Publicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas*”, aprobada en marzo de 1998, responde a criterios políticos y estratégicos vigentes en ese momento e incluye previsiones respecto a la participación argentina en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales, tal es así que en su Artículo Nro 2 establece que “*La política de defensa implica la protección de los intereses vitales de la Nación Argentina, de acuerdo con lo determinado en el artículo 2º de la Ley N° 23.554*”, y también expresa que esa política “*Se sustenta en lograr consolidar e incrementar las capacidades espirituales y materiales que tornen eficaz una estrategia disuasiva, coadyuvando, además, al mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales, en particular, las de nuestro continente*”. Al mismo tiempo, el Artículo Nro 5 reza como sigue: “*Tanto en las previsiones estratégicas como en la organización, el equipamiento, la doctrina y el adiestramiento, se dará prioridad al accionar conjunto y a la integración operativa de las fuerzas, así como con las fuerzas de seguridad en sus funciones de apoyo y con fuerzas del ámbito regional y las de los países que integren contingentes de paz por mandato de las Naciones Unidas.*”<sup>9</sup>

También en el Título II de esa Ley, “*Disposiciones generales para la reestructuración*”, se adoptan previsiones para la participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales. Tal es así que el Artículo 6º determina textualmente que “*La reestructuración considerará el empleo del instrumento militar propio en los siguientes escenarios:*

- ✓ *Operaciones convencionales en defensa de los intereses vitales de la Nación.*
- ✓ *Operaciones en el marco de las Naciones Unidas.*
- ✓ *Operaciones en apoyo de la seguridad, encuadradas en la Ley N° 24.059.*
- ✓ *Operaciones en apoyo a la comunidad nacional o de países amigos.*”

El último aspecto normativo contemplado en esta Ley, y considerado de interés particular a los efectos del presente estudio, plantea en su Artículo 7 la posibilidad de implementación de un sistema de defensa regional. Textualmente, su contenido expresa lo siguiente: “*Los niveles de conducción estratégica y de planeamiento analizarán, a nivel internacional el probable desarrollo de un sistema de defensa en el marco del MERCOSUR, a los efectos de considerar en la reestructuración de las FFAA los requerimientos, que de dichos acuerdos pudieran surgir.*”

---

<sup>9</sup> Véase GIAVEDONI PITA, Manuel; Argentina y su participación en Operaciones de Paz (Lineamientos para una necesaria regulación legal), VII Encuentro Nacional de Estudios Estratégicos, BUENOS AIRES, Noviembre de 2004.

En relación con los intereses vitales y estratégicos de la República Argentina, el Libro Blanco de la Defensa Nacional establece que la política de defensa, expresada en términos generales, implica la protección de los intereses vitales de la Nación Argentina y la contribución desde su ámbito y dentro del marco legal nacional e internacional, al apoyo y desarrollo de los intereses estratégicos.

Complementariamente, resulta interesante el aporte plasmado en un informe de la primera ronda de discusiones del Ministerio de Defensa elaborado en el año 2003 donde se conceptualiza a los citados intereses vitales y estratégicos de la Nación Argentina tal como a continuación se expresa: *“Los intereses vitales son aquellos que el Estado nacional identifica como de carácter permanente, sin que ello implique la inmutabilidad de los mismos a través del tiempo, y que encuentran un marco de referencia explícito en la Constitución Nacional y su Preámbulo. Se trata de aquellos intereses que cuando son vulnerados ponen en riesgo la propia continuidad de la Nación Argentina. Los intereses estratégicos, en cambio, son aquellos que en su consecución viabilizan los intereses vitales. Deben ser redefinidos periódicamente, en concordancia con los cambios que se operen en el modelo de desarrollo nacional, de inserción externa del país y conforme con el contexto externo e histórico que los enmarca”*<sup>10</sup>.

Más adelante, el punto 3 del Capítulo V del citado documento señala que *“Esta clase de intereses son los que de una manera u otra inciden en el logro de los intereses nacionales”*. Agrega que si bien éstos tienen también carácter de fines, su menor prelación respecto a los intereses vitales –a los que contribuyen- los hace menos permanentes que aquellos, al tener mayor asociación con las características variables que presente el escenario estratégico y el desarrollo de las relaciones internacionales del país y, aunque se explicita que la contemplación de los intereses estratégicos en este capítulo no debe ser considerada como de automática incidencia directa sobre los objetivos básicos de la Defensa, ni mucho menos sobre el desarrollo y empleo primario del Instrumento Militar, se afirma que constituyen, sin embargo, cuestiones de elevada importancia nacional, respecto de los cuales el Sistema de Defensa no debe ser absolutamente indiferente, debiendo encontrarse en capacidad potencial de contribuir de diversos modos a su mejor logro dentro del marco legal vigente y según lo requieran las autoridades constituidas, en función de la evolución de la situación estratégica.

La Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas<sup>11</sup> establece que *“...la misión principal de las Fuerzas Armadas, Instrumento Militar de la Defensa Nacional, es la de conjurar y repeler toda agresión externa militar estatal, a fin de garantizar y salvaguardar de modo permanente los intereses vitales de la Nación, cuales son los de su soberanía, independencia y autodeterminación, su integridad territorial y la vida y libertad de sus habitantes.”* Misión ésta que guarda coherencia con el marco normativo expresado en la Ley de Defensa Nacional N° 23.554, cuyo

---

<sup>10</sup> MINISTERIO DE DEFENSA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA, La Defensa Nacional en la agenda democrática – Informe de la primera ronda de discusiones, Editorial Edivern, BUENOS AIRES, 2003, 125 p.

<sup>11</sup> Aprobada mediante el Decreto 1691/2006 y publicada en el Boletín Oficial de fecha 29 de noviembre del mismo año.

artículo 2° define a la Defensa Nacional como “...la integración y la acción coordinada de todas las fuerzas de la Nación para la solución de aquellos conflictos que requieran el empleo de las Fuerzas Armadas, en forma disuasiva o efectiva para enfrentar las agresiones de origen externo a fin de garantizar de modo permanente la soberanía e independencia de la Nación Argentina, su integridad territorial y capacidad de autodeterminación y la protección de la vida y la libertad de sus habitantes.”

En el párrafo siguiente, señala que en función de dicha misión, considerada el principal criterio ordenador de todo su diseño de fuerzas; deben estructurarse doctrinaria, orgánica y funcionalmente las Fuerzas Armadas de la Nación; en tanto que toda misión subsidiaria del instrumento militar no deberá afectar las capacidades requeridas para el cumplimiento de aquella misión primaria y esencial.

Esta misma directiva indica que, en el contexto general de los intereses que hacen a la Defensa Nacional, deberán considerarse como misiones subsidiarias del instrumento militar las que a continuación se detallan:

- ✓ *Participación de las Fuerzas Armadas en el marco de las operaciones multilaterales de Naciones Unidas.*
- ✓ *Participación de las Fuerzas Armadas en operaciones de seguridad interior previstas por la Ley de Seguridad Interior N° 24.059.*
- ✓ *Participación de las Fuerzas Armadas en operaciones de apoyo a la comunidad nacional o de países amigos.*
- ✓ *Participación de las Fuerzas Armadas en la construcción de un Sistema de Defensa Subregional.*

Nótese que estas misiones subsidiarias se corresponden con los escenarios para el empleo del Instrumento Militar de la Nación considerados en el Título II: Disposiciones generales para la reestructuración, de las Bases Públicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas (Ley N° 24.498); analizados con anterioridad.

Finalmente, respecto de la participación de las Fuerzas Armadas en el marco de las operaciones multilaterales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales, esta Directiva acentúa que “...los compromisos multilaterales y la contribución nacional al sistema de seguridad colectiva no deberán implicar de ninguna manera el deterioro o la disminución de los recursos y de las capacidades operativas necesarias para el cumplimiento de la misión principal del instrumento militar.” Y resalta, a continuación, la importancia de esta misión subsidiaria de las Fuerzas Armadas, “...tendiente al logro de mejores condiciones globales de paz y seguridad internacional...”, determinando que la misma deberá considerarse “...como un importante factor a contemplar para el diseño y la determinación de las capacidades del instrumento militar, específicamente en lo que refiere al logro y a la consolidación de los estándares mínimos requeridos para la interacción militar multilateral.”

Conforme lo expresado en el Libro Blanco de la Defensa Nacional en relación con el Instrumento Militar; la política de defensa se sustenta en la consolidación y el incremento de sus capacidades espirituales y materiales a fin de tornar eficaz la

estrategia disuasiva nacional o, de no ser así, permitir el empleo coercitivo del mismo en forma eficiente; coadyuvando, de esta manera, al mantenimiento de la paz y de la estabilidad internacional, en especial en nuestro continente. También constituye uno de los ejes centrales de la política de defensa nacional actual, la modernización y reestructuración de las Fuerzas Armadas, incluyendo la redefinición de las misiones militares y la potenciación de la acción militar conjunta.

En lo que respecta al ámbito de aplicación, la Defensa Nacional abarca los espacios continentales; Islas Malvinas; Georgias y Sandwich del Sur; y demás espacios insulares, marítimos y aéreos de la República Argentina, y otros de interés nacional, así como el sector Antártico Argentino, con los alcances asignados por las normas internacionales y los tratados suscriptos por la Nación.

Contempla también a los ciudadanos y bienes nacionales en terceros países, en aguas internacionales y espacio aéreo internacional, lo cual le confiere un carácter tridimensional a su política, al exceder los límites de la Nación Argentina y proyectarse a nivel regional e internacional. Dentro de este contexto, el establecimiento de teatros de operaciones es una atribución legal del Presidente de la Nación.

Como ya se expresó en forma introductoria, la política de Defensa Nacional vigente se rige por lo determinado en la Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09<sup>12</sup>) de fecha 10 Nov 09, cuyos considerandos se orientan particularmente a establecer *rigurosamente los criterios y lineamientos a los que deberá ajustarse la Política de Defensa, la Política Militar y, consecuentemente, la organización y el funcionamiento de las Fuerzas Armadas; explicitar la concepción y el posicionamiento estratégico en materia de Defensa, destacar la trascendencia del Ciclo de Planeamiento de la Defensa Nacional y materializarla en un documento del más alto nivel de Planeamiento, del que se derivan los principales lineamientos de la Política de Defensa y de la Política Militar y, consecuentemente, el Planeamiento Militar Conjunto que será el encargado del diseño del Instrumento Militar de la Nación*. Es preciso señalar que dicho documento no es otro que esta misma Directiva.

La Concepción y el Posicionamiento Estratégico de la República Argentina en materia de defensa, expuestos en la mencionada Directiva de Política de Defensa Nacional, se sustentan coherentemente con los postulados y valores esenciales que inspiran el ordenamiento interno y las relaciones exteriores de la Nación, cuales son el inequívoco respeto y promoción de la democracia, los derechos humanos, la autodeterminación de los pueblos, la vocación por la paz y la justicia, el apego al derecho internacional y al sistema multilateral como instrumentos centrales para regular las relaciones nacionales y resolver las controversias entre los Estados y también en la firme convicción de la importancia irremplazable que posee la cooperación interestatal como medio de construcción y consolidación de la paz y la seguridad internacional.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09. Véase <http://www.mindef.gov.ar/leyes%20y%20decretos/Decreto%201714%20-%202009.doc>

<sup>13</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: "Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA", Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

Consecuentemente con ello, desde hace ya tiempo, la República Argentina suscribió todos los Tratados que proscriben la producción, el desarrollo y el almacenamiento de cualquier tipo de arma de destrucción masiva, participando activamente del régimen internacional de no proliferación, consolidando su carácter de actor responsable de la comunidad internacional, así como también rechazando los procedimientos de carácter unilateral, las prácticas intervencionistas y toda conducta internacional que no se ajustara a los criterios que en materia de paz y seguridad establece la Carta de las Naciones Unidas.

En este sentido, es central destacar que, como ya se expuso anteriormente; la concepción, el posicionamiento y la actitud estratégica que conforman la Política de Defensa de la Nación encuentran en el concepto de "*legítima defensa*" ante agresiones de terceros Estados, el criterio esencial y ordenador sobre el cual se estructura todo el sistema de defensa del Estado Argentino, cuya misión esencial es rechazar mediante el empleo de las Fuerzas Armadas, Instrumento Militar de la Defensa Nacional, toda agresión externa militar, a fin de garantizar y salvaguardar de modo permanente la soberanía, independencia y autodeterminación de la Nación, su integridad territorial y la vida y libertad de sus habitantes.

Asimismo, la propia política de defensa de la Nación, su diseño de fuerzas y sus capacidades no ofensivas hacia terceros Estados, se vincula y complementa según la concepción y el posicionamiento estratégico argentino con la cooperación interestatal y los compromisos multilaterales, tanto de nivel subregional, cuanto regional y también global.

Esta misma Directiva, destaca que de la misma forma que la Nación Argentina asumió sus responsabilidades respecto de la paz, la defensa y la seguridad internacional a través de su contribución al sistema de Seguridad Colectiva estructurado en torno a las Naciones Unidas, la política de defensa argentina también continuará comprometida con el afianzamiento y la consolidación de las prácticas y de las políticas de cooperación militar y de defensa que a nivel regional y, particularmente, subregional se registran en Sudamérica. En este espíritu, la Argentina participa de modo activo y constructivo en las consultas tendientes al futuro establecimiento de un órgano de Defensa Sudamericano en el marco de la Unión De Naciones Suramericanas (UNASUR).

En materia de política de defensa nacional, vale resumir que se continúa pensando en una necesaria articulación entre ésta y la política exterior en cuanto a la recuperación de la soberanía sobre las Islas Malvinas, Georgias y Sandwich del Sur, en los planos político y diplomático; el afianzamiento de los derechos soberanos sobre el territorio antártico y la plataforma continental marina, y la consolidación del carácter de Zona de Paz del "MERCOSUR Ampliado"; a la vez que se valoriza la continuidad de la Argentina en los regímenes de control y no proliferación, la cooperación internacional, el fortalecimiento de la confianza, (fundamentalmente, en el marco regional) y la participación de las Fuerzas Armadas (FFAA) Argentinas en operaciones multinacionales; todo ello sobre la base de la desestimación de las hipótesis de conflicto y el control civil del factor militar.

Consecuentemente, la Directiva de Política de Defensa Nacional contempla una serie de aspectos que hacen a una cuestión medular de los objetivos de la Política Exterior de la Nación y que deben considerarse desde la óptica de las responsabilidades propias y específicas de la Defensa Nacional, apoyando materialmente bajo la dirección del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, las acciones tendientes a fundamentar los reclamos soberanos de referencia y hacer operativos los objetivos políticos concretos que de ello se deriven.

En tal sentido, el Libro Blanco de la Defensa Nacional (Parte III: Las Políticas de Defensa; Capítulo 6: Bases de la Política de Defensa; Punto 4. Política de Defensa y Política Exterior), expresa que *“la política de defensa, en su más alto grado de abstracción, se encuentra a su vez estrechamente imbricada en muchas cuestiones con la política exterior del país, a la cual contribuye permanentemente y en muchos casos materializa”* pero más ilustrativo resultan los ejemplos que este documento cita: la participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en la coalición internacional de la Guerra del Golfo en 1991, bajo mandato de la Organización de las Naciones Unidas (ONU); como también la reinstalación de la democracia en Haití.

Por tales motivos, y respecto de las responsabilidades inherentes al factor militar, el documento de referencia, establece que el Instrumento Militar de la Defensa Nacional deberá articularse en torno a un conjunto de principios básicos, a saber

- ✓ *La organización y el funcionamiento del Sistema de Defensa debe estructurarse prioritariamente en función de la misión principal asignada al Instrumento Militar de la Defensa Nacional (IMDN), es decir, a efectos de asegurar la defensa nacional ante agresiones de origen externo<sup>14</sup> perpetradas por fuerzas armadas pertenecientes a otros Estados.*
- ✓ *Deberá considerarse de manera preferente a la participación de las Fuerzas Armadas en el marco de Operaciones de Mantenimiento de Paz de Naciones Unidas o de otras organizaciones internacionales que oportunamente pudieren ser determinadas por el Gobierno Nacional, y salvo expresa disposición en contrario del Poder Ejecutivo Nacional, como eventuales escenarios de posible participación respecto de estos compromisos internacionales, al ámbito regional/continental.*
- ✓ *Tendrá prioridad la constitución y el crecimiento de la Fuerza Binacional de Paz Argentino-Chilena "Cruz del Sur", en tanto que su fortalecimiento favorece la interoperabilidad, confianza mutua y complementariedad en el avance hacia un Sistema de Defensa Subregional.*
- ✓ *Debe preverse, en lo que se refiere a tareas de apoyo a la comunidad nacional o de países amigos, un mayor esfuerzo para los próximos años, destinado no sólo a la comunidad nacional sino también a las de las naciones amigas, particularmente, a las de los estados limítrofes.*

---

<sup>14</sup> Se entenderá como "agresión de origen externo" el uso de la fuerza armada por un Estado contra la soberanía, la integridad territorial o la independencia política de nuestro país o en cualquier forma que sea incompatible con lo establecido por la Carta de las Naciones Unidas.

- ✓ *En función de lo oportunamente establecido en los Decretos N° 2316/90 y N° 207/03 y a causa de las responsabilidades derivadas, deberá preverse y considerarse a la Antártida como un "escenario" en el marco del cual es obligación cumplir con las funciones de sostén logístico asignadas al Instrumento Militar.*

Por otra parte, la creación de una nueva Secretaría de Asuntos Internacionales para la Defensa<sup>15</sup> es otra prueba concreta de la cada vez mayor interrelación existente entre la cartera de defensa y la de relaciones exteriores, vinculación ésta que puede percibirse en virtud de una agenda compartida en el más alto nivel de la conducción política nacional.

Dicha Secretaría se halla fundamentalmente destinada a la ejecución de una serie de funciones institucionales. A saber:

- ✓ *Entender en la negociación de acuerdos bilaterales interinstitucionales y asesorar en la negociación de instrumentos multilaterales inherentes a la Defensa Nacional, en todos sus aspectos.*
- ✓ *Intervenir en la aprobación de los acuerdos bilaterales y/o multilaterales celebrados por el Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas y los Estados Mayores Generales de las Fuerzas Armadas.*
- ✓ *Intervenir en la política y cursos de acción a seguir en materia de Cooperación Internacional para la Defensa y realizar el control de la instrumentación de las acciones de cooperación internacional propuestas.*
- ✓ *Intervenir en la planificación y seguimiento de la ejecución de Ejercicios Conjuntos Combinados y/o Ejercicios Específicos Combinados en las que participen otras Fuerzas Armadas extranjeras.*
- ✓ *Intervenir en la planificación y seguimiento de la ejecución de las Operaciones Militares de Paz en que participen las Fuerzas Armadas Argentinas.*
- ✓ *Intervenir, en todos aquellos temas inherentes a la participación de las Fuerzas Armadas Argentinas, en el cumplimiento de las funciones del personal del Ministerio de Defensa o de las Fuerzas Armadas que formen parte de la representación del Estado Nacional ante la Organización de las Naciones Unidas, la Organización de Estados Americanos, órganos bilaterales y multilaterales en Operaciones Militares de Paz.*
- ✓ *Intervenir en la vinculación del Ministerio de Defensa Argentino y las Fuerzas Armadas Argentinas con los Ministerios de Defensa y Fuerzas Armadas de otras naciones.*
- ✓ *Participar en la planificación y ejecución de políticas de contralor del material para la defensa.*
- ✓ *Participar en la formulación de la posición de la Nación en lo relativo a acuerdos bilaterales o multilaterales de desarme.*

Este organismo persigue dos finalidades claramente diferenciadas: La primera, de orden político interno, está relacionada con el principal soporte conceptual sobre el que se apoya la política de defensa nacional actual, cual es la conducción civil de la defensa y las Fuerzas Armadas (FFAA); y la segunda, inherente al rol a desempeñar por el estado en el escenario internacional, está orientada a ratificar la adhesión de la Nación

---

<sup>15</sup> Véase [http://www.mindef.gov.ar/areas\\_sec\\_asuntosinternacionales.html](http://www.mindef.gov.ar/areas_sec_asuntosinternacionales.html)

Argentina a las políticas de desarme, control de armamentos, cooperación, no proliferación y todas aquellas otras contribuyentes a la paz y seguridad internacionales expresadas en el Libro Blanco de la Defensa Nacional.

## **SECCIÓN II: LEGISLACIÓN NACIONAL EN MATERIA DE INTELIGENCIA Y SU INFLUENCIA EN EL SISTEMA DE INTELIGENCIA MILITAR**

Del análisis de la Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520 surgen una serie de restricciones para el accionar de los organismos de inteligencia de las FFAA enmarcadas en la protección de los derechos y garantías de los habitantes de la Nación y definidas en el Artículo N° 4 de la mencionada norma; y que, por su importancia para las actividades especiales de contrainteligencia, merecen citarse textualmente. A saber:

- ✓ *Realizar tareas represivas, poseer facultades compulsivas, cumplir, por sí, funciones policiales ni de investigación criminal, salvo ante requerimiento específico realizado por autoridad judicial competente en el marco de una causa concreta sometida a su jurisdicción, o que se encuentre, para ello, autorizado por ley.*
- ✓ *Obtener información, producir inteligencia o almacenar datos sobre personas, por el solo hecho de su raza, fe religiosa, acciones privadas, u opinión política, o de adhesión o pertenencia a organizaciones partidarias, sociales, sindicales, comunitarias, cooperativas, asistenciales, culturales o laborales, así como por la actividad lícita que desarrollen en cualquier esfera de acción.*
- ✓ *Influir de cualquier modo en la situación institucional, política, militar, policial, social y económica del país, en su política exterior, en la vida interna de los partidos políticos legalmente constituidos, en la opinión pública, en personas, en medios de difusión o en asociaciones o agrupaciones legales de cualquier tipo.*
- ✓ *Revelar o divulgar cualquier tipo de información adquirida en ejercicio de sus funciones relativa a cualquier habitante o a personas jurídicas, ya sean públicas o privadas, salvo que mediare orden o dispensa judicial.*

Por otra parte, en coherencia con lo expresado en el texto normativo citado anteriormente, es importante consignar que el Artículo N° 15 de la Ley de Defensa Nacional N° 23.554 establece que “... *Las cuestiones relativas a la política interna del país no podrán constituir en ningún caso hipótesis de trabajo de organismos de inteligencia militares.*”

Otras limitaciones de suma relevancia en materia de inteligencia militar fueron establecidas mediante la Resolución N° 381/06 de la entonces Ministra de Defensa Nilda GARRÉ, a través de la cual se restringen aún más las actividades especiales de contrainteligencia; autorizándose únicamente la ejecución de medidas de seguridad de contrainteligencia en el ámbito militar (Artículo N° 16 ) y se prohíbe la ejecución de las operaciones de acción psicológica por parte de las unidades de inteligencia de las Fuerzas Armadas (Artículo N° 17)

Por último, el Artículo 10 de la Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520 afirma la responsabilidad de los organismos de inteligencia de las Fuerzas Armadas (FFAA) en la producción de la inteligencia estratégica operacional y táctica necesarias para el planeamiento y la ejecución de las operaciones militares tanto como la realización de la inteligencia técnica específica. Niveles éstos que, según lo determinado en la Resolución Ministerial precitada, se refieren ambos al conocimiento de las capacidades y debilidades de los enemigos u oponentes, reales o potenciales y de los ambientes geográficos de interés para el planeamiento y la conducción de las operaciones militares, a excepción de la especificación que de aquellos se haga explícita y oportunamente por los niveles de conducción superiores, en el nivel de la Estrategia Operacional<sup>16</sup>, no existiendo una diferencia sustancial desde el punto de vista técnico.

Por su parte, la doctrina del Ejército Argentino define al nivel de la inteligencia estratégica operacional como el conocimiento del ambiente geográfico de la zona de responsabilidad asignada y su influencia en las propias operaciones y las del enemigo y la determinación de las capacidades y debilidades de los enemigos reales y potenciales<sup>17</sup>, mientras que para el nivel de la inteligencia táctica implica el conocimiento del ambiente geográfico de interés y de las capacidades y debilidades del enemigo *real*, únicamente.

La diferencia es técnicamente sustancial y se sustenta en el grado de conocimiento de la situación requerido para la ejecución de operaciones en el nivel táctico, caracterizado por la certeza (o certeza relativa, para la táctica superior) lo cual contribuye a delimitar las responsabilidades de producción de inteligencia en cada nivel de la conducción, evitándose así la superposición de tareas, la duplicación de esfuerzos y la interferencia jurisdiccional. En lo sucesivo, y a efectos del presente trabajo, consideraremos de total aplicación lo prescripto doctrinariamente en el Ejército Argentino.

