



# Manual del personal sobre las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz

Primera edición  
Septiembre de 2020



**DEPARTAMENTO DE OPERACIONES DE PAZ**

## **Producido por:**

Oficina de Asuntos Militares,  
Departamento de Operaciones de Paz  
Secretaría de las Naciones Unidas  
One UN Plaza, New York, NY 10017  
Tel.: 917-367-2487

## **Aprobado por:**

Jean-Pierre Lacroix,  
Secretario General Adjunto de Operaciones de Paz/Jefe del Departamento de Operaciones de Paz.

Septiembre de 2020.

Contacto: Las consultas, las solicitudes de modificación y las observaciones relacionadas con el presente manual deberán enviarse al Equipo de Evaluación de la Oficina de Asuntos Militares del Departamento de Operaciones de Paz.

Historial: Esta es la primera edición del *Manual del personal de las Naciones Unidas sobre las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz*, que complementa al *Manual de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz*, publicado en mayo de 2019.

Fecha de revisión: septiembre de 2023  
Número de referencia: 2020.15  
Impreso en las Naciones Unidas, Nueva York

## Prólogo

*Esta primera edición del Manual del personal de las Naciones Unidas sobre las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz representa un avance en el ámbito de la inteligencia en el mantenimiento de la paz en las misiones de la Organización. Las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento nos permiten comprender mejor el entorno en el que trabajamos y constituyen un apoyo decisivo para garantizar la protección de los civiles y la seguridad de nuestro propio personal.*

*Este manual se basa en el Manual de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y se ha concebido principalmente para ayudar al personal desplegado en operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas que desempeña funciones de inteligencia militar al nivel de la fuerza y de los sectores. Pero, además, todos los elementos de la misión, ya sea personal uniformado o personal civil, deberían poder servirse de las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de la misión con el fin de dar respuesta a sus preguntas en materia de inteligencia en el mantenimiento de la paz. El presente manual pretende servir a ese propósito: ayudar a obtener esa información a quienes no participan directamente en la gestión de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento.*

*Quisiera expresar mi agradecimiento a la Oficina de Asuntos Militares por haber dirigido la elaboración del manual, en colaboración con los asociados pertinentes de la Secretaría de las Naciones Unidas. Esta obra también se ha nutrido de las valiosas contribuciones de varias misiones de mantenimiento de la paz, que garantizan que su contenido atienda realmente las necesidades de sus destinatarios. Agradezco también el inestimable apoyo prestado por nueve Estados Miembros, que aportaron su tiempo y los conocimientos de su experimentado personal para elaborar el manual, y sin el cual este no podría haber visto la luz. El siguiente proyecto del Departamento de Operaciones de Paz se centrará en elaborar un manual para las unidades desplegadas en las misiones de mantenimiento de la paz.*

*Las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas trabajan en entornos cada más complejos y volátiles; de ahí que sea imprescindible aprovechar al máximo las capacidades que pueden ayudar a aumentar la conciencia situacional y la seguridad del personal de la Organización, así como a dar forma a las operaciones y actividades relacionadas con la protección de los civiles. Este manual representa una contribución directa a estos esfuerzos y un paso más hacia la profesionalización de las labores de inteligencia en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.*



Jean-Pierre Lacroix  
Secretario General Adjunto  
de Operaciones de Paz



## Prefacio

*Me complace presentar la primera edición del Manual del personal de las Naciones Unidas sobre las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz. Se trata de un fabuloso avance en la esfera de la inteligencia en el mantenimiento de la paz que posibilitará un mayor grado de profesionalización en este complejo entorno.*

*Este manual no podría haber visto la luz sin el apoyo de los Estados Miembros y de las misiones de mantenimiento de la paz, cuyas contribuciones garantizan su eficacia y utilidad.*

*El manual es un documento dinámico que complementa el Manual de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz, publicado en mayo de 2019. Seguiremos perfeccionando ambas obras para que sigan siendo pertinentes ante los desafíos propios de las operaciones de mantenimiento de la paz.*



Carlos Humberto Loitey  
Subsecretario General  
de Asuntos Militares, Asesor Militar  
Departamento de Operaciones de Paz



## Índice

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
Aspectos básicos de las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz .....	6
<b>CAPÍTULO UNO</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Política y directrices en materia de inteligencia, vigilancia y reconocimiento</b> .....	<b>8</b>
1.1. Propósito y ámbito de aplicación .....	8
<b>CAPÍTULO DOS</b> .....	<b>10</b>
<b>2. Aspectos fundamentales de las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento</b> .....	<b>10</b>
2.1. Proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento .....	10
2.2. Definiciones .....	10
2.3. Mando y control de las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de las Naciones Unidas .....	13
2.4. Función de los altos mandos de la misión .....	14
<b>CAPÍTULO TRES</b> .....	<b>15</b>
<b>3. Las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en la práctica</b> .....	<b>15</b>
3.1. Requerimientos de inteligencia militar .....	15
3.2. Conversión de los requerimientos prioritarios de inteligencia en requerimientos específicos de inteligencia y luego en elementos esenciales de información .....	16
3.3. Plan de obtención de información de la fuerza .....	17
3.4. Ordenación por prioridad .....	19
3.5. Lista de obtención de información de la fuerza .....	20
3.6. Proceso de asignación de tareas .....	22
3.7. Fases de análisis .....	24
3.8. Difusión .....	24
3.9. Junta de Administración de inteligencia, vigilancia y reconocimiento .....	25
3.10. Participación en la Junta de Administración .....	26
3.11. Formato de la Junta de Administración .....	26
<b>Ejemplo del proceso de la Junta de Administración</b> .....	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO CUATRO</b> .....	<b>31</b>
<b>4. Disciplinas de inteligencia</b> .....	<b>31</b>
4.1. Inteligencia geoespacial .....	31
4.2. Inteligencia de señales .....	33
4.3. Inteligencia de fuentes humanas .....	34
4.4. Inteligencia de fuentes abiertas .....	35

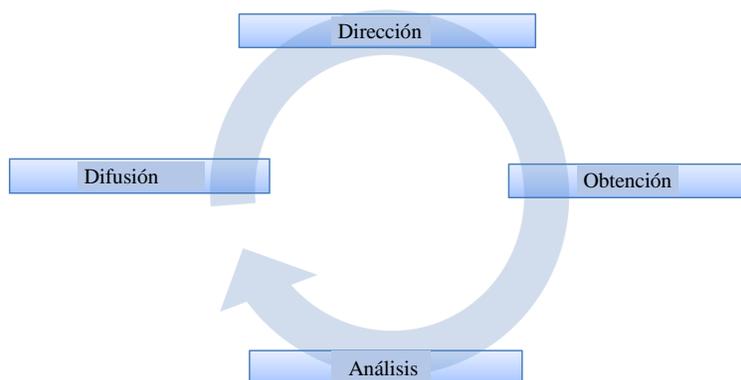
<b>CAPÍTULO CINCO</b> .....	<b>37</b>
<b>5. Funciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento</b> .....	<b>37</b>
5.1. Gestión de los requerimientos de inteligencia de la fuerza .....	37
Gestor del plan de obtención de información .....	37
Gestor de solicitudes de información .....	38
5.2. Gestión de la obtención de información a nivel de la fuerza .....	40
Planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento .....	40
Operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento .....	41
<b>Ejemplo de formulario de solicitud de información</b> .....	<b>43</b>
<b>CAPÍTULO SEIS</b> .....	<b>44</b>
<b>6. Servicios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para la misión en su conjunto</b> .....	<b>44</b>
6.1. Servicios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para el Centro Mixto de Análisis de la Misión y la policía de las Naciones Unidas .....	44
6.2. Servicios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento a nivel de batallón .....	45
<b>CAPÍTULO SIETE</b> .....	<b>47</b>
<b>7. Papel de las unidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el proceso</b> ....	<b>47</b>
7.1. Sinopsis .....	47
7.2. Unidad de sistemas aéreos no tripulados .....	47
7.3. Unidad de aeronaves tripuladas para actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento .....	49
7.4. Equipo de inteligencia de fuentes humanas sobre el terreno .....	49
7.5. Patrulla de reconocimiento de largo alcance .....	50
<b>CAPÍTULO OCHO</b> .....	<b>52</b>
<b>8. Resumen</b> .....	<b>52</b>

## INTRODUCCIÓN

### Aspectos básicos de las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz

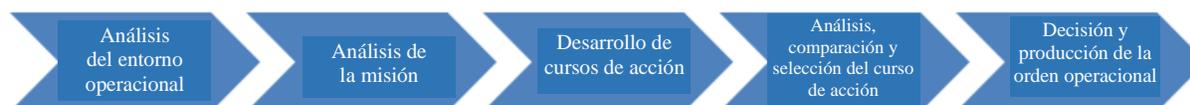
El objetivo del presente manual es ayudar al personal desplegado en operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas que desempeña funciones de inteligencia a gestionar los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de los que dispone la misión. Debe leerse junto con el *Manual de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz*.

La expresión “inteligencia, vigilancia y reconocimiento” en el mantenimiento de la paz tiene dos significados básicos. Por un lado, alude a las diversas entidades que intervienen en la obtención de información de inteligencia en el mantenimiento de la paz, como la unidad de sistemas aéreos no tripulados o las patrullas de reconocimiento de largo alcance; y, por otro, denota el proceso de gestión para obtener esa información. Lo importante es recordar que la expresión hace referencia al medio que permite llegar a la fase de obtención de información del ciclo de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.



**Figura 1: Ciclo de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas**

El ciclo de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas aparece descrito en el *Manual de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz*. El presente manual, por su parte, ayuda al personal de las Naciones Unidas a obtener la información de inteligencia que precisa a fin de “aumentar la conciencia situacional y la seguridad del personal de las Naciones Unidas, e informar las operaciones y actividades relacionadas con la protección de los civiles”. La gestión de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento rige el ciclo de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz, cuyo cometido es apoyar el proceso de adopción de decisiones militares de las Naciones Unidas. En el capítulo diez del *Manual de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz* se describe el apoyo que la inteligencia militar brinda a dicho proceso.



**Figura 2: Flujo del proceso de adopción de decisiones militares de las Naciones Unidas**

En este manual se explican las funciones ligadas a las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de los distintos elementos que intervienen en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Entre ellos, cabe destacar a los altos mandos de la misión; a quienes están directamente involucrados en las labores de inteligencia en el mantenimiento de la paz; a cualquier persona que necesite solicitar ayuda a las entidades dedicadas a dichas labores; y a quienes participan en la generación de capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.

Es importante señalar que las metodologías que las Naciones Unidas aplican en materia de inteligencia en el mantenimiento de la paz pueden no coincidir con las nacionales; por lo tanto, el presente manual se ha concebido para que el personal de las Naciones Unidas pueda conciliar ambos enfoques. Asimismo, es probable que las misiones funcionen de formas ligeramente distintas; así pues, este manual pretende servir de guía planteando principios y procedimientos que, no obstante, podrían ser objeto de pequeñas modificaciones para ajustarse a las necesidades específicas de cada misión.

## CAPÍTULO UNO

### 1. Política y directrices en materia de inteligencia, vigilancia y reconocimiento

#### 1.1. Propósito y ámbito de aplicación

1.1.1. La inteligencia militar en el mantenimiento de la paz, por un lado, y la inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz, por otro, son ámbitos extremadamente afines que comparten numerosos principios. El propósito fundamental de la inteligencia militar en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas es aumentar la conciencia situacional y la seguridad del personal de la Organización, además de dar forma a las actividades y operaciones relacionadas con las tareas de protección de los civiles incluidas en los mandatos del Consejo de Seguridad. Por su parte, las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento permiten suministrar esa conciencia situacional y respaldar la adopción de decisiones. En consecuencia, los siguientes principios son válidos para ambos ámbitos:

- Ofrecer productos que permitan entender la situación y productos predictivos de inteligencia a fin de facilitar la planificación y la adopción de decisiones militares en materia de mantenimiento de la paz. Los comandantes que tienen acceso a una buena información de inteligencia están en mejores condiciones de adoptar medidas adecuadas.
- Proporcionar alertas tempranas de las amenazas a la seguridad del personal de las Naciones Unidas, tanto uniformado como civil.
- Proporcionar alertas tempranas de las amenazas de violencia física contra la población local para ayudar a proteger a los civiles. Y, en relación con este punto, proporcionar alertas tempranas de cualquier destrucción planificada de infraestructura crítica o recursos naturales necesarios.
- Mejorar la comprensión por parte de los altos mandos de las misiones de los cambios en el panorama estratégico y operacional mediante la detección temprana de las tendencias y amenazas pertinentes. Esto facilitará la detección de riesgos y oportunidades para la protección del personal de las Naciones Unidas y de los civiles en el ámbito del mandato.

