

# Cómo aprovechar la energía potencial de las Operaciones de Información

Capitán Leonardo J. Flor, Ejército de EUA

**E**N CALIDAD DE comandante de compañía en Afganistán, llevé a cabo operaciones desde Asadabad, la sede provincial de la provincia de Kunar. Mi compañía trabajó extensivamente con el equipo de reconstrucción provincial asociado, el gobernador de provincia, el jefe de la policía provincial y los medios de comunicación afganos durante las operaciones de información (OI).

La Fuerza de Tarea *Rock*, mi fuerza de tarea de batallón, liderado por el Teniente Coronel William Ostlund, operaba en un área sumamente violenta de Afganistán que incluía Wanat, el valle Korengal, el valle Pech y una frontera compartida con la Agencia Bajuar de Pakistán. En esta área de operaciones, nuestra Fuerza de Tarea se dio cuenta rápidamente que si bien podríamos ganar cualquier enfrentamiento cinético, estábamos, desde el comienzo, mal preparados para llevar a cabo las operaciones de información con la misma capacidad. En el segundo mes del despliegue, nuestra compañía Alfa efectuó un asalto aéreo en el valle Watapor y precipitó un enfrentamiento feroz el cual resultó en docenas de insurgentes muertos incluso dos paracaidistas de nuestra unidad. No obstante, al final del día, habíamos ganado el enfrentamiento, sin embargo, perdimos rápidamente la batalla de las operaciones de información. Durante la batalla, los insurgentes habían utilizado un solo teléfono satelital para informarles a los medios de comunicación locales que habíamos matado de forma indiscriminada a docenas de civiles. En lugar de aprovechar una victoria táctica, en un cerrar de ojo nos encontrábamos intentando explicar a la población y a nuestro cuartel general que todo eso era falso.



(Fotos: Cortesía del Coronel William B. Ostlund)

*Policías fronterizas son entrevistados en Afganistán.*

A partir de ese fracaso inicial, nuestra fuerza de tarea se dedicó a garantizar que no se nos arrebatara otra derrota de las garras de la victoria por falta de operaciones de información acometedoras. En el siguiente año, nuestras operaciones de información se tornaron en ejercicios de combate a nivel de unidad táctica que ejecutamos con ímpetu, mientras buscamos vincular cada acontecimiento con el gran relato de nuestra campaña de contrainsurgencia. El resultado fue una iniciativa de contrainsurgencia más coherente y eficaz. Esto colocó a las operaciones de información en el punto decisivo: la población afgana.

Ahora, después de tener tiempo para reflexionar sobre ese despliegue, veo cómo nuestra falta de preparación inicial fue sintomática de un asunto doctrinal y estructural más amplio, y que las soluciones que elaboramos podrían ser útiles para resolver lo que considero es, probablemente, un problema de operaciones de información del Ejército estadounidense en general. Las luchas

---

*El Capitán Leonardo J. Flor; Ejército de EUA, es oficial de operaciones del 2º Batallón del 357º Regimiento de Infantería (Apoyo de Adiestramiento), en el Fuerte Lewis, estado de Washington. De mayo de 2007 a agosto de 2008, se encontraba asignado en la provincia de Kunar en Afganistán, encabezando la*

*compañía del cuartel general del Equipo de Combate de Brigada del 2º Batallón, 503º Regimiento de Infantería, 173ª Brigada Aerotransportada. Se ha desempeñado como jefe de pelotón de infantería en Irak de 2003 a 2004. El Capitán Flor recibió su licenciatura de la Academia Militar de Estados Unidos.*



*Un gobernador provincial y personal militar afgano participan en una entrevista realizada por los medios de comunicación locales.*

actuales que encaramos en cuanto a cómo lidiar con las muertes de los no combatientes ocasionadas por ataques aéreos ponen de manifiesto las dificultades que tienen las unidades, en cada escalafón, de aprovechar las operaciones de información para apoyar las iniciativas de contrainsurgencia. El presente artículo es producto de esa reflexión.