## CONCLUSIONES PARCIALES

1. El análisis del marco legal que proporciona el andamiaje jurídico en materia de Defensa Nacional permite comprobar la vinculación existente entre la Política de Defensa Nacional y la Política Exterior de la República Argentina, de manera que, como ya se expresó en forma precedente, puede percibirse que ambas políticas convergen en torno al logro y la preservación de los intereses estratégicos de la Nación Argentina, meta para la cual se reafirma el rol contribuyente y ejecutivo de la defensa con relación a la política exterior del estado nacional.
2. La participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en operaciones multinacionales contribuyentes con la paz y seguridad internacionales en el marco regional constituye una forma concreta de viabilizar los intereses estratégicos relacionados con la paz y seguridad internacionales, la integración y seguridad regional y, complementariamente, con la preservación de la Nación contra la amenaza del narcotráfico y terrorismo internacionales; lo cual permitiría una mejor inserción de

---

<sup>16</sup> Artículos 14 y 15 de la Resolución Ministerial N° 381/06, de fecha 19 Abr 06.

<sup>17</sup> La determinación de las capacidades y debilidades del/los enemigo/s potencial/es es la única diferencia con el nivel de inteligencia táctico. Nota del Autor.

la República Argentina tanto en el contexto regional como internacional facilitando, consecuentemente, el logro de los objetivos políticos fijados en la estrategia general.

3. La proyección del poder militar hacia el ámbito regional a través del despliegue en operaciones multinacionales constituiría una efectiva expresión de la necesaria capacidad disuasiva de las Fuerzas Armadas Argentinas declamada en casi todo el plexo normativo vinculado a la defensa nacional que, además de coadyuvar al mantenimiento de la paz y seguridad internacionales, contribuiría a satisfacer los requisitos esenciales de capacidad, comunicación y credibilidad de la estrategia de disuasión convencional detentada por la República Argentina; maximizando la tendencia a la resolución pacífica de conflictos en el contexto considerado.
4. Los escenarios para el empleo del Instrumento Militar de la Defensa Nacional previstos en la Ley N° 24.948 tanto como las misiones subsidiarias y responsabilidades inherentes a las Fuerzas Armadas Argentinas establecidas en la Directiva de Política de Defensa Nacional señalan la prioridad otorgada a la ejecución de operaciones multinacionales en el contexto regional bajo el paraguas de las Naciones Unidas destinadas a fortalecer la integración y cooperación militar multilateral como parte de un proceso destinado a la conformación de un sistema de defensa subregional (en el ámbito del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), de acuerdo con lo determinado en la Ley N° 24.948) o regional (en el marco de la Unión De Naciones Suramericanas (UNASUR)).
5. La participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales constituye legalmente uno de los *“...factores a contemplar para el diseño y la determinación de las capacidades del instrumento militar, específicamente en lo que refiere al logro y a la consolidación de los estándares mínimos requeridos para la interacción militar multilateral”*, de acuerdo con lo consignado en la Directiva de Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas (Decreto 1691/2006), documento que también prioriza el diseño de las capacidades del Instrumento Militar y las condiciones de su empleo efectivo en base a la integración y coordinación para el accionar militar conjunto.
6. El carácter tridimensional de la política de defensa nacional excede los límites de la Nación Argentina y permite la proyección del factor militar tanto a nivel regional, hemisférico como internacional, lo que habilita el empleo de las Fuerzas Armadas fuera del territorio nacional en defensa de los ciudadanos y bienes argentinos en terceros países, en aguas internacionales y/o en el espacio aéreo internacional por lo cual se infiere que el cumplimiento de las responsabilidades legales emanadas de la cláusula expuesta implican el diseño de una fuerza en capacidad de satisfacer misiones de esta naturaleza tanto como la conformación de alianzas que permitan una proyección internacional efectiva más allá del marco regional, otorgándole un carácter particular a las operaciones militares vinculadas a los intereses vitales de la Nación Argentina que no excluye la multilateralidad.
7. Las limitaciones legales impuestas a las unidades de inteligencia de las Fuerzas Armadas Argentinas, particularmente en lo relacionado con la ejecución de actividades especiales de contrainteligencia, tendrán como ámbito de aplicación el

territorio nacional; mientras que la ejecución de actividades y tareas específicas de inteligencia y contrainteligencia en el marco de la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales se regirá, en un plano general, por el Derecho Internacional Humanitario, ya que su ámbito de aplicación es el conflicto; y, en lo particular, conforme lo determinado por la Carta Orgánica de las Naciones Unidas (ONU), de la Organización de Estados Americanos (OEA) o por las normas de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), según corresponda; pero es preciso recordar que, en este último caso, la represión de las infracciones será responsabilidad del estado participante, de acuerdo con lo establecido en el Derecho Internacional Humanitario y el ordenamiento constitucional existente en la República Argentina.

8. La Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520 no delimita claramente las responsabilidades en la obtención de información y la producción de inteligencia por parte de las Unidades de Inteligencia de las Fuerzas Armadas Argentinas en los niveles de la conducción Estratégico Operacional y Táctico, lo cual habría generado dificultades operativas de importancia si no hubiese sido resuelto en la doctrina militar específica y conjunta derivada.

## **CAPÍTULO II: ORGANIZACIONES DE INTELIGENCIA DE COMBATE DE NIVEL SECCIÓN**

### **INTRODUCCIÓN**

Como ya se expresó oportunamente, el proceso de reconversión del Sistema de Inteligencia Militar y, más específicamente, del Sistema de Inteligencia del Ejército Argentino, orientado básicamente al conocimiento de las capacidades y debilidades del enemigo real y/o potencial y del ambiente geográfico de la Zona de Interés (ZI)<sup>18</sup> en el nivel Estratégico Operacional y Táctico<sup>19</sup>; dio lugar a la elaboración de una doctrina propia conocida con el nombre de “*Inteligencia de Combate*” cuya implementación implicó la creación de nuevas unidades y la adaptación de otras así como una serie de cambios en materia de organización, equipamiento, instrucción y adiestramiento operacional del personal, que luego de superar la fase de experimentación y desarrollo se encuentran absolutamente incorporados en la doctrina específica de la Fuerza.

Lógicamente, el objeto de estudio del presente trabajo requiere focalizar el análisis de aspectos tales como la misión, organización, concepto de empleo y capacidades y limitaciones de los Secciones de Inteligencia de Combate de distinto tipo existentes en el Sistema de Inteligencia del Ejército Argentino por ser la mínima fracción en capacidad de operar en forma semiindependiente; con el propósito de determinar la factibilidad de organización del elemento cuyo diseño se analiza sobre la base de esas estructuras y las disponibilidades de personal y medios existentes en el mencionado sistema.

### **SECCIÓN I: SECCIÓN DE OBTENCIÓN HUMANA**

De acuerdo con lo establecido en el ROD-11-01 (Inteligencia Táctica), la Inteligencia humana (INTHUM) será el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación, a que será sometida la información del enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de medios de obtención humana.

En el marco de la Compañía de Obtención Humana<sup>20</sup> de los Destacamentos de Inteligencia de Combate, existen dos elementos responsables de la ejecución de este tipo de inteligencia, denominados Sección de Exploración y Reconocimiento Estratégico (SERE) y Sección de Contrareconocimiento.

Las principales capacidades de la Sección de Exploración y Reconocimiento Estratégico (SERE) radican en la obtención de información acerca del enemigo, terreno, condiciones meteorológicas y otros aspectos particularizados<sup>21</sup> de la Zona de Interés

---

<sup>18</sup> La Zona de Interés (ZI) será aquel espacio que revestirá importancia para el Comandante de una fuerza y desde el cual tanto las capacidades del enemigo como las características del terreno podrán comprometer el cumplimiento de la propia misión.

<sup>19</sup> Ver Marco Teórico del presente trabajo. Página 3-85.

<sup>20</sup> Reglamento de Conducción de la Compañía de Obtención Humana (signatura a determinar), Año 2010.

<sup>21</sup> Básicamente, vinculados a la geografía humana, política y económica del ambiente geográfico u operacional de la Zona de Interés. EJÉRCITO ARGENTINO, Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01), 1992 (**Cap II Sec II Art 2006 b.**)

(ZI) o Zona de Influencia de Inteligencia (ZII<sup>22</sup>) en todo tipo de ambiente geográfico y situación particular<sup>23</sup> y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad, el análisis de objetivos y la evaluación de daños. Complementariamente, podrán dirigir el fuego de artillería y/o morteros, adquirir blancos y contribuir con la organización y operación de redes de evasión.

Esta Sección cuenta dentro de su organización con un Pelotón Comando y cuatro Grupos de Exploración y Reconocimiento Estratégico compuestos por cuatro especialistas cada uno.

La Sección de Contrarreconocimiento estará organizada, equipada e instruida para ejecutar Actividades Especiales de Inteligencia Humana contribuyentes con las medidas de seguridad de contrainteligencia (MSCI), principalmente en la propia retaguardia y eventualmente en territorio enemigo, con la misión principal de detectar, identificar y localizar los elementos de inteligencia enemigos y neutralizar su accionar dentro de la Zona de Interés. Estará especialmente capacitada para la ejecución de procedimientos tales como interrogatorio de prisioneros de guerra, entrevistas operacionales, examen de documentos y materiales, análisis de probables objetivos de sabotaje por parte del enemigo y, complementariamente, podrá proporcionar seguridad a personas muy importantes dentro del Teatro de Operaciones.

La organización de la Sección Contrarreconocimiento contempla un Pelotón Comando, dos Grupos de Contrarreconocimiento y dos Grupos de Examen de Documentos y Materiales, también compuestos por cuatro especialistas cada uno.

## **SECCIÓN II: SECCIÓN DE OBTENCIÓN AÉREA**

Las organizaciones de esta naturaleza constituirán los medios de obtención necesarios para responder a la finalidad de la Inteligencia de Imágenes (INTIM), entendida como el producto resultante del proceso de análisis, integración e interpretación, a que será sometida la información del terreno y/o del enemigo u oponente, adquirida mediante el empleo de dispositivos de captación de imágenes analógicas o digitales instalados, para este caso particular; en plataformas aéreas no tripuladas.

En función de lo antedicho, la misión de la Sección Obtención Aérea<sup>24</sup> será operar el sistema y los sensores remotos instalados sobre plataformas aéreas no tripuladas, para obtener información y diseminarla en tiempo real o casi real a fin de contribuir a la producción de inteligencia del elemento considerado.

Además de la aptitud requerida para la operación de los sensores remotos activos y pasivos y la obtención y transmisión de información en tiempo real o casi real; este

---

<sup>22</sup>La Zona De Influencia de Inteligencia (ZII) quedará delimitada por las reales capacidades de los propios medios para influir en un momento y lugar determinados.

<sup>23</sup> De acuerdo con lo determinado por el ROB-00-01 (Instrumento Militar Terrestre) los Ambientes Geográficos Particulares se dividen en montaña, monte, áreas desérticas, zonas frías, zona de malezal – llanura – y bañados y las situaciones particulares comprenden las operaciones a través de cursos de agua, en ambiente QBN (con el correspondiente apoyo del arma de Ingenieros) y en localidades.

<sup>24</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Compañía de Inteligencia de Obtención Aérea (ROP-11-14), 2007.

elemento poseerá capacidades para planificar y ejecutar misiones de vigilancia, exploración y reconocimiento aéreo, de acuerdo con el Plan de Exploración y Reconocimiento Aéreo; ejecutar evaluación de daños y efectuar la instalación, control, mantenimiento y reparación de primer nivel de las plataformas aéreas no tripuladas y sus sensores.

Por otra parte, presentará limitaciones para operar bajo condiciones climatológicas adversas y las plataformas aéreas no tripuladas serán vulnerables a la defensa aérea y a las acciones de guerra electrónica enemiga; además su equipamiento de alto costo será de difícil reposición y la ubicación de sus instalaciones en el terreno se verá condicionada a la proximidad de sectores aptos para el aterrizaje y despegue de las aeronaves no tripuladas y de la autonomía de las mismas.

La Sección Obtención Aérea deberá contar dentro de su organización con un Pelotón Comando, un Grupo de Apoyo Técnico y tres Grupos de Aviones No Tripulados.

El Grupo Apoyo Técnico, estará capacitado para instalar y mantener los diferentes componentes de los sensores remotos aéreos y de las aeronaves no tripuladas a fin de contribuir con las actividades y funciones de la Sección.

Los Grupos de Aviones No Tripulados (AANTT), estarán capacitados para operar las aeronaves no tripuladas y todos los subsistemas que integran la plataforma y, a su vez, se subdividirán en un Pelotón Mantenimiento, cuya tarea principal será la instalación y el mantenimiento de los diferentes componentes de los sensores remotos aéreos y de la aeronave no tripulada; un Pelotón Avión No Tripulado (ANT), responsable de la operación de la aeronave propiamente dicha, y un Pelotón Estación de Control Terrestre (ECT); organizado, equipado e instruido para recibir la información obtenida por los sensores remotos aéreos y transmitir los productos resultantes al Centro Integrador de Inteligencia (CII).

Es preciso señalar que, en la actualidad, algunas Unidades de Inteligencia del Ejército Argentino cuentan con el Avión No Tripulado LIPAN M3, primer desarrollo de este tipo en toda Latinoamérica y evidencia concreta de las reales capacidades disponibles en la Fuerza en lo relativo a medios de obtención aérea. Este vector tiene un alcance de 40 km y una autonomía de 5 horas, puede alcanzar una velocidad máxima de 170 km/h, transportar 20 kg y alcanzar los 2.000 m de altura (envergadura de 4,6 m; longitud de 3,55 m y peso de 60 kg). Despega a control remoto pero una vez en el aire se le programa una ruta con hasta 1.000 puntos de referencia para volar de forma autónoma. Está equipado con cámaras *varifocales*<sup>25</sup> y un sistema de visión infrarrojo, las cuales son *multiplexadas*<sup>26</sup> para poder salir del transmisor de video y recibir en la estación de control terrestre las imágenes. Estas señales son recibidas por una antena direccional que se orienta manualmente según el movimiento del avión.

---

<sup>25</sup> Aquellas que poseen lentes con un iris automático que ofrece imágenes claras y nítidas en color en grabaciones diurnas, e imágenes en blanco y negro en la oscuridad gracias a la iluminación cercana al rango de infrarrojos, sin la necesidad de volver a enfocar la lente. Nota del autor.

<sup>26</sup> Los multiplexores en cada salida de video a una o varias terminales permiten la presentación de cuadrantes que el usuario puede configurar sobre la marcha desde la interfaz de operación. Nota del autor.

## SECCIÓN IV: SECCIÓN OBTENCIÓN ELECTRÓNICA

La Sección de Obtención Electrónica de las Unidades de Inteligencia será el elemento organizado, equipado e instruido para obtener información acerca del enemigo mediante el empleo de dispositivos de detección de emisiones electromagnéticas de comunicaciones especiales (no comunicaciones) a fin de contribuir con la producción de la inteligencia electrónica (INTEL) correspondiente.

Dicho elemento deberá contar dentro de su organización con un Pelotón Comando, un Grupo Escucha y tres Grupos de Vigilancia Terrestre equipados con dos radares<sup>27</sup> y uno a dos equipos de sensores<sup>28</sup> de distinto tipo cada uno.

La eficiente aplicación de las técnicas correspondientes al procedimiento de vigilancia de combate<sup>29</sup>, consistente en la observación continua y sistemática bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad del campo de combate con el objeto de obtener información acerca del enemigo y proporcionar seguridad en un frente y profundidad compatible con las características de los medios técnicos asignados<sup>30</sup> a través de la detección, identificación y localización de blancos<sup>31</sup>; constituirá una de las dos principales capacidades de la Sección Obtención Electrónica.

La otra radicará en la obtención de información acerca del enemigo mediante el aprovechamiento del espectro electromagnético en beneficio propio a través del empleo de dispositivos de detección de emisiones electromagnéticas de comunicaciones, conjunto de acciones que en nuestra doctrina reciben el nombre de Medidas de Apoyo Electrónico (MAE) y forman parte de las Operaciones de Guerra Electrónica. Las MAE comprenderán una serie de actividades afines a la producción de Inteligencia de Comunicaciones (INTCOM) tales como la búsqueda, interceptación, escucha, localización, análisis de tráfico y/o criptoanálisis, identificación, evaluación y registro<sup>32</sup>.

---

<sup>27</sup> En la actualidad, las Unidades de Inteligencia del Ejército Argentino, en función de su magnitud; están equipadas con un número variable de radares RASTREADOR.

<sup>28</sup> Un sensor es un dispositivo que detecta una determinada acción externa, (temperatura, presión, movimiento, etc), y la transmite adecuadamente a una estación de control determinada a fin de proporcionar el alerta temprana al Comando de la Gran Unidad apoyada por el elemento de inteligencia del que se tratare.

<sup>29</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Inteligencia Táctica (ROD-11-01), 2001.

<sup>30</sup> 30 Km es el alcance máximo terrestre de los Radares RASIT y RASTREADOR.

<sup>31</sup> Técnicamente, los radares provistos pueden detectar objetos móviles que interceptan los ondas emitidas a distancias variables en función de su alcance y las características del blanco y fijar su posición mediante coordenadas planas, polares o geográficas que se representan en su pantalla; luego el operador determina la naturaleza y velocidad del objeto mediante el análisis de la intensidad, cadencia y altura de la señal detectada y la reconoce con ayuda del sistema de identificación amigo-enemigo con el que se encuentra equipado el material disponible.

<sup>32</sup> El Art 13.007 del Reglamento de Conducción de Comunicaciones (ROD-05-01) define a estas actividades tal como se cita a continuación:

**Búsqueda:** Es la explotación sistemática del espectro electromagnético, con el fin de establecer la presencia de emisiones en el medio ambiente.

**Interceptación:** Es la detección de emisiones ajenas en el espectro electromagnético, producidas como consecuencia de la ejecución de una búsqueda, y cuyo fin es posibilitar su escucha.

**Escucha:** Es la actividad que se desarrolla con el objeto de obtener la información que transporta una emisión.

Si bien no configuran una capacidad adicional a las proporcionadas por las características técnicas de los equipos electrónicos disponibles, y responden más bien a un conjunto de medidas de seguridad de contrainteligencia relacionadas con comunicaciones, la aptitud para realizar acciones con la finalidad de asegurar la operación efectiva de los sistemas electrónicos propios e impedir y/o neutralizar la efectividad de la guerra electrónica enemiga, denominadas Contra Contra Medidas Electrónicas (CCME); constituye un importante parámetro de diseño organizacional del elemento considerado que tendrá por finalidad última impedir la obtención de información electrónica por parte del enemigo, reduciendo al mínimo las propias emisiones electromagnéticas y, consecuentemente, tanto las posibilidades de ser detectado por un equipo electrónico como el efecto perturbador de las Contra Medidas Electrónicas (CME) del enemigo; y adoptando previsiones para evitar la interferencia entre emisores y receptores propios.

Complementariamente, los Grupos de Vigilancia Terrestre contribuirán a mantener el contacto entre los distintos elementos de la Subunidad/Unidad de inteligencia a la que pertenezcan o entre ésta y los elementos adyacentes y constituirán un importante medio de economía de fuerzas.

### SECCIÓN III: SECCIÓN CENTRO INTEGRADOR DE INTELIGENCIA

La Sección Centro Integrador de inteligencia (CII) es un elemento orgánico de las Subunidades/Unidades de Inteligencia, organizado, equipado e instruido para apoyar al Órgano de Dirección de Inteligencia (G2) de las Grandes Unidades (GGUU) en el ejercicio de sus responsabilidades funcionales específicas<sup>33</sup> a fin de facilitar las funciones de asesoramiento y asistencia al Comandante en todo lo relacionado con el enemigo, terreno, condiciones meteorológicas y otros aspectos particularizados del Ambiente Geográfico.

---

**Localización:** Es la determinación de la orientación o ubicación geográfica de las fuentes de las emisiones electromagnéticas interceptadas.

**Análisis:** Es el resumen metódico de las emisiones interceptadas, que se realiza con el fin de determinar sus características.

**Identificación:** Es la individualización y/o determinación de la condición de amiga o enemiga, de las emisiones electromagnéticas interceptadas.

**Evaluación:** Consiste en la determinación del grado de amenaza y de toda información táctica asociada, que supone la existencia de una emisión electromagnética, enemiga o no, identificada detectada por la propia fuerza.

**Registro:** Comprende la grabación, fotografía y anotaciones que se efectúen de emisiones interceptadas, para su posterior análisis en laboratorio o gabinete, con el fin de extraer información.

<sup>33</sup> El ROD-11-01 (Inteligencia Táctica) define al Órgano de Dirección como la parte de un sistema de inteligencia que tendrá responsabilidades sobre las siguientes funciones:

1. Dirigir e integrar los esfuerzos de los medios de ejecución de inteligencia.
2. Procesar la información obtenida y producir la inteligencia requerida para el planeamiento y conducción de las operaciones.
3. Dirigir, coordinar y controlar las medidas de seguridad de contrainteligencia, especialmente en la zona de retaguardia.
4. Diseminar y usar la inteligencia resultante.

De acuerdo con lo establecido en el ROD-11-01 (Inteligencia Táctica), este elemento tendrá por misión recibir, procesar y diseminar la información producida por los medios de obtención de las Grandes Unidades, para facilitar la producción de inteligencia por parte del G-2, a fin de contribuir con el cumplimiento de su misión.

La existencia de un elemento de estas características se fundamenta en la necesidad de procesar un gran volumen de información que podrá superar la capacidad de procesamiento del G-2. Debe entenderse que la Sección CII posee una naturaleza complementaria, la cual debe verse reflejada en el establecimiento de adecuadas relaciones de comando y funcionales. En este sentido, se establecerá una relación funcional de apoyo al Comando de la Gran Unidad que corresponda pero manteniendo la dependencia de la Unidad/Subunidad de inteligencia de la cual es orgánica, aunque es preciso señalar que el apoyo a proporcionar tendrá la particularidad de involucrar el lapso total de duración de las operaciones.

Si bien el ROD-11-01(Inteligencia Táctica) establece una organización determinada, la experiencia profesional sugiere considerar algunas modificaciones en el diseño propuesto doctrinariamente que involucran contemplar un Pelotón Comando, un Grupo Comunicaciones, un Grupo Inteligencia y un Grupo Medidas de Seguridad de Contrainteligencia (MSCI) como componentes esenciales del elemento considerado.

El Grupo Comunicaciones será el responsable de instalar, mantener y operar el sistema de comunicaciones particular con el CII del Comando Superior y los de las GGUU vecinas y dependientes, mediante el establecimiento del canal técnico correspondiente; y con los medios de obtención orgánicos y/o puestos a disposición de la GU apoyada para la recepción de informes y la transmisión de órdenes que aseguren una eficiente dirección del esfuerzo de obtención.

El Grupo Inteligencia reunirá a los analistas del orden de batalla, del ambiente geográfico (incluidos los meteorológicos, políticos, económicos y psicosociales; si correspondiere) y a especialistas en inteligencia de imágenes y electrónica; siendo su tarea principal el registro, valorización, análisis, integración e interpretación de la información recibida a efectos de producir la inteligencia correspondiente.

El Grupo Medidas de Seguridad de Contrainteligencia, además de realizar estudios e inspecciones de seguridad, elaborar el Plan de MSCI y supervisar su cumplimiento en el propio Comando; tendrá la responsabilidad de establecer y mantener el enlace con las Fuerzas de Seguridad y Policiales bajo comando operacional (especialmente, en la propia retaguardia); mantener el enlace y contribuir con la tarea de los elementos de MSCI o Contrareconocimiento desplegados en la Zona de Interés destinados a detectar, localizar, identificar y neutralizar el accionar de los elementos de inteligencia enemigos, participar en la seguridad del Comandante y personalidades de interés o puestas bajo la protección de la fuerza en cumplimiento de las órdenes impartidas por aquél y en el manejo de los medios de comunicación social y la difusión de la información relacionada con las operaciones militares en ejecución o a ejecutar.