1.1.2. Sin embargo, hay diferencias entre las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, por un lado, y las de inteligencia militar, por otro. Los servicios de inteligencia, a través de sus elementos de análisis, son responsables de facilitar la comprensión de la situación, proporcionar alertas tempranas de las amenazas a la vida y permitir a los altos mandos de la misión comprender mejor toda la información pertinente. Pues bien: uno de los medios a los que recurren para lograr estos objetivos consiste en repartir tareas entre los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Cabe destacar que el reparto de tareas de inteligencia, vigilancia y reconocimiento no es competencia exclusiva del componente militar de la misión.

1.1.3. A través de la sección U2, tanto el Centro Mixto de Análisis de la Misión como la policía de las Naciones Unidas adscritos a la misión también pueden solicitar el apoyo de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para que obtengan información en su nombre. Este proceso debería estar articulado con claridad dentro de la misión para que todos los componentes (el civil y los uniformados) puedan solicitar información cuya obtención podría encomendarse a las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Es muy importante que la entidad de inteligencia militar responsable de gestionar los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento cuente con un proceso claro para validar las solicitudes

y asignarles la prioridad que les corresponda<sup>1</sup>. Las misiones no dispondrán nunca de una cantidad suficiente de tales recursos para atender todos los requerimientos, de ahí que esta definición de prioridades sea esencial a la hora de gestionar dichos recursos.

1.1.4. Este manual se centra en los principios y procesos fundamentales que rigen las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Algunas misiones tienen una capacidad de inteligencia, vigilancia y reconocimiento tan escasa que sus estructuras de inteligencia carecen de un elemento dedicado a la gestión de dicha capacidad, mientras que otras tienen una sección entera destinada a este propósito. Este manual pretende servir de guía a todas las misiones sobre cómo gestionar las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para aprovechar al máximo este recurso finito.

---

<sup>1</sup> El capítulo tres se centrará en la definición de prioridades.

## CAPÍTULO DOS

### 2. Aspectos fundamentales de las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento

#### 2.1. Proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento

2.1.1. El proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento está diseñado para responder a preguntas que requieren información de inteligencia. Es importante que la misión cuente con un proceso que permita a cualquier persona plantear una pregunta a la que la sección U2<sup>2</sup> intente dar respuesta utilizando los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de los que disponga dicha misión. El grueso de las tareas asignadas a estos recursos debería atenerse al plan de obtención de información de la misión, aunque también tendrían que atender las solicitudes de información asignándoles una prioridad con respecto a otras tareas. La tercera fuente principal para el reparto de tareas es el conjunto de indicadores y advertencias, cuyas prioridades también habrá que definir con respecto a otras tareas.

2.1.2. La gestión de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento es compleja. No obstante, en este manual se intenta simplificarla al máximo para que las misiones de las Naciones Unidas puedan articular nuevos procesos o mejorar los que ya tengan a fin de optimizar dichos recursos. Es fundamental aplicar un buen criterio para definir las prioridades y entender claramente el mandato y las actividades de la misión.

2.1.3. Las actividades de inteligencia en las operaciones de mantenimiento de la paz deben ejecutarse respetando escrupulosamente los derechos humanos, en particular los derechos a la privacidad y a la libertad de expresión, de asociación y de reunión pacífica, y cuidando especialmente que las fuentes que hayan suministrado o pudieran suministrar información no se vean expuestas a ningún perjuicio. No se debe divulgar ningún detalle del proceso de inteligencia a ningún actor ajeno a la misión que tenga una relación sensible con algún asociado.

#### 2.2. Definiciones

2.2.1. **Información de importancia crítica para el comandante.** La información de importancia crítica para el comandante puede ser cualquier información que los altos mandos de la fuerza consideren necesaria para adoptar decisiones oportunas y eficaces, y no tiene por qué limitarse a asuntos relacionados con la inteligencia. Sin embargo, a efectos de este manual, se entenderá que, en este ámbito, la sección U2 se centrará en la información de inteligencia. Cabe destacar que, en muchos casos, la sección U2 tendrá que delimitar la información de importancia crítica para el comandante en nombre de los altos mandos y obtener la aprobación de estos antes de actuar.

2.2.2. **Requerimientos prioritarios de inteligencia.** Los requerimientos prioritarios de inteligencia tendrían que derivarse principalmente de la información de importancia crítica para el comandante, aunque también pueden provenir de las orientaciones estratégicas de los altos mandos de la fuerza. Una vez más, corresponde a la sección U2 definir dichos requerimientos en nombre de los altos mandos y revisarlos con regularidad para garantizar su pertinencia. Los requerimientos prioritarios de inteligencia constituyen la base de la obtención de información, de ahí que haya que dedicar tiempo a asegurarse de que están bien definidos y son fiel reflejo de las necesidades de la fuerza. La buena gestión de los recursos de inteligencia, vigilancia y

---

<sup>2</sup> La sección U2 corresponde al nivel de la fuerza; la sección G2, al de los sectores; y la sección S2, al de los batallones.

reconocimiento depende en gran medida de la capacidad de establecer prioridades entre las tareas de obtención; por ello, los requerimientos prioritarios de inteligencia han de reflejar las prioridades de la fuerza para garantizar una coordinación adecuada. Véase el apartado 3.2 para conocer más detalles al respecto.

**2.2.3. Requerimientos específicos de inteligencia.** Cada requerimiento prioritario de inteligencia se desglosa a su vez en varios requerimientos específicos de inteligencia. Este desglose tiene por objetivo permitir que la sección U2 llegue a un punto en el que las unidades de obtención de información puedan empezar a atender los requerimientos prioritarios de inteligencia. Para que este proceso sea lo más eficaz posible, lo mejor es estructurar los requerimientos específicos por temas. En esta fase, la definición de prioridades para los requerimientos específicos también resulta esencial para gestionar eficazmente los recursos de obtención. Véase el apartado 3.2 para conocer más detalles al respecto.

**2.2.4. Elementos esenciales de información.** Los elementos esenciales de información, último eslabón de la cadena que comienza con los requerimientos prioritarios de inteligencia, son las preguntas específicas que se asignarán a los recursos de obtención de información. Estos elementos están relacionados con un requerimiento específico de inteligencia, que, a su vez, está relacionado con un requerimiento prioritario de inteligencia. Aquí, una vez más, la claridad es importante, como también lo es definir las prioridades para gestionar eficazmente los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. No hay límites en cuanto al número de elementos esenciales de información asociados a un requerimiento específico de inteligencia, ni tampoco en cuanto al número de estos últimos que están asociados a un requerimiento prioritario. Cada misión tendrá distintos desafíos para cumplir el mandato, de modo que no hay un número correcto o incorrecto. Véase el apartado 3.2 para conocer más detalles al respecto.

**2.2.5. Solicitud de información.** El proceso de solicitud de información permite a cualquier persona o entidad de la misión formular una pregunta que habrán de responder las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento sujetas al mando y control de la misión. Este proceso no debe restringirse al personal militar de la misión: si se articula bien, todos los componentes de la misión (el civil y los uniformados) deberían poder presentar una solicitud de información, cuya prioridad podría definirse atendiendo a los elementos esenciales de información para asignar eficazmente las tareas de inteligencia, vigilancia y reconocimiento.

**2.2.6. Indicadores y advertencias.** Los indicadores son comportamientos o sucesos observables que apuntan a un resultado particular, o que confirman o desestiman el curso de acción del agente de que se trate. En general, la célula de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz debe asegurarse de que los indicadores estén vinculados a un área de interés denominada, donde pueden observarse esos comportamientos y sucesos.

**2.2.7. Área de interés denominada.** Las áreas de interés denominadas son zonas o puntos geográficos donde se prevé observar u obtener la información necesaria. Por ejemplo, el aviso de la posible colocación de un artefacto explosivo improvisado en una carretera podría verificarse vigilando la actividad en dicha carretera, ya que es poco probable que la población local la utilice si, efectivamente, se ha colocado en ella uno de esos artefactos para atentar contra el personal de mantenimiento de la paz. El control continuo de indicadores permite anticipar sorpresas operacionales o tácticas. Para obtener más detalles sobre las áreas de interés denominadas, véase el *Manual de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz*.

**2.2.8. Requerimientos de inteligencia.** En el contexto de las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, los requerimientos de inteligencia constituyen el punto de partida

para asignar tareas a una unidad de obtención de información<sup>3</sup>. Cada uno de estos requerimientos se deriva de un elemento esencial de información, una solicitud de información, o un indicador y advertencia. Una vez creado el requerimiento, su origen es irrelevante hasta que se complete la obtención y deba determinarse si la pregunta formulada se ha respondido satisfactoriamente. Todos los requerimientos de inteligencia se ordenan por prioridad para asignar las tareas a las unidades de obtención de la forma más eficaz posible.

**2.2.9. Plan de obtención de información.** En el plan de obtención de información se recogen todos los requerimientos prioritarios de inteligencia, los requerimientos específicos de inteligencia y los elementos esenciales de información, y se especifica el tipo de obtención (clasificadas por disciplina de inteligencia) que podría satisfacer los elementos esenciales de información, además del plazo en el que hay que facilitar esta última. Se trata de un documento dinámico que debería ser objeto de revisión formal periódicamente. Lo ideal sería revisarlo cada tres meses para evitar que cambie constantemente y, a la vez, permitir que haya tiempo de procesamiento suficiente para atender los elementos esenciales de información. Como norma, los niveles de la fuerza, los sectores y los batallones de cada misión deberían disponer de sus propios planes de obtención de información.

**2.2.10. Lista de obtención de información.** La lista de obtención de información es el registro diario de todos los requerimientos de inteligencia que se prevé adquirir en una jornada concreta. Se trata de una combinación de los elementos esenciales de información, las solicitudes de información y los indicadores y advertencias que, en el proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, se han convertido en requerimientos de inteligencia y se han ordenado oportunamente por prioridad. Es, pues, una lista de los requerimientos de inteligencia que se asignan a las diversas unidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de la misión. Es importante definir las prioridades, puesto que, con ello, quienes se encargan de asignar las tareas de inteligencia, vigilancia y reconocimiento pueden determinar con facilidad qué información hay que obtener primero.

**2.2.11. Tareas planificadas de antemano.** Las tareas de inteligencia, vigilancia y reconocimiento planificadas de antemano son aquellas que aparecen programadas para el día siguiente en la lista de obtención de información.

**2.2.12. Asignación dinámica de tareas.** La asignación dinámica de tareas se impone cuando se produce un incidente de alta prioridad que obliga a reasignar los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento que estaban trabajando en la lista de obtención de información. En este caso, es esencial definir con precisión la prioridad de los requerimientos de inteligencia para entender las repercusiones de la asignación dinámica de tareas. Quienes participan en la planificación y ejecución de la lista de obtención de información deben determinar rápidamente si un recurso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento con una tarea ya asignada está obteniendo información para atender un requerimiento de alta prioridad y, en tal caso, si se puede reasignar algún otro recurso para que atienda los requerimientos de máxima prioridad. En las misiones de menor envergadura, puede que no llegue a completarse la lista de obtención de información de un día determinado, en cuyo caso habría que modificar la lista de la jornada siguiente para reflejar las tareas de obtención de información que no hayan podido realizarse a causa de la asignación dinámica de tareas.