El mejorar la comprensión y ejecución de las operaciones de contrainsurgencia eficaces exige que los comandantes superen una brecha doctrinal y una estructura en la que su fuerza se concentra en el escalafón superior del sistema actual de las operaciones de información del Ejército. Los comandantes de operaciones deben proveerles a sus formaciones —escuadras, pelotones, compañías y batallones tácticos—la intención de comandante, autoridad delegada de toma de decisiones, adiestramiento y recursos necesarios para librar operaciones de información constantes y precisas con audacia y vigor en el punto decisivo: la población. Los líderes tácticos deben darse cuenta de que las operaciones de información tácticas son una tarea decisiva de los combatientes. El éxito de la misión de contrainsurgencia requiere del cultivo dinámico por parte de los líderes de su carácter distintivo, principios y técnicas de las operaciones de información tácticas. Los principios y técnicas que elaboren podrían convertirse en la base de una doctrina OI más eficaz y adecuada.

### **La brecha doctrinal**

No hay doctrina alguna para el empleo de las operaciones de información a nivel de batallón e

inferior. Las operaciones de información en una contrainsurgencia sufren de una disparidad en cuanto a las definiciones del término según lo entendido por entidades estratégicas y operativas que dotan y capacitan a las operaciones de información y a las unidades tácticas que pueden emplear más eficazmente estos recursos. Como resultado, se ha abierto una brecha doctrinal entre los que se encuentran en mejor posición para ejecutar las operaciones de información en la contrainsurgencia y los que cuentan con mejores recursos y adiestramiento para ejecutar las operaciones de información en una contrainsurgencia. Esa brecha doctrinal se manifiesta en una comprensión y eficacia reducida en una línea de operaciones decisiva.

Las unidades tácticas de maniobra que ejecutan las operaciones de contrainsurgencia, consideran que el término *operaciones de información* tiene una jerga que es más o menos equivalente a la de los *asuntos públicos* o la de las *relaciones públicas*: “Asegúrese de que ejecutemos las operaciones de información en esta operación y destaque que las fuerzas de seguridad locales están a la vanguardia.” Esta definición del término es mucho más restringida de la que se encuentra en la doctrina del Ejército y la doctrina de las fuerzas conjuntas. En el Manual de Campaña (*Field Manual - FM*) 3-24, *Counterinsurgency*, se define el término operaciones de información de la siguiente manera:

La doctrina conjunta: El empleo integrado de las capacidades básicas de la guerra electrónica, operaciones de redes computarizadas, operaciones de apoyo de información militar, desinformación militar y seguridad de operaciones, cónsonas con capacidades específicas afines y de apoyo, para influir, interrumpir, corromper o usurpar la toma de decisiones humana o automatizada del adversario al mismo tiempo que protege la propia. (Publicación Conjunta 1-02).

La doctrina del Ejército: El empleo de las capacidades básicas de la guerra electrónica, operaciones de redes computarizadas, operaciones de apoyo de información militar, desinformación militar y seguridad de operaciones, cónsonas con capacidades específicas afines y de apoyo, para afectar y defender la información y sistemas de información e influir en la toma de decisiones. (FM 3-13)

Esta comprensión dispar de lo que significa las operaciones de información capta la naturaleza de la brecha doctrinal. El Ejército elabora su sistema de operaciones de información para satisfacer las necesidades de la definición del Ejército, pero no satisface las necesidades de la definición motivada por eventos que son elaboradas por las formaciones tácticas que ejecutan las operaciones de contrainsurgencia en el punto decisivo. Hablando sin rodeos, el Ejército no ejecuta un trabajo eficaz en las operaciones de información de contrainsurgencia porque el mismo no elaboró su sistema de OI con la contrainsurgencia en mente.

Una definición eficaz de las operaciones de información también debe incluir los asuntos públicos, las relaciones públicas y la integración de los medios de comunicación del país anfitrión, de las fuerzas militares y de EUA.<sup>1</sup> Los asuntos públicos y las relaciones públicas incluyen el uso de los medios de comunicación tradicionales y no tradicionales y organizaciones sociales para distribuir información y difundir mensajes a la población, incluso la forma más básica de las operaciones de información, salir y conversar con la gente local, personalmente.