## CONCLUSIONES PARCIALES

1. La organización de un elemento de inteligencia para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional deberá contemplar un elemento de comando, un Centro Integrador de Inteligencia, medios de obtención humana, electrónica y aérea y una fracción de servicios; a fin de responder adecuadamente a las múltiples exigencias de obtención de información y producción de inteligencia derivadas de la misión general que pueda imponerse.
2. El nivel de instrucción alcanzado por el personal como los medios disponibles en el sistema de inteligencia del Ejército Argentino permiten la organización, despliegue y operación de un elemento de nivel Subunidad en el marco específico para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el ámbito regional, en un periodo inferior a los seis meses y en forma sucesiva hasta tanto se logre el nivel de adiestramiento conjunto que asegure el accionar militar integrado en forma eficiente, sin afectar las capacidades operativas necesarias para el cumplimiento de su misión principal.
3. En relación con las posibilidades de equipamiento del elemento de obtención electrónica que se conforme, debe considerarse que el peso y volumen de los radares provistos impone la necesidad de contar con adecuados medios de transporte que variarán en función de las características del ambiente geográfico en el cual deba operarse, razón por la cual el Cuadro de Organización del elemento referido deberá contemplar la asignación de vehículos a rueda todo terreno y los conceptos de empleo preverán el despliegue, redespiegue y/o repliegue de los Grupos de Vigilancia terrestre por modo helitransportado, especialmente en los ambientes geográficos particulares de Montaña y Monte; lo cual, a su vez, requerirá disponer de una autonomía logística que le permita operar en forma semiindependiente y distanciada de sus apoyos orgánicos.
4. En función de los contenidos desarrollados en relación con el elemento Centro Integrador de Inteligencia (CII) y considerando que la magnitud apropiada del elemento propuesto es de nivel subunidad, el diseño del mismo corresponderá al nivel Sección y deberá contemplar la inclusión de un Pelotón Comando, un Grupo Comunicaciones, un Grupo Inteligencia y un Grupo Medidas de Seguridad de Contrainteligencia (MSCI)
5. Relacionado con la operación del Centro Integrador de Inteligencia (CII), la experiencia profesional indica que el gran volumen de información a procesar y requerimientos a satisfacer en suma al tráfico de comunicaciones permanente y las tareas a ejecutar en materia de MSCI, imponen la necesidad de conformar tres equipos de trabajo multidisciplinarios integrados por miembros de los diferentes Grupos orgánicos de la Sección (Inteligencia, MSCI y Comunicaciones) en capacidad de operar por un lapso de ocho horas a efectos de permitir la continuidad

operativa del CII durante las veinticuatro horas por el tiempo previsto de duración de las operaciones<sup>34</sup>.

6. Sin perjuicio de lo anteriormente expresado, raramente podrá disponerse del efectivo necesario para asegurar la eficiencia y continuidad del funcionamiento del CII durante las veinticuatro horas por un lapso indeterminado de duración de las operaciones, aspecto al que debe sumarse la posibilidad de subdividir los recursos humanos y materiales disponibles en caso de conformarse un Puesto Comando Principal y otro de Alternativa; motivos por los cuales cobrará fundamental importancia la flexibilidad de la organización<sup>35</sup>, aptitud ésta que podrá materializarse en la descentralización en el proceso de toma de decisiones y la optimización tanto de los procesos de trabajo como del sistema de comunicaciones establecido, en particular.

---

<sup>34</sup> Resulta ilustrativo contabilizar los efectivos necesarios para satisfacer las exigencias derivadas de la misión impuesta en forma eficiente teniendo en cuenta los parámetros de diseño anteriormente expresados. En este orden de cosas, debe considerarse que un Grupo MSCI está compuesto por cuatro especialistas, el Grupo Comunicaciones requerirá un operador para cada una de las redes instaladas (Red Comando – Operaciones y Red de Inteligencia, como mínimo) y un Auxiliar para registro y enlace en cada turno de trabajo; nueve hombres en total (incluido el Pelotón Comando en dicho efectivo); el Grupo Inteligencia mínimamente requerirá de tres analistas del Orden de Batalla, tres del Ambiente Geográfico, tres intérpretes de imágenes y un analista meteorológico, más Jefe y Encargado, lo que totaliza doce hombres. Si a las cantidades parciales obtenidas sumamos al Jefe y Encargado de Sección, el resultado final arroja un efectivo total de veintisiete hombres.

<sup>35</sup> La **flexibilidad orgánica** es la cualidad o característica de adaptación o adecuación de una organización militar a la situación del momento que le permite incrementarse, disminuirse, subdividirse o recibir refuerzo sin perder la aptitud requerida por la función que fue creada. EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el Ejército Argentino (RFD-99-01), 2001.

## CAPÍTULO III: POSIBLES ESCENARIOS DE EMPLEO

### INTRODUCCIÓN

Semánticamente, un escenario es el “*lugar en que ocurre o se desarrolla un suceso*”<sup>36</sup> o también puede interpretarse como el “*conjunto de circunstancias que rodean a una persona o un suceso.*”<sup>37</sup>

En los términos de la Doctrina para la Acción Militar Conjunta, el escenario está definido como “*el conjunto de los espacios donde se localizan los intereses de todos los actores del conflicto*”<sup>38</sup>, entendiéndose por conflicto a la “*...situación que se plantea por el enfrentamiento de intereses entre actores internos de un estado o entre éste y otros estados*” y como actor a aquel “*...sujeto capaz de desarrollar una línea de acción sobre otro u otros actores, en salvaguarda de sus intereses y en procura de sus objetivos...*”

“*...Los escenarios, en general, son imágenes de la realidad del país (región o subregión)*”<sup>39</sup> en un momento futuro, obtenidas a partir de las diferentes posibilidades de evolución de las variables que sean escogidas, conforme al análisis realizado de la situación nacional e internacional.

La idea central del concepto es abarcar todos los hechos, circunstancias y contingencias que componen la situación general del país, (región o subregión)<sup>40</sup> en una determinada oportunidad. De tal manera que le sirva al conductor político para adoptar decisiones sobre el empleo del poder nacional ante diversas alternativas.

La construcción de un escenario estratégico es una hipótesis que permite imaginar eventos de toda naturaleza, (políticos, económicos, sociales, militares, etc.), consignados con el propósito de centrar la atención en procesos causales y los problemas que originan, para adoptar, según la conveniencia del Estado, la estrategia aplicada o sectorial que logre concretar los Objetivos Nacionales previstos en el mediano y corto plazo... ”<sup>41</sup>

A efectos del presente trabajo, se procuró identificar el conjunto de circunstancias de diferente naturaleza existentes en determinados espacios geográficos insertos en el marco regional que permitan diseñar los distintos escenarios que claramente se correspondan con los intereses estratégicos de la REPÚBLICA ARGENTINA en materia de defensa nacional y en los cuales el empleo de las FUERZAS ARMADAS constituya una opción apta, factible y aceptable en procura del logro o la preservación de esos intereses, teniendo en cuenta las reales capacidades del poder nacional en la coyuntura estratégica actual.

---

<sup>36</sup> [http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=morralla&val\\_aux=&origen=REDRAE](http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=morralla&val_aux=&origen=REDRAE), consultado el 25/11/2012 Jul 12.

<sup>37</sup> *Ibidem.*

<sup>38</sup> MINISTERIO DE DEFENSA, ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, Diccionario para la Acción Militar Conjunta (RC-00-02), 1999.

<sup>39</sup> Nota del autor.

<sup>40</sup> *Ibidem.*

<sup>41</sup> Apuntes de la Materia Estrategia, Licenciatura en relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército.

En tal sentido, como ya se expresó anteriormente, la participación de las FUERZAS ARMADAS ARGENTINAS en operaciones multinacionales contribuyentes con la paz y seguridad internacionales en el marco regional, además de ser una de las misiones subsidiarias y responsabilidades inherentes al Instrumento Militar de la Defensa Nacional y constituir uno de los escenarios previstos para su empleo, constituye una forma concreta de viabilizar los intereses estratégicos vinculados a la paz y seguridad internacionales, la integración y seguridad regionales y a la preservación de la Nación contra la amenaza del narcotráfico y terrorismo internacionales.

En este orden de cosas, es preciso señalar que esa tan declamada participación tiene como ámbito de aplicación material principal el conflicto armado en cualquiera de sus dos acepciones, motivo por el cual tanto los fenómenos de esta naturaleza presentes en el marco regional como la probable evolución de amenazas transnacionales en ese contexto, constituyeron el principal aspecto analizado que, en este caso particular, revistió un carácter excluyente al momento de determinar los posibles escenarios para el despliegue y empleo de un elemento como el propuesto.

## SECCIÓN I: EL ESCENARIO REGIONAL

La Directiva de Política de Defensa Nacional<sup>42</sup> describe al escenario regional en materia de defensa como el producto de una serie de transformaciones trascendentales que guardan íntima relación con la “...restauración democrática generalizada y el incremento de la interacción económica, comercial, productiva y de infraestructura y comunicaciones...” vinculadas a la desaparición de la bipolaridad del sistema internacional propia de la Guerra Fría (1947-1991).

A renglón seguido, esta misma directiva expresa que: “*El despliegue de estos factores enmarcó, posibilitó y/o promovió, en términos de un proceso sinérgico, una generalizada dinámica de **distensión, diálogo, cooperación, concertación e integración entre los estados de la región, particularmente entre las naciones de la subregión del cono sur**, geografía ésta donde se han registrado de manera mucho más profunda los positivos avances de estos cambios en las últimas DOS (2) décadas*”<sup>43</sup>, provocando, en consecuencia, una “...**disminución de las percepciones de amenazas y competencias estratégicas y militares mutuas**, matriz que caracterizó la relación entre estos países durante prácticamente la totalidad del siglo XX”<sup>44</sup>, y un creciente proceso de integración y cooperación militar que persigue como finalidad última la conformación de un sistema de defensa de carácter subregional.

*“En la actualidad, el cono sur de América del Sur es una de las regiones más pacíficas del planeta, donde los actores de mayor relevancia estratégica en el marco subregional son ARGENTINA, BRASIL y CHILE, países cuyos intereses en materia de política exterior giran en torno al mantenimiento de la paz y la estabilidad regionales, la solución pacífica de las controversias, el desarrollo económico y social, la integración económica en el Mercado Común del Sur, el fortalecimiento de la confianza mutua y el*

---

<sup>42</sup> Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.

<sup>43</sup> *Ibídem.*

<sup>44</sup> *Ibídem.*

*incentivo a la cooperación en materia de defensa y seguridad tendiente a la consolidación del carácter de zona de paz del MERCOSUR ampliado.*"<sup>45</sup>

En consonancia con lo antedicho, la directiva citada menciona una serie de características del actual escenario de defensa de la subregión entre las cuales merecen especial consideración las siguientes:

- ✓ *El generalizado compromiso con los esfuerzos y los intentos tendientes a la preservación del status regional de zona libre de armas nucleares, químicas y biológicas, consagrado a través de múltiples declaraciones regionales, tratados y resoluciones de la ORGANIZACIÓN DE ESTADOS AMERICANOS (OEA), como así también respetuosa del derecho internacional y de los principios de solución pacífica de controversias, al tiempo que se constata y reafirma en ella la existencia extendida de políticas de defensa orientadas por el principio de legítima defensa y de concepciones y "actitudes estratégicas" de carácter defensivas.*
- ✓ *El afianzamiento de las alternativas de carácter diplomático y de concertación para la resolución pacífica y negociada de los diferendos y conflictividades interestatales, con explícita renuncia a las alternativas de resolución militar de los mismos.*
- ✓ *El incremento y sostenimiento de medidas de cooperación y de fomento de la confianza y la seguridad tanto bilaterales cuanto multilaterales (tanto de nivel político como militar), entre las que se cuentan, por ejemplo, las iniciativas de transparencia en los gastos militares (a través de los mecanismos multilaterales sobre Información en materia de Gastos Militares y de Transferencias de Armas Convencionales, sistema estandarizado de la ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) y Registro de Armas Convencionales, respectivamente), ejercicios combinados entre las diversas Fuerzas Armadas de la región o iniciativas para instrumentar institucionalmente el diálogo y la concertación política en materia de defensa. En este contexto se debe inscribir el reciente establecimiento de la fuerza conjunta y combinada "CRUZ DEL SUR" para operaciones de mantenimiento de la paz entre la REPUBLICA ARGENTINA y la REPUBLICA DE CHILE.*
- ✓ *Un compromiso generalizado con los esquemas de seguridad colectiva global y regional (la región aporta casi el DIEZ POR CIENTO (10%) del personal de operaciones de paz de la ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU) desplegados a nivel mundial) y una tendencia hacia un sostenimiento del compromiso futuro en el ámbito regional-continental, de lo cual la REPÚBLICA DE HAITÍ es el ejemplo inmediato, al margen de la colaboración que la mayoría de los estados regionales realiza, como se mencionara precedentemente, con los despliegues de la ONU registrados en casi toda la geografía del orbe."*

---

<sup>45</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: "Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA", Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

- ✓ *Es preciso también señalar que la consolidación general de las prácticas de cooperación creciente no ha supuesto en modo alguno la renuncia de los países a estructurar, disponer y organizar un dispositivo militar que les permita asegurarse una capacidad de defensa autónoma. El riesgo de la violencia, que aparece asociado a la dinámica de las relaciones interestatales, sigue configurando un elemento de peso a la hora de explicar el hecho de que, prácticamente, ningún estado nacional esté dispuesto a renunciar voluntaria y unilateralmente a sus capacidades soberanas de defensa.*<sup>46</sup>

*“Tal situación no permite desestimar las posibilidades de un conflicto armado en la subregión teniendo en cuenta que, si bien ninguno de los países que la conforman abriga propósitos agresivos, algunos de ellos sostienen reivindicaciones territoriales<sup>47</sup> en ese ámbito; tal es el caso de BOLIVIA, que reclama como propio el Departamento de ANTOFAGASTA, otrora soberana salida al mar del estado boliviano que fuera anexada por CHILE luego de su victoria en la Guerra del Pacífico contra PERÚ y BOLIVIA (1879-1884), asunto éste que en la actualidad constituye el eje central de la política exterior de ese país.”*<sup>48</sup>

Hasta aquí hemos descrito, en forma muy sucinta, el escenario de defensa correspondiente a la subregión sur de América del Sur pero: **¿Cuál es la situación de defensa en el marco de la Comunidad Andina<sup>49</sup> y VENEZUELA<sup>50</sup>?**

Pues bien, para dar respuesta a este interrogante es preciso destacar que en América del Sur coexisten dos realidades subregionales intrínsecamente diferentes “...en materia de defensa y seguridad internacional, más allá de la relativa "homogeneidad" general de las situaciones y desafíos que se presentan a la región Sudamericana en su conjunto...” que se hallan “...definidas más que por su ubicación geográfica, por la similitud de sus características y procesos...”, tal como lo expresa la ya citada Directiva de Política de Defensa Nacional de la REPÚBLICA ARGENTINA.

*“En términos generales, puede afirmarse que en varias de las naciones de la subregión Andina se registran dinámicas y graves desafíos a la seguridad, protagonizados particularmente por las actividades del narcotráfico, la insurgencia o el accionar de grupos armados paramilitares. Además se registran en esta subregión latentes conflictos interestatales derivados de causas diversas, tales como: persistentes diferendos limítrofes, dificultades para implementar acciones cooperativas en la gestión de asuntos de seguridad de carácter transnacional y también por el mismo*

---

<sup>46</sup> Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.

<sup>47</sup> La reivindicación de los derechos soberanos sobre las ISLAS MALVINAS, GEORGIANAS Y SÁNDWICH DEL SUR por parte de la REPÚBLICA ARGENTINA ante el REINO UNIDO DE GRAN BRETAÑA E IRLANDA DEL NORTE constituye otra excepción, aunque excede el marco regional al dirimirse la cuestión con una potencia europea.

<sup>48</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

<sup>49</sup> Comunidad de países sudamericanos integrada por BOLIVIA, PERÚ, ECUADOR y COLOMBIA, constituida el 28 de Mayo de 1969 con el propósito de mejorar el nivel de vida de sus habitantes mediante la integración y la cooperación económica y social.

<sup>50</sup> En lo sucesivo, subregión Norte o Andina. Nota del autor.

*círculo vicioso de la desconfianza provocadas por la propia vigencia de estas dinámicas, cuadro general que resulta en un escenario y tendencia a la inestabilidad estratégica militar... ”<sup>51</sup>*

En este contexto, tuvo lugar la “...última guerra convencional entre países latinoamericanos, registrada durante 1995 entre la REPÚBLICA DEL PERÚ y la REPÚBLICA DEL ECUADOR y conocida como "Guerra del Cóndor". Originada en diferendos limítrofes y con características de enfrentamiento "limitado", tanto en razón de la magnitud de los medios militares empleados como también en función del alcance del territorio afectado de manera concreta en las acciones bélicas... ”<sup>52</sup>

Por otra parte, cabe mencionar que los diferendos limítrofes entre VENEZUELA y COLOMBIA en torno a la definición de la frontera marítima del Golfo de VENEZUELA constituyen un foco de conflicto permanente en el cual la intervención del poder militar ha tenido un carácter recurrente que se ha visto acentuado por las aspiraciones venezolanas al liderazgo regional en América del Sur y el Caribe, el apoyo político y militar a las guerrillas colombianas y su intervención en los asuntos internos de BOLIVIA.

Finalmente, especial significación en materia de defensa y seguridad por sus efectos en la paz y estabilidad regionales, ha tenido la ejecución de la Operación “FÉNIX” por parte de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional Colombianas el 01 de marzo de 2008 en cercanías de Santa Rosa de Yanamaru (en la provincia ecuatoriana de Sucumbíos); acto de fuerza que provocó una crisis diplomática regional motivada por la violación de la soberanía territorial ecuatoriana por parte de las Fuerzas Armadas y Policiales Colombianas y la presencia ilegal de elementos de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) y activistas mexicanos de izquierda en territorio ecuatoriano.<sup>53</sup>

En este orden de cosas, resulta pertinente resaltar que la principal amenaza a la paz y seguridad de Sudamérica tiene como escenario a la República de COLOMBIA, presa de un conflicto interno de más de cincuenta años de duración que ha trascendido las fronteras de ese país a través de las múltiples formas del narcoterrorismo, sobre todo a partir de la década del '80; afectando, fundamentalmente, intereses soberanos de ECUADOR, PERÚ y BRASIL y los bienes, la libertad y la vida de los ciudadanos de todos los países integrantes de la región y el mundo a través del flagelo del narcotráfico.

---

<sup>51</sup> Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.

<sup>52</sup> *Ibíd.*

<sup>53</sup> La incursión aérea y terrestre que concretó la mencionada Operación concluyó con la muerte de VEINTIDÓS (22) guerrilleros de las Fuerzas Armadas revolucionarias de COLOMBIA (FARC), entre ellos un ciudadano ecuatoriano, cuatro mexicanos y su Segundo Comandante, miembro del secretariado y la figura más destacada en las negociaciones político- diplomáticas; LUIS EDGAR DEVIA SILVA, alias “RAÚL REYES”. Además de haber sido brillantemente planificada y ejecutada en forma “Quirúrgica”, la Operación “FÉNIX” constituyó un éxito táctico-estratégico de notables proporciones a cuyos efectos deben sumarse los resultados obtenidos mediante la ejecución de otras operaciones exitosas tales como la Operación JAQUE y la Operación CAMALEÓN. Ver <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/10331>; <http://www.infobae.com/contenidos/370347-100891-0-Ecuador-investiga-si-muri%C3%B3-un-ciudadano-el-caso-Reyes>; <http://www.jornada.unam.mx/2008/03/20/index.php?section=politica&article=012n1pol>; consultados el 011930 Ago 12.

Conforme lo establecido en el Protocolo Adicional II a los Convenios de Ginebra, en el contexto espacial y geográfico analizado (América del Sur); solo el enfrentamiento existente entre las Fuerzas Armadas Colombianas, por un lado; y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de COLOMBIA (FARC) -cuyos orígenes se remontan a 1953-, el EJÉRCITO DE LIBERACIÓN NACIONAL (ELN) y otros movimientos insurgentes, por el otro; reúne las características de un conflicto armado no internacional, situación agravada por la presencia de importantes grupos paramilitares (las denominadas Autodefensas de COLOMBIA (AUC)) y la acción sinérgica de la guerrilla y el terrorismo en combinación con el narcotráfico.

Cabe señalar que tanto las organizaciones guerrilleras colombianas como los grupos paramilitares se hallan bajo la dirección de un mando responsable y ejercen un control tal sobre una parte del territorio nacional colombiano que les permite realizar operaciones militares sostenidas y concertadas,<sup>54</sup> lo cual distingue al conflicto colombiano de las situaciones conflictivas motivadas por la presencia del remanente de SENDERO LUMINOSO en PERÚ y, en mucha menor medida, por el surgimiento del movimiento guerrillero denominado EJÉRCITO DEL PUEBLO PARAGUAYO en dicho país; que si bien constituyen serias amenazas a la seguridad interior, de acuerdo con lo establecido en el Derecho Internacional Humanitario, son consideradas situaciones de tensión interna caracterizadas por actos esporádicos y aislados de violencia que no constituyen conflictos armados no internacionales, básicamente, porque las organizaciones guerrilleras en cuestión no tienen el control de una parte del territorio nacional de los países afectados y sus capacidades revisten un accionar que no excede del plano meramente delictivo.<sup>55</sup>

## **SECCIÓN II: RIESGOS Y AMENAZAS A LA PAZ Y SEGURIDAD REGIONAL<sup>56</sup>**

### **1. Conceptos generales**

Una amenaza es la acción consistente en intimidar a alguien mediante hechos o palabras que presuman la provocación de un daño o mal. Más restrictivamente, en el ámbito de la defensa nacional, constituye una amenaza a la seguridad exterior o interior de un estado todo actor de naturaleza estatal, intraestatal o transnacional con

---

<sup>54</sup> Protocolo Adicional a los Convenios de Ginebra del 12 de agosto de 1949 relativo a la protección de las víctimas de los conflictos armados sin carácter internacional (Protocolo II), Título I, Artículo 1 – Ámbito de aplicación material.

<sup>55</sup> A pesar de que la organización terrorista SENDERO LUMINOSO virtualmente ha desaparecido, en la actualidad, un remanente de alrededor de cuatro mil (4.000) militantes autodenominado PROSEGUIR que, según el gobierno peruano, opera asociada al narcotráfico; continúa esporádicamente activo en la región de los Ríos ENE y APURIMAC conocida como VRAE (Valle de los Ríos APURIMAC y ENE).

<sup>56</sup> Los contenidos correspondientes a esta Sección han sido extraídos (y modificados según se creyó conveniente) del documento que a continuación se cita:

BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

la intención y la capacidad de afectar los intereses estratégicos y vitales o de impedir el logro de sus objetivos nacionales.

Criterio por el cual se afirma que toda amenaza se configura en función de la manifestación de acciones reales o percibidas, provocadas consciente o inconscientemente por un eventual adversario a quien se le atribuye la intención y la capacidad para afectar negativamente intereses propios. Dicho de otro modo, para que determinado actor constituya una amenaza debe tener la voluntad de concretarla en un hecho hostil y disponer de los medios necesarios para materializar la acción.

En términos generales, el grado de peligrosidad e importancia de un supuesto oponente que surja del análisis de los condicionantes mencionados establece la diferencia entre riesgo y amenaza. El riesgo<sup>57</sup> es una posibilidad, la amenaza una certeza.

El planeamiento estratégico nacional está destinado a prever situaciones conflictivas que amenacen el logro o la preservación de objetivos vinculados con los intereses vitales de la Nación para lo cual debe identificar a aquellos actores estratégicos cuyas actuaciones o declaraciones guarden relación con los objetivos propios de un Estado y estudiar sus intereses particulares, medios disponibles, protagonismo, experiencia en conflictos, calidad de su componente psicosocial, desarrollo científico-tecnológico y, fundamentalmente, su actitud, medida en términos de su determinación, aversión al peligro, capacidad de diálogo e ideología<sup>58</sup>. Resulta evidente que en la medida que se debiliten las estructuras de poder de una nación se incrementarán las amenazas a su seguridad, tanto exterior como interior, pero no está de más recordarlo.