---

<sup>3</sup> Conviene tener en cuenta que, en el componente civil de la misión, el término "requerimiento de inteligencia" puede referirse a cualquier requerimiento y que los términos que aquí se emplean pueden utilizarse en un contexto distinto o no utilizarse en absoluto. Para evitar confusiones, es importante que la sección U2 aclare este punto cuando las tareas provengan de entornos no militares.

## **2.3. Mando y control de las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de las Naciones Unidas**

2.3.1. Es importante entender claramente los conceptos de mando y control en el ámbito de las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, y la capacidad de asignar tareas a los recursos encargados de dichas actividades en los diferentes niveles organizativos. En algunas misiones, esos recursos estarán presentes en todos los niveles (fuerza, sector y batallón) y todos los integrantes de la misión deberían poder beneficiarse de la información obtenida por cualquiera de dichos recursos. Lo fundamental es implantar un sistema que permita al solicitante de información obtener esta última de la forma más sencilla posible y que le evite tener que enfrentarse a la complejidad del proceso por el que se atiende su solicitud. Tal es el objetivo que se logra con un mando y un control eficaces.

2.3.2. La forma más eficaz de gestionar los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento consiste en tener un mando centralizado y una estructura de control descentralizada. En la práctica, esto significa que, aunque la responsabilidad última de que los recursos comerciales o militares de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de las Naciones Unidas se empleen eficazmente y de que las tareas se asignen de un modo igualmente eficaz recaiga en la Dirección/Jefatura de Apoyo a la Misión<sup>4</sup>, la asignación efectiva de las tareas a dichos recursos debería realizarse en un nivel inferior y estar gestionada por la Jefatura de Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento en nombre de la sección U2.

2.3.3. En el caso de las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz, el mando sobre los recursos de la misión debería recaer en la fuerza (que ejercería dicho mando en nombre de la Dirección/Jefatura de Apoyo a la Misión), mientras que su control debería ejercerse desde el nivel oportuno, en función de la tarea de que se trate. Por ejemplo, un sistema aéreo no tripulado de clase III debería controlarse desde el nivel de la fuerza y asignarse a requerimientos de inteligencia de alto nivel. Sin embargo, puede que, en ocasiones, sea conveniente delegar el control de ese recurso durante un período definido para apoyar una actividad a nivel de sector o una operación concretas. El mando y el control de las unidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento más reducidas y de naturaleza más táctica deberían ejercerse en un nivel inferior (sector o batallón), aunque dichas unidades deberían estar disponibles para asumir tareas asignadas por entidades situadas en niveles distintos al de la entidad que ejerce el control.

2.3.4. Determinar si la tarea asignada a una unidad de obtención de información se ha completado o no es una necesidad implícita en las labores de mando y control. La sección U2 (o G2/S2, en el caso de que se delegue el control) es la más indicada para determinar si el requerimiento de inteligencia en cuestión se ha atendido correctamente, para lo cual tendrá que coordinarse con quien lo formuló. Si no se ha atendido satisfactoriamente, habrá que reasignar la tarea.

2.3.5. En resumen: es esencial tener una idea clara del mando y el control para gestionar eficazmente los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Una vez establecido el proceso, que no debería ser complejo, tendría que ofrecer una flexibilidad óptima para sacar el máximo provecho a dichos recursos finitos. Gracias a la delegación eficaz del mando y el control por parte de la Dirección/Jefatura de Apoyo a la Misión, sumada a un uso igualmente eficaz de la información de importancia crítica para el comandante y de los requerimientos prioritarios de inteligencia, los altos mandos de la misión no se verán obligados a participar en

---

<sup>4</sup> Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, 25 de octubre de 2019.

la toma de decisiones rutinarias sobre el reparto de tareas de inteligencia, vigilancia y reconocimiento.

## **2.4. Función de los altos mandos de la misión**

2.4.1. Los altos mandos de la misión desempeñan un papel fundamental en la dirección de las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. El proceso en su conjunto tiene por finalidad subsanar las lagunas de información de inteligencia por medio de una gestión adecuada de los recursos finitos de los que se dispone, partiendo de un conjunto claro de prioridades plasmado en el plan de obtención de información. La información de importancia crítica para el comandante constituye una pieza clave de este proceso, ya que brinda a la sección U2 una orientación y unas directrices claras sobre aquello que los altos mandos de la fuerza consideran importante. El uso de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento debe ajustarse a una categorización de las tareas por prioridad; de lo contrario, se corre el riesgo de que los recursos se empleen de forma indebida. Toda tarea efectuada por una entidad de inteligencia, vigilancia y reconocimiento debe tener su origen en un requerimiento. De este modo, los altos mandos de la misión pueden recibir información sobre cómo se usan sus recursos y ajustar sus prioridades en el caso de que haya lagunas de información de inteligencia que no se estén subsanando.

## CAPÍTULO TRES

### 3. Las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en la práctica

#### 3.1. Requerimientos de inteligencia militar

##### Información de importancia crítica para el comandante

3.1.1. La información de importancia crítica para el comandante debería ser relativamente amplia y abarcar una gran variedad de aspectos. Al suministrar esa información, el proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento facilita la toma de decisiones. Dicha información tiene que englobar todas y cada una de las cuestiones que afectan a la capacidad de la Comandancia de la Fuerza o de la Jefatura de la Misión para cumplir el mandato; por ejemplo, conocer las condiciones meteorológicas estacionales o las repercusiones humanitarias de un suceso, recabar más datos sobre las aspiraciones de los grupos armados o sobre cómo apoyar las actividades electorales, u obtener información sobre las fuerzas de las Naciones Unidas.

##### Requerimientos prioritarios de inteligencia

3.1.2. Una vez que los altos mandos de la misión han delimitado y ratificado la información de importancia crítica para el comandante, se pueden desarrollar los requerimientos prioritarios de inteligencia, que se gestionan activamente en el marco del plan de obtención de información. Cada elemento de información de importancia crítica para el comandante puede tener varios requerimientos prioritarios de inteligencia. Es importante ordenarlos por prioridad desde un principio para que el reparto de tareas de inteligencia, vigilancia y reconocimiento se realice del modo más eficiente posible.

##### Requerimientos específicos de inteligencia

3.1.3. Una vez definidos, los requerimientos prioritarios de inteligencia se desglosan en requerimientos específicos de inteligencia, elementos con un mayor grado de detalle que, a su vez, también se ordenan por prioridad. Por ejemplo, los requerimientos prioritarios de inteligencia relativos a los grupos armados serán demasiado generales para asignar eficazmente las tareas correspondientes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento; en consecuencia, se tendrán que desglosar en requerimientos específicos para delimitar con más precisión qué lagunas de información de inteligencia hay que subsanar. En este ejemplo, los requerimientos específicos podrían centrarse en grupos concretos y contemplar la posible existencia de grupos desconocidos o la amenaza de que grupos de otros países se desplacen a la zona de la misión.

##### Elementos esenciales de información

3.1.4. Los requerimientos específicos de inteligencia se desglosan a su vez en elementos esenciales de información, que son las preguntas específicas que determinan la asignación de tareas a los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Siguiendo con el ejemplo de los grupos armados, uno de los requerimientos específicos de inteligencia podría estar relacionado con un nuevo grupo armado X que actúa en el país. En las fases iniciales de la obtención de información sobre dicho grupo armado, se deberían incluir preguntas como las siguientes entre los elementos esenciales de información: “¿quién lidera el grupo armado X?”, “¿cuáles son sus principales objetivos?”, “¿cómo se ejerce el mando y control dentro del grupo?” y “¿cuáles son sus límites regionales de actuación?”.

3.1.5. A medida que se vaya dando respuesta a estos elementos esenciales de información, el plan de obtención de información se irá actualizando por medio del proceso de revisión formal. Por ejemplo, cuando la pregunta “¿quién lidera el grupo armado X?” haya obtenido respuesta, se retirará del conjunto de elementos esenciales de información. Los elementos esenciales de información irán ganando en especificidad a medida que se vayan recopilando más datos sobre el grupo armado X. Si el objetivo de la misión es la reintegración de los combatientes del grupo armado X, puede que haya que ajustar el requerimiento específico de inteligencia para que se centre en este aspecto; en tal caso, los elementos esenciales de información correspondientes estarían más relacionados con cómo la misión fomenta la reintegración de los distintos elementos del grupo armado X.

### 3.2. Conversión de los requerimientos prioritarios de inteligencia en requerimientos específicos de inteligencia y luego en elementos esenciales de información

3.2.1. A continuación se ejemplifica el desglose de un requerimiento prioritario de inteligencia en requerimientos específicos y luego en elementos esenciales de información. Aunque el ejemplo no tiene carácter exhaustivo, demuestra el grado de detalle que se precisa para que los elementos esenciales de información lleguen a conformar una lista eficaz de obtención de información a la que se pueda dar realmente respuesta. Es importante numerar el requerimiento prioritario de inteligencia, los requerimientos específicos de inteligencia y los elementos esenciales de información porque, así, el equipo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento puede situar con suma rapidez los elementos esenciales de información al comprobar que la respuesta a la pregunta en cuestión se ha comunicado a la entidad pertinente.

Requerimientos prioritarios de inteligencia	Requerimientos específicos de inteligencia	Elementos esenciales de información
1 Amenazas contra un campamento de desplazados internos	1.1 Dinámica étnica/tribal	1.1.1 ¿Cuál es la distribución étnica en el campamento de desplazados internos?
		1.1.2 ¿Hay grupos étnicos/tribus en conflicto dentro del campamento de desplazados internos?
		1.1.3 ¿Hay indicios de cambios en la distribución de los grupos étnicos/tribus dentro del campamento de desplazados internos?
		1.1.4 ¿Cuál es el tamaño de los grupos étnicos/tribus en las inmediaciones del campamento de desplazados internos?
		1.1.5 ¿Ha cambiado el tamaño de los grupos étnicos/tribus en las inmediaciones del campamento de desplazados internos?
		1.1.6 ¿Quiénes lideran los grupos étnicos/tribus locales en las inmediaciones del campamento de desplazados internos?
	1.2 Actividad de grupos armados en la zona	1.2.1 ¿Qué grupos armados actúan en la zona?
		1.2.2 ¿Cuáles son las tácticas, técnicas y prácticas de los grupos armados conocidos?
		1.2.3 ¿Cuál es el tamaño de los grupos armados en la zona?
		1.2.4 ¿Alguno de los grupos armados tiene relaciones con la comunidad local, las Naciones Unidas o el país receptor?
		1.2.5 ¿Qué capacidad armamentística tienen los grupos armados?
		1.2.6 ¿Existen indicadores de combate asociados a los grupos armados en términos de uniforme o vestimenta?
		1.2.7 ¿Dónde tienen su base los grupos armados?
	1.3 Consideraciones meteorológicas	1.3.1 ¿Cuándo es la temporada de lluvias?
		1.3.2 ¿Cuánto dura la temporada de lluvias?
		1.3.3 ¿Cuál es el riesgo de inundación del campamento de desplazados internos?
1.3.4 ¿Cuáles son las condiciones de las carreteras de entrada y salida del campamento de desplazados internos?		

1.4 Relación de los desplazados internos con las Naciones Unidas y las instituciones nacionales	1.4.1 ¿Hay indicios de actividades propagandísticas o mediáticas centradas en el campamento de desplazados internos (positivas o negativas)?
	1.4.2 ¿Apoyan los desplazados internos a las Naciones Unidas y a las instituciones nacionales?
	1.4.3 ¿Presta el país algún servicio de seguridad al campamento de desplazados internos?
	1.4.4 ¿Hay alguna ONG que trabaje en el campamento de desplazados internos o en la zona?
1.5 Líderes clave en el campamento de desplazados internos	1.5.1 ¿Hay personas en el campamento de desplazados internos que puedan considerarse líderes?
	1.5.2 ¿Hay indicios de que se celebren reuniones formales en el campamento de desplazados internos?
	1.5.3 ¿Tienen los líderes alguna conexión política evidente?
	1.5.4 ¿Qué opinión tienen los medios de comunicación sobre los líderes del campamento de desplazados internos?
	1.5.5 ¿Tienen los líderes alguna agenda u objetivo declarados?
	1.5.6 ¿Hay alguna conexión entre los líderes y los grupos armados?
1.6 Libertad de circulación	1.6.1 ¿Existen zonas restringidas dentro del campamento de desplazados internos?
	1.6.2 ¿Quién controla las zonas restringidas?
	1.6.3 ¿Existen indicios de que se apliquen gravámenes ilegales en el campamento de desplazados internos?