En el Manual de Campaña 3-13, *Information Operations: Doctrine, Tactics, Techniques, and Procedures*, se estipula que el FM es más relevante para los cuerpos de ejército y divisiones:

Los usuarios principales de este manual son los comandantes y oficiales de estado mayor de comando del componente de servicio del Ejército, cuerpo de ejército, división y brigada —específicamente el jefe de inteligencia (G2), jefe de operaciones (G3), jefe de adiestramiento (G7) y los representantes del estado mayor encargados de las operaciones de desinformación militar, guerra electrónica, seguridad de operaciones, apoyo de fuego, operaciones de apoyo de información militar, asuntos civiles y relaciones públicas. Por lo regular, los batallones llevan a cabo operaciones de información a nivel superior. En lo que corresponde a las operaciones de estabilización y de apoyo, se les podrían proveer recursos y personal de operaciones de información. Por consiguiente, necesitan saber el papel que desempeñan en las operaciones de información a nivel de brigada y de división.

No hay otro Manual de Campaña ni otra doctrina concebida para informar a los comandantes y a los líderes a nivel de batallón e inferior sobre la integración eficaz de las operaciones de información a nivel táctico.

En el Manual de Campaña 3-24, se estipula lo siguiente: Frecuentemente, las operaciones de información podrían constituir la línea lógica decisiva de una operación”, pero aunque no lo fueran, aportan significativamente al establecimiento de las condiciones necesarias para el éxito de todas las demás líneas lógicas de operación. Tanto en el Manual de Campaña 3-24 como en las experiencias de combate militar en los últimos siete años se deja en claro que el punto decisivo de una contrainsurgencia es la población del país anfitrión. Las escuadras, pelotones y compañías que conviven (y mueren) con la población ganan o pierden en la contrainsurgencia. Dada la comprensión ganada en combate de que las operaciones de información son, como mínimo, un factor clave para una contrainsurgencia con éxito, queda claramente visible que ni la definición de las operaciones de información de las fuerzas conjuntas, ni la del Ejército resulta útil para el comandante de compañía o para el líder del equipo de fuego, de escuadra o de pelotón que ejecuta las operaciones de contrainsurgencia en el punto decisivo.

### **El problema estructural**

El sistema de operaciones de información actual concentra expertos, recursos y encargados de la toma de decisiones a nivel de división y de brigada, pero las operaciones de contrainsurgencia exigen efectos de OI constantes, sensibles a nivel de compañía y de pelotón.

Las operaciones de información constituyen factores claves para una contrainsurgencia con éxito, y al nivel táctico, la contrainsurgencia eficaz exige una asociación y disposición constante con la población del país anfitrión por parte de las unidades a nivel de batallón e inferior. No hay doctrina alguna para la implementación de las operaciones de información integradas en estos escalafones, en donde más se necesitan. Lo que empeorará aún más esta carencia de una doctrina para las OI a nivel de batallón, compañía, pelotón, escuadra y equipo de fuego es la respectiva falta de recursos, personal, equipamiento y adiestramiento en estos escalafones. En su lugar, frecuentemente,

los facilitadores y los encargados de la toma de decisiones en las operaciones de información residen a nivel de brigada o de división porque es en donde se concentra la gran mayoría de personal, equipamiento, fondos y adiestramiento. Si bien las brigadas y las divisiones podrían ser, doctrinalmente hablando, el ambiente operativo contemporáneo, conformado por la necesidad de una exposición táctica máxima con la población, significa que las brigadas y las divisiones frecuentemente son funcionalmente operacionales o estratégicas. Como resultado, el punto focal del sistema de entrega de las operaciones de información reside a nivel operacional o estratégico, mientras que los blancos que proveen la máxima recompensa de dicho sistema se encuentran a nivel táctico.