No obstante lo anteriormente expresado, un conjunto de circunstancias encuadradas en tiempo y espacio y derivadas de una realidad de orden natural o social determinadas pueden generar una amenaza para la seguridad exterior o interior de un Estado sin constituir una amenaza en sí misma. Por ejemplo, las consecuencias de una catástrofe natural de magnitud, tales como la interrupción de los servicios básicos y el desplazamiento de comunidades que originen demandas sociales, la afectación de importantes recursos militares en apoyo o las masivas pérdidas económicas pueden ser aprovechadas por un potencial adversario para la usurpación de parte del territorio nacional de ese Estado; o el incremento de los índices de pobreza y/o corrupción en una sociedad pueden derivar en un movimiento social de naturaleza subversiva; situaciones en las que la auténtica amenaza se materializa en un individuo, organización o Estado. La verdadera amenaza nace de intereses contrapuestos y voluntades en oposición que reconocen su origen en la mismísima naturaleza humana.

---

<sup>57</sup> El Diccionario de la Real Academia Española define al riesgo como la contingencia o proximidad de un daño y a la contingencia como la posibilidad de que algo suceda o no, de ahí se deduce que muchos autores definan al riesgo como la posibilidad de un daño.

<sup>58</sup> Apuntes de la materia Estrategia, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, 157 p

Finalmente, debe considerarse que las amenazas no son inconexas entre sí. Por el contrario, muchas veces suelen presentarse en forma simultánea, sea en una relación causa-efecto (por ejemplo, un *deterioro ambiental* que promueve *migraciones masivas*), o en una situación combinada donde dos o más amenazas actúan sinérgicamente (por ejemplo, *terrorismo con armas de destrucción masiva*)<sup>59</sup>.

## 2. Las Nuevas Amenazas y la Política de Defensa Nacional

En un artículo publicado en el año 2006, titulado “*Las Nuevas Amenazas y la Defensa Nacional*”, la Dra. Nilda GARRÉ, en ese entonces Ministra de Defensa, expuso sobre el particular tal como se cita a continuación: “*En los últimos años el escenario de seguridad global y regional ha estado signado por la presencia creciente de un conjunto de fenómenos de naturaleza no militar, comúnmente denominados “nuevas amenazas”, referidas al terrorismo transnacional y a las diversas modalidades de la criminalidad organizada, como el narcotráfico o las migraciones ilegales entre otras, que se gestan, atraviesan y eventualmente inciden en el ámbito interno y que poseen, además, capacidad para afectar la seguridad de las sociedades y de los estados. De hecho, buena parte de la agenda de seguridad nacional e internacional está actualmente constituida por este tipo de fenómenos, además de las situaciones de orden convencional que hoy en la región están encauzadas en el marco de procesos de construcción de confianza mutua*”.<sup>60</sup>

En este orden de ideas, el Capítulo I de la Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) referido a las características del escenario de defensa global y regional, puntualiza la existencia de manera creciente de nuevos fenómenos, procesos y actores de naturaleza no militar, que eventualmente han demostrado capacidad para incidir de manera significativa en la seguridad en el ámbito internacional y que se han manifestado con particular énfasis en la región instalándose como auténticos desafíos para la seguridad exterior e interior del estado nacional, entendida ésta de manera integral.

De manera que el protagonismo ascendente de actores de naturaleza intraestatal o transnacional en el plano internacional, y su potencial constitución en riesgo o amenaza tanto para la seguridad interior como exterior de un Estado en virtud de sus capacidades y manifiestas intenciones de interferir con el logro de los objetivos nacionales de ese o varios estados, dio lugar al surgimiento del concepto de “*nuevas amenazas*”.

Para el Dr Mariano Bartolomé<sup>61</sup>, es importante tener en cuenta que este concepto se utiliza por convención, pues tanto su vaguedad, como la heterogeneidad de las temáticas que lo componen, han fomentado el surgimiento de categorizaciones más específicas, que revelan entre sí un alto grado de disparidad. Estas amenazas no

---

<sup>59</sup> BARTOLOMÉ, Mariano; Apuntes de la materia Política Internacional Contemporánea, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, Año 2004, 150 p

<sup>60</sup> GARRÉ, Nilda; Las Nuevas Amenazas y la Defensa Nacional, La Nación, BUENOS AIRES, 18 de septiembre de 2006.

<sup>61</sup> BARTOLOMÉ, Mariano; Apuntes de la materia Política Internacional Contemporánea, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, Año 2004, 150 p.

pueden ser jerarquizadas en relación a su importancia, peligrosidad o probabilidad de ocurrencia; por el contrario, esas valoraciones dependerán de la situación específica de cada Estado.

A juicio del citado autor, y sin perjuicio de lo anterior, se ha sugerido dividir a estas amenazas según sea su peligrosidad "*inminente*" o "*de largo plazo*", en los siguientes términos:

- **Amenazas inminentes:** su peligrosidad se constata en forma cotidiana a nivel global y requieren respuestas inmediatas; incluirían el terrorismo, el crimen organizado, el narcotráfico y la proliferación de armamento pequeño/liviano
- **Amenazas de largo plazo:** sus nocivos efectos son menos discernibles cotidianamente, por lo cual se suele asignar menores recursos (humanos, económicos) a su investigación y neutralización; integrarían esta categoría los flujos migratorios masivos, la proliferación de armamento de destrucción masiva, el deterioro ambiental y la guerra informática.

En concordancia con lo antedicho, es preciso señalar que el conjunto de las acciones protagonizadas por actores que no necesariamente son estatales —sino, preferentemente, de naturaleza más bien transnacional y/o intraestatal—tales como el terrorismo, el narcotráfico, el tráfico de personas, el tráfico de armas convencionales y de destrucción masiva, entre otros; cuya peligrosidad e importancia amenace los intereses estratégicos y/o vitales de una Nación en el marco regional, impone la necesidad de disponer de elementos militares para contribuir en su gestión y contención conforme al marco legal vigente, los acuerdos internacionales concertados en salvaguarda de la paz y seguridad, tanto regional como internacional, y las políticas de estado adoptadas en consecuencia<sup>62</sup>; posibilidad ésta que no debe desestimarse y dentro de la cual merecen especial consideración situaciones derivadas de problemáticas sociopolíticas, económicas e, inclusive, militares, tales como las siguientes:

- Proliferación de armas de destrucción masiva (ADM)
- Terrorismo de impacto masivo y mediante armas Químico Biológico Nucleares (QBN)
- Nuevas formas de ataque a las infraestructuras críticas, en especial la denominada *Information Warfare* o Guerra Cibernética.
- Migraciones masivas provenientes del exterior o incremento de las cantidades de refugiados y/o desplazados en el ámbito interno de un estado determinado.
- Establecimiento de organizaciones criminales de carácter internacional con poder de fuego, comunicaciones y/o logística superior al de los organismos responsables de combatirlos en primera instancia (De acuerdo con el marco legal vigente en la REPÚBLICA ARGENTINA, Fuerzas Policiales y/o de Seguridad)

En este orden de ideas, si bien se halla derogado en la actualidad, resulta de particular interés destacar el análisis elaborado por la Dirección de Planeamiento del

---

<sup>62</sup> Véase el Capítulo I: Marco legal, del presente trabajo.

Estado Mayor General del EJÉRCITO ARGENTINO (EMGE) en relación con la temática abordada y dado a conocer públicamente a principios del año 2007 a través de la difusión del denominado “Plan EJÉRCITO ARGENTINO 2025”<sup>63</sup>, el cual al referirse a la complejidad del problema señala que, dada la actual situación geoestratégica, resulta difícil predecir con certeza el tipo de amenaza, conflicto y oportunidad en que las fuerzas serán empeñadas por lo que se advierte la necesidad de “...organizar estructuras en capacidad de realizar operaciones convencionales, propias de la confrontación clásica, y otras acciones que requieran el empleo del Instrumento Militar Terrestre (operaciones de guerra y no guerra), **a partir de la manifestación de las nuevas amenazas**. En este modelo, las amenazas son utilizadas para definir los escenarios donde probablemente se empeñará a las FFAA, pero no para estructurar la organización en condiciones de enfrentarla.”

Más adelante, al referirse a esos escenarios de actuación, caracteriza a los mismos como heterogéneos, transnacionales y signados por las múltiples combinaciones entre las amenazas tradicionales y las denominadas “nuevas amenazas” y hace especial mención del ascenso del terrorismo en combinación con el tráfico de estupefacientes y su consideración como factor de riesgo en el plano regional.

Por último, al diferenciar las operaciones de guerra y no guerra, el citado documento considera la aplicación del poder militar para la resolución de situaciones propiciadas por “...organizaciones armadas que no necesariamente representen Estados...” como una acción de guerra, en el mismo plano que una confrontación convencional entre ejércitos.

### SECCIÓN III: DISEÑO DE LOS POSIBLES ESCENARIOS

#### 1. Introducción

El conflicto en cualquiera de sus formas constituye el objeto de la estrategia, definida por el General *Andre Beaufre*<sup>64</sup> como la “*Conducción de todos los medios que conforman el poder nacional, en la paz o en la guerra, aunque siempre en situaciones conflictivas, para el logro de los objetivos fijados por la política*”; de manera que la capacidad de previsión de esas situaciones conflictivas, enmarcadas en los distintos niveles de la inteligencia estratégica<sup>65</sup>, adquiere una relevancia más que decisiva en torno al logro o preservación de los intereses en disputa.

En materia de inteligencia estratégica, el diseño de escenarios es una herramienta analítica que tiene por finalidad la producción del conocimiento anticipado de los riesgos y amenazas potencialmente conflictivos para los intereses de un actor

---

<sup>63</sup> <http://www.zonamilitar.com.ar/foros/threads/proyecto-ej%C3%A8rcito-argentino-2025-pea-025.2255/>, consultado el 022115 Ago 12.

<sup>64</sup> (Neuilly 1902 - Belgrado 1975) Militar francés. Escribió diversas obras de estrategia: *Introducción a la estrategia* (1963), *Disuasión y estrategia* (1964) y *Estrategia para mañana* (1972).

<sup>65</sup> Tanto la doctrina para la Acción Militar Conjunta como la específica derivada del EJÉRCITO ARGENTINO divide a la inteligencia estratégica en tres niveles: Operacional, Militar y Nacional, (Ver Introducción 4. Marco teórico). El diseño de escenarios solo es aplicable en los niveles de la Inteligencia Estratégica Militar y/o Nacional.

determinado, debidamente contextualizados en las relaciones de tiempo y espacio correspondientes a la coyuntura que represente la realidad estudiada.<sup>66</sup>

Normalmente, la estrategia nacional o militar centrará sus esfuerzos en la determinación y caracterización de escenarios para el mediano plazo que pudieren influir en la adopción de resoluciones al más alto nivel de la conducción nacional y que, eventualmente, requieran el empleo del poder militar.

La determinación de escenarios conflictivos reviste vital importancia para la supervivencia de un Estado ya que a través de la formulación de hipótesis adecuadas permite la temprana detección e identificación de los potenciales riesgos y amenazas para sus propios intereses y, subsecuentemente, la adopción de las medidas preventivas pertinentes; reduciendo así las posibilidades de ser sorprendidos por los acontecimientos con el peligro de ser superados por la situación.

*“Las hipótesis de conflicto o guerra formuladas a partir del diseño de un escenario surgen de situaciones de litigio ya existentes o de supuestos racionales y lógicos sobre posibles conflictos futuros producto del juego de intereses y voluntades contrapuestas, donde las intenciones y capacidades de los actores involucrados determinan su peligrosidad e importancia; estas hipótesis exigirán la asignación de medios del poder nacional y su posterior empleo y dependiendo de las características del oponente y su probabilidad de ocurrencia, se clasificarán en hipótesis de conflicto o guerra, según requieran la intervención del factor militar o no.”<sup>67</sup>*

*“Así, la **Hipótesis de Conflicto** es la predeterminación de un cuadro de situación, nacional o internacional, que exija el empleo de cualquier medio del poder nacional, solo o conjugado con otros, para superar las presiones existentes de modo pacífico, mientras que la **Hipótesis de Guerra** es la predeterminación de un cuadro de situación que exija el empleo de la fuerza como última ratio.”<sup>68</sup>*

El método de razonamiento estratégico empleado para la determinación de los escenarios de conflicto y las hipótesis generales que posibiliten el despliegue y empleo del elemento de inteligencia de combate cuyo diseño se analiza y que a continuación se desarrolla, se basó en la secuencia propuesta en la cátedra de la materia “Estrategia” de la Licenciatura en Relaciones Internacionales dictada por el Instituto de Enseñanza Superior del Ejército<sup>69</sup>, con las modificaciones y agregados que se creyeron convenientes.

---

<sup>66</sup> Definición propia.

<sup>67</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

<sup>68</sup> Apuntes de la materia Estrategia, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, 2006.

<sup>69</sup> Ibídem.

## 2. Determinación de escenarios

### a. El escenario exploratorio

En el nivel de la estrategia nacional, el escenario exploratorio estará conformado por la situación regional anteriormente descrita y su evolución en el mediano plazo (dos a cinco años), lo cual impondrá exigencias de desarrollo cuantitativo que deberán satisfacerse mediante la conducción de los distintos factores de poder del potencial nacional.

Consecuentemente, el análisis prospectivo del conjunto de circunstancias que caracteriza el marco regional debe identificar las tendencias perceptibles en la evolución político-económica, los desafíos a enfrentar (incluyendo en ellos tanto las nuevas amenazas como las amenazas convencionales o tradicionales, aspecto desarrollado en la Sección II de este Capítulo), la situación de los sistemas de seguridad y su probable evolución y los intereses fundamentales de las grandes potencias o bloques internacionales.

#### 1) Evolución político-económica:

*“El diálogo político regional así como el dinámico proceso de integración económica y comercial están transformando la lógica tradicional de rivalidad por la de cooperación. Este proceso de integración interestatal se asume más que como una estrategia defensiva como un recurso que tiende a mejorar la inserción internacional y disminuir las asimetrías históricas respecto de otras regiones del mundo.*

*La necesidad y los desafíos de competir entre bloques de naciones han obligado a los países de la región a asumir conceptual y pragmáticamente la estrategia del regionalismo abierto. La convergencia de intereses ha producido un dinámico acercamiento dónde la democratización regional es el denominador común.*

*La integración ha revalorizado la construcción de un clima de estabilidad política y de pacificación y está sedimentando una fuerte tendencia a la negociación y superación de diferencias. Por otra parte, sus efectos positivos han permitido allanar el camino para el tratamiento de la seguridad y confianza mutuas.*

*El MERCOSUR constituye el mejor ejemplo de la combinación de los procesos de integración y seguridad en una atmósfera de certidumbre política y una tendencia cada vez mayor a la resolución pacífica de conflictos. Al haberse transformado en un actor internacional con peso propio genera nuevas formas de interlocución con el resto del mundo y, en el plano político vinculado a la seguridad el MERCOSUR ha logrado dotarse de dos instrumentos valiosos: el Compromiso Democrático, suscrito en Salta en 1996 y la Declaración del MERCOSUR-Bolivia y Chile como Zona de Paz, rubricado en nuestro país en 1998. En esta declaración se*

*reafirman los propósitos de paz y los principios establecidos en la Carta de la OEA y la ONU, se ratifica la implementación de medidas de confianza mutua y el compromiso para transferir información al Registro de Armadas Convencionales de la ONU y se establece una metodología uniforme para aumentar la transparencia del gasto militar.*

*Ambas declaraciones constituyen de modo implícito mecanismos asociativos que tienden a fortalecer la integración y otorgar umbrales de confianza mutua dirigidos a prevenir riesgos o neutralizar amenazas contra el statu quo militar. Pese a que el MERCOSUR tampoco dispone de mecanismos explícitos de prevención de conflictos, ambas declaraciones tienden a sentar las bases en este sentido propiciando el desarrollo doctrinario de la seguridad cooperativa y, simultáneamente, la construcción de mecanismos de prevención de conflictos que permitan desarrollar capacidades de reacción oportuna, manejos de crisis y resolución pacífica de los mismos.*

*Al respecto, el economista Patrice FRANKO<sup>70</sup> insiste en el valor de la cooperación en materia de seguridad como complemento del proceso de integración económica de América y afirma que la nueva comunidad de seguridad tal vez deberá esperar el nacimiento de una comunidad económica, ya que si se va a construir una comunidad económica hemisférica debe contarse con una comunidad de seguridad en capacidad de protegerla, y sin demora. Esta afirmación, si bien guarda relación con la iniciativa norteamericana tendiente a la conformación de la Asociación de Libre Comercio de las Américas (ALCA), refleja con notable acierto la coyuntura política actual del MERCOSUR.*

*Complementariamente, el 23 de mayo de 2008, en la ciudad de Brasilia, doce naciones sudamericanas<sup>71</sup> suscribieron el Tratado Constitutivo de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR), concebida como una organización dotada de personalidad jurídica internacional inspirada en las iniciativas de integración suramericana que pretende -a través de un proceso innovador- incluir todos los avances y logros del MERCOSUR y la CAN, así como la experiencia de CHILE, GUYANA Y SURINAM, yendo más allá de la convergencia de los mismos*

*Tal como lo establece el Artículo Nro 2 del mencionado tratado, la Unión de Naciones Suramericanas tiene como objetivo construir, de manera participativa y consensuada, un espacio de integración y unión en lo cultural, social, económico y político entre sus pueblos, otorgando prioridad al diálogo político, las políticas sociales, la educación, la energía, la*

---

<sup>70</sup> FRANKO, Patrice, *Toward a New Security Architecture in the Americas: The Strategic Implications of the FTAA*, Washington: CSIS Press, 2000

<sup>71</sup> La REPÚBLICA ARGENTINA, la REPÚBLICA DE BOLIVIA, la REPÚBLICA FEDERATIVA DEL BRASIL, la REPÚBLICA DE COLOMBIA, la REPÚBLICA DE CHILE, la REPÚBLICA DEL ECUADOR, la REPÚBLICA COOPERATIVA DE GUYANA, la REPÚBLICA DEL PARAGUAY, la REPÚBLICA DEL PERÚ, la REPÚBLICA DE SURINAME, la REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY y la REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.

*infraestructura, el financiamiento y el medio ambiente, entre otros, con miras a eliminar la desigualdad socioeconómica, lograr la inclusión social y la participación ciudadana, fortalecer la democracia y reducir las asimetrías en el marco del fortalecimiento de la soberanía e independencia de los Estados.”<sup>72</sup>*

## 2) Situación de los sistemas de seguridad y su probable evolución

*“El primer Sistema de Defensa Interamericano, enmarcado en la Organización de Estados Americanos (OEA), surgió como respuesta a las necesidades de seguridad estratégica de ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA (EEUU) durante la Segunda guerra Mundial y después se transformó en una organización de la Guerra fría para contrarrestar el comunismo. Hoy por hoy este sistema se halla en un profundo estado de deterioro, está considerado como obsoleto y anacrónico por los estados miembros y, fundamentalmente, no responde a las actuales necesidades de seguridad hemisférica, en lo que particularmente concierne a la relación entre economía y seguridad.”<sup>73</sup>*

En lo relativo a la conformación de un sistema de seguridad cooperativo o colectivo<sup>74</sup> en América del Sur, la Directiva de Política de Defensa Nacional destaca que, de la misma forma que la Nación Argentina asumió sus responsabilidades respecto de la paz, la defensa y la seguridad internacional a través de su contribución al sistema de Seguridad Colectiva estructurado en torno a las Naciones Unidas; la política de defensa argentina también continuará comprometida con el afianzamiento y la consolidación de las prácticas y de las políticas de cooperación militar y de defensa que a nivel regional y, particularmente, subregional se registran en Sudamérica. En tal sentido, establece que la *“Participación de las Fuerzas Armadas en la construcción de un Sistema de Defensa Subregional”* constituye una de las misiones subsidiarias del instrumento militar.

---

<sup>72</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

<sup>73</sup> NÚÑEZ, Joseph (Cnl US Army); Una arquitectura de seguridad del siglo XXI para las Américas: Cooperación multilateral, paz liberal y poder flexible (Extraído de una monografía publicada por el Instituto de Estudios Estratégicos), *Military Review*, Edición de mayo-junio de 2003, Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de los EEUU, Fort Leavenworth, KANSAS, EEUU.

<sup>74</sup> “El concepto de **“Seguridad Cooperativa”** fue discutido en 1993 por la Comisión Especial de Seguridad Hemisférica de la Organización de Estados Americanos (OEA) como resultado del compromiso de Santiago de 1991 y en cuyo respectivo documento se afirma que: “El objetivo de la seguridad cooperativa trasciende la dimensión militar, pues deben evitarse los conflictos, principalmente por medio de la implementación de medidas preventivas que inhiban la capacidad del potencial agresor”. Mientras que la **seguridad colectiva** prevé dar respuesta al agresor y provocar su derrota, la **seguridad cooperativa** aspira a una continua acción preventiva del conflicto arbitrando los medios para reducir colectivamente las posibilidades y alcance de eventuales agresores.” BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

Con este espíritu, la ARGENTINA participa de modo activo y constructivo en las consultas tendientes al futuro establecimiento de un órgano de Defensa Sudamericano en el marco de la Unión De Naciones Suramericanas (UNASUR), de acuerdo con lo establecido en el Artículo 3 de su Tratado Constitutivo, en el cual se consignan como objetivos específicos tanto la “...coordinación entre los organismos especializados de los Estados Miembros, teniendo en cuenta las normas internacionales, para fortalecer la lucha contra el terrorismo, la corrupción, el problema mundial de las drogas, la trata de personas, el tráfico de armas pequeñas y ligeras, el crimen organizado transnacional y otras amenazas, así como para el desarme, el desminado y la no proliferación de armas nucleares y de destrucción masiva...”<sup>75</sup> como “...el intercambio de información, de experiencias y capacitación en materia de defensa, la cooperación para el fortalecimiento de la seguridad ciudadana y la cooperación sectorial como un mecanismo de profundización de la integración suramericana en aquellas áreas vinculadas subsidiariamente a la defensa nacional tales como ciencia y tecnología, energía, protección de la biodiversidad, los recursos hídricos y los ecosistemas, así como la cooperación para la prevención de las catástrofes y en la lucha contra las causas y los efectos del cambio climático e inclusive en materia de políticas migratorias.”<sup>76</sup>

Claro está que la conformación de un sistema de seguridad colectivo o cooperativo en el ámbito de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) implica el cumplimiento de los objetivos orgánicos de las Fuerzas Armadas Argentinas tendientes al logro de la compatibilidad, interoperabilidad y complementariedad militar efectiva con los países de la región, lo cual, por otra parte, constituye uno de los factores a considerar para el diseño de las capacidades del instrumento militar, de acuerdo con lo determinado en la Directiva de Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas Argentinas<sup>77</sup>; imposición legal que, entre otras, fundamenta la organización del elemento propuesto.

Por supuesto, este parangón de la política de Defensa Nacional de nuestro país tiene su unívoca correspondencia con el plexo normativo vigente en la materia, tanto en la Directiva de Política de Defensa Nacional, conforme lo anteriormente expresado; como en la Ley N° 24.948: Bases Publicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas, cuyo Artículo 7 determina que “...los niveles de conducción estratégica y de planeamiento analizarán, a nivel internacional el probable desarrollo de un sistema de defensa en el marco del MERCOSUR, a los efectos de considerar

---

<sup>75</sup> [http://www.unasursg.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=290&Itemid=339](http://www.unasursg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290&Itemid=339), consultado el 041449 Ago 12.

<sup>76</sup> [http://www.unasursg.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=290&Itemid=339](http://www.unasursg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290&Itemid=339), consultado el 041449 Ago 12.

<sup>77</sup> Directiva sobre organización y funcionamiento de las Fuerzas Armadas Argentinas, aprobada mediante el Decreto 1691/2006 y publicada en el Boletín Oficial de fecha 29 de noviembre del mismo año.

*en la reestructuración de las FFAA los requerimientos, que de dichos acuerdos pudieran surgir.”<sup>78</sup>*

Por último, cabe precisar que “...el aporte mejor instrumentado de la Nación Argentina al logro del interés estratégico que representa la preservación de la paz y la estabilidad internacionales, constituye la participación de las Fuerzas Armadas en Organizaciones Militares de Paz: Aporte éste que, citando al Cnl (R) Humberto Lobaiza: “...De ninguna manera, debe comprometer las capacidades militares destinadas a proteger en forma prioritaria las propias necesidades de seguridad militar...” pero que, sin lugar a dudas, posiciona activamente a la defensa nacional en el ámbito de la política exterior toda vez que las referidas misiones se constituyen como resultado de la visión consensuada de seguridad en el contexto del actual sistema internacional, tendiendo a alcanzar la paz en áreas de conflicto caracterizadas por la ausencia de cohesión interna y la carencia de medios suficientes para imponer el orden en el plano nacional y donde se oponen, en muchos casos, los intereses de diversos actores estatales, intraestatales y/o internacionales.”<sup>79</sup>

### **3) Intereses fundamentales de las grandes potencias o bloques internacionales (ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA)**

En el ámbito analizado, los ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (EEUU) poseen la hegemonía hemisférica –y global- debido a su poder económico, político, militar y cultural y la conducción y el empleo de ese potencial determinan el nivel de cooperación del resto de los estados americanos, motivo por el cual se autoimponen la responsabilidad del liderazgo hemisférico en un entorno caracterizado por los esfuerzos de cooperación multilateral en materia de seguridad y la paz liberal o democrática de los países del continente americano, donde los conflictos existentes no escalan al nivel de empleo de fuerza ya que son desalentados por la incipiente integración económica regional.