**Figura 3: Fase inicial del plan de obtención de información de la fuerza**

3.2.2. Los altos mandos de la misión no tienen por qué ser conscientes del grado de detalle del plan de obtención de información. Corresponde a los profesionales de inteligencia elaborar los requerimientos prioritarios de inteligencia y obtener la aprobación pertinente antes de formular los requerimientos específicos de inteligencia y los elementos esenciales de información asociados. Los requerimientos específicos de inteligencia y los elementos esenciales de información son de uso interno y facilitan el cumplimiento de las labores de inteligencia que dimanen del plan de obtención de información.

### 3.3. Plan de obtención de información de la fuerza

3.3.1. El plan de obtención de información es el documento dinámico en el que se recopilan todos los requerimientos prioritarios de inteligencia, los requerimientos específicos de inteligencia y los elementos esenciales de información, y en el que se especifica qué unidad de inteligencia, vigilancia y reconocimiento está en condiciones de responder a las preguntas recogidas en dichos elementos esenciales de información. El encargado de administrar el plan de obtención de información a nivel de la fuerza debe ser un gestor que responda ante la sección U2. Los sectores y batallones deberían tener sus propios planes de obtención de información, centrados en los requerimientos prioritarios de inteligencia de sus respectivas comandancias y gestionados, respectivamente, por las secciones G2 y S2. Estos planes tendrán un enfoque mucho más regional, pero el concepto seguirá siendo el mismo. Los sectores o batallones pueden disponer de sus propios recursos orgánicos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento a los que asignar las tareas recogidas en su plan de obtención de información. También pueden enviar una solicitud de información a la fuerza o a otro sector en busca de ayuda para dar respuesta a los elementos esenciales de información pertinentes.

3.3.2. En su forma más sencilla, el plan de obtención de información es una hoja de cálculo en la que se recogen todos los requerimientos prioritarios de inteligencia, los requerimientos específicos de inteligencia y los elementos esenciales de información, así como aquellas disciplinas de obtención de información de inteligencia capaces de dar respuesta a dichos elementos esenciales. Para poder hacer un seguimiento del proceso de obtención de

información con la que dar respuesta a los elementos esenciales, en ese plan se deberían reflejar los siguientes datos:

- ¿**Quién** puede adquirir la información?
- ¿**Qué** información es preciso obtener?
- ¿**Dónde** hay que obtenerla (es decir, por lo general, en qué áreas de interés denominadas)?
- ¿**Cómo** se va a velar por la protección y confidencialidad tanto de las fuentes como de la información sensible?
- ¿**Para cuándo** se necesita la información (datos consignados en las columnas “NLT” (“No Later Than”, no después de una fecha y hora) y “LTIOV” (“Latest Time Information is Of Value”, límite temporal en que la información es útil)?
- ¿**Cómo** debe difundir la información la unidad que la obtenga?

3.3.3. El plan de obtención de información es un documento de gestión para la sección U2 y no debe utilizarse como modelo para asignar las tareas, ya que es demasiado complejo para que las distintas entidades de obtención de información lo interpreten y apliquen. El medio adecuado para comunicar las tareas asignadas a cada una de las entidades de obtención es la lista de obtención de información, que se analiza con mayor detalle posteriormente en este capítulo.

3.3.4. El siguiente cuadro ilustra los encabezamientos que debería tener el plan de obtención de información. El encabezamiento “Unidad encargada de la obtención” alude simplemente a las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento que *podrían* responder a la pregunta en cuestión y su finalidad es ayudar a elaborar la lista de obtención de información. Se trata de la columna en la que se especifican las unidades concretas a las que se asignan las tareas. La columna “Área de interés denominada” hace referencia a una zona geográfica definida por la sección U2. La diferencia entre la columna “NLT” (No Later Than, no después de una fecha y hora) y “LTIOV” (“Latest Time Information is Of Value”, límite temporal en que la información es útil) es el margen temporal del que dispone el analista para procesar la información requerida. Por ejemplo, para realizar un análisis detallado de una aldea vulnerable a determinadas violaciones del derecho humanitario y elaborar, a partir de dicho análisis, un producto de buena calidad en el que se destaquen los flancos de ataque más probables, se necesita tiempo. Si se prevé que el ataque se producirá el 1 de junio, no tiene sentido adquirir ese mismo día imágenes para respaldar el análisis, ya que no habrá tiempo suficiente para analizar esa información.

Requerimientos prioritarios de inteligencia	Requerimientos específicos de inteligencia	Elementos esenciales de información	Unidad encargada de la obtención				Consideraciones sobre la protección de la fuente	Área de interés denominada	NLT	LTIOV
			Compañía A	Compañía B	Sistemas aéreos no tripulados	Observadores de la ONU				

Figura 4: Sugerencias de encabezamientos del plan de obtención de información

3.3.5. Es muy poco probable que una misión de las Naciones Unidas disponga de medios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento suficientes para obtener toda la información que se precisa para atender los elementos esenciales de información. Con todo, es importante mantener un plan de obtención de información completo para ayudar a la misión a localizar las carencias en las capacidades de obtención. Por ejemplo, si hay varios elementos esenciales de información a los que solo se puede dar respuesta mediante datos geoespaciales, pero la misión carece de medios para adquirirlos, es difícil que esta pueda justificar la necesidad de capacidades de obtención adicionales si no tiene pruebas que demuestren esa carencia. Para los altos mandos de la misión, un registro sistemático a lo largo del tiempo que refleje las carencias persistentes en materia de recursos de inteligencia constituye una importante fuente de datos para la gestión. El reparto de tareas adecuado entre las distintas disciplinas de inteligencia se tratará en profundidad en el capítulo cuatro.

### **3.4. Ordenación por prioridad**

3.4.1. Para subsanar de un modo eficiente las lagunas de información de inteligencia, es esencial ordenar eficazmente los requerimientos de inteligencia por prioridad. No hay ninguna lista de verificación sencilla que facilite este proceso, por lo que es fundamental que quienes gestionan los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento comprendan claramente las prioridades de la misión a fin de elaborar una lista precisa de obtención de información. El mandato de la misión debe ser un elemento central a la hora de determinar las prioridades de alto nivel, proceso en el que habrá que tener debidamente en cuenta las prioridades básicas que se establecen en la política sobre inteligencia del mantenimiento de la paz (incluido el requisito de que se considere prioritaria la protección de los civiles en toda la misión).

3.4.2. Aunque el plan de obtención de información de la fuerza constituye una parte muy importante del proceso y refleja las lagunas de información que tiene la misión, el proceso de obtención no puede centrarse exclusivamente en él. Dicho plan debería constituir la base para establecer prioridades entre otros requerimientos de la misión que precisen del apoyo de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. La misión llevará a cabo operaciones o actividades humanitarias que también requerirán ese apoyo para mejorar la toma de decisiones. Es importante que la sección de inteligencia, vigilancia y reconocimiento esté representada en las reuniones de planificación y actualización de la misión para garantizar que las prioridades de esta se entienden claramente.

3.4.3. No resulta práctico que los altos mandos de la misión tengan que participar en la ordenación de los requerimientos de inteligencia por prioridad para elaborar la lista de obtención de información. Por ello, la sección de inteligencia, vigilancia y reconocimiento debe disponer de un proceso para efectuar esa ordenación. La sección U2 tiene en el plan de obtención de información un buen punto de partida a este respecto: al tomarlo como base, puede añadir con más facilidad requerimientos adicionales a la lista de requerimientos de inteligencia. De lo contrario, habría un número abrumador de preguntas que habría que procesar. Si la sección U2 comienza con los requerimientos de inteligencia incluidos en el plan de obtención de información, la mayoría de las preguntas ya estarán ordenadas por prioridad.

3.4.4. Para determinar el orden de prioridad que corresponde en la lista a los requerimientos de inteligencia generados a partir de las solicitudes de información y los indicadores y advertencias pertinentes, hay que aplicar un criterio militar. Dado que los requerimientos de inteligencia incluidos en el plan de obtención de información ya están ordenados por prioridad, habrá que centrarse en la prioridad de los requerimientos restantes para elaborar la lista de obtención de información. Para ello, hay que tener en cuenta factores como la zona geográfica,

la puntualidad, la amenaza para la vida, la planificación del apoyo a futuras operaciones y el acceso a medios alternativos de obtención.

3.4.5. Para realizar esta tarea, lo más eficiente es que una persona se encargue de elaborar la lista de obtención de información. En las etapas iniciales del proceso, una segunda persona debería comprobar y, en caso necesario, cuestionar las prioridades asignadas. Tratar de generar la lista de obtención de información en equipo llevaría demasiado tiempo. Cuando se haya establecido el proceso y se haya alcanzado un consenso general sobre la ordenación por prioridades, se podrá recurrir a la verificación cruzada en los casos necesarios.

3.4.6. Para determinar si el proceso de ordenación por prioridad resulta adecuado, es fundamental mantener una base de datos que recoja el grado de finalización de las tareas que figuran en la lista diaria de obtención de información. Es esencial llevar un registro preciso de qué requerimientos de inteligencia se atienden y cuáles no; y ello no solo para asegurarse de que el proceso de ordenación por prioridad es adecuado, sino también para detectar nuevas carencias en la capacidad de obtención de información. Si hay requerimientos de inteligencia relacionados con indicadores y advertencias que nunca reciben respuesta, puede que, por un sesgo inconsciente, se hayan favorecido los requerimientos derivados de los elementos esenciales de información o de las solicitudes de información.

### 3.5. Lista de obtención de información de la fuerza

3.5.1. Para ayudar a elaborar la lista de obtención de información, hay que mantener una lista completa de los requerimientos de inteligencia ordenados por prioridad, con independencia de cuál sea el origen de estos. La lista de obtención de información asignará los requerimientos de inteligencia a las capacidades de obtención más adecuadas. Dicha lista debería ser relativamente sencilla (prescindiendo de detalles complejos que puedan confundir a la unidad de obtención) y centrarse en especificar quién, qué, dónde, cuándo y cómo.

Referencia del plan de obtención de información	Requerimiento de inteligencia	Indicadores de notificación	Unidad encargada de la obtención				Solicitante	Difusión
			Compañía A	Compañía B	Sistemas aéreos no	Observadores de la ONU		

**Figura 5: Sugerencias de encabezamientos de la lista de obtención de información**

3.5.2. La unidad responsable de atender los requerimientos de inteligencia tendrá en cuenta todas las tareas asignadas para ese día<sup>5</sup> y planificará su labor para dar respuesta, del modo más eficiente, al mayor número posible de tales requerimientos. Es importante incluir la columna “Solicitante” para que la unidad de obtención de información pueda planificar sus tareas eficazmente y asegurarse de cumplir los plazos establecidos por el cliente.

3.5.3. Una vez incorporado el requerimiento de inteligencia a las tareas diarias asignadas a la unidad de obtención, esta debe estar preparada para analizar la información que recabe de acuerdo con dicho requerimiento, centrándose específicamente en la información consignada

<sup>5</sup> Conviene recordar que, por su naturaleza, algunas unidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento permanecerán varios días sobre el terreno, aspecto que debe tenerse en cuenta al asignarles tareas.