Algunos de estos excesos podrían atribuírsele a la naturaleza de algunas de las capacidades del componente de las operaciones de información. Por supuesto, las capacidades tales como la guerra electrónica y las operaciones de redes no deberían caer bajo el alcance de responsabilidad de los soldados de la infantería en el combate cercano. Sin embargo, otras capacidades del componente, tales como los asuntos públicos, las operaciones de desinformación militar y las operaciones de apoyo de información militar, sólo pueden ser eficazmente controladas localmente, a nivel táctico. Se necesita urgentemente el control “local” de las operaciones de información en un conflicto en donde el incrementar la confianza de la población en el gobierno del país anfitrión es más importante que la maniobra de las formaciones. A fin de comprenderlo, las relaciones y las operaciones de información locales resultan esenciales para el éxito en el lugar el cual requiere una operación de contrainsurgencia eficaz. En el ambiente de contrainsurgencia disperso y asignado, las divisiones y brigadas no tienen la exposición local y táctica necesaria para lograr estos efectos locales. El Ejército todavía tiene que ajustar su sistema de OI para complementar las adaptaciones que han empleado sus formaciones de combate para aumentar la probabilidad de éxito: la exposición táctica máxima con la población del país anfitrión.

## Sugerencias

Desde mayo de 2007 hasta agosto de 2008, las operaciones de contrainsurgencia de la Fuerza de Tarea *Rock* en las provincias de Kunar y Nuristán de Afganistán generaron diez principios de las

operaciones de información que ayudaron a superar la brecha doctrinal y las deficiencias estructurales que resultaron de la falta inicial de apresto para emplear las operaciones de información de manera agresiva y completamente integradas cónsonas con las iniciativas de seguridad, desarrollo y gobernanza.

### **1. La credibilidad es la moneda de la contrainsurgencia: “La verdad es algo ventajoso, no una obligación.”**

La afirmación de que los insurgentes tienen una ventaja insuperable en las operaciones de información porque no tienen la presión de ser honestos es tanto errada como generalizada. La falta de honradez sólo puede ser eficaz en las operaciones de información si es indisputable. Una campaña duradera y eficaz de operaciones de información en la contrainsurgencia exige una acometedora honestidad, tanto en la difusión de mensajes a la población como en la manera de lidiar con las operaciones de información insurgente. Las unidades tácticas deben sacar provecho de cada oportunidad que se les presente para denunciar públicamente cuando las operaciones de información insurgente son deshonestas. Del mismo modo, las fuerzas contrainsurgentes deben ser igualmente agresivas al admitir sus errores. De no serlo, los insurgentes gustosamente aprovecharán la oportunidad de desacreditar a las fuerzas contrainsurgentes y al gobierno del país anfitrión siempre que se les presente la oportunidad. La honestidad, la sensibilidad y la eficacia fomentan la credibilidad, y contar con la confianza de la población es la moneda de la contrainsurgencia.

### **2. Cómo establecer un relato global: “Mantener el mismo mensaje.”**

Ningún acontecimiento en la contrainsurgencia es discreto. Cada suceso ocurre en el contexto más elevado de la iniciativa de contrainsurgencia, y las operaciones de información eficaces son esenciales para permitir que la población del país anfitrión comprenda cuán cierto es. Las operaciones de información eficaces explican cómo cada suceso forma parte de un relato más amplio concebido para convencer a la población del país anfitrión de que considere al gobierno una mejor opción que la insurgencia. Al elaborar este relato, las fuerzas contrainsurgentes deben identificar algunos temas sencillos y resonantes y luego integrarlos agresivamente en la manera en que cada evento se



le informe a la población. Los insurgentes deben ser “ellos”, mientras que las fuerzas contrainsurgentes y la población deben ser “nosotros”.

No debemos descartar estas diferencias sutiles de tono como un asunto de semántica. Podemos denunciar el uso de un dispositivo explosivo improvisado de la siguiente manera: “destruyó un vehículo de la coalición y mató a dos soldados”, o “mató a dos soldados e interrumpió a una patrulla del país anfitrión que estaba protegiendo una cuadrilla de construcción de caminos mientras trabajaban para conectar a una aldea remota y a sus agricultores a la red de caminos y mercados del país”. Debemos explicar cada suceso en el contexto del relato —narrándolo de manera que vincule, tácticamente, el futuro de la población con las iniciativas de las fuerzas contrainsurgentes, dejando que los insurgentes actúen contra esa unión. El no explicar cómo *cada* suceso se relaciona con el relato, es cederles el control del efecto producido por ese suceso a los insurgentes. No es suficiente decirle sencillamente a la población que algo ha acontecido. Tenemos que decírselo de manera que comprendan cómo este suceso les afecta y porqué les debería importar.