Recordemos que, en la actualidad, los mayores desafíos a la seguridad del continente se dan en el ámbito intraestatal a consecuencia del tráfico de drogas, la insurgencia, el crimen organizado y aquellas amenazas que puedan surgir como resultado de los desastres naturales o la marginalidad y la pobreza, y que a menudo adquieren el carácter de transnacionalidad.

En este contexto, la estrategia estadounidense se basa en el modelo de “*estabilidad hegemónica liberal*” cuyos ejes centrales son la democracia, el libre comercio y la cooperación en materia de seguridad. Esta estrategia asegura la soberanía, las virtudes y valores de los asociados regionales y refleja la interconexión de los asuntos políticos, militares y económicos,

---

<sup>78</sup> Véase el Capítulo I: Marco legal, del presente trabajo.

<sup>79</sup> BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010.

donde la clave para un liderazgo exitoso es el reconocimiento de ciertos líderes subregionales –CANADÁ, MÉXICO, BRASIL, ARGENTINA y CHILE- considerando que esta política podría otorgar una significativa legitimidad a una nueva arquitectura de seguridad basada en la organización de unidades multinacionales establecidas con la finalidad de preservar la paz y seguridad hemisféricas.

Este liderazgo debe ejercerse en el marco de un poder flexible<sup>80</sup> que constituya un freno a las ambiciones unilaterales y proporcione el reaseguro estratégico contribuyente al equilibrio y estabilidad hemisférica, evitando la manipulación de los estados secundarios por parte de los más poderosos y estableciendo mecanismos de interconsulta que fomenten la confianza, la equidad y la toma de decisiones compartidas. Sin una estrategia de beneficio mutuo para con los países americanos el futuro no aparece muy alentador para los intereses estadounidenses.

Las líneas de acción del esfuerzo estratégico norteamericano para la creación de un sistema de seguridad hemisférico se basan en la tendencia al fortalecimiento de los regímenes democráticos en el continente - a excepción de CUBA y VENEZUELA -, en el carácter de “Zona de Paz” de América, en el carácter interno del dilema de la seguridad estatal intensificado por actores transnacionales y la dificultad de los Estados para hacer frente a esas amenazas por sí mismos, en la conformación del ALCA y, por último, en la convicción de que las iniciativas de seguridad hemisférica requieren el liderazgo de EEUU o no fructificarán.<sup>81</sup>

#### **b. El escenario normativo: Objetivos e intereses propios**

Conforme lo expresado en la Ley de Defensa Nacional, el escenario normativo para la REPUBLICA ARGENTINA, se cimentará en la preservación de los intereses vitales (**la soberanía e independencia, la integridad territorial, la capacidad de autodeterminación y la protección de la vida y la libertad de sus habitantes**) y el logro de intereses estratégicos tales como el mantenimiento de la **paz y seguridad internacionales, la integración y seguridad regionales** y, complementariamente, con la **preservación de la Nación contra la amenaza del narcotráfico y terrorismo internacionales**.

---

<sup>80</sup> Joseph NYE, sostiene que “el liderazgo basado en el poder flexible engendra una cooperación constructiva” y que “...la clave del éxito radica no tanto en obligar a que otros países hagan lo que los EEUU desean que hagan sino en encontrar razones para la cooperación...”

<sup>81</sup> NÚÑEZ, Joseph (Cnl US Army); Una arquitectura de seguridad del siglo XXI para las Américas: Cooperación multilateral, paz liberal y poder flexible (Extraído de una monografía publicada por el Instituto de Estudios Estratégicos), *Military Review*, Edición de mayo-junio de 2003, Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de los EEUU, *Fort Leavenworth, KANSAS, EEUU*.

c. Otros actores y sus intereses<sup>82</sup>

Actores estratégicos	Intereses	Clasificación	Observaciones
BRASIL	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar el liderazgo regional en América del Sur</li> <li>✓ Alcanzar el <i>status</i> de país desarrollado antes del 2020</li> <li>✓ Preservar sus derechos antárticos</li> </ul>	Principal	
CHILE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alcanzar el <i>status</i> de país desarrollado antes del 2030</li> <li>✓ Preservar sus derechos antárticos</li> </ul>	Principal	
VENEZUELA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Extender la influencia “<i>chavista</i>” en América del Sur y el Caribe</li> <li>✓ Neutralizar la influencia de los EEUU en la región</li> <li>✓ Posicionarse estratégicamente como principal líder regional</li> <li>✓ Obtener el control del sector marítimo reclamado en el Golfo de VENEZUELA y de la GUYANA ESEQUIBA</li> </ul>	Principal	VENEZUELA mantiene diferendos limítrofes con COLOMBIA por el Golfo de VENEZUELA y con GUYANA por el territorio de ESEQUIBA.
COLOMBIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar la paz interior mediante la eliminación de la amenaza narcoterrorista</li> <li>✓ Obtener el control del sector marítimo reclamado en el Golfo de VENEZUELA</li> </ul>	Principal	COLOMBIA mantiene diferendos limítrofes con VENEZUELA por el Golfo homónimo y con NICARAGUA por la delimitación de la frontera marítima entre ambos países, que se encuentra bajo revisión y sometida al laudo internacional debido al rechazo del meridiano 82 como límite por NICARAGUA
URUGUAY	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el desarrollo económico en el marco del MERCOSUR o mediante la firma de un Tratado de Libre Comercio con EEUU</li> </ul>	Secundario	
PARAGUAY	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el desarrollo económico en el marco del MERCOSUR o mediante la firma de un Tratado de Libre Comercio con EEUU</li> <li>✓ Consolidar a paz interior mediante la eliminación de elementos insurgentes, el narcotráfico y el crimen organizado.</li> </ul>	Secundario	El <b>Ejército del Pueblo Paraguayo</b> (EPP) es un grupo guerrillero de ideología marxista-leninista (también considerado nacionalista), que

<sup>82</sup> El análisis realizado excluye a la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización de Estados Americanos (OEA) y la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) porque al no existir intervención de la ONU en América del Sur su nivel de influencia es escaso en el contexto estudiado y, en el caso de las restantes organizaciones multinacionales, la subordinación de los intereses regionales a los estatales constituye una realidad coyuntural innegable que privilegia el rol de los actores estatales, intraestatales o transnacionales.

			opera en el nordeste de PARAGUAY, en los distritos de San Pedro, Concepción y Amambay desde el 01 de enero de 2008, según documentos capturados en la localidad de Horqueta durante la ejecución de operaciones de contrainsurgencia. Existen evidencias concretas de su conexión con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de COLOMBIA (FARC)
BOLIVIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar la paz interior</li> <li>✓ Obtener una soberana salida al mar mediante la recuperación del Departamento de ANTOFAGASTA</li> </ul>	Secundario	El Departamento de ANTOFAGASTA, fue anexado por CHILE luego de su victoria en la Guerra del Pacífico contra PERÚ y BOLIVIA (1879-1884)
ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (EEUU)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener la paz y seguridad hemisférica</li> <li>✓ Promover el desarrollo de la Asociación de Libre Comercio de las Américas (ALCA)</li> <li>✓ Mantener el <i>status quo</i> antártico</li> <li>✓ Incrementar la presencia militar en el Cono Sur de América del Sur</li> <li>✓ Desestabilizar el proceso de integración regional inmerso en el marco del MERCOSUR.</li> </ul>	Principal	
REINO UNIDO DE GRAN BRETAÑA E IRLANDA DEL NORTE (RUGB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener el control territorial de las Islas MALVINAS, GEORGIAS y SANDWICH del SUR</li> <li>✓ Consolidar sus pretensiones territoriales antárticas</li> <li>✓ Controlar los recursos petroleros existentes en el litoral marítimo insular del archipiélago de las Islas MALVINAS, GEORGIAS y SANDWICH del SUR</li> </ul>	Principal	
FRANCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener el control de la GUYANA FRANCESA</li> </ul>	Secundario	
SURINAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el desarrollo económico</li> </ul>	Secundario	
GUYANA	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consolidar la paz interior y promover el desarrollo económico</li> </ul>	Secundario	
PERU	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el desarrollo económico en el marco de la Comunidad Andina</li> <li>✓ Eliminar la amenaza narcoterrorista existente en la región del VRAE (Valle de los Ríos APURIMAC y</li> </ul>	Secundario	El Departamento de Tarapacá fue cedido a CHILE en 1884 y el Departamento de Arica fue ocupado por CHILE en 1884 y

	ENE) ✓ Obtener el control del sector marítimo en disputa con Chile y recuperar los territorios anexados por este país luego de su victoria en la Guerra del Pacífico.		cedido finalmente por PERÚ en 1929, como consecuencia de la victoria chilena en la Guerra del Pacífico contra PERÚ y BOLIVIA (1879-1884)
ECUADOR	✓ Promover el desarrollo económico en el marco de la Comunidad Andina	Secundario	
Fuerzas Armadas Revolucionarias de COLOMBIA (FARC)	✓ Crear un estado comunista en COLOMBIA	Principal	

#### d. Personalidad de los actores principales

Actor	Actitudes				Experiencia	Conocimiento
	Determinación	Aversión al riesgo	Comunicación	Ideología		
BRASIL	ALTA	MEDIA	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
CHILE	ALTA	MEDIA	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA
VENEZUELA	ALTA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA	BAJA
COLOMBIA	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA
EEUU	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA
RUGB	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA
FRANCIA	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	ALTA
SURINAM	BAJA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
GUYANA	BAJA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
ECUADOR	MEDIA	MEDIA	ALTA	MEDIA	MEDIA	BAJA
PERÚ	MEDIA	MEDIA	ALTA	MEDIA	MEDIA	BAJA
PARAGUAY	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
URUGUAY	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	MEDIA
BOLIVIA	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA	BAJA	BAJA
FARC	ALTA	BAJA	MEDIA	ALTA	ALTA	MEDIA
ARGENTINA	MEDIA	ALTA	ALTA	BAJA	MEDIA	BAJA

#### Referencias:

##### 1) Actitudes:

Predisposición a reaccionar de determinada manera frente a ciertos estímulos. Los elementos que la miden son:

- **Determinación:**  
Firmeza en las decisiones y perseverancia en las acciones que las concretan.
- **Aversión al riesgo:**  
Rechazo por situaciones que supongan peligros o exijan sacrificios.
- **Comunicatividad:**  
Propensión a resolver diferendos mediante el diálogo y disposición para escuchar y comprender puntos de vista ajenos.

➤ **Ideología:**

Elemento capaz de dinamizar, en ciertas circunstancias históricas, el accionar de un país. Incluye a los sentimientos y fanatismos nacionales, étnicos y religiosos.

2) **Experiencia:**

Protagonismo del actor estratégico en problemas mundiales, hábito de participar en conflictos.

3) **Conocimientos:**

Calidad de las clases dirigentes, nivel de sus universidades, desarrollo científico y tecnológico, nivel educacional de la población, nivel intelectual de los cuadros superiores de las fuerzas armadas, etc.

e. **Grado de hostilidad o asociación de intereses de los actores**

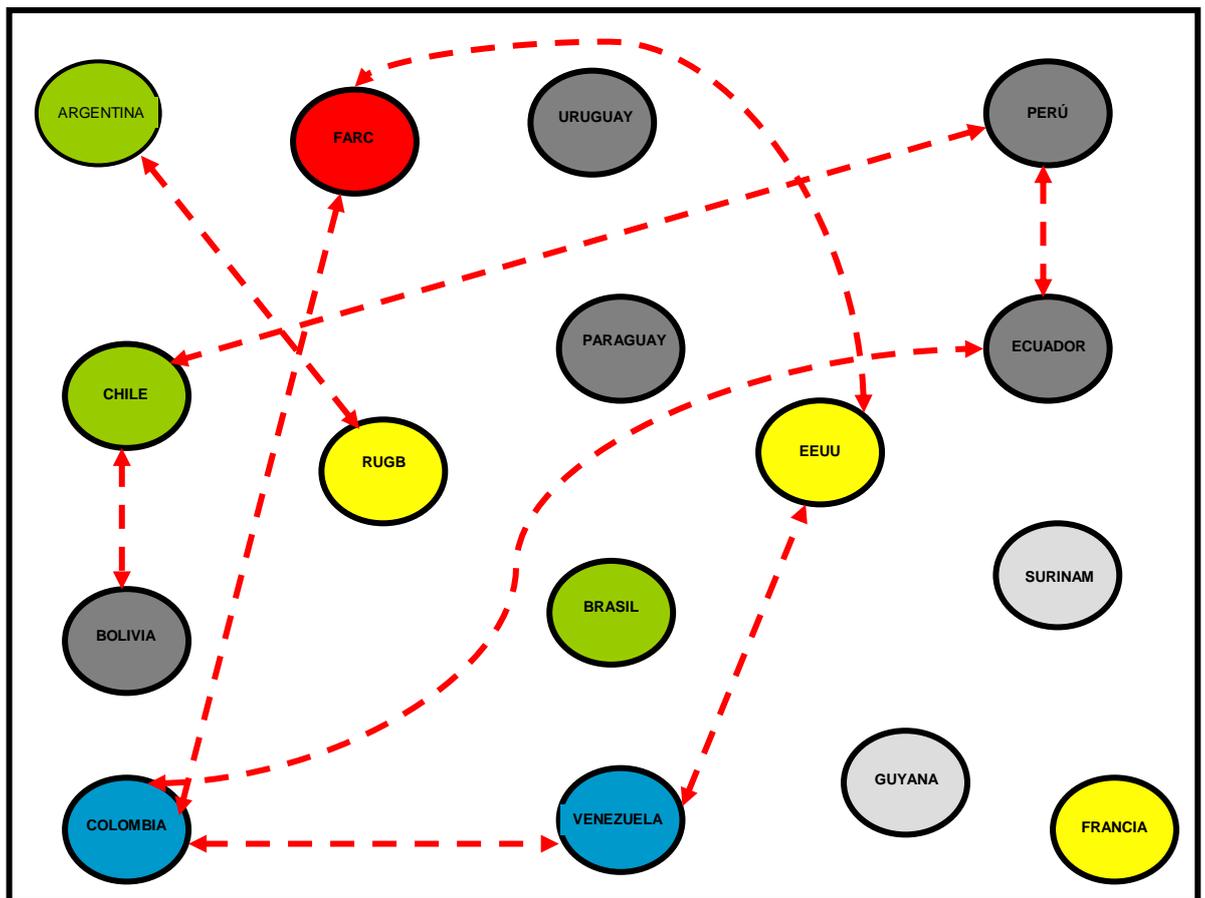


Figura 1. Sociograma del conflicto en América del Sur.

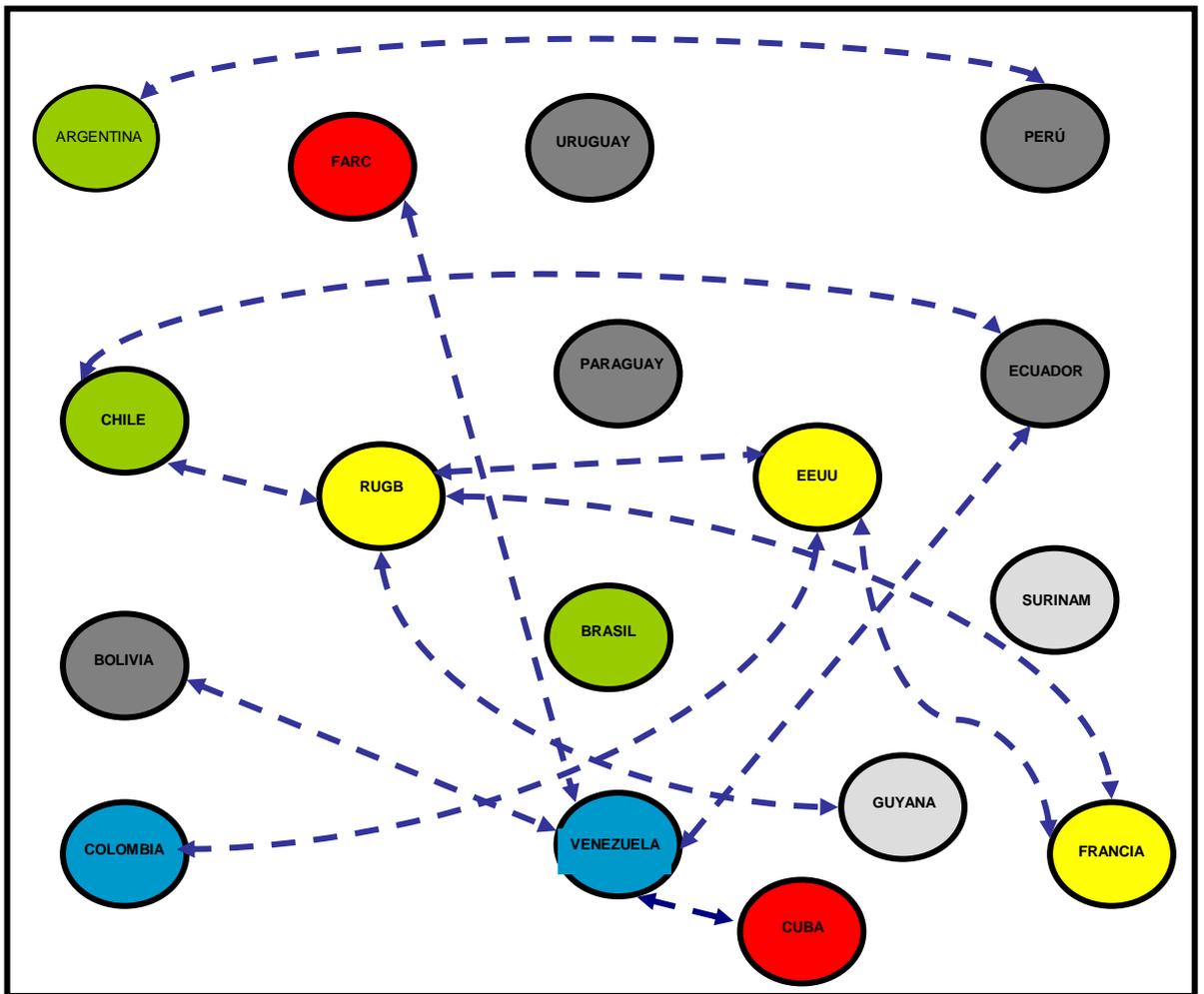


Figura 2. Sociograma de las relaciones cooperantes en América del Sur.



suma a las disputas fronterizas existentes, podría derivar en una escalada del conflicto que provocaría una crisis local con impacto regional.

- 4) En el contexto actual, el bajo nivel de intensidad de los conflictos territoriales que CHILE mantiene con PERÚ y BOLIVIA permite la resolución pacífica de las controversias.
- 5) La exclusión unilateral del uso de la fuerza en la estrategia destinada a la recuperación de las Islas MALVINAS, GEORGIAS y SANDWICH del SUR y el alejamiento de la esfera de influencia norteamericana por parte de la REPÚBLICA ARGENTINA en suma a los crecientes intereses británicos en el Atlántico Sur y su asociación histórica con la mencionada potencia; dificulta tanto el logro del mayor interés vital de nuestro país, cual es la reivindicación de la soberanía en dicho territorio, como la preservación de los derechos soberanos en la Antártida.
- 6) Tal situación, en suma al incremento de la presencia militar norteamericana en países como ECUADOR, PARAGUAY, BOLIVIA y, obviamente, COLOMBIA, además de la cada vez mayor integración y cooperación con URUGUAY en materia de defensa; constituye una real amenaza a los intereses vitales y estratégicos de los países de la región, particularmente el cono sur de América, por cuanto debe considerarse el nivel de asociación existente con GRAN BRETAÑA – país que mantiene el control de las ISLAS MALVINAS- y las pretensiones anglonorteamericanas sobre el territorio antártico; situación que se ve agravada por la superposición de los sectores antárticos reclamados por ARGENTINA, CHILE y GRAN BRETAÑA en suma a la permanente cooperación político-militar chileno-británica; y la existencia de enormes espacios vacíos escasamente poblados y desarrollados pero inmensamente ricos en recursos naturales tales como la PATAGONIA ARGENTINA, por ejemplo; cuya conquista, dominio o control no resulta ajena a los intereses de los grandes depredadores internacionales.

#### **g. Escenarios de conflicto e hipótesis generales**

##### **1) Escenario ATLÁNTICO SUR:**

La ocupación inglesa de las Islas MALVINAS, GEORGIAS y SANDWICH del SUR en suma a la superposición de los sectores antárticos reclamados por ARGENTINA, CHILE y GRAN BRETAÑA escalaría a niveles críticos de alcance hemisférico en el mediano o largo plazo<sup>84</sup> en función de la evolución de dos variables relevantes fundamentales: el inicio de la explotación

---

<sup>84</sup> Un importante elemento de juicio a tener en cuenta es la probabilidad de reemplazo de los tres portaaviones británicos actualmente en servicio (*HMS "Invincible"*, *HMS "Ark Royal"* y *HMS "Illustrious"*) pero al límite de su vida útil por los ultramodernos *HMS "Queen Elizabeth"* y *HMS "Prince of Wales"*, que serían botados en 2014 y 2016 respectivamente. Transcurriría casi una década desde el primer anuncio de su construcción efectuado en 1998 para que a mediados de 2007 y también vía un medio de prensa británico (*The Weekly Telegraph; Ediciones 836, 839 y 870*) se tuviera conocimiento que, aunque demorado, el proyecto había seguido su curso y adquirido forma. Ver <http://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN820/820bezzola.pdf>, consultado el 042348 Ago 12.

unilateral por parte de GRAN BRETAÑA de los yacimientos petrolíferos hallados en la plataforma continental argentina dentro del litoral marítimo que se extiende hasta las trescientas millas del territorio insular referido y/o la reclamación de los derechos soberanos en el territorio antártico por parte de alguno de los tres actores estratégicos mencionados anteriormente, una vez expirado el tratado respectivo, cuya vigencia no está definida; circunstancias que se verían agravadas por el nivel de asociación y cooperación político-militar existente entre CHILE y GRAN BRETAÑA; la consolidación de la entente anglo-norteamericana -conformada con la finalidad de lograr o preservar intereses estratégicos comunes- lo cual aumentaría la capacidad y peligrosidad de la amenaza si consideramos el virtual alejamiento de nuestro país de la esfera de influencia estadounidense, el incremento de la presencia militar y la influencia norteamericana en países como ECUADOR, PARAGUAY, BOLIVIA y, obviamente, COLOMBIA; y el nivel de integración y cooperación bilateral entre URUGUAY y los ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA en materia de defensa, como parte de una estrategia tendiente a desestabilizar el proceso de integración económico regional inserto en el marco del Mercado Común del Sur (MERCOSUR).

## 2) Escenario COLOMBIA:

El actual balance militar favorable al estado colombiano en los niveles táctico y estratégico durante la guerra contra las Fuerzas Armadas Revolucionarias de COLOMBIA (FARC)<sup>85</sup>, el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y otros elementos insurgentes<sup>86</sup> incrementaría el accionar de los grupos narcoterroristas en el cono Sur de América del Sur en conexión con los movimientos guerrilleros existentes en PERÚ (Sendero Luminoso) y PARAGUAY (Ejército Paraguayo del Pueblo) siguiendo la transformación geográfica del conflicto y el traslado de los cultivos de coca tanto al exterior como al interior del país<sup>87</sup>, situación que se vería agravada por el rearme de los grupos paramilitares y los efectos de la reforma agraria narcoparamilitar que expropió y desplazó de sus tierras a alrededor de cuatro millones de campesinos y negros<sup>88</sup>, el fracaso del proceso de reconciliación debido a la

---

<sup>85</sup> En el año 2002, solo el número de guerrilleros de las FARC y el ELN sumaban alrededor de 20.600 efectivos. *“Los guerrilleros ganan la guerra si no la pierden y los que luchan contra ellos pierden la guerra si no la ganan” Raymond ARON.*

<sup>86</sup> En buena medida, gracias a la ayuda militar de los EEUU que se concretó a través del Plan Colombia (Observatorio de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, 2008).