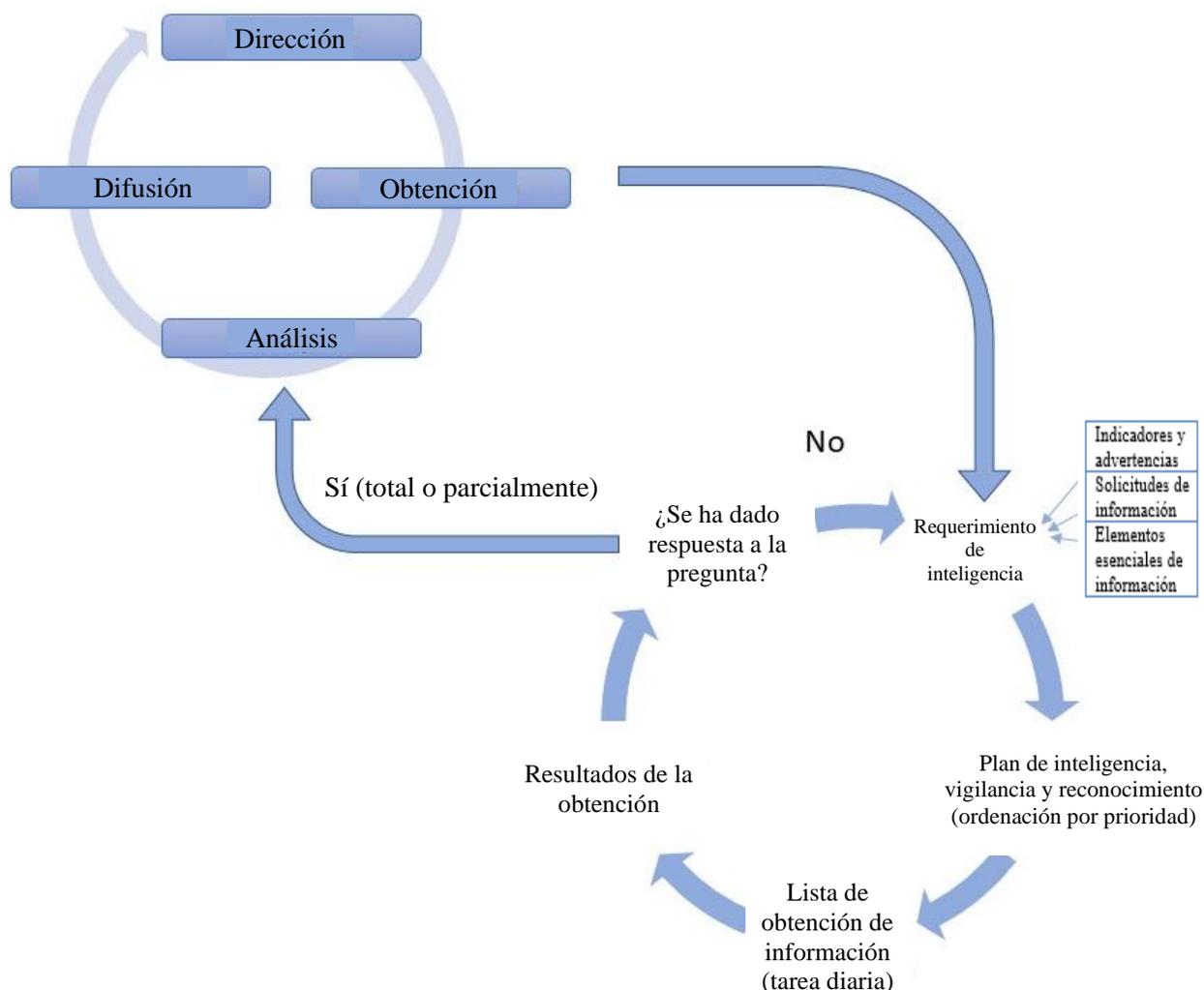
en “Indicadores de notificación”<sup>6</sup>. Habría que detallar cuánto urge responder el requerimiento de inteligencia y el formato en el que tiene que difundirse esta respuesta. Por ejemplo, si la información se necesita cuanto antes, se podría comunicar por radio, mensaje de texto o algún medio de mensajería como Skype for Business. Este dato debería recogerse en la columna “Difusión”.

3.5.4. No siempre es necesario elaborar un producto formal de inteligencia; sin embargo, una vez transmitida la información, es importante que la unidad de obtención pida al cliente que confirme si esa información da respuesta a su requerimiento. Tras ello, se debe comunicar a la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento si la obtención ha sido satisfactoria. En caso afirmativo, el requerimiento de inteligencia se puede retirar de la lista de obtención de información; en caso negativo, habrá que redefinir su prioridad tomando como referencia la lista de obtención de información del día siguiente.

3.5.5. En el siguiente gráfico se describe el proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento y su relación con el ciclo de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz: el primero posibilita la labor de obtención del segundo y suministra información para que se pueda realizar el análisis. Habitualmente, el proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento comienza con la generación del requerimiento de inteligencia, al que luego se asignará una prioridad con respecto a otros requerimientos para crear un plan. Seguidamente, el plan se convierte en la lista de obtención de información diaria, que refleja la asignación de tareas a las unidades de obtención. Los resultados de esa lista se analizan y se consulta a los clientes que formularon los requerimientos para determinar si la información obtenida responde a las preguntas planteadas. En caso afirmativo, el requerimiento de inteligencia se marca como completado; si el requerimiento solo se ha respondido parcialmente, habrá que adaptarlo para que el proceso se centre en la parte aún pendiente y volver a solicitar que se le asigne una prioridad; y, en caso negativo, también habrá que cursar esta solicitud, pero esta vez del requerimiento en su totalidad.

---

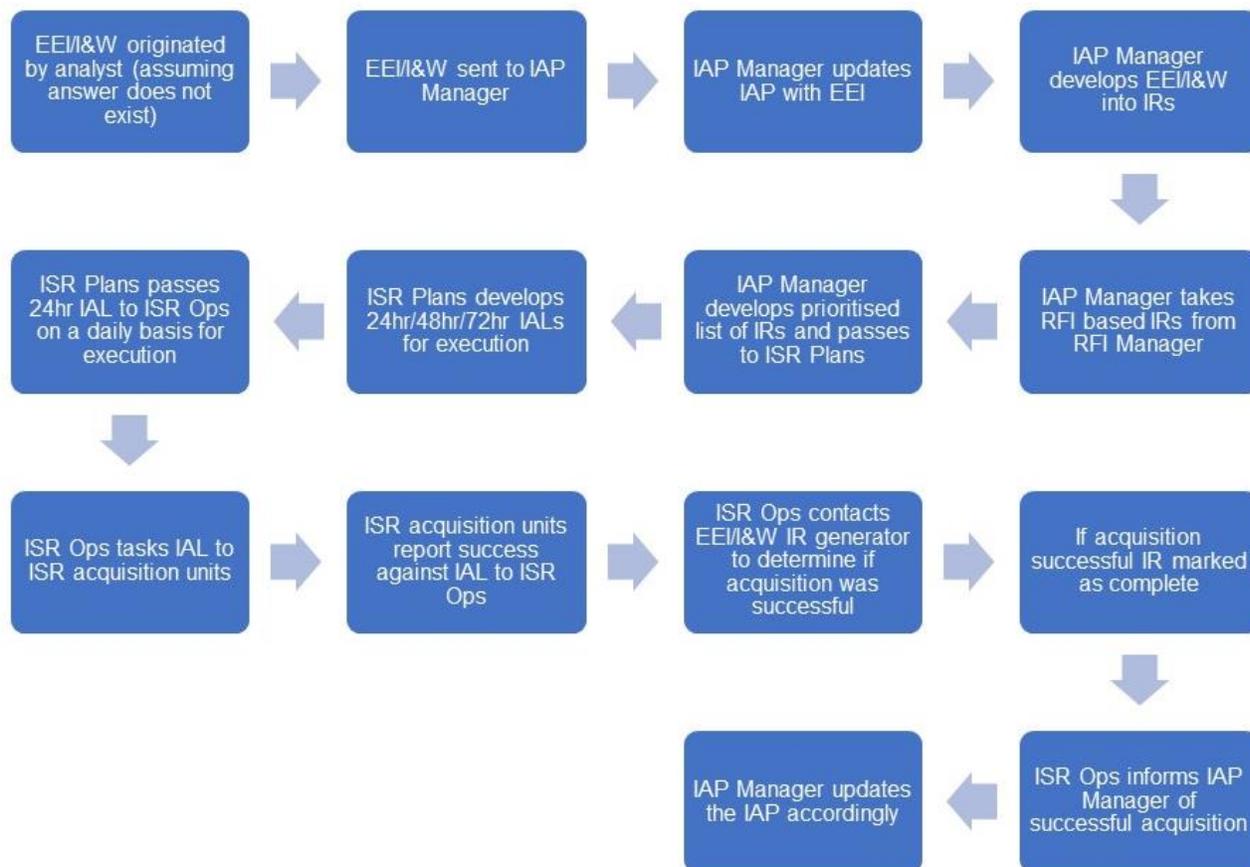
<sup>6</sup> El equipo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento tendría que desarrollar los indicadores de notificación para asegurarse de que la unidad de obtención incluya la mayor cantidad de información posible para responder al requerimiento de inteligencia en cuestión.



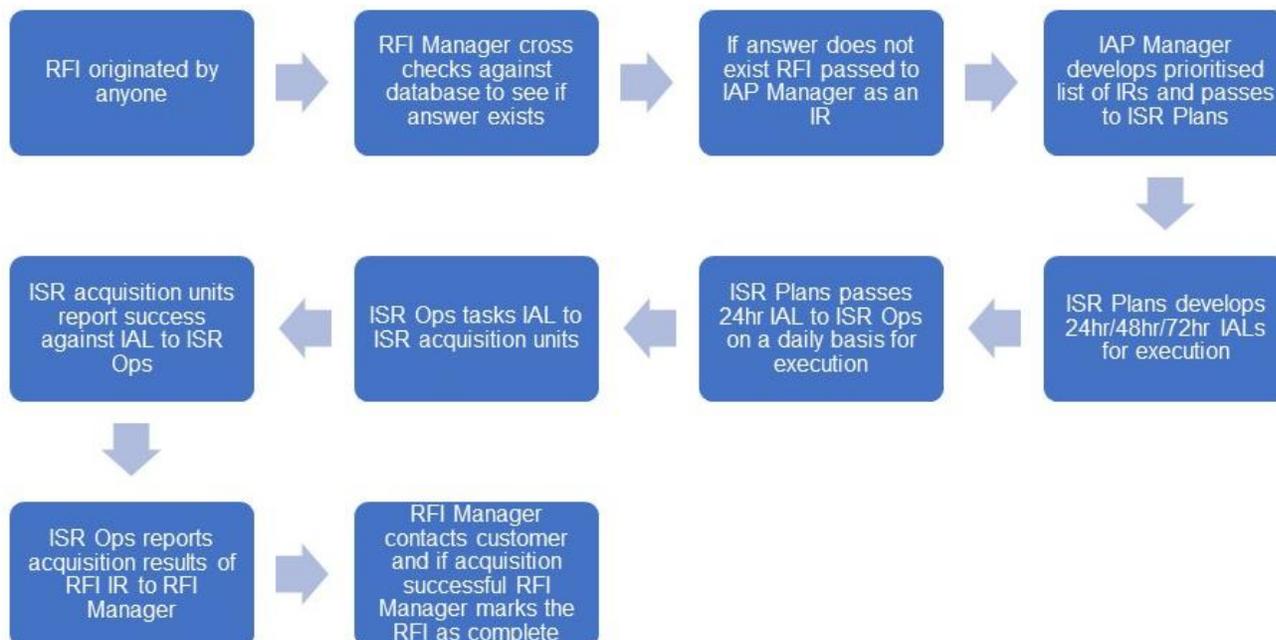
**Figura 6: Proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento**

### 3.6. Proceso de asignación de tareas

3.6.1. Los requerimientos de inteligencia siguen cauces ligeramente diferentes en función de su origen: si proceden de elementos esenciales de información o de indicadores y advertencias, el cauce es similar, ya que se generan en la parte de la organización que se ocupa de la inteligencia; en cambio, si el origen es una solicitud de información, el enfoque varía levemente. Los siguientes flujogramas, en los que se muestra el cauce que se sigue en cada caso, pueden utilizarse para articular el proceso de gestión de los requerimientos de inteligencia.



**Figura 7: Ciclo de un elemento esencial de información/indicador y advertencia**



**Figura 8: Ciclo de una solicitud de información**

3.6.2. Con independencia del origen de la solicitud de información, se ha de mantener una buena comunicación durante todo el proceso para que las partes tengan una idea precisa de las actividades de obtención planeadas y las ya ejecutadas. Esto es esencial durante la fase de resultados para despejar toda duda sobre el éxito de la obtención y, con ello, evitar que se vuelvan a asignar tareas innecesariamente.