### **3. Cómo mantener el contacto ininterrumpido: “Cada actividad significativa (SIGACT, por sus siglas en inglés) está llena de posibilidades para las operaciones de información.”**

Cada actividad significativa que beneficia o que perjudica a las fuerzas contrainsurgentes tiene la energía potencial que los contrainsurgentes o los insurgentes aprovecharán o atenuarán. Las operaciones de información eficaces requieren medidas agresivas por parte de las fuerzas contrainsurgentes para maximizar el logro de la energía potencial mientras minimizan la capacidad de los insurgentes de aprovecharse de su energía.

Con mucha frecuencia, las operaciones de información contrainsurgentes sólo mitigan reactivamente las operaciones de información de los insurgentes. Las oportunidades para llevar a cabo operaciones de información siempre están presentes, sin embargo, darse cuenta de eso requiere de líderes que comprendan cómo vincular cada suceso (o la falta de los mismos) en el relato más amplio de la campaña de contrainsurgencia, y luego reforzar el mismo en cada oportunidad que se presente mediante cualquier medio disponible. Al reconocer y aprovechar la energía potencial que



*Ceremonia de inauguración en el área de responsabilidad de la Fuerza de Tarea Rock.*

cada actividad significativa puede proporcionar, una unidad táctica puede mantener un contacto ininterrumpido con la población y obligar a los insurgentes a reaccionar defensivamente (y, por lo tanto, tornarse menos creíble). Las fuerzas contrainsurgentes deben actuar agresivamente para “convertir cada revés en una victoria, y cada victoria en un triunfo rimbombante”.<sup>2</sup>

Además, si se ejecuta en asociación con el gobierno, los medios de comunicación e individuos influyentes del lugar, la constante presencia de las operaciones de información puede forjarle a la población el hábito de buscar información. La disposición que tiene la población del país anfitrión de ponerse de parte de los insurgentes podría tener menos que ver con la simpatía religiosa, tribal o cultural que con la carencia de una fuente de información confiable y constante. Cuando un relato alternativo constante despierta la necesidad de obtener información por parte de la población, el pueblo del país anfitrión puede tomar decisiones mejor informadas sobre los méritos del gobierno y de la insurgencia. El surgimiento de un relato alternativo constante puede ayudar a incentivar más a los medios de comunicación en el país anfitrión para satisfacer dicha demanda. Múltiples fuentes de información puede ser indicio de un gobierno viable.

### **4. Cómo adueñarse de la iniciativa: “No se tiene que tener la razón; se tiene que ser el primero en contar la historia y no estar equivocado”.<sup>3</sup>**

Las fuerzas contrainsurgentes deben divulgar la historia a la población antes de que los insurgentes

lo hagan. A menudo, la cultura de nuestras operaciones de información frecuentemente valora la precisión sobre el grado de reacción, pero esa es una elección errada. La precisión y el grado de reacción no son, necesariamente, mutuamente exclusivas. La honestidad no implica inercia. El “no estar equivocado” es diferente a “estar en lo correcto”. El espacio que existe entre esos dos estándares tiene que ver más con la integridad que con la precisión. La credibilidad no requiere una integridad inmediata, sin embargo exige precisión, grado de reacción y la subsiguiente integridad. No es permisible, ni eficaz engañar, mentir o retener información (salvo por motivos de seguridad de operación o desinformación militar), pero eso no quiere decir que es permisible esperar hasta que todo se sepa para hacer algo. Los líderes deben poder operar en el espacio que existe entre apurarse a fracasar por *insuficiencia* de información y esperar a fracasar para recibir la información completa. Ese mismo equilibrio se requiere siempre que una unidad táctica reacciona ante el contacto cinético, así que el precedente para los oficiales de menor antigüedad se establece en ese espacio. Una explicación parcial (la información no tiene que estar completa, sólo no puede estar errada) y un plan para avanzar en cuestión de minutos se traduce en mayor credibilidad con la población que una solución completa, difundida dos semanas después.