<sup>87</sup> En efecto, mientras que en COLOMBIA el cultivo en área sembrada disminuyó en un 16% entre 2004 y 2009, en PERÚ aumentó en un 19% y en BOLIVIA en un 12%. Y las diferencias por departamentos en Colombia son aún mayores ya que en Nariño, Córdoba y Cauca aumentaron en un 16%, 81% y 385%, respectivamente. (Datos tomados de UNODOC (2009) COLOMBIA: monitoreo de cultivos de coca 2009, BOGOTÁ, UNODOC-Gobierno de COLOMBIA, pp. 14-17 y procesados por CINEP/PPP)

<sup>88</sup> En el año 2009, el porcentaje de pobreza en COLOMBIA era del 45,5 % (alrededor de 20.000.000 de personas) y, en febrero de 2010, la tasa de desempleo era del 12,6% (2.700.000 desempleados) y el subempleo creció del 29,4% al 31,9% (casi 9.000.000 de personas). (DELGADO Alvaro, RESTREPO Ana María y GARCÍA Martha Cecilia; *Movilizaciones sociales “Que se mueran los feos”*; Revista Cien Días vistos por CINEP/PPP, Edición N° 70, BOGOTÁ, Agosto de 2010). Estos indicadores de la realidad constituyen auténticos generadores de descontento político y social que propician su transformación violenta a través del accionar insurgente (Nota del autor).

ausencia de normas que reconozcan los derechos de las víctimas de la guerra y una institucionalidad que los promueva y sostenga y el apoyo político-militar proporcionado por VENEZUELA a los movimientos guerrilleros colombianos; aspectos que en suma hacen imposible la paz en el corto y mediano plazo y favorecen la expansión del conflicto más allá de las fronteras del mencionado país, constituyendo el más importantes foco de inestabilidad regional y una amenaza creciente a los procesos de integración en ese ámbito.

### 3) Escenarios BOLIVIA, PARAGUAY o PERÚ (Apoyo a países amigos):

El conjunto de circunstancias que caracterizan al ámbito regional en materia de defensa, particularmente, el accionar sinérgico de las organizaciones narcoguerrilleras en dicho contexto<sup>89</sup>; incrementaría la capacidad y peligrosidad de las amenazas a la seguridad interior existentes en los países referidos que, eventualmente, podría escalar al nivel de conflicto armado no internacional, lo que supondría el despliegue y empleo del Instrumento Militar de la Defensa Nacional para la ejecución de operaciones en **apoyo a países amigos**, en cumplimiento de las misiones subsidiarias establecidas en la Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas<sup>90</sup> y de las responsabilidades inherentes asignadas a través de la Directiva de Política de Defensa Nacional<sup>91</sup>, **escenario** también previsto en la Ley Nro 24.948 (Bases Públicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas)<sup>92</sup>

---

<sup>89</sup> Si bien el objeto de este trabajo está orientado al despliegue y empleo de un elemento de inteligencia de combate para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales que tengan como ámbito de aplicación material el conflicto armado, también debe considerarse como hipótesis general la ejecución de Operaciones en Apoyo a Países Amigos como consecuencia de la ocurrencia de una catástrofe natural de magnitud. En este sentido, vale recordar la experiencia argentina de los últimos años en PERÚ, BOLIVIA y CHILE. Nota del autor.

<sup>90</sup> Una de ellas es la *“Participación de las Fuerzas Armadas en operaciones de apoyo a la comunidad nacional o de países amigos.”*

<sup>91</sup> *“Debe preverse, en lo que se refiere a tareas de apoyo a la comunidad nacional o de países amigos, un mayor esfuerzo para los próximos años, destinado no sólo a la comunidad nacional sino también a las de las naciones amigas, particularmente, a las de los estados limítrofes.”* y *“Deberá considerarse de manera preferente a la participación de las Fuerzas Armadas en el marco de Operaciones de Mantenimiento de Paz de Naciones Unidas o de otras organizaciones internacionales que oportunamente pudieren ser determinadas por el Gobierno Nacional, y salvo expresa disposición en contrario del Poder Ejecutivo Nacional, como eventuales escenarios de posible participación respecto de estos compromisos internacionales, al ámbito regional/continental.”* Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.

<sup>92</sup> En el Título II de esa Ley, *“Disposiciones generales para la reestructuración”*, se hacen previsiones para la participación de las Fuerzas Armadas argentinas en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales. Tal es así que el Artículo 6° determina textualmente que *“La reestructuración considerará el empleo del instrumento militar propio en los siguientes escenarios:*

- ✓ *Operaciones convencionales en defensa de los intereses vitales de la Nación.*
- ✓ *Operaciones en el marco de las Naciones Unidas.*
- ✓ *Operaciones en apoyo de la seguridad, encuadradas en la Ley N° 24.059.*
- ✓ *Operaciones en apoyo a la comunidad nacional o de países amigos.”*

## CONCLUSIONES PARCIALES

1. Más allá de la expresa declaración acerca de la exclusión unilateral del uso de la fuerza para la reivindicación de los derechos soberanos sobre las Islas MALVINAS, GEORGIANAS y SANDWICH del SUR por parte de nuestro país, las características del escenario **ATLÁNTICO SUR** indican de manera evidente la existencia de un conflicto en el cual las capacidades e intenciones del oponente por sí mismo ponen en riesgo intereses vitales de la Nación tales como su soberanía e integración territorial; amenaza que sumada al nivel de asociación y cooperación político-militar existente entre CHILE y GRAN BRETAÑA, la consolidación de la entente anglo-norteamericana y el incremento de la influencia y presencia militar de los ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA en países como COLOMBIA, ECUADOR, PARAGUAY, BOLIVIA, y URUGUAY elevan su peligrosidad a niveles alarmantes y la convierten en una auténtica **hipótesis de guerra**.
2. El carácter interno del dilema de la seguridad en SUDAMÉRICA, intensificado por la transnacionalidad de actores de naturaleza subestatal no militar, y su reconocimiento implícito como amenaza tanto a la seguridad interior como exterior de la REPÚBLICA ARGENTINA inserto en el marco legal vigente; permite inferir que el escenario que prevé el despliegue y empleo de las FUERZAS ARMADAS en **operaciones de apoyo a países amigos o en la ejecución de operaciones multinacionales contribuyentes con la paz y seguridad regional**, como parte de posibles exigencias derivadas de la conformación de un sistema de defensa colectivo o cooperativo en ese contexto tiene altas probabilidades de ocurrencia.
3. Las características del conflicto armado de carácter no internacional entre las FUERZAS ARMADAS COLOMBIANAS y las FUERZAS ARMADAS REVOLUCIONARIAS DE COLOMBIA (FARC), el EJÉRCITO DE LIBERACIÓN NACIONAL (ELN) y otros movimientos insurgentes; convierten a ese país en el escenario más violento de América del Sur y en el principal foco de inestabilidad regional, donde no existen probabilidades de pacificación al corto ni mediano plazo; conjunto de circunstancias que demandan la adopción de una estrategia activa e integral de orden multilateral acorde a los tipos de amenazas presentes y su peligrosidad que refleje concretamente las pautas establecidas en el Artículo 3 del tratado Constitutivo de la UNASUR y las proyectadas intenciones de conformación de un sistema de seguridad colectivo o cooperativo en el plano regional; motivo por el cual la participación en operaciones multinacionales tendientes al mantenimiento de la paz y seguridad en el ámbito de referencia constituye una posibilidad concreta al corto plazo que debe ser adecuadamente considerada dado su carácter prioritario por los intereses que afecta en el contexto analizado.

## CAPÍTULO IV: DISEÑO DEL ELEMENTO

### INTRODUCCIÓN

En primera instancia, el diseño del elemento considerado será elaborado respetando el proceso racional basado en la premisa fundamental de dar solución a los problemas organizacionales mediante la búsqueda de una adecuada respuesta a tres interrogantes básicos fundamentales, en el orden que a continuación se expone: **Qué** (misión general, tarea o tareas a ejecutar) – **Cómo** (formas de ejecución o procesos de trabajo) – **Con qué** (cantidad y tipo de medios disponibles, tecnología, organigrama, etc).

Una vez finalizado este proceso, el análisis será complementado mediante la consideración de los parámetros de diseño propuestos por Henry MINTZBERG en la teoría de la “*Estructuración de las organizaciones*”<sup>93</sup> que resulten aplicables en el ámbito militar, para finalmente extraer conclusiones de interés vinculadas a los fines del presente trabajo.

### SECCIÓN I: PROCESO RACIONAL DE DISEÑO

Tal como se expresara en el marco teórico, Alfredo FARAJ<sup>94</sup> sostiene que la misión general es la que dará origen a la organización permitiendo el diseño de los sistemas que la conforman, que solo podrán coordinarse mediante la restricción de la libertad de acción que la misma misión imponga, en función de las **exigencias a satisfacer en tiempo y espacio y las tareas derivadas a ejecutar, conteniendo además el propósito o finalidad perseguida.**<sup>95</sup>

Según el Reglamento de Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO<sup>96</sup>, la misión es una “*responsabilidad o tarea inherente o asignada a una organización o a un individuo.*”

Por otra parte, el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores<sup>97</sup> la define como la “*expresión conjunta de dos objetivos estrechamente relacionados, donde el primero (Objetivo Asignado) encontrará su justificación en el segundo (Objetivo Ulterior) y éste, a su vez, fundamentará la materialización del primero.*”

En este punto es menester precisar qué se entiende por **Objetivo** y, en ese sentido, la doctrina específica reconoce tres grandes acepciones:

Según el ya citado Reglamento de Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO

---

<sup>93</sup> MINTZBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995.

<sup>94</sup> FARAJ, Alfredo; “El marco conceptual para comprender a las organizaciones”, Revista ESG Nro 523 (Oct/Dic 96)

<sup>95</sup> Nota del autor.

<sup>96</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.

<sup>97</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998.

ARGENTINO, el Objetivo como principio de la conducción está definido como el *“propósito o la finalidad que se persigue”* y como medida de coordinación de control constituye el *“Elemento físico cuya conquista, control o destrucción se persigue”*; pero además el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores reconoce la diferencia entre *“...el Objetivo Militar Abstracto (situación a crear o mantener) y el Objetivo Militar Concreto (lugar geográfico o elemento enemigo donde se ejercerá la acción de las fuerzas)”*

En síntesis y, de acuerdo con lo determinado doctrinariamente, tanto la misión como el Objetivo, constituyen conceptos indisociables, cuando no una expresión de igual o similar entidad; relación que se comprueba con la sinonimia establecida en torno a los conceptos de *tarea, efecto deseado u objetivo asignado* y el *propósito, efecto ulterior u objetivo ulterior*; en suma a los contenidos prescriptos en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), a través de los cuales se afirma que *“...la misión se corresponde con la expresión de una Situación Militar Favorable a lograr, lo que constituye un Objetivo Militar.”*

Para FARAJ, además de la misión general, existen misiones particulares y misiones específicas, las que se desarrollarán ante problemas concretos y sus exigencias deberán ser menores o iguales a las capacidades de la organización.

Parafraseando lo prescripto en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), la misión particular puede definirse como la imposición de una tarea a cumplir por un Comando o Elemento dependiente dentro de parámetros de tiempo y espacio claramente determinados, pero la misión específica no se halla conceptualizada doctrinariamente, de manera que resulta conveniente llenar ese vacío a través de una interpretación propia inspirada en contenidos de base semántica, lo cual permite afirmar que la especificidad de la misión está dada por las características distintivas de un Elemento determinado que lo tornan adecuado para el fin al que se lo destina; configurándose así una capacidad propia de la organización en cuestión.

Si bien FARAJ sostiene que una organización es eficiente únicamente si se concentra en la ejecución de una tarea, podemos inferir claramente que lo antedicho resulta impracticable en materia de elementos militares como el analizado, en función de la multiplicidad y complejidad de las funciones, actividades y tareas específicas a ejecutar que, de ninguna manera, deberían influir en la eficiencia organizacional si se respetan adecuadamente los parámetros de diseño y las capacidades asociadas derivadas de la misión general.

Por otra parte, es preciso señalar que, de acuerdo con las afirmaciones teóricas del autor citado, la misión general condiciona el corto plazo y siempre debe ser impuesta porque su cumplimiento requerirá de recursos asociados que determinarán la organización, equipamiento e instrucción del elemento a organizar.

En función de lo expuesto en forma precedente, la **misión general** del elemento considerado -Para este caso particular, una Compañía de Inteligencia de Combate- podría enunciarse tal como a continuación se propone:

**“Proporcionar apoyo de inteligencia al Comando de la Fuerza específica, conjunta o combinada al cual sea asignada a través de la obtención de información y la producción de inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones y de imágenes; en la Zona de Interés que se delimite dentro de los escenarios previstos en el marco regional; operando en forma ininterrumpida durante las veinticuatro horas y por el lapso de seis meses a un año, en todo tipo de ambiente geográfico particular y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad.”**

La misión general propuesta permite determinar una serie de **capacidades**<sup>98</sup> que guardan estrecha relación con las formas de ejecución o procesos de trabajo; entendidos en términos militares como aquellas operaciones, procedimientos y técnicas específicas a ejecutar para satisfacer las exigencias derivadas de la misión general impuesta, a saber:

1. Operar en forma ininterrumpida las veinticuatro horas durante un lapso de seis meses a un año en todo tipo de ambiente geográfico particular y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad.
2. Obtener información y producir inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones e imágenes en tiempo real o casi real mediante la ejecución de procedimientos de exploración de largo alcance, vigilancia del campo de combate, exploración y reconocimiento aéreo con medios orgánicos, adquisición de blancos y escucha.
3. Detectar, identificar y localizar los elementos de inteligencia enemigos y neutralizar su accionar dentro de la Zona de Interés y ejecutar procedimientos de examen de documentos y materiales e interrogatorio y entrevistas.
4. Planificar y ejecutar actividades especiales contribuyentes con las medidas de seguridad de contrainteligencia.
5. Participar en Operaciones de Seguridad a Personas Muy Importantes (PMI).
6. Efectuar tareas de análisis de blancos u objetivos, evaluación de daños y contribuyentes con la seguridad de la fuerza.
7. Procesar y diseminar la información obtenida por los medios a disposición y diseminar la inteligencia resultante al Comando superior y a los comandos dependientes y/o adyacentes en períodos inferiores a doce horas.
8. Ejecutar actividades de vuelo y lanzamiento y/o desembarque de aeronaves con la totalidad del personal asignado y el material provisto.
9. Operar con los elementos dependientes en forma dispersa y autónoma por lapsos

---

<sup>98</sup> Aptitud o suficiencia específica de la organización en relación con la misión general impuesta. Adaptado de la definición vertida en el Reglamento de Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.

prolongados (10 a 15 días<sup>99</sup>) y en amplios espacios (50 a 300 Km de profundidad<sup>100</sup>).

10. Servir de base para la constitución del Elemento de Inteligencia de Combate en apoyo al Comando de una Fuerza de Despliegue Rápido, a un Comando de Nivel Estratégico Operacional o, eventualmente, de nivel Táctico Superior.

Sin perjuicio de lo anteriormente expuesto, existen **limitaciones**<sup>101</sup> de singular importancia que condicionan la ejecución de las tareas cooperantes con las operaciones y procedimientos que configuran las capacidades asociadas, las cuales se enuncian a continuación:

1. Marco legal nacional inadecuado en función de las necesidades de interoperabilidad y complementariedad multilateral existentes en el contexto regional<sup>102</sup>.
2. Dificultades para la ejecución de la función de reemplazo, dado el elevado nivel de especialización del personal integrante del elemento.
3. Autonomía logística a proporcionar por los Trenes de Subunidad equivalente a cinco días.
4. Despliegue de instalaciones en el terreno condicionada a la proximidad de sectores aptos para el aterrizaje y despegue de las aeronaves no tripuladas y de la autonomía de las mismas.
5. Vulnerabilidad de las instalaciones fijas a las incursiones terrestres de elementos de Tropas de Operaciones Especiales (TOE); y a las acciones aéreas y de guerra electrónica del enemigo.
6. Vulnerabilidad de las plataformas aéreas no tripuladas a la defensa aérea y dificultad de las mismas para su operación bajo condiciones climatológicas adversas.
7. Dificultad para el abastecimiento, evacuación de heridos o muertos y/o exfiltración por modo aéreo, terrestre o acuático de los elementos de obtención humana.
8. Equipamiento importado de alta tecnología, elevado costo y difícil reposición.

---

<sup>99</sup> Los parámetros de tiempo y espacio expuestos revisten un carácter no excluyente y se hallan absolutamente vinculados a la situación imperante en el nivel de la conducción que corresponda.

<sup>100</sup> *Ibidem*.

<sup>101</sup> Extremos que puedan alcanzarse durante el desarrollo de las operaciones en relación con las variables de tiempo, espacio y medios disponibles (nótese la similitud conceptual con el precepto básico de profundidad que caracteriza a la batalla). Definición propia.

<sup>102</sup> El Artículo N° 15 de la Ley de Defensa Nacional N° 23.554 establece que “... *Las cuestiones relativas a la política interna del país no podrán constituir en ningún caso hipótesis de trabajo de organismos de inteligencia militares...*” y, ampliando las limitaciones impuestas por esta normativa, la Resolución del Ministerio de Defensa N° 381/06 prohíbe la ejecución de Operaciones Psicológicas y Actividades Especiales de Contrainteligencia en el ámbito de la REPÚBLICA ARGENTINA, restricciones legales inexistentes en los sistemas de inteligencia de los países de la región. Nota del autor.

Por último, en función de las capacidades y limitaciones de la Compañía de Inteligencia de Combate que pudiera organizarse para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional expuestas en forma precedente y las conclusiones del análisis doctrinario efectuado en el Capítulo II acerca de la organización, equipamiento y nivel de instrucción de los elementos de inteligencia de combate de nivel Sección presentes en el Sistema de Inteligencia del EJÉRCITO ARGENTINO, puede afirmarse que la cantidad y tipo de medios disponibles permite la organización de dicha subunidad con hasta **un Grupo Comando, una Sección Centro Integrador de Inteligencia, una Sección Contrareconocimiento, una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección Obtención Aérea (ANT), una Sección Obtención Electrónica y una Sección Servicios**, precisando la respuesta al **Con Qué** del proceso racional de diseño elaborado.

## SECCIÓN II: PARÁMETROS DE DISEÑO<sup>103</sup>

En su teoría de la organización, Henry MINZTBERG establece cuatro categorías de análisis para la determinación de la estructura de un elemento determinado, cada una de las cuales agrupa una serie de parámetros de diseño que fueron especialmente considerados durante la elaboración del presente trabajo a la luz de la organización propuesta como objeto de diseño.

Estas categorías, por él denominadas **diseño de puestos, diseño de la superestructura, diseño de los enlaces laterales y diseño del sistema de toma de decisiones**, y los parámetros que cada una de ellas comprende; constituyeron el esquema del método analítico realizado una vez finalizada la aplicación del proceso racional de diseño, con la finalidad de establecer la organización definitiva del elemento considerado, respetando el ordenamiento que figura a continuación:

Categoría	Parámetros de diseño
Diseño de puestos	Especialización del cargo Formalización del comportamiento Preparación y adoctrinamiento
Diseño de la superestructura	Agrupación de unidades Tamaño de la unidad
Diseño de los enlaces laterales	Sistemas de comando y control <sup>104</sup> Dispositivos de enlace
Diseño del sistema de toma de decisiones	Descentralización vertical

<sup>103</sup> MINTZBERG, Henry; "La estructuración de las organizaciones", Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995

<sup>104</sup> MINZTBERG los denomina "*Sistemas de planificación y control*". Ibídem

## 1. Diseño de puestos

Henry MINZTBERG considera tres parámetros para el diseño de los puestos individuales en la organización: la **especialización del trabajo**, la **formalización del comportamiento** y la **preparación y el adoctrinamiento**.

La **especialización del puesto** comprende dos dimensiones: Una relacionada con la cantidad de tareas a ejecutar y su nivel de complejidad, denominada especialización horizontal; y la otra vinculada al control de la realización de las mismas, llamada especialización vertical.

La especialización horizontal implica el incremento de las tareas a realizar por parte de un individuo mientras que la especialización vertical impone no solo la ejecución de una mayor cantidad de tareas sino el aumento del control de las mismas e inclusive la autoridad para la adopción de decisiones vinculantes.

En una organización militar, ambas dimensiones se encuentran presentes pero, en el caso particular de los elementos de inteligencia, la necesidad de especializarse verticalmente es mucho más evidente porque existe una elevada especialización horizontal a consecuencia de la diversidad y complejidad de las tareas a realizar para la obtención de información y el gran volumen de datos a procesar y documentos a diseminar.

La **formalización del comportamiento** representa la forma en que la organización restringe la libertad de acción, ya sea caracterizando al puesto en sí, normando el flujo de trabajo o imponiendo reglas; lo cual resulta de total aplicación en el ámbito militar, en general, y para el diseño del elemento considerado, en particular; en razón de las necesidades de **coordinación y sincronización**<sup>105</sup> de las tareas a ejecutar a fin de asegurar un adecuado empleo de los medios de obtención abocados a satisfacer los requerimientos de inteligencia formulados oportunamente, evitándose así la superposición de tareas, la duplicación de esfuerzos y las interferencias jurisdiccionales.

Todo ello implica la adopción de mecanismos de coordinación tales como la normalización de los procesos de trabajo, de los resultados y de las habilidades y destrezas individuales.<sup>106</sup>

---

<sup>105</sup> La **coordinación** será la actividad básica de la conducción que, mediante el establecimiento de acuerdos entre los distintos responsables de cada una de las actividades constitutivas de una acción general, asegurarán el logro del objetivo común, en forma armónica y coherente (EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998) mientras que la **sincronización** es la resultante de una minuciosa coordinación en el empleo de los medios en tiempo, espacio y finalidad, para concentrar mayor poder de combate relativo en el lugar decisivo (EJÉRCITO ARGENTINO, Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01), 1992).

<sup>106</sup> Según Henry MINZTBERG, existen cinco mecanismos de coordinación, los que se explican brevemente a continuación:

1. **Ajuste o adaptación mutua:** La coordinación del trabajo en todos los niveles de la organización se consigue por el simple proceso de comunicación informal. Es utilizado tanto en las organizaciones simples como también en las más complejas y resulta de suma utilidad en situaciones extremadamente difíciles.

La normalización de las habilidades o destrezas confluye con la **preparación** en tanto y en cuanto la primera especifica los requisitos (habilidades y/o destrezas) que deben satisfacerse para ocupar un puesto determinado y la segunda constituye el proceso mediante el cual se instruye al personal en esas habilidades y/o destrezas mediante su formación técnica y física, mientras que en el **adocctrinamiento** se procura educar ética, moral y espiritualmente al personal en lo relativo al sentir patriótico, los valores institucionales y las pautas de comportamiento de la organización militar.

El análisis realizado se focalizó, fundamentalmente, en los parámetros de especialización y de preparación y adocctrinamiento y, en menor medida, en los mecanismos de formalización del comportamiento, ya que éstos se hallan absolutamente afianzados en el ámbito de las Fuerzas Armadas y constituyen, básicamente, la esencia de su cultura organizacional.

Este proceso permitió identificar los roles necesarios a desempeñar en el marco de la estructura interna de la Compañía de Inteligencia de Combate, que constituye el objeto de diseño organizacional, y sus resultados pueden visualizarse gráficamente en los cuadros sinópticos expuestos en el Anexo 2.

## 2. **Diseño de la superestructura**

Los puestos o roles de combate identificados y señalados como necesarios para ejecutar la totalidad de las tareas derivadas de la misión general que permitan satisfacer las exigencias impuestas deben agruparse en lo que MINTZBERG denomina “**Unidades funcionales**” que no son otra cosa que los distintos elementos que conformarán la estructura interna de la organización militar considerados en sentido descendente.