### 3.7. Fases de análisis

3.7.1. Como parte del proceso de obtención de información, es importante definir las diferentes fases de análisis, a fin de proporcionar un marco común de referencia a los clientes, la Jefatura de Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento y la unidad de obtención a la que se ha asignado la tarea. Este marco debería aplicarse a la mayoría de las actividades de obtención. Con todo, si bien las unidades en misiones de reconocimiento sobre el terreno o los operativos de inteligencia de fuentes humanas deberían tratar de transmitir la información urgente ciñéndose a los tiempos de respuesta especificados, los plazos siguientes no se aplican a los informes completos. Las fases especificadas a continuación tendrían que emplearse para determinar los plazos y el formato a los que deberían atenerse las unidades de obtención a la hora de difundir sus respuestas a los requerimientos de inteligencia.

Fase	Plazo	Formato	Grado de detalle
1	A lo sumo, diez minutos después de la obtención	Voz o mensaje de texto	Amenazas a la vida o información de carácter urgente
2	A lo sumo, dos horas después de la obtención	Mensaje de texto o producto básico	Información básica relacionada con algún elemento esencial de información; probablemente, una sola fuente
3	A lo sumo, 24 horas después de la obtención	Producto detallado	Análisis detallado de la obtención; posiblemente, varias fuentes
4	A lo sumo, 72 horas después de la obtención	Producto avanzado	Documento con análisis y evaluaciones detallados y elaborado a partir de varias fuentes

**Figura 9: Fases de análisis**

3.7.2. En la lista de obtención de información se debería especificar a cuál de estas fases se espera que se atenga la unidad de obtención. Conviene destacar que puede haber más de una: por ejemplo, quizás haya que generar un producto de la fase 2 para apoyar la planificación inmediata mientras se espera la llegada de un producto más detallado. No es razonable esperar que una unidad de obtención elabore un informe de fase 4 si no dispone de los recursos adecuados. Por ejemplo, una unidad de inteligencia táctica tendría que poder elaborar un informe avanzado (fase 4), pero una unidad de sistemas aéreos no tripulados solo podría preparar, a lo sumo, un informe de fase 3. Es esencial que la Jefatura de Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento conozca muy bien todas las unidades de obtención de la misión para gestionar adecuadamente las expectativas de análisis.

### 3.8. Difusión

3.8.1. Cuando se tiene una respuesta para el requerimiento de inteligencia acorde con la fase correspondiente, se pasa a la siguiente etapa del proceso: la difusión. En todos los casos, el

gestor del plan de obtención de información debe recibir los productos generados no solo para actualizar dicho plan, sino también para almacenar la información en un repositorio central para futuras consultas. Cuando el requerimiento de inteligencia provenga de un elemento esencial de información o de indicadores y advertencias, el gestor del plan de obtención de información podrá verificar si se cumplido la tarea. En cambio, si tiene su origen en una solicitud de información, solo quien formuló esta última podrá confirmar si la respuesta satisface el requerimiento en cuestión.

3.8.2. Es esencial que la solicitud de información incluya los requisitos de difusión para garantizar que este proceso se desarrolle sin contratiempos. Esto reviste especial importancia cuando se espera que la unidad de obtención difunda información sobre amenazas. Supóngase, por ejemplo, que los servicios de inteligencia informan de la existencia de un grupo armado con morteros activo en la zona y que, en consecuencia, se encarga a una unidad de sistemas aéreos no tripulados velar por la seguridad del campamento, pero que dicha unidad desconoce cómo y a quién difundir la información. En tal caso, se corre el riesgo de que la unidad pueda presenciar un ataque pero no tenga la posibilidad de alertar al campamento. En este proceso, la persona que gestiona las solicitudes de información desempeña un papel fundamental, pues deberá rechazar cualquier solicitud en la que no se especifiquen los requisitos de difusión pertinentes.

3.8.3. Terminada la difusión, hay que actualizar el plan de obtención de información para reflejar qué requerimientos de inteligencia se han satisfecho y cuáles siguen abiertos para, así, garantizar la pertinencia de la lista de obtención de información generada para el día siguiente. Una vez establecido el proceso, las listas de obtención de información podrán generarse con hasta tres días de antelación y solo precisarán de pequeños ajustes para incorporar los requerimientos de inteligencia que no hayan podido satisfacerse en una jornada concreta. Aunque se trata de un proceso dinámico, no necesita una gestión minuto a minuto.

### **3.9. Junta de Administración de inteligencia, vigilancia y reconocimiento**

3.9.1. Para mantener a la misión al día de las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento realizadas, es útil realizar una exposición informativa mensual para resumir dichas actividades. Una representación visual de la forma en la que se utilizan los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento ayudará a los altos mandos a determinar si sus prioridades son correctas. Estas exposiciones informativas no tienen que realizarse por separado, sino que pueden incluirse en las reuniones rutinarias de la misión. De hecho, a menudo puede ser útil incorporarlas a reuniones con un público más amplio, para que, de este modo, toda la misión pueda entender mejor cómo se usan los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, sin descuidar por ello los requisitos de confidencialidad pertinentes.

3.9.2. Probablemente, la celebración periódica de una Junta de Administración de inteligencia, vigilancia y reconocimiento por parte del equipo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento sea la mejor forma de realizar la exposición informativa mensual. La frecuencia de esa Junta dependerá del volumen de recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento dedicados a obtener información, así como de la complejidad de la misión. La Junta es un elemento importante del proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento que permite supervisar eficazmente la gestión de las actividades y asegurar un mando y un control adecuados.

3.9.3. La Junta puede adoptar la forma de una reunión independiente o incorporarse a otras reuniones relacionadas con la inteligencia, como el Mecanismo de Coordinación de la Inteligencia en el Mantenimiento de la Paz de la Misión. En algunas misiones, el Centro Mixto

de Análisis de la Misión desempeña un importante papel de liderazgo dentro del Mecanismo de Coordinación, dirigiendo y supervisando el ciclo de inteligencia militar dentro de la misión. En el caso de que el Mecanismo de Coordinación no esté activo dentro de la misión, la Jefatura de la sección U2 tendría que dirigir la Junta.

3.9.4. La Junta tiene como fin validar las prioridades para ayudar a elaborar la lista de obtención de información. Esta lista se elabora diariamente, pero la Junta no debe reunirse todos los días. Con solo confirmar periódicamente que los requerimientos prioritarios de inteligencia siguen siendo válidos y están correctamente ordenados por prioridad, el equipo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento dispondrá de una orientación clara. La Junta también puede constituir el foro adecuado para examinar las próximas operaciones y las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en apoyo al proceso de planificación y ejecución, lo que supondría una ayuda suplementaria a la hora de ordenar por prioridad los requerimientos de inteligencia generados a partir de solicitudes de información y de indicadores y advertencias.

3.9.5. También hay que examinar el estado de las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para forjar una perspectiva común de su disponibilidad y establecer un mecanismo formal con el que hacer un seguimiento de los problemas persistentes de disponibilidad general u operacional. Además, se pueden examinar las carencias incipientes en la capacidad de obtención para ayudar a los altos mandos de la misión a decidir si han de solicitar apoyo adicional. Aunque la Junta no tiene un formato oficial establecido, en el anexo A de este capítulo se presenta una propuesta más detallada.

### **3.10. Participación en la Junta de Administración**

3.10.1. La dirección de la Junta debería recaer en la Jefatura de Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento, aunque su presidencia debería ejercerla, como mínimo, la Jefatura de la sección U2. Convendría alentar la participación oportuna de otros elementos de la misión, como el Centro Mixto de Análisis de la Misión y la policía de las Naciones Unidas. Todos los miembros principales del equipo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento tienen que realizar exposiciones informativas, a las que también deberían asistir por videoconferencia sus homólogos a nivel de sector y los representantes de cada una de las capacidades de obtención. La participación no debería limitarse a las personas enumeradas: tendría que fomentarse la asistencia de todos los elementos de la misión, en particular los integrantes de la sección U6 o del Servicio de Tecnología sobre el Terreno, dado que las actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento dependen de unas redes de comunicaciones sólidas. Puede que los altos mandos de las misiones de mayor envergadura deseen presidir la Junta. En tal caso, el resumen mensual no sería necesario, puesto que el uso de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento ya se examinaría durante las reuniones de la Junta, en las que los altos mandos de la misión podrían proporcionar orientación y directrices.

### **3.11. Formato de la Junta de Administración**

3.11.1. La Junta debería comenzar sus reuniones exponiendo las novedades en materia de inteligencia. Lo ideal sería contar con la presencia de miembros de la sección U2, del Centro Mixto de Análisis de la Misión y de la policía de las Naciones Unidas, para garantizar que todas las partes compartan la misma perspectiva y evaluación sobre la labor de la misión. Los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento dedicados a obtener información son limitados, de ahí que sea importante emplearlos en apoyo de toda la misión; la Junta es un buen mecanismo para ello, ya que permite congregar a elementos militares, policiales y civiles.

3.11.2. Una vez expuestas las novedades en materia de inteligencia, se debería revisar la actividad del mes anterior. A este respecto, el porcentaje de las labores de obtención ligadas a los elementos esenciales de información, las solicitudes de información y los indicadores y advertencias es un buen punto de referencia, ya que ayudará a determinar si el peso de dichas labores es el adecuado dada la situación de la misión. Si se observa un esfuerzo desproporcionado en algún ámbito específico, se pueden reajustar las prioridades asignadas.

3.11.3. En esta etapa de la Junta se debería abordar cualquier incapacidad persistente de atender los requerimientos de inteligencia; para ello, tendría que examinarse pormenorizadamente por qué no ha sido posible obtener información en los casos pertinentes. Se trata de una fase importante del proceso que permite tener una idea clara de las carencias en materia de obtención. Esto ayudará a la misión a decidir si hay que solicitar más apoyo para determinadas capacidades de obtención y facilitará la definición de los requisitos necesarios para subsanar tales carencias.

3.11.4. La siguiente etapa de la Junta consiste en revisar, como mínimo, la parte del plan de obtención de información correspondiente a los requerimientos prioritarios de inteligencia. No es necesario revisar el plan en su totalidad, pues contiene demasiados detalles. Se tendrán que examinar y, si procede, ajustar las prioridades de alto nivel. El plan de obtención de información al completo debería revisarse exhaustivamente al menos cada seis meses, aunque lo ideal sería hacerlo una vez por trimestre. El objetivo de la revisión es asegurarse de que las prioridades establecidas en el plan sean las adecuadas.

3.11.5. En esta etapa, también se debería informar de los objetivos de la misión para el mes siguiente a fin de que todas las partes tengan una idea clara de la labor que llevará a cabo. Al exponer esa información, se tendrían que incluir los objetivos operacionales y la situación humanitaria del momento para posibilitar un examen de las prioridades relativas y, con ello, ayudar a elaborar la lista de obtención de información. También es importante gestionar las expectativas del apoyo en materia de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Por ejemplo, supóngase que la sección U35 espera contar con el apoyo de sistemas aéreos no tripulados para ejecutar una operación planificada de antemano, pero que hay un aumento de la actividad relacionada con los desplazados internos que se considera aún más prioritaria; en tal caso, la sección U35 deberá tener en cuenta esta circunstancia a la hora de planificar su operación. Si los sistemas aéreos no tripulados se estiman esenciales para proteger a la fuerza, quizás convenga retrasar la operación hasta que se haya completado el proceso de verificación de los desplazados internos. Esto pone de manifiesto por qué la Junta debería contar con el respaldo de toda la misión.

3.11.6. La etapa final de la Junta debería centrarse, en la medida de lo posible, en la disponibilidad de las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento dedicadas a obtener información. Se deberían examinar las tareas asignadas a las patrullas para subrayar la idea de que “todo soldado es un sensor” y que los informes que presentan dichas patrullas son elementos importantes del proceso. Cuando el proceso esté en sus etapas iniciales, se pueden revisar los informes de las patrullas y actualizar el plan de obtención de información con los datos pertinentes. A medida que vaya madurando, se podrían asignar tareas a las patrullas con arreglo a dicho plan.