### **5. Efectos en masa en el punto decisivo: “Emplear las operaciones de información centradas en la población”.**

En una contrainsurgencia, el propósito de la operación decisiva siempre debería estar centrado en la población. Lo usual para una fuerza principalmente adiestrada en la cinética del combate es emplear las operaciones de información sólo para contrarrestar los efectos de las operaciones de información de los insurgentes, puesto que el punto decisivo en las operaciones cinéticas, por lo regular, está centrado en el enemigo. A menudo, las unidades centran sus operaciones de información en los insurgentes en lugar de la población porque están acostumbradas a concentrar los efectos en el enemigo. El punto decisivo en una contrainsurgencia es la población, no el enemigo. Podría darse el caso de que una iniciativa de preparación se centre en los insurgentes, pero de la misma manera que en las operaciones cinéticas, el propósito de dicha preparación tiene que yacer en el propósito general de la operación decisiva.

### **6. Crear la unidad de efectos de las operaciones de información, a pesar de la desunión de mando.**

Los equipos de reconstrucción provincial, el Departamento de Estado, los contratistas gubernamentales y los civiles expertos en la materia son sólo algunas de las organizaciones y facilitadores en la zona de combate en la contrainsurgencia. Si bien tal multitud de organizaciones y fuentes de recursos a menudo frustran la preferencia de una organización militar por “líneas claras de mando”, la percepción de la población del país anfitrión es que todas estas entidades son sencillamente ramas disfuncionales de la misma fuerza, de Estados Unidos (o de las fuerzas de la coalición). Los comandantes deben comprender que el crear la unidad de efectos (a diferencia de buscar la unidad de iniciativas), si no cuentan con la unidad de mando, es esencial porque la credibilidad de cada organización depende de esta unidad de efectos.

El delegar la asignación de recursos y la autoridad de toma de decisiones de las operaciones de información es un factor decisivo porque las soluciones eficaces locales en una contrainsurgencia (y sus componentes de OI) parecen comprenderse de distinta manera en diferentes lugares. Un comandante de compañía debe contar con autoridad para adaptar los mensajes, productos y elementos de estado mayor de las OI a fin de complementar las iniciativas del país anfitrión, las fuerzas conjuntas y los socios interinstitucionales con quienes tiene que presentar una campaña unificada de OI para mantener la credibilidad. A fin de emitir un efecto nacional unificado a la población en una contrainsurgencia, paradójicamente, podría requerir la delegación de autoridad para tomar decisiones con respecto a las operaciones de información al nivel más inferior posible.

### **7. Cómo garantizar la disponibilidad permanente del personal.**

Se necesita una disponibilidad permanente de personal en cada escalafón pertinente. Accidentalmente, creamos la mayoría de las células de operaciones de información para que fracasen debido a que, gran parte del personal que trabaja turnos de 12 horas, no tienen reemplazos calificados en la otra mitad de la jornada de combate. En el ambiente de operaciones contemporáneo, los

insurgentes y los medios de comunicación emiten sus noticias de última hora a la población pocas horas después de acontecido el suceso, mientras que los ciclos de las OI de las fuerzas contrainsurgentes tienden a tardar varios días. Los turnos de 12 horas del personal de estado mayor y la consolidación de autoridad para tomar decisiones marcan el ritmo de este ciclo. Aún cuando los líderes tácticos cuentan con la autoridad de llevar a cabo operaciones de información, el personal del estado mayor todavía tiene la responsabilidad continua de prever, sincronizar y desplegar recursos para apoyar las formaciones tácticas. A menos que los comandantes proporcionen los recursos y ordenen a su personal de estado mayor de las OI a realizar sus operaciones de veinticuatro horas con cobertura permanente, con grado de reacción en tiempo “casi real”, así como la preparación de inteligencia del campo de batalla (IPB, por sus siglas en inglés) facilitando la precisión en apoyo a los líderes en el teatro que cuentan con autoridad para el empleo de OI, entonces el sistema de difusión de las fuerzas contrainsurgentes habrá sido creado con un grado de reacción deficiente e irrelevante.