Para este caso particular, una vez definida la misión general e identificados los objetivos conducentes a su cumplimiento, se procedió a identificar el conjunto de tareas que permiten el logro de esos objetivos y se asignó cada tarea o grupo de tareas a un elemento dependiente del cual se poseía un conocimiento previo acerca de su estructura, funcionamiento, capacidades y limitaciones, considerando los conocimientos y habilidades de los distintos especialistas que lo integraban y sobre

- 
2. **Supervisión directa:** La coordinación se logra al responsabilizar a una persona por el trabajo de los demás. Esa persona (directivo) tendrá la autoridad suficiente para emitir instrucciones y supervisar las acciones correspondientes teniendo en cuenta el ámbito de control, lo que dará lugar a una jerarquización de los roles de trabajo y a la formalización de la comunicación.
  3. **Normalización o estandarización de los procesos de trabajo:** Consiste en la especificación o programación de los contenidos del trabajo en los núcleos operativos durante la actividad de planeamiento.
  4. **Normalización o estandarización de los resultados:** Consiste en la especificación de los resultados a lograr mediante la ejecución de determinada tarea o tareas.
  5. **Normalización o estandarización de habilidades o destrezas:** Consiste en la especificación de las habilidades o destrezas requeridas para ocupar un puesto o desempeñar una función determinada, estableciendo el tipo de capacitación que se requiere para efectuar el trabajo.

la base de los criterios de interdependencia de las relaciones sociales, de escala y del flujo y los procesos de trabajo formulados por Henry MINZTBERG.

Por ejemplo, para desarrollar la capacidad que permita “*Obtener información y producir inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones e imágenes en tiempo real o casi real mediante la ejecución de procedimientos de exploración de largo alcance, vigilancia del campo de combate, exploración y reconocimiento aéreo con medios orgánicos, adquisición de blancos y escucha*”, en una Compañía de Inteligencia de Combate; resulta imprescindible contar con elementos de obtención humana, electrónica y aérea orgánicos; cuya misión, organización capacidades y limitaciones se encuentran especificadas en la doctrina vigente (Ver Capítulo II) de manera tal que así pudo advertirse la necesidad de incluir una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección Obtención Aérea (ANT) y una Sección Obtención Electrónica en el Cuadro de Organización del elemento considerado.

La multiplicidad de tareas a ejecutar obligó a subdividir esos elementos en agrupaciones de menor entidad hasta lograr una estructura armónica y coherente que permitió jerarquizar y proveer de autoridad formal a la organización; incorporándose el mecanismo de coordinación de la supervisión directa y estimulándose la adaptación mutua para, finalmente, dar lugar al establecimiento de las relaciones de comando y funcionales que resultaron pertinentes (Para el caso, orgánico).

Continuando con el ejemplo anterior analizaremos en detalle el caso de la Sección de Obtención Aérea.

Este elemento responde a la finalidad de la Inteligencia de Imágenes (INTIM), para lo cual debe ejecutar una serie de tareas tales como la obtención de información mediante el empleo de dispositivos de captación de imágenes analógicas o digitales (instalados, para este caso particular; en plataformas aéreas no tripuladas); la planificación de misiones de vigilancia, exploración y reconocimiento aéreo y la instalación, control, mantenimiento y reparación de primer nivel de las plataformas aéreas no tripuladas y sus sensores, entre otras.

La complejidad de estas tareas requiere de personal y material altamente capacitado para su ejecución el cual debe ser agrupado en torno a la búsqueda de efectos similares dentro del conjunto pero mediante la realización de trabajos específicos y diferentes entre sí, lo que dará lugar a la conformación de “*agrupaciones funcionales*” que constituirán el núcleo para la organización de distintas fracciones en el seno del elemento considerado.

En este sentido, la Sección de Obtención Aérea deberá incluir en su organización un Pelotón Comando, responsable del planeamiento; un Grupo de Apoyo Técnico, responsable de la instalación y mantenimiento de las plataformas aéreas no tripuladas y sus sensores; y el o los Grupos de Aviones No Tripulados, responsables de la operación de las aeronaves no tripuladas y de todos los subsistemas que integran la plataforma.

Otro aspecto analizado fue el **tamaño del elemento**, para lo cual debió definirse previamente el ámbito de control (cantidad de elementos que un Comandante o Jefe puede conducir y controlar en forma eficiente para el cumplimiento de la misión impuesta) que, para el caso particular de la Compañía de Inteligencia de Combate, se limitó a seis fracciones dependientes, las cuales habían surgido como respuesta a uno de los interrogantes básicos fundamentales planteados durante el proceso racional de diseño (**el Con qué**), a saber: **Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, Sección de Contrareconocimiento, Sección de Obtención Electrónica, Sección de Obtención Aérea, Sección Centro Integrador de Inteligencia y Sección Servicios.**

Las organizaciones militares de cualquier naturaleza responden al modelo de “*estructura alta*” de MINZTBERG, caracterizada por “...*una larga cadena de autoridad con grupos relativamente reducidos en cada nivel jerárquico*” lo cual proporciona mayor tiempo al Elemento de Comando para la toma de decisiones y permite someter a un exhaustivo análisis las decisiones de los elementos dependientes facilitando el proceso de supervisión. Por otra parte, afirma MINZTBERG, “...*las estructuras altas atienden mejor las necesidades individuales de seguridad*<sup>107</sup>, *dado que siempre hay un superior disponible*” pero tienen como principal desventaja la “*interrupción del flujo vertical de información.*”

### 3. **Diseño de vínculos laterales: Dispositivos de enlace**

El elevado nivel de especialización horizontal, la necesidad de interdependencia de las partes componentes y, sobre todo, la complejidad de las tareas específicas a realizar por un elemento de inteligencia como el propuesto requerirán de mecanismos flexibles que estimulen las relaciones informales favoreciendo la adaptación mutua. Dichos instrumentos, denominados por MINZTBERG “*Dispositivos de enlace*”, cobran fundamental importancia en entornos caracterizados por una dificultad creciente para el cumplimiento de la misión

Según el citado autor, la realización de una tarea altamente especializada e interdependiente demandará una estrecha coordinación que podrá lograrse mediante la supervisión directa o la normalización de los procesos de trabajo pero si a estas características se agrega la complejidad, resultará imprescindible la adaptación mutua para su coordinación, lo que requerirá de adecuados *dispositivos de enlace*, y si bien MINZTBERG sostiene que estos instrumentos “...*representan el adelanto contemporáneo más significativo en el campo del diseño organizativo*” debemos resaltar que en materia de organización militar son tan antiguos como el arte de la guerra.

La teoría de Henry MINZTBERG contempla tres dispositivos de enlace que tienen total aplicación en el ámbito militar: **los puestos de enlace, los directivos integradores y los grupos de trabajo y comités permanentes.**

---

<sup>107</sup> Según la teoría de la motivación de MASLOW, las necesidades de seguridad son aquellas que una vez satisfechas eximen de todo peligro, daño o riesgo al individuo y producen el surgimiento de las necesidades sociales, de carácter secundario.

Los **puestos de enlace** tienen por finalidad coordinar el trabajo de dos o más elementos encauzando la comunicación sin recurrir a la verticalidad de la estructura jerárquica de la organización. Carecen de autoridad formal pero están dotados de un considerable poder informal y el éxito de su conformación se funda en la existencia de conocimientos especializados. Cuando el individuo responsable del enlace está dotado de autoridad formal constituye un **directivo integrador**.

Para MINZTBERG, *“La reunión constituye el principal vehículo utilizado en la organización para facilitar la adaptación mutua.”* En ese sentido este autor postula que *“Cuando la organización llega al punto de institucionalizar la reunión, nombrando formalmente a sus participantes y concertándola con regularidad, puede decirse que se ha integrado a la estructura formal.”*

Más adelante define al **grupo de trabajo** como *“Un comité convocado para cumplir una tarea determinada y desagruparse tras su cumplimiento”* y al **comité permanente** como *“Una agrupación más estable entre distintos departamentos, convocándose con regularidad para tratar temas de interés.”* y continúa posteriormente *“...utilizados, en la mayoría de los casos, para asesorar al Director General en la toma de decisiones.”*<sup>108</sup>

En términos castrenses, el enlace es el *“contacto o intercomunicación establecida entre fuerzas y servicios para asegurar el mutuo entendimiento y la unidad de propósitos y acción.”*<sup>109</sup>

En una organización militar la finalidad perseguida por los puestos de enlace se satisface mediante las tareas desarrolladas por los Oficiales de Enlace, definidos por el Reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores<sup>110</sup> como *“Los representantes del Comandante/Jefe ante los Comandos con los que corresponda mantener un intercambio de información continuo, y también cuando se considere conveniente promover la cooperación y coordinación de esfuerzos mediante el contacto personal.”* Obviamente, el grado de autoridad delegada por el Comandante/Jefe en el Oficial de Enlace para la impartición de órdenes y la toma de decisiones en su nombre, lo colocará en un plano equivalente al del directivo integrador.

Un ejemplo de puesto de enlace y/o directivo integrador contemplado en la organización cuyo diseño estamos desarrollando constituye el Jefe de la Sección Centro Integrador de Inteligencia, puesto que en el marco del apoyo a proporcionar a las funciones de asesoramiento y asistencia al Comandante por parte del Jefe de Inteligencia (G-2); una de sus responsabilidades funcionales es, precisamente, mantener el enlace no solo con el Comando Superior sino también con los Comandos adyacentes y los elementos dependientes.

---

<sup>108</sup> MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995

<sup>109</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001

<sup>110</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998

La aplicabilidad de los grupos de trabajo en el ámbito militar no requiere mayor análisis y, respecto de los comités permanentes, basta con señalar que un claro ejemplo de su implementación en las organizaciones militares es la existencia de los Estados Mayores o Planas Mayores.

#### 4. **Diseño de vínculos laterales: Sistemas de Comando y Control**

La doctrina vigente en el EJÉRCITO ARGENTINO respecto de las actividades de **comando y control** impone una preeminencia teórica significativa respecto de los preceptos señalados por Henry MINZTBERG en su obra *“Estructuración de las organizaciones”* en el sentido expuesto; razón por la que, a juicio del autor, dichas prescripciones reglamentarias, por la especificidad de su contenido, resultan de mejor aplicación en las cuestiones que atañen a la organización de los sistemas o subsistemas derivados en el ámbito de las Fuerzas Armadas.

En este orden de cosas, el diseño del sistema de comando y control del elemento considerado se basará en los normas y criterios doctrinarios determinados, fundamentalmente, en los reglamentos de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01) y de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01-I), para lo cual en primer lugar se referirán los conceptos generales pertinentes y posteriormente se desarrollarán los contenidos relacionados con la organización del sistema en sí.

De manera que, en función de lo expresado en forma precedente, el Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre<sup>111</sup> define a la actividad de comando y control como *“...el conjunto de funciones asociadas, cuyo fin último será el de llevar a cabo la voluntad del comandante para la obtención del objetivo fijado.”*<sup>112</sup>

Complementando lo anteriormente citado, resulta de especial relevancia consignar que, de acuerdo con lo establecido en el reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores, el comando *“Es la autoridad legal con que se inviste a un militar para ejercer el mando sobre una determinada organización, tras la obtención de los fines perseguidos, incluyendo, de ser necesario, el modo coercitivo.”*<sup>113</sup> Mientras que el mismo reglamento define al control como la *“Actividad básica de la conducción destinada a verificar el desarrollo de la acción y a evaluar sus resultados”* que *“...posibilitará percibir las variaciones de la situación o los desvíos de la acción en relación al plan trazado, generando, consecuentemente, la retroalimentación del proceso de toma de decisiones, al proporcionar, en términos de nuevos elementos de juicio, las bases necesarias para reencauzar la acción, mediante la dirección.”*<sup>114</sup>

---

<sup>111</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01), 1992.

<sup>112</sup> *Ibíd.*

<sup>113</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998.

<sup>114</sup> *Ibíd.*

Henry MINZTBERG, por su parte, dice que *“Son los sistemas de planificación y control los que normalizan los outputs”* y que *“El objeto del plan consiste en especificar un output deseado (un nivel de exigencia) en algún momento futuro, y el objeto del control consiste en determinar si se ha cumplido el mismo”* Más adelante afirma que *“El objeto del control del rendimiento es la regulación de los resultados globales de una unidad determinada”* y agrega que *“Los sistemas de control de rendimiento pueden tener dos funciones: medir y motivar.”*<sup>115</sup>

En lo específicamente relacionado con la actividad de comando y control, el reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre desarrolla algunos conceptos doctrinarios que merecen ser especialmente considerados por su importancia para el diseño del sistema de comando y control del elemento analizado.

Por ejemplo, afirma que *“El Comando confiere a la organización militar: flexibilidad, adecuación al desarrollo de las operaciones, elevado grado de reacción frente a situaciones imprevistas y continuidad operativa, aún en condiciones de disminución del poder de combate.”*

Y más adelante, cuando caracteriza en términos generales al sistema de comando y control, expresa que éste *“... deberá facilitar la libertad de acción para operar, la delegación de autoridad a los distintos niveles y la posibilidad de intervención del Comandante en cualquier punto crítico. Por otra parte, deberá estar en condiciones de reunir, procesar y presentar la información obtenida y/o la inteligencia producida, permitir la impartición de órdenes, la dirección de las fuerzas y la coordinación de los apoyos.”*

**Por último, establece una máxima indiscutible que reza como sigue: “La real medida de la eficacia del comando y control, estará dada por el mejor funcionamiento y la mayor capacidad de reacción de la propia fuerza en relación al enemigo.”**

Según lo prescripto doctrinariamente en el reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), el proceso de control se ajustará a los siguientes pasos:

1.	Formulación del programa de control	Control del planeamiento
2.	Medición de la ejecución	Control de la ejecución
3.	Corrección de las desviaciones	

La formulación del programa de control tendrá por finalidad la determinación de las pautas de control<sup>116</sup> (Parámetros a tener en cuenta para saber si una operación se está desarrollando de acuerdo con lo planeado) que permitan detectar las desviaciones del plan y corregirlas en oportunidad mediante la adopción de rápidas resoluciones.

<sup>115</sup> MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995.

<sup>116</sup> Criterios establecidos a priori con el fin de posibilitar el análisis del resultado de una operación. EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998.

Estas pautas “...estarán asociadas ineludiblemente a los factores de éxito seleccionados por el Comandante en su orientación.”<sup>117</sup> “...y podrán ser cualitativas o cuantitativas, pero siempre determinables y verificables.”<sup>118</sup>

La medición de la ejecución se efectuará sobre la base de las pautas de control seleccionadas anteriormente y tendrá por finalidad la detección de las desviaciones propiamente dicha.

La corrección de las desviaciones será el paso del proceso donde “...entrarán en juego otras actividades básicas de la conducción<sup>119</sup>, como por ejemplo la dirección<sup>120</sup> y el planeamiento.”<sup>121</sup> Donde la necesaria asociación de funciones diferentes en el mismo contexto demuestra la imbricación existente entre comando y control.

Finalmente, la corrección de las desviaciones se concretará mediante la adopción de resoluciones tendientes al/la:

- ✓ *Modificación de objetivos*
- ✓ *Reorientación del planeamiento*
- ✓ *Reasignación de funciones*
- ✓ *Relevo o reemplazo de elementos operativos*
- ✓ *Empleo de medios o recursos en reserva.*<sup>122</sup>

El sistema de comando y control consta de dos subsistemas materializados por las instalaciones de **Puestos de Comando** y **Centros de Operaciones**, destinados en ambos casos tanto a facilitar la conducción de las operaciones por parte del Comandante como la ejecución de las funciones de asesoramiento y asistencia por parte del Estado Mayor/Plana Mayor.

El **Puesto de Comando** es una instalación permanente o transitoria que necesariamente debe escalonarse en la zona de responsabilidad del elemento considerado. En este sentido, el reglamento de Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01) determina que, dependiendo del nivel de comando, podrá subdividirse en cuatro escalones, a saber:

---

<sup>117</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), 1998.

<sup>118</sup> *Ibidem.*

<sup>119</sup> “La conducción es el arte y la ciencia de la aplicación del comando para la solución de un problema militar.” *Ibidem.*

<sup>120</sup> “Será la actividad básica de la conducción, por la cual se guiarán los medios a disposición, según lo planes en ejecución, asegurando juiciosa, metódica y racionalmente, los sucesivos pasos previstos, dentro de las alternativas posibles, para el cumplimiento de la misión.” *Ibidem.*

<sup>121</sup> “Constituirá un sistema de actividades, las cuales se iniciarán a partir de la recepción de una misión por parte del comandante, continuarán con el desarrollo de las actividades que, en la práctica, materializarán y proporcionarán el asesoramiento necesario para facilitar la resolución, y luego, una vez adoptada la decisión, desarrollarán la misma para posibilitar su cumplimiento.” *Ibidem.*

<sup>122</sup> *Ibidem.*

1. **Puesto de Comando Principal:** Responde a las exigencias primarias en el ejercicio de la conducción de las operaciones y a los fines de máxima coordinación.
2. **Puesto de Comando de Alternativa:** Tiene por finalidad asegurar la continuidad de la conducción, para aquellos casos en que el puesto de comando principal se encuentre inoperable.
3. **Puesto de Comando Táctico:** Se establecerá cuando así lo exija la situación, o bien cuando lo ordene el comandante. Estará constituido por un grupo reducido y seleccionado del Estado Mayor, provenientes del puesto de comando principal. Deberá ser muy móvil y con aptitud de operación desde la marcha. Su capacidad será limitada y acorde con el lapso operativo exigido.
4. **Puesto de Comando de Retaguardia:** Estará constituido por el personal del EM cuya función no se relacione directamente con la conducción de las operaciones.

El **Centro de Operaciones** es una “...instalación que agrupa a representantes de los órganos del Estado Mayor General y Especial que están afectados a la conducción de las operaciones tácticas que se están desarrollando”<sup>123</sup> mientras el resto de los integrantes de Estado Mayor General y Especial se encuentran “...abocados al planeamiento de las operaciones futuras.”<sup>124</sup>

“Este personal auxiliará al Comandante en la conducción de las operaciones, **proporcionándole información** actualizada sobre las mismas, los apoyos disponibles, efectuando las **proposiciones** para su resolución o **tomando las medidas**, dentro de lo que determinan las normas establecidas, e **impartiendo las órdenes** correspondientes.”<sup>125</sup>

Los **Centros de Operaciones** “...no tendrán una composición fija, su magnitud variará en función del nivel de la conducción del que se trate y su ubicación podrá coincidir con la de un Puesto de Comando.”<sup>126</sup>

Finalmente y, en función de lo desarrollado en forma precedente, para el caso particular de la Compañía de Inteligencia de Combate que constituye el objeto de diseño organizacional, será de total aplicación la instalación de Puestos de Comando escalonados conforme las exigencias derivadas de la situación táctica imperante, no resultando factible la organización de Centros de Operaciones en función de la inexistencia de un órgano de asesoramiento y asistencia del Jefe de Subunidad.

---

<sup>123</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.

<sup>124</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), Tomo I, 1998.

<sup>125</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.

<sup>126</sup> EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), Tomo I, 1998.

## 5. Diseño del sistema de toma de decisiones

El grado de autoridad delegada para la toma de decisiones determinará el nivel de centralización o descentralización existente en la organización y, si bien, en palabras de Henry MINZTBERG, “...la centralización del poder proporciona el mecanismo de coordinación más preciso, el exceso de centralización provoca que los especialistas deban transmitir sus decisiones a estratos superiores carentes de contacto con la realidad cotidiana.”

Para este autor “...la descentralización permite a la organización reaccionar con rapidez ante las condiciones locales” y “...constituye un importante estímulo motivacional...”, ya que “...las personas inteligentes y creativas requieren bastante libertad de acción, y la organización solo puede retenerlas y utilizar sus iniciativas si les proporciona un considerable poder de decisión.”<sup>127</sup>

La descentralización en una organización militar de cualquier tipo consistirá en la delegación de autoridad (poder formal) para la toma de decisiones, lo que requerirá la organización y operación de un eficiente sistema de comando y control, de manera tal que, aplicando el modelo de MINZTBERG a la realidad estudiada, cabe preguntarse:

1. ¿Cuál deberá ser el grado de autoridad delegada y para qué?
2. ¿Qué tipo de decisiones serán indelegables?
3. ¿Hasta qué nivel de la cadena de comando deberá delegarse autoridad?
4. ¿Cómo deberá ser el mecanismo de coordinación y control a implementar?

Intentaremos dar respuesta a estos interrogantes a la luz del concepto de empleo de la organización analizada: la Compañía de Inteligencia de Combate.

En primer lugar, debe entenderse que una Compañía de Inteligencia de Combate no mantendrá elementos en reserva. Los elementos dependientes se desplegarán en forma previa al inicio de las operaciones tendientes al logro de la decisión y deberán gozar de amplia libertad de acción durante el lapso previsto de su ejecución y una vez finalizadas éstas, motivo por el cual se descentralizará la autoridad para la conducción de operaciones en los Jefes de Sección dependientes hasta el máximo grado posible.

Otro fundamento para la descentralización del poder para la toma de decisiones<sup>128</sup> al más bajo nivel de la cadena de comando (a nivel Grupo, inclusive) radica en la experiencia profesional y el dominio del conocimiento acerca del empleo de los medios puestos a disposición por parte de los responsables de su operación y sus superiores inmediatos, por tratarse de cuestiones eminentemente técnicas y de gran

---

<sup>127</sup> MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995.

<sup>128</sup> O delegación de la autoridad. Nota del autor.

complejidad, y al decir de MINZTBERG “...muy difícil de transmitir a niveles jerárquicos superiores...”<sup>129</sup>

Ahora bien, ¿Qué tipo de decisiones serán indelegables? Obviamente, aquellas que atañen directamente al cumplimiento de la misión particular impuesta y que representan claramente el pleno ejercicio del comando y el cumplimiento de las responsabilidades funcionales inherentes a dicha función por parte del Jefe de Compañía, surgidas del planeamiento para el empleo de los medios en procura del logro de los objetivos asignados o de su reorientación a través de un Proceso de Planificación Abreviado.

Por ejemplo, las relacionadas con la imposición de tareas encuadradas en tiempo y espacio a los elementos dependientes (que restringen la libertad de acción y constituyen un mecanismo de coordinación y control eficiente en virtud de la cultura organizacional existente en el ámbito militar<sup>130</sup>) o las derivadas del control de las operaciones a través de la ejecución de los procesos de medición de la ejecución y corrección de las desviaciones tales como la modificación de tareas u objetivos o el relevo o reemplazo de los elementos empeñados.

Con respecto a los mecanismos de coordinación y control a implementar, más allá de la importancia atribuida a la cultura organizacional y al espíritu de cuerpo<sup>131</sup>, la instalación de Puestos de Comando escalonados en profundidad materializa la supervisión directa; y el empleo intensivo de procedimientos operativos normales optimiza la normalización de los procesos de trabajo mientras que la descentralización del poder para la toma de decisiones en los comandos subordinados hasta el máximo nivel posible evidencia la necesidad de normalización de los resultados durante la ejecución de las operaciones.

## CONCLUSIONES PARCIALES

1. La **misión general**<sup>132</sup> de la Compañía de Inteligencia de Combate organizada, equipada e instruida para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el ámbito regional será:

---

<sup>129</sup> “...el poder se sitúa donde se hallan los conocimientos...” MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995.

<sup>130</sup> Tanto los valores como la cultura de la organización configuran el espacio ético en donde se moverá la misma y proporcionan, a su vez, como sostiene FARAJ, “...el sistema de coordinación y control más eficiente y barato que existe.”. FARAJ, Alfredo; “El marco conceptual para comprender a las organizaciones”, Revista ESG Nro 523 (Oct/Dic 96)

<sup>131</sup> La cultura organizacional es el conjunto de normas, valores y creencias que identifican a una organización determinada, en la cual sus integrantes subordinan los intereses personales a los del conjunto en procura del logro de los objetivos de la organización. (Definición propia), mientras que el espíritu de cuerpo es el “Estado mental y emocional de la organización que se logra cuando la totalidad o la mayoría de los individuos que la integran están identificados con sus valores, intereses y objetivos, y los adoptan como si fueran propios...” EJÉRCITO ARGENTINO, Ejercicio del Mando (MFP-51-13), 1969.

<sup>132</sup> Si bien fueron convenientemente desarrolladas durante el presente capítulo, dado su carácter concluyente, considero de fundamental importancia consignar nuevamente tanto la misión general como las capacidades y limitaciones del elemento cuyo diseño fue analizado. Nota del autor.