3.11.7. En el caso de los recursos aéreos dedicados a obtener información, es útil registrar datos como “horas asignadas” frente a “horas de vuelo”. Aunque otras entidades de la misión han de recopilar estos datos por diversas razones, la sección U2 los necesita para tener un panorama general de cuán satisfactoriamente han desempeñado los recursos su función clave

como medios de obtención. Esto ayuda a la misión a tomar decisiones sobre la viabilidad a largo plazo de tales recursos.

3.11.8. Una vez concluida la Junta, se debe recopilar la información pertinente para informar a los altos mandos de la misión y, con ello, contribuir a la definición de prioridades. No obstante, esto no será necesario si los altos mandos presiden la Junta, puesto que el tema ya se habrá tratado durante la reunión.

**Anexo A del  
capítulo tres del  
Manual del personal  
de las Naciones Unidas  
sobre las labores de  
inteligencia, vigilancia y  
reconocimiento en  
el mantenimiento de la paz**

**Ejemplo del proceso de la Junta de Administración**

  <p style="text-align: center;"><b>Junta de Administración de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz</b></p>  <p style="text-align: center;">UN Confidential</p>	 <p style="text-align: center;"><b>Agenda</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>• Novedades en materia de inteligencia en el mantenimiento de la paz</li><li>• Actividades de obtención del mes anterior</li><li>• Actividades de obtención fallidas</li><li>• Revisión del plan de obtención de información</li><li>• Revisión de las solicitudes de información</li><li>• Actividades de obtención del próximo mes</li><li>• Estado de las capacidades de obtención</li></ul> <p style="text-align: center;">UN Confidential <span style="float: right;">2</span></p>
 <p style="text-align: center;"><b>Novedades en materia de inteligencia en el mantenimiento de la paz</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Novedades del Centro Mixto de Análisis de la Misión</li><li>• Novedades de la policía</li><li>• Novedades del componente militar</li></ul> <p style="text-align: center;">Briefed by analysts</p> <p style="text-align: center;">UN Confidential <span style="float: right;">3</span></p>	 <p style="text-align: center;"><b>Actividades de obtención del mes anterior</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desglose de la actividad relacionada con los requerimientos de información: plan de obtención de información, solicitudes de información e indicadores y advertencias</li><li>• Área principal de interés (en términos geográficos)</li><li>• Aspectos centrales de cada disciplina<ul style="list-style-type: none"><li>◦ (p. ej., inteligencia geoespacial/inteligencia de fuentes humanas)</li></ul></li><li>• Ejemplos de informes</li><li>• Éxitos logrados</li></ul> <p style="text-align: center;">Briefed by ISR Ops</p> <p style="text-align: center;">UN Confidential <span style="float: right;">4</span></p>

 <p style="text-align: center;"><b>Actividades de obtención fallidas</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de tareas fallidas por disciplina o capacidad de inteligencia             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe sobre los sistemas aéreos no tripulados (en el caso de las misiones pequeñas, que podrían disponer únicamente de estos recursos)</li> <li>• Recursos aéreos: seguimiento de las horas asignadas frente a las horas de vuelo</li> <li>• Patrullas de reconocimiento: seguimiento del número de patrullas en tareas de obtención frente al número de ellas que presentan información</li> <li>• ¿Repercusiones?</li> <li>• Estrategias de solución</li> </ul> </li> <li>• Exposición de tendencias Briefed by ISR Ops</li> </ul> <p>UN Confidential <span style="float: right;">5</span></p>	 <p style="text-align: center;"><b>Revisión del plan de obtención de información</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al nivel de los requerimientos prioritarios de inteligencia</li> <li>• ¿Sigue siendo pertinente?</li> <li>• ¿Sigue siendo factible?</li> <li>• Seguimiento del número de elementos esenciales de información respondidos y por qué recursos</li> </ul> <p style="text-align: right;">Briefed by IAP Manager</p> <p>UN Confidential <span style="float: right;">6</span></p>
 <p style="text-align: center;"><b>Revisión de las solicitudes de información</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de solicitudes de información devueltas a la unidad para su modificación</li> <li>• Número de solicitudes de información pendientes</li> <li>• Número de solicitudes de información respondidas en el último mes</li> </ul> <p style="text-align: center;">Briefed by RFI Manager</p> <p>UN Confidential <span style="float: right;">7</span></p>	 <p style="text-align: center;"><b>Actividades de obtención del próximo mes</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos geográficos y operacionales</li> </ul> <p style="text-align: center;">Briefed by ISR Plans</p> <p>UN Confidential <span style="float: right;">8</span></p>
 <p style="text-align: center;"><b>Estado de las capacidades de obtención</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por unidad de obtención</li> <li>• Problemas de disponibilidad operacional</li> <li>• Problemas de rotación de las unidades</li> </ul> <p style="text-align: center;">Briefed by ISR Plans</p> <p>UN Confidential <span style="float: right;">9</span></p>	 <p style="text-align: center; font-size: 2em;"><b>¿Preguntas?</b></p> <p>UN Confidential <span style="float: right;">10</span></p>

## CAPÍTULO CUATRO

### 4. Disciplinas de inteligencia

Para asignar eficazmente las tareas a las capacidades de inteligencia dedicadas a obtener información, es importante conocer los puntos fuertes de las diferentes disciplinas que intervienen en esta labor y cuál de ellas puede atender mejor un requerimiento de inteligencia dado.

Es posible que la misión no tenga una gran variedad de tales capacidades a las que recurrir y que, por lo tanto, deba aprovechar al máximo las que tenga a su disposición. En cualquier caso, es importante dejar constancia de en qué medida no es posible atender los requerimientos de inteligencia para tener, con ello, una idea clara de las carencias en materia de obtención. Esto es especialmente relevante para facilitar la descripción de las capacidades que se necesitan y determinar si se pueden obtener recurriendo a una solución comercial o a un país que aporte contingentes.

A continuación se presenta un breve resumen de las disciplinas de inteligencia y los diversos factores que hay que tener en cuenta al asignar las tareas.

#### 4.1. Inteligencia geoespacial

4.1.2. La disciplina de inteligencia geoespacial alude a la información de inteligencia obtenida analizando imágenes geográficas y datos geoespaciales. Incluye la subdisciplina de inteligencia basada en imágenes. La diferencia entre ambas radica, fundamentalmente, en que la inteligencia basada en imágenes proporciona productos cuyas evaluaciones se apoyan exclusivamente en imágenes, las cuales podrían proceder de diversas fuentes. Una vez que se incorpora información geoespacial a este producto, se convierte en inteligencia geoespacial. Un ejemplo es el suministro de un producto tridimensional en el que se muestre una zona no observada de las inmediaciones de un puesto de control. Aunque ese producto será una imagen, también incluirá zonas sombreadas que revelarán las áreas que no resultan visibles desde el puesto de control.

4.1.2. Para generar un producto tridimensional, se necesitan datos del terreno que permitan a los analistas geoespaciales determinar qué puede verse y qué no desde diferentes lugares. Sin embargo, estos datos no se limitan a la elevación, sino que también abarcan, entre otros, elementos como la vegetación, los cursos de agua y muestras de suelo, todos ellos esenciales para comprender la misión y especialmente útiles para asignar las tareas de protección de los civiles.

4.1.3. Las misiones tienen a su disposición varias capacidades de inteligencia geoespacial que, no obstante, suelen tener un costo asociado. La Sección de Inteligencia Geoespacial, adscrita al Servicio de Tecnología sobre el Terreno, dispone de imágenes de satélite. El equipo de la Sección tiene acceso a un archivo de imágenes que pueden emplearse para respaldar la planificación operacional u ofrecer una imagen de referencia que, sumada a otros recursos de inteligencia geoespacial de la misión, permita ver qué ha cambiado. Es posible encargar la toma de imágenes satelitales más actualizadas, pero esto tendría un costo asociado que deberían aprobar la Dirección de Apoyo a la Misión o la Jefatura de Apoyo a la Misión a través del Servicio de Tecnología sobre el Terreno. Antes de encargar esas imágenes, tendrían que estudiarse otras vías, como comprobar si ya hay recursos gratuitos que las ofrezcan o si las capacidades aerotransportadas, como los sistemas aéreos no tripulados, podrían adquirirlas.

4.1.4. Las imágenes de satélite son ideales para cubrir una zona amplia, de la que proporcionan una vista relativamente detallada. Hay tres tipos principales de imágenes de satélite comerciales, cada una de ellas con sus ventajas e inconvenientes: las de sistemas electroópticos, las de infrarrojos y las de radar de apertura sintética. La mejor forma de aprovechar las imágenes de satélite es analizarlas con herramientas específicas diseñadas para tal fin, que permitirán al analista ajustar las imágenes para precisar determinados aspectos y obtener mucha más información de inteligencia de la que se obtendría con herramientas básicas.

4.1.5. Las imágenes de sistemas electroópticos son las más habituales, ya que se trata de imágenes familiares, a vista de pájaro, y, por lo tanto, son más fáciles de interpretar para los no analistas. Los sistemas que captan estas imágenes solo son útiles durante el día, pues necesitan de la luz diurna. La calidad de estas imágenes también se resiente con las lluvias intensas y el polvo, dado que estos fenómenos dificultan la visualización de los detalles.

4.1.6. Las imágenes satelitales de infrarrojos resultan útiles tanto de día como de noche y permiten localizar hogueras en los campamentos, motores calientes de vehículos y otras fuentes de calor que no tienen por qué ser visibles para el ojo humano. Se trata de buenos indicadores de actividad, una ventaja que no ofrecen los sistemas electroópticos; sin embargo, las condiciones meteorológicas, como las tormentas de polvo y las nubes densas, también afectan a los sensores de infrarrojos.

4.1.7. Las imágenes de radares de apertura sintética no se pueden interpretar sin una capacitación especializada en su análisis; así pues, es difícil que sean inteligibles para una persona inexperta. Los radares de apertura sintética no se ven afectados por las condiciones meteorológicas y pueden utilizarse tanto de día como de noche. Son especialmente útiles para vigilar las inundaciones y pueden ser muy eficaces durante crisis humanitarias como las que estos fenómenos pueden desencadenar.

4.1.8. Estos tres tipos de sensores espaciales también pueden instalarse en plataformas aerotransportadas, tripuladas o no, aunque, en tal caso, seguirían estando sujetos a las mismas limitaciones meteorológicas. Tanto los recursos tripulados como los no tripulados tienen sus ventajas e inconvenientes. La principal diferencia es que una plataforma no tripulada puede ejecutar la tarea asignada durante períodos más largos, ya que puede permanecer más tiempo en el aire, mientras que una plataforma tripulada puede volar más rápido y tiene mayor flexibilidad para asumir tareas reasignadas dinámicamente. Las directrices de las Naciones Unidas sobre el uso de sistemas aéreos no tripulados, publicadas en febrero de 2019, ofrecen una buena sinopsis sobre los distintos tipos de estos sistemas.

4.1.9. También se pueden emplear cámaras como recursos de inteligencia geoespacial: se trata de un medio especialmente útil para cubrir zonas en las que se requiere una vigilancia constante, por ejemplo las zonas edificadas. Lo más recomendable es usarlas en sistemas de televisión en circuito cerrado, los cuales pueden proporcionar una excelente vista de un área de interés determinada. No obstante, estos sistemas adolecen de cierta inflexibilidad, ya que no son fáciles de reubicar; de ahí que haya que realizar una evaluación detallada de la zona para garantizar que se colocan en los lugares más adecuados. Además, la propia naturaleza de las cámaras fijas les impide captar los espacios muertos o la actividad que se desarrolla detrás de los edificios. Se deberían utilizar junto con otros recursos. Con todo, cuando se emplean correctamente, constituyen un medio de vigilancia excelente y económico.

4.1.10. Las tareas que mejor se ajustan a las capacidades de inteligencia geoespacial son aquellas en las que hay que observar actividades o cambios. Si se captan a intervalos regulares, las imágenes de satélite pueden revelar patrones de comportamiento a lo largo del tiempo en áreas de interés estratégicas, como los pasos fronterizos o los campamentos de refugiados o desplazados internos. El análisis se puede subcontratar, en cuyo caso habría que detallar una serie de requisitos o preguntas para sacar el máximo provecho del servicio. Como alternativa, si la misión cuenta con analistas de imágenes, los datos brutos obtenidos pueden reutilizarse en varias ocasiones para elaborar diferentes productos.

4.1.11. Los sensores de inteligencia geoespacial en plataformas aerotransportadas son adecuados para ejecutar tareas de naturaleza más táctica y en los casos en que hay cambios más frecuentes de actividad. Por ejemplo, los sistemas aéreos no tripulados serían muy útiles para vigilar de forma continua a grupos armados conocidos. La capacidad de trazar un mapa de las actividades y ubicaciones asociadas a un grupo armado puede ayudar a entender mejor su dinámica.

4.1.12. Los sistemas aéreos no tripulados de mayor tamaño y dotados de sensores de radares de apertura sintética capaces de representar blancos móviles en el suelo son útiles para vigilar áreas amplias. Estos sistemas pueden cubrir tales áreas muy rápidamente, lo que posibilita una vigilancia eficiente de los flujos de trashumancia o las redes de contrabando. Esos sensores detectarán objetos móviles que podrán verificarse con los sensores electroópticos incorporados. Así, es posible rastrear los objetos de interés a grandes distancias para conocer su actividad.

4.1.13. Los sistemas aéreos no tripulados de menor tamaño son más adecuados para ejecutar tareas más tácticas, como vigilar un convoy para detectar la posible colocación de dispositivos explosivos improvisados en su trayectoria. Para poder alertar rápidamente sobre esa colocación, es esencial que haya un buen enlace de comunicación entre quienes dirigen los sistemas aéreos no tripulados y la unidad que forma parte del convoy. Otra de las tareas idóneas para los sistemas aéreos no tripulados de carácter táctico es reforzar la seguridad de los campamentos realizando labores de vigilancia para alertar de posibles ataques enemigos con cohetes o morteros.

## **4.2. Inteligencia de señales**

4.2.1. El uso de la inteligencia de señales en las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas presenta ventajas manifiestas; sin embargo, antes de desplegar estas capacidades, hay que tener en cuenta varios factores. Es particularmente importante destacar que habrá que colaborar con el sistema judicial del Estado receptor para determinar qué prácticas de obtención se permiten en apoyo del cumplimiento del mandato y cuáles no.

4.2.2. Sería prematuro elaborar el apartado relativo a la inteligencia de señales en el presente manual sin que se haya formulado antes una política sobre la colaboración entre las Naciones Unidas y el Estado receptor previa a cualquier posible despliegue. Así pues, el presente manual se limita a reconocer la importancia que reviste y el valor que aporta la inteligencia de señales, entendiendo que solo se desarrollarán directrices de gestión específicas a este respecto cuando estén en vigor la política y el marco pertinentes para facilitar el proceso jurídico.

### 4.3. Inteligencia de fuentes humanas<sup>7</sup>

4.3.1. En el contexto del mantenimiento de la paz, la inteligencia de fuentes humanas solo puede emplearse de forma no clandestina. Por lo tanto, el personal de la misión no puede encubrir o falsear su identidad con el propósito de recabar información de inteligencia. Este recurso puede resultar muy valioso para la misión, pero su gestión ha de estar en manos de personal cualificado. La seguridad de una fuente humana y de su familia es primordial, por lo que resulta indispensable que toda capacidad de inteligencia de fuentes humanas se administre con sumo cuidado. Las misiones deben preservar la confidencialidad de toda fuente humana, además de garantizar su seguridad en todo momento y su protección frente a cualquier represalia.

4.3.2. La misión no debería reclutar ni intentar captar de ningún otro modo y en ninguna circunstancia a niños y niñas como fuentes humanas, ya que no pueden otorgar el necesario consentimiento libre e informado para participar en actividades tan delicadas.

4.3.3. Antes de entablar contacto con una posible fuente, los planificadores de la inteligencia de fuentes humanas deben sopesar los riesgos a los que puede verse expuesta. En entornos complicados, el mero hecho de que algún representante de las Naciones Unidas se ponga en contacto con una persona puede despertar sospechas y exponerla a posibles actos de represalia o intimidación. Si no hay forma de controlar ese riesgo, no se debería intentar captar como fuente a esa persona. Además, los planificadores tienen que prever medidas de contingencia para proteger a una fuente en el caso de que sea descubierta. Se puede solicitar asesoramiento a las secciones con experiencia en la protección de fuentes sensibles, como los componentes de derechos humanos<sup>8</sup>.

4.3.4. En caso de amenazas creíbles de violencia física contra interlocutores particulares de la misión o contra personalidades o figuras notables, las misiones pueden plantearse la posibilidad de instaurar medidas específicas para proteger a las personas. Cabe citar, como ejemplos, la adopción de medidas para prevenir y afrontar la intimidación y las represalias por cooperar con la misión, la prestación de asesoramiento y orientación sobre medidas de autoprotección, la documentación y notificación de casos y, en ciertas situaciones, el despliegue estático de unidades armadas en el exterior de la residencia de la persona en cuestión o el patrullaje regular de sus alrededores. Antes de adoptar estas medidas, primero hay que solicitar orientaciones al respecto a la Sede de las Naciones Unidas.

4.3.5. Captar a una fuente humana de inteligencia puede llevar mucho tiempo, sobre todo si no se tiene un acceso inmediato a las personas de interés. Las fuentes humanas pueden utilizarse de forma pasiva (pidiéndoles que den parte de la situación general) o activa (encargándoles que respondan a una serie de preguntas). En ambos casos, la utilidad para la misión es inmensa, y una fuente bien situada puede brindar una información de inestimable valor para facilitar la protección de los civiles y del personal de las Naciones Unidas. No obstante, la gestión de estas fuentes entraña averiguar qué las motiva a colaborar para, así, determinar el posible sesgo de la información que facilitan y permitir a los analistas ponderar adecuadamente su valor. Nunca se pagará dinero ni se ofrecerán regalos a las fuentes humanas ni a sus familiares como contraprestación por la información suministrada.

---

<sup>7</sup> Para obtener más indicaciones sobre el uso de los servicios de inteligencia de fuentes humanas en las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, véanse las directrices sobre la obtención de información de inteligencia de fuentes humanas en el mantenimiento de la paz.

<sup>8</sup> Para conocer las orientaciones generales de las Naciones Unidas sobre la protección de las fuentes, véase [www.ohchr.org/Documents/Publications/Chapter14-56pp.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/Chapter14-56pp.pdf).

4.3.6. Se puede encargar a una fuente humana que recabe información para determinar si cierto grupo armado planea atacar al personal de las Naciones Unidas o alguna aldea. Podrá informar sobre la opinión general que despiertan las operaciones de las Naciones Unidas, pero también contribuir a las actividades de reintegración valorando la actitud de determinados combatientes.

4.3.7. La inteligencia de fuentes humanas puede proceder de contactos en las agencias nacionales de inteligencia del Estado receptor o de terceros Estados; sin embargo, esos contactos no pueden ser empleados del Estado receptor ni personal afiliado, a menos que tanto dicho Estado como la Jefatura de la Misión hayan dado su visto bueno. En cualquier caso, el proceso de inteligencia de la misión debe mantener su independencia en todo momento y no alimentar, promover o instigar la comisión de violaciones de los derechos humanos por terceros. En concreto, hay que examinar cuidadosamente las solicitudes de información enviadas a los contactos de las agencias nacionales de inteligencia para descartar que puedan conducir a alguna violación de los derechos humanos a nivel nacional, en particular si es probable que esa información se obtenga mediante torturas u otras violaciones de los derechos humanos. No se debe compartir información con tales contactos si existe un riesgo real de que, con ello, se contribuya a adoptar prácticas que vulneren los derechos humanos, como la tortura, la detención arbitraria o la denegación de la libertad de expresión, asociación y reunión.

4.3.8. Antes de que se compartan productos de inteligencia, el receptor tendrá que firmar un acuerdo por escrito en el que se comprometa a no utilizarlos para instigar o facilitar la comisión de violaciones de los derechos humanos, infracciones del derecho internacional humanitario ni ningún otro delito nacional o internacional. Del mismo modo, si la misión decide compartir uno de esos productos, o si una entidad ajena a las Naciones Unidas con la que la misión lo haya compartido solicita permiso a esta para facilitárselo a fuerzas de seguridad no pertenecientes a la Organización, hay que velar especialmente por que los receptores cumplan íntegramente la política de diligencia debida en materia de derechos humanos en el contexto del apoyo de las Naciones Unidas a fuerzas de seguridad ajenas a la Organización.

#### **4.4. Inteligencia de fuentes abiertas**

4.4.1. La inteligencia de fuentes abiertas genera un considerable volumen de datos que tienen que evaluarse para determinar su utilidad. La mejor forma de analizar este tipo de inteligencia es mediante herramientas específicas que permitan clasificar y jerarquizar con rapidez la información disponible públicamente, como las fuentes de Twitter, YouTube y Facebook. Si bien los analistas de inteligencia de fuentes abiertas adscritos a las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas solo pueden utilizar la información disponible públicamente, resultan de suma utilidad para la sección U2.

4.4.2. Los analistas de inteligencia de fuentes abiertas realizan una labor pasiva, ya que recopilan la información disponible públicamente para estudiar actitudes, comportamientos o percepciones. Los servicios de inteligencia de fuentes abiertas también pueden asumir tareas relacionadas con indicaciones y advertencias clave; así, por ejemplo, pueden alertar a la misión si localizan vídeos producidos por líderes de grupos armados que sugieren posibles ataques contra civiles o contra el personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Un analista experimentado en este tipo de inteligencia tendrá en cuenta el sesgo asociado a las fuentes de noticias al evaluar su contenido.



4.4.3. Todas las misiones deberían plantearse la posibilidad de contar en su sección U2 con un analista dedicado a las fuentes abiertas; sin embargo, al determinar la cantidad de recursos que se destinará a esta tarea, hay que tener en cuenta la legislación y la actitud general del Estado receptor al respecto. Si un gobierno ejerce un alto grado de control sobre los medios de comunicación, la población local podría tener un acceso restringido a Internet y a las telecomunicaciones móviles. De ser así, hay que preguntarse qué volumen de información de inteligencia se podría obtener de fuentes abiertas. En épocas de inestabilidad, la información disponible públicamente puede ser limitada en algunos países, lo que podría mermar la fiabilidad de esta importante fuente.

## CAPÍTULO CINCO

### 5. Funciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento

Hay una serie de funciones clave en la gestión de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en las misiones de mantenimiento de la paz. En las misiones de mayor envergadura, estas funciones pueden recaer en más de una persona, mientras que, en las más pequeñas, una persona puede tener que asumir diversas funciones. Aunque esta situación no es ideal, las misiones más pequeñas contarán con menos capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, por lo que las tareas asociadas deberían seguir siendo manejables.

La gestión de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento se divide en dos partes: la gestión de los requerimientos de inteligencia y la gestión de la obtención de información. La sección encargada de la primera administra las solicitudes de información y los indicadores y advertencias, así como el plan de obtención de información, mientras que la encargada de la segunda administra la planificación y el reparto de las tareas de la operación. La comunicación entre ambas secciones es esencial para garantizar el uso más eficaz posible de los recursos finitos de los que se dispone.

#### 5.1. Gestión de los requerimientos de inteligencia de la fuerza

##### Gestor del plan de obtención de información

5.1.1. La gestión del plan de obtención de información es una parte fundamental de todo el proceso de gestión de los requerimientos de inteligencia. Este plan es un documento dinámico por el que se debería regir la mayor parte de las tareas de obtención de la misión. Un buen plan de obtención de información permitirá asignar los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de la manera más eficaz posible. Con un seguimiento minucioso de las actividades se puede demostrar a los altos mandos de la misión la eficacia de las operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento.

5.1.2. El plan de obtención de información debe actualizarse periódicamente