Hay modelos para el uso táctico eficaz y responsable de los facilitadores —artillería, apoyo aéreo cercano, apoyo aéreo de combate y evacuación médica. A menudo, el empleo de estas funciones depende en su totalidad del juicio de las formaciones y líderes tácticos. El modelo se basa en la necesidad de proveer a las unidades tácticas medios letales inmediatos para cumplir con sus misiones debido a las graves consecuencias que sufriría la unidad táctica de no hacerlo. La reciente experiencia de contrainsurgencia confirma que debemos proporcionar, con el mismo sentido de urgencia en que proveemos facilitadores letales, instrumentos de poder no letal —tales como operaciones de información, ayuda de alimentos, expertos en desarrollo junto con el Programa de Alivio de Emergencia del Comandante— a las unidades tácticas en contacto con la población y los insurgentes.

### **8. Planificar y proveer recursos a las operaciones de información en todas las fases de cada operación.**

Cada fase de la operación debería incorporar las operaciones de información, incluso las posibles ramificaciones o secuelas.

Los propósitos y efectos de las operaciones de información son más o menos análogos para aquellos encargados de la planificación de fuegos. Las operaciones de información pueden lograr lo siguiente:

- Facilitar que la población apoye a una patrulla con la tarea de proteger a un equipo de construcción de caminos.

- Demostrar la relevancia y alcance del gobierno más allá de sus capacidades puramente cinéticas. Por ejemplo, una conferencia de prensa planeada por el gobernador provincial llevada a cabo en un lugar donde las fuerzas de seguridad del país anfitrión descubrieron un escondite de armas durante una operación deliberada, complementada con un plan de traer y sacar, por aire, al gobernador y a varios integrantes de los medios de comunicación locales.

- Reforzar las afirmaciones de la asociación y relevancia del país anfitrión. (Facilitar que el jefe de la policía local anuncie la tarea y propósito de un asalto aéreo nocturno, cinco minutos antes de que comience la operación, aunque el mismo jefe de policía se haya enterado de los detalles de la operación sólo cinco minutos antes de emitir el anuncio.

- Dar a conocer la conclusión de un proyecto y cada momento memorable en su proceso. Todas las ceremonias de apertura de escuelas, carreteras y clínicas debe ser motivo de una conferencia de prensa o evento social patrocinado por el país anfitrión (aunque sea financiada o facilitada por las fuerzas de la coalición contrainsurgente). De hecho, una célula agresiva de operaciones de información podría ofrecer un almuerzo patrocinado por contratistas para conmemorar la aprobación de fondos para un proyecto en el área local; convocar una conferencia de prensa patrocinada por un individuo influyente en el lugar a fin de anunciar la inauguración de un nuevo proyecto; una inspección tipo “sorpresa” llevada a cabo por un funcionario del gobierno; una conferencia de prensa encabezada por el gobernador provincial y una reunión municipal cuando se finalice el proyecto, y después, ceremonias para celebrar todos los aniversarios de conclusión de proyectos que se consideren necesarias.<sup>4</sup>

Un ejercicio de combate de las operaciones de información debería estar listo en caso de que no combatientes resulten muertos o de que algunas propiedades resulten destruidas durante el mismo.

Es imprescindible la planificación del grado de reacción para las operaciones de información locales —aunque la finalidad de esa operación sea mitigar los efectos de un error— para ganar y mantener la credibilidad. La planificación deliberada de operaciones incluye prácticas de fuegos, y también debería incluir una práctica de las OI.