**“Proporcionar apoyo de inteligencia al Comando de la Fuerza específica, conjunta o combinada al cual sea asignada a través de la obtención de información y la producción de inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones y de imágenes; en la Zona de Interés que se delimite dentro de los escenarios previstos en el marco regional; operando en forma ininterrumpida durante las veinticuatro horas y por el lapso de seis meses a un año, en todo tipo de ambiente geográfico particular y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad.”**

2. El elemento diseñado para el cumplimiento de la/s tarea/s y el propósito expuesto en el punto anterior tendrá las siguientes **capacidades y limitaciones**:

<b>Capacidades</b>	<b>Limitaciones</b>
Operar en forma ininterrumpida las veinticuatro horas durante un lapso de seis meses a un año en todo tipo de ambiente geográfico particular y bajo cualquier condición meteorológica y de visibilidad.	Marco legal nacional inadecuado en función de las necesidades de interoperabilidad y complementariedad multilateral existentes en el contexto regional.
Obtener información y producir inteligencia humana, electrónica, de comunicaciones e imágenes en tiempo real o casi real mediante la ejecución de procedimientos de exploración de largo alcance, vigilancia del campo de combate, exploración y reconocimiento aéreo con medios orgánicos, adquisición de blancos y escucha.	Dificultades para la ejecución de la función de reemplazo, dado el elevado nivel de especialización del personal integrante del elemento.
Detectar, identificar y localizar los elementos de inteligencia enemigos y neutralizar su accionar dentro de la Zona de Interés y ejecutar procedimientos de examen de documentos y materiales e interrogatorio y entrevistas.	Autonomía logística a proporcionar por los Trenes de Subunidad equivalente a cinco días.
Planificar y ejecutar actividades especiales contribuyentes con las medidas de seguridad de contrainteligencia.	Despliegue de instalaciones en el terreno condicionada a la proximidad de sectores aptos para el aterrizaje y despegue de las aeronaves no tripuladas y de la autonomía de las mismas.
Participar en Operaciones de Seguridad a Personas Muy Importantes (PMI).	Vulnerabilidad de las instalaciones fijas a las incursiones terrestres de elementos de Tropas de Operaciones Especiales (TOE); y a las acciones aéreas y de guerra electrónica del enemigo.
Efectuar tareas de análisis de blancos u objetivos, evaluación de daños y contribuyentes con la seguridad de la fuerza.	Vulnerabilidad de las plataformas aéreas no tripuladas a la defensa aérea y dificultad de las mismas para su operación bajo condiciones climatológicas adversas.
Procesar y diseminar la información obtenida por los medios a disposición y diseminar la inteligencia resultante al Comando superior y a los comandos dependientes y/o adyacentes en períodos inferiores a doce horas.	Dificultad para el abastecimiento, evacuación de heridos o muertos y/o exfiltración por modo aéreo, terrestre o acuático de los elementos de obtención humana.
Ejecutar actividades de vuelo y lanzamiento y/o desembarque de aeronaves con la totalidad del personal asignado y el material provisto.	Equipamiento importado de alta tecnología, elevado costo y difícil reposición.
Operar con los elementos dependientes en forma dispersa y autónoma por lapsos prolongados (10 a 15 días) y en amplios	

espacios (50 a 300 Km de profundidad).	
Servir de base para la constitución del Elemento de Inteligencia de Combate en apoyo al Comando de una Fuerza de Despliegue Rápido, a un Comando de Nivel Estratégico Operacional o, eventualmente, de nivel Táctico Superior.	

3. De la ejecución del último paso del proceso racional de diseño (la respuesta al **Con Qué**) surge que, teniendo en cuenta las organizaciones de inteligencia de combate de nivel sección existentes, los recursos humanos y materiales disponibles en el sistema de inteligencia del EJÉRCITO ARGENTINO y el cuerpo doctrinario vigente<sup>133</sup>, la Compañía de Inteligencia de Combate que pudiera organizarse para la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional; deberá incluir **un Grupo Comando, una Sección Centro Integrador de Inteligencia, una Sección Contrareconocimiento, una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección Obtención Aérea (ANT), una Sección Obtención Electrónica y una Sección Servicios.**
4. Los parámetros de diseño analizados a fin de determinar los puestos a cubrir dentro de la organización propuesta permitieron delimitar un perfil general -de carácter no excluyente- de los individuos requeridos para la ejecución de las funciones, actividades y tareas específicas destinadas a satisfacer las exigencias derivadas de la misión general impuesta, que puede resumirse de la siguiente manera:
  - Poseer la Especialización Particular de Inteligencia y la Aptitud Especial de Comando y/o la Capacitación Especial de Cazador de Montaña y/o Monte.
  - Jerarquía del personal de Oficiales: Mayor (Jefe de Compañía); Capitán (2do Jefe de Compañía) Teniente Primero/Capitán (Jefe de Sección)
  - Jerarquía del personal de Suboficiales: Sargento/Sargento Ayudante
  - Elevado coeficiente intelectual
  - Probada integridad moral y patriotismo
  - Madurez psíquica
  - Sobresaliente estado físico
5. El análisis de los parámetros de diseño de puestos realizado en el marco de la Compañía de Inteligencia de Combate, que constituye el objeto de diseño organizacional, permitió identificar los roles de combate necesarios para la conformación de la estructura interna de esa organización respetando las exigencias de configuración, o sea pretendiendo mantener el equilibrio entre las partes componentes y sus interrelaciones (**Ver Anexo 2**).
6. El diseño de la superestructura de la organización, mediante el análisis de los parámetros de **agrupación de unidades**, permitió definir el organigrama del elemento considerado hasta el nivel Grupo, inclusive, (**Ver Anexo 1**); y ratificar la limitación del **ámbito de control** a los seis elementos dependientes identificados

<sup>133</sup> Aspectos analizados en el **Capítulo II: Organizaciones de Inteligencia de Combate de Nivel Sección.**

durante el proceso racional de diseño: **una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección de Contrareconocimiento, una Sección de Obtención Electrónica, una Sección de Obtención Aérea (ANT), una Sección Centro Integrador de Inteligencia y una Sección Servicios; a los cuales debe sumarse el Grupo Comando de Compañía.**

7. La incorporación del mecanismo de coordinación de la supervisión directa durante el diseño de la superestructura en suma a la normalización de los procesos de trabajo, de los resultados y de las habilidades y destrezas surgidas durante el diseño de puestos y a la siempre presente adaptación mutua, evidencian la aplicación de la totalidad de los mecanismos de coordinación propuestos por Henry MINZTBERG en la organización propuesta.
8. Tanto en materia de inteligencia como en cumplimiento de las responsabilidades vinculadas a las medidas de seguridad de contrainteligencia, el elemento cuya organización hemos analizado debe mantener un enlace permanente con los órganos de dirección y medios de ejecución del Comando Superior y de los Comandos, Unidades u organismos adyacentes; como así también con sus equivalentes de las Fuerzas de Seguridad y/o Policiales desplegados en la Zona de Interés además de las autoridades e instituciones civiles y los medios de comunicación social locales, regionales, nacionales e internacionales que se consideren pertinentes.
9. Conforme el parámetro de diseño de vínculos laterales asociado a los dispositivos de enlace, resta señalar que los grupos de trabajo constituirán la esencia del trabajo de inteligencia tanto en el plano analítico como en el operacional y los comités permanentes no tendrán aplicación en la Compañía de Inteligencia de Combate cuya estructura se ha analizado debido a la inexistencia de una Plana Mayor dentro de su organización.
10. Teniendo especialmente en cuenta la inexistencia de un órgano de asesoramiento y asistencia, el subsistema de comando y control de la Compañía de Inteligencia de Combate, cuya finalidad es facilitar la conducción de las operaciones por parte del Jefe de Subunidad, se organizará sobre la base del escalonamiento sucesivo de Puestos de Comando, de acuerdo con el personal y los medios disponibles y las exigencias impuestas por la situación táctica imperante.
11. El sistema de comando y control que se organice y opere deberá asegurar una eficiente descentralización del poder para la toma de decisiones en los comandos subordinados hasta el máximo nivel posible (a nivel Grupo, inclusive) tanto como optimizar la normalización de los procesos de trabajo mediante el empleo intensivo de procedimientos operativos normales, en función de la capacidad del elemento diseñado (Compañía de Inteligencia de Combate) para operar con las fracciones dependientes en forma dispersa y autónoma por lapsos prolongados y del elevado nivel de especialización técnico del personal en lo concerniente a la ejecución de procedimientos y técnicas específicas de inteligencia/contrainteligencia.

## CONCLUSIONES FINALES

1. De acuerdo con lo establecido en la Directiva de Política de Defensa Nacional, la participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el contexto regional es una de las misiones subsidiarias y responsabilidades inherentes a las FUERZAS ARMADAS y, por lo tanto, constituye uno de los “...factores a contemplar para el diseño y la determinación de las capacidades del instrumento militar...”; por otra parte también conforma uno de los escenarios previstos en la Ley N° 24.948 para el empleo del Instrumento Militar de la Defensa Nacional; de manera que la organización efectiva del elemento diseñado permitiría afrontar las exigencias derivadas del marco legal impuesto en el sentido referido y progresar en el fortalecimiento del accionar militar conjunto y la interoperabilidad, cooperación e integración militar multilateral con las FUERZAS ARMADAS de la región tendientes a la conformación de un sistema de seguridad cooperativa tanto como contribuir fehacientemente a incrementar la aptitud disuasiva de las FUERZAS ARMADAS ARGENTINAS, en general, y del EJÉRCITO ARGENTINO, en particular.
2. Las previsiones para el empleo de las FUERZAS ARMADAS fuera del territorio nacional en defensa de los ciudadanos y bienes argentinos en terceros países, en aguas internacionales y/o en el espacio aéreo internacional determinadas en la Ley de Defensa Nacional N° 23.554, imponen el desarrollo de las capacidades necesarias para afrontar las posibilidades emergentes del marco legal establecido que, en el marco interno, involucra la organización, equipamiento e instrucción de un elemento destinado a tales efectos y, en el plano de la política exterior, exige la conformación de alianzas que faciliten la proyección del poder militar más allá del ámbito regional.

En este sentido, el elemento de inteligencia de combate diseñado satisfaría los requisitos de aptitud, factibilidad y aceptabilidad del subsistema de inteligencia necesario para proporcionar el apoyo específico a la organización militar responsable de la ejecución de una misión de esa naturaleza.

3. La ampliación del campo de acción de la participación de las FUERZAS ARMADAS ARGENTINAS en operaciones militares de carácter multinacional en el marco regional; extendiéndolo hacia la ejecución de tareas tales como la asistencia humanitaria, el desminado, la contribución al logro de la estabilización interna, la supervisión de procesos electorales y/o la reconstrucción de infraestructura, entre tantas otras; demanda la organización de un elemento de inteligencia de combate responsable de proporcionar el apoyo específico al Comando Estratégico Operacional que se conforme a efectos de asegurar la eficiente ejecución de las principales tareas de la inteligencia táctica.<sup>134</sup>

---

<sup>134</sup> Proporcionar alerta, elaborar la apreciación de situación de inteligencia, mantener actualizada la situación del enemigo y del ambiente geográfico, contribuir al análisis de objetivos y a la seguridad de la fuerza mediante la contrainteligencia y efectuar la evaluación de daños en el enemigo. EJÉRCITO ARGENTINO, Inteligencia Táctica (ROD-11-01), 2001

En los superiores niveles de la conducción estratégica, dicha participación beneficiaría los intereses estratégicos relacionados con la búsqueda de un mejor posicionamiento tanto en el ámbito regional como mundial, fortalecería el poder de negociación en ambos contextos y, tal como se expresó anteriormente, contribuiría a la consolidación de una auténtica capacidad disuasiva del instrumento militar argentino.

4. Dada la inexistencia de organizaciones de inteligencia de combate tanto en la FUERZA AÉREA como en la ARMADA ARGENTINA, el accionar militar conjunto en el seno de la propuesta que constituye el objeto de estudio del presente trabajo requerirá la implementación de programas de instrucción y adiestramiento conjunto en forma previa al despliegue, a fin de facilitar la integración y coordinación del personal perteneciente a dichas fuerzas sobre la base de las experiencias obtenidas por el sistema de inteligencia de combate del EJÉRCITO ARGENTINO, siguiendo un esquema similar al establecido por el Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones Militares de Paz (CAECOPAZ) destinado a la capacitación del personal seleccionado para la participación en operaciones de esa naturaleza.
5. Considerando lo expresado en el punto anterior, los medios disponibles y el nivel de instrucción alcanzado por el personal perteneciente al sistema de inteligencia del EJÉRCITO ARGENTINO permiten la organización, despliegue y operación del elemento de referencia en el marco específico en un periodo inferior a los seis meses y en forma sucesiva hasta tanto se logre el nivel de adiestramiento conjunto que asegure el accionar militar integrado en forma eficiente y el consecuente relevo de la organización propuesta por parte de una fuerza conjunta.
6. El conjunto de circunstancias que caracterizan al ámbito regional en materia de defensa, particularmente, la capacidad y peligrosidad de actores no estatales de alcance transnacional; permite afirmar que el despliegue y empleo de parte del Instrumento Militar de la Defensa Nacional para la ejecución de operaciones en **apoyo a países amigos** y, consecuentemente, del elemento de inteligencia de combate diseñado; en cumplimiento de las misiones subsidiarias establecidas en la Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas y de las responsabilidades inherentes asignadas a través de la Directiva de Política de Defensa Nacional, **escenario** también previsto en la Ley Nro 24.948 (Bases Públicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas); en países como **BOLIVIA, PERÚ, PARAGUAY y COLOMBIA**, (sin establecer prioridad alguna), constituye una hipótesis que posee elevadas posibilidades de ocurrencia.
7. En función de lo expuesto en el forma precedente, el diseño de escenarios que puedan requerir el empleo del factor militar, contruidos en base a la existencia de las situaciones conflictivas presentes en el marco regional y su probable evolución, permiten tanto la detección, identificación y localización oportuna de los riesgos y amenazas para la defensa nacional como su encuadramiento en tiempo y espacio, e impide indefiniciones y especulaciones acerca de la misión, organización, instrucción y equipamiento tanto del Instrumento Militar en su conjunto como de los

elementos dependientes, (Entre los cuales merece especial consideración la organización de inteligencia de combate analizada); parámetros indispensables para establecer su necesidad y utilidad al servicio de la estrategia nacional, de la misma manera que contribuye a satisfacer las necesidades de interoperabilidad y complementariedad con los países de la región al unificar criterios organizacionales, funcionales y operacionales establecidos en torno a intereses comunes.

8. Si bien el objeto del presente trabajo está orientado a la participación de un elemento de inteligencia de combate en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacional en el ámbito regional, por su superlativa importancia es válido considerar la peligrosidad de la probable evolución del **Escenario “ATLÁNTICO SUR”** en caso de escalada del conflicto, en función del entorno estratégico desfavorable que lo caracteriza y la pluralidad de amenazas que se ciernen sobre los intereses vitales de la REPÚBLICA ARGENTINA (**Ver Conclusiones del Capítulo III**); aspectos que, en suma, permiten inferir que la hipótesis trazada se corresponde con un cuadro de situación predeterminado que exige el empleo de la fuerza como *ultima ratio*.
9. La participación en operaciones multinacionales contribuyentes a la paz y seguridad internacionales en el marco regional exige tanto una inmediata revisión del plexo normativo vigente que permita su adecuación a los criterios jurídicos mayormente aceptados en ese contexto a efectos de facilitar el proceso de integración y cooperación militar multilateral en el marco del proyectado sistema de defensa cooperativo o colectivo como la definición de una posición sobre el apoyo que deberá prestar el factor militar a la política exterior de la Nación, particularmente, en lo que respecta a los escenarios y oportunidades en los que se visualiza el empleo del instrumento militar, las operaciones a realizar, la finalidad de su intervención y el límite máximo de empeñamiento.
10. Las severas limitaciones legales impuestas a las unidades de inteligencia de las FUERZAS ARMADAS ARGENTINAS en lo relacionado con la ejecución de Actividades Especiales de Contrainteligencia y Operaciones Psicológicas en el ámbito interno dificultarán la interacción operativa y el empleo del elemento diseñado dentro de los escenarios previstos en el ámbito regional porque, sencillamente, no existen tales restricciones para ninguna de las FUERZAS ARMADAS de la región; lo cual, por otra parte, plantea la dicotomía de operar en un contexto normativo fijado por el acuerdo político de las partes intervinientes en un Teatro de Operaciones Combinado, por un lado; y el respeto del marco legal establecido para operar dentro del territorio argentino, por el otro.
11. La aplicación metódica de los dos primeros pasos del proceso racional de diseño en búsqueda de la respuesta a los interrogantes básicos fundamentales **Qué** y **Cómo**, permitió tanto la definición de la misión general del elemento como la identificación de sus capacidades y limitaciones. (**Ver Capítulo IV: Diseño del elemento**)
12. La ejecución del último paso del proceso racional de diseño (la respuesta al **Con Qué**) teniendo en cuenta, fundamentalmente, el estudio de las capacidades y limitaciones de las organizaciones de inteligencia de combate de nivel Sección

existentes, de la doctrina vigente y de los recursos humanos y materiales disponibles en el sistema de inteligencia del EJÉRCITO ARGENTINO; en suma al diseño de la superestructura de la organización mediante el análisis de los parámetros de agrupación de unidades y ámbito de control propuestos por Henry MINZTBERG, permitió definir la **magnitud del elemento** a organizar sobre la base de una **Compañía de Inteligencia de Combate** y conformar su **estructura interna** considerando las fracciones dependientes que a continuación se mencionan: **un Grupo Comando, una Sección Centro Integrador de Inteligencia, una Sección Contrareconocimiento, una Sección Exploración y Reconocimiento Estratégico, una Sección Obtención Aérea (ANT<sup>135</sup>), una Sección Obtención Electrónica y una Sección Servicios.**<sup>136</sup>

---

<sup>135</sup> ANT: Avión No Tripulado.

<sup>136</sup> Ver Anexo 1 (Organización de la Compañía de Inteligencia de Combate) al Capítulo IV (Diseño del Elemento)

## BIBLIOGRAFÍA

1. Apuntes de la Materia Estrategia, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército.
2. BARROSO Gustavo, Trabajo Final de Licenciatura: “Influencia de la Política de Defensa Nacional en las Relaciones Internacionales de la REPÚBLICA ARGENTINA”, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, BUENOS AIRES, 2010
3. BARTOLOMÉ, Mariano; Apuntes de la Materia Política Internacional Contemporánea, Licenciatura en Relaciones Internacionales, Instituto de Enseñanza Superior del Ejército, Año 2004, 150 p
4. *BEAUFRE, André*, Disuasión y estrategia, Segunda edición, Editorial Pleamar, BUENOS AIRES, 1980, 240 p.
5. *BEAUFRE, André*, Introducción a la Estrategia, Instituto de Estudios Políticos, MADRID, 1965
6. DELGADO Alvaro, RESTREPO Ana María y GARCÍA Martha Cecilia; *Movilizaciones sociales “Que se mueran los feos”*; Revista Cien Días vistos por CINEP/PPP, Edición N° 70, BOGOTÁ, Agosto de 2010.
7. Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas Argentinas, aprobada mediante el Decreto 1691/2006 y publicada en el Boletín Oficial de fecha 29 de noviembre del mismo año.
8. Directiva de Política de Defensa Nacional (Decreto Nro 1714/09) de fecha 10 Nov 09.
9. EJÉRCITO ARGENTINO, Ejercicio del Mando (MFP-51-13), 1969.
10. EJÉRCITO ARGENTINO, Reglamento de Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB-00-01), 1992.
11. EJÉRCITO ARGENTINO, Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores (ROD-71-01), Tomo I, 1998
12. EJÉRCITO ARGENTINO, Inteligencia Táctica (ROD-11-01), 2001
13. EJÉRCITO ARGENTINO, Conducción de Comunicaciones (ROD-05-01), 2001.
14. EJÉRCITO ARGENTINO, Terminología Castrense de Uso en el EJÉRCITO ARGENTINO (RFD-99-01), 2001.
15. EJÉRCITO ARGENTINO, Compañía de Inteligencia de Obtención Aérea (ROP-11-14), 2007.

16. EJÉRCITO ARGENTINO, Conducción de la Compañía de Obtención Humana, (signatura a determinar), 2010.
17. ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA “Tte Grl Luis María CAMPOS”, Bases para el Pensamiento Estratégico - Tomo I, Editorial Docencia, BUENOS AIRES, 1994.
18. FARAJ, Alfredo; “El marco conceptual para comprender a las organizaciones”, Revista ESG Nro 523, BUENOS AIRES (Oct/Dic 96).
19. FRANKO, Patrice, *Toward a New Security Architecture in the Americas: The Strategic Implications of the FTAA*, WASHINGTON: CSIS Press, 2000
20. GARRÉ, Nilda; Las Nuevas Amenazas y la Defensa Nacional, La Nación, BUENOS AIRES, 18 de septiembre de 2006.
21. GIAVEDONI PITA, Manuel; Argentina y su participación en Operaciones de Paz (Lineamientos para una necesaria regulación legal), VII Encuentro Nacional de Estudios Estratégicos, BUENOS AIRES, Noviembre de 2004.
22. MINISTERIO DE DEFENSA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA, Libro Blanco de la Defensa Nacional, BUENOS AIRES, ARGENTINA, Año 1999.
23. MINISTERIO DE DEFENSA, ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, Diccionario para la Acción Militar Conjunta (RC-00-02), 1999.
24. MINISTERIO DE DEFENSA DE LA REPÚBLICA ARGENTINA, La Defensa Nacional en la agenda democrática – Informe de la primera ronda de discusiones, Editorial Edivern, BUENOS AIRES, 2003, 125 p
25. MINISTERIO DE DEFENSA, ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta (RC-00-01), 2005.
26. MINZTBERG, Henry; “La estructuración de las organizaciones”, Ariel Economía, BARCELONA, ESPAÑA, 1995
27. NÚÑEZ, Joseph (Cnl *US Army*); Una arquitectura de seguridad del siglo XXI para las Américas: Cooperación multilateral, paz liberal y poder flexible (Extraído de una monografía publicada por el Instituto de Estudios Estratégicos), *Military Review*, Edición de mayo-junio de 2003, Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de los EEUU, *Fort Leavenworth*, KANSAS, EEUU.
28. Ley de Defensa Nacional Nro 23.554, sancionada el 13 de abril de 1988 y promulgada el 26 de ese mismo mes
29. Ley de Seguridad Interior Nro 24.059, sancionada el 18 de diciembre de 1991 y promulgada el 06 de enero de 1992

30. Ley Nro 24.948: Bases Publicas Orgánicas y Funcionales para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas, aprobada en marzo de 1998.
31. Ley de Inteligencia Nacional Nro 25.520, sancionada el 27 de noviembre de 2001 y promulgada el 03 de diciembre de 2001.
32. Protocolo Adicional a los Convenios de Ginebra del 12 de agosto de 1949 relativo a la protección de las víctimas de los conflictos armados sin carácter internacional (Protocolo II), Título I, Artículo 1 – Ámbito de aplicación material.
33. Resolución Ministerial N° 381/06 de fecha 19 Abr 06.

### **SITIOS DE INTERNET VISITADOS**

1. <http://www.mindef.gov.ar/leyes%20y%20decretos/Decreto%201714%20-%202009.doc>, consultado el 290923 Abr 12.
2. [http://www.mindef.gov.ar/areas\\_sec\\_asuntosinternacionales.html](http://www.mindef.gov.ar/areas_sec_asuntosinternacionales.html), consultado el 291004 Abr 12.
3. [http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=morralla&val\\_aux=&origen=REDRAE](http://buscon.rae.es/drae/?type=3&val=morralla&val_aux=&origen=REDRAE), consultado el 251122 Jul 12.
4. <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/10331>;  
<http://www.infobae.com/contenidos/370347-100891-0-Ecuador-investiga-si-muri%C3%B3-un-ciudadano-el-caso-Reyes>;  
<http://www.jornada.unam.mx/2008/03/20/index.php?section=politica&article=012n1pol>; consultados el 011930 Ago 12.
5. <http://www.zonamilitar.com.ar/foros/threads/proyecto-ej%C3%A8rcito-argentino-2025-pea-2025.2255/>, consultado el 022115 Ago 12.
6. [http://www.unasursg.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=290&Itemid=339](http://www.unasursg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290&Itemid=339), consultado el 041449 Ago 12.
7. [http://www.unasursg.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=290&Itemid=339](http://www.unasursg.org/index.php?option=com_content&view=article&id=290&Itemid=339), consultado el 041449 Ago 12.
8. <http://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN820/820bezzola.pdf>, consultado el 042348 Ago 12.