### **9. Fomentar las capacidades y aprovechar la pericia local.**

Al igual que la búsqueda de cualquier meta en una contrainsurgencia, las fuerzas de la coalición no pueden lograr el éxito sin la asociación del país anfitrión. A medida que las operaciones de contrainsurgentes ganan y mantienen el dominio táctico en las operaciones de información, también tienen que capacitar a sus homólogos del país anfitrión para que puedan hacer lo mismo. La lucha de las OI continuará mucho después de que las fuerzas contrainsurgentes de la coalición traspasen la responsabilidad exclusiva a las fuerzas de seguridad del país anfitrión. El papel decisivo que desempeñan las operaciones de información no disminuirá con el traspaso de responsabilidad, y las fuerzas del país anfitrión requerirán tanto de combatientes competentes y agresivos de operaciones de información como pilotos de helicóptero, personal de logística y policías.

El fomentar la capacidad de las OI del país anfitrión también se beneficia de uno de los puntos fuertes del país anfitrión: los practicantes de las OI locales conocen el idioma, cultura y temas e historia lo que permitirá que las operaciones de información tengan mayor acogida entre la población. Las operaciones de información locales son las más eficaces.

### **10. Solicitar retroalimentación.**

Las operaciones de información no son armas auto dirigidas. Las operaciones de información son la *difusión* de información o mensajes con éxito a una audiencia blanco específica. La difusión de información o de mensaje es sólo el comienzo de las operaciones de información. El empleo de medios de comunicación tradicionales y no tradicionales, contacto cara a cara, intérpretes, procedimientos de denuncias, líneas telefónicas directas y centros de coordinación provinciales para garantizar que se reciba el mensaje o para mejorar su difusión son tan importantes como la difusión inicial del mismo.

## **Cómo conocer a cabalidad las operaciones de información**

A pesar de la brecha doctrinal y las actuales deficiencias estructurales, los comandantes en todos los niveles deben comprender que el conocer a cabalidad las operaciones de información es tan importante para lograr el éxito en una contrainsurgencia como saberse al dedillo cualquier otra línea de operaciones. Si las fuerzas contrainsurgentes no conocen a cabalidad las OI, entonces les cederían esta herramienta potencialmente decisiva a los insurgentes. En vista de que el punto decisivo en una contrainsurgencia es la población, es indispensable elaborar un sistema de OI concebido para efectos tácticos de grado de reacción a fin de apoyar las formaciones tácticas. Esta iniciativa producirá una capacidad mejorada para influir en las opiniones de la población sobre el gobierno del país anfitrión a fin de que lo consideren una opción preferible a la insurgencia.

Las comandancias de operaciones y las estratégicas deben facilitar activamente capacidades tácticas a sus unidades subordinadas para que puedan operar decisivamente junto a una línea de operaciones de las OI, proporcionando recursos y constante apoyo de personal y una clara intención del comandante con la cual las unidades subordinadas puedan ejercer una iniciativa enérgica y disciplinada para lograr dicha intención. Tal carencia de claridad de propósito o priorización de recursos no debería impedir que las unidades tácticas ganen y mantengan agresivamente la superioridad en las operaciones de información.

Las operaciones de información tácticas constituyen tareas de combatientes que los equipos de fuego, escuadras, pelotones, compañías y batallones deben ejecutar con audacia para ganar y mantener la iniciativa de las OI y librar implacablemente operaciones de contrainsurgencia. **MR**

---

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Aquellos que consideran que los asuntos públicos y las relaciones públicas son accidentalmente parte de las operaciones de información, ya que son disciplinas independientes, no comprenden el punto principal: parte del problema es precisamente que son disciplinas distintas. Debemos dejar de intentar encajar la necesidad táctica en la definición doctrinal y comenzar a hacer que la doctrina resuelva el actual problema.
2. Ostlund, William B., Teniente Coronel, *TF Rock Commander's Intent*, Operación *Enduring Freedom* (mayo de 2007-agosto de 2008).
3. *Ibid.*
4. Ostlund, William B., Teniente Coronel; LeGree, Larry, Capitán de Fragata; Dwyer, Dan, Capitán de Fragata; Pickler, Jeff, Capitán; Mantle, Duane, Capitán e Hinojosa, Edward, Sargento Primero, *TTP's from TF Rock and Kunar PRT*, Operación *Enduring Freedom* (mayo 2007-agosto de 2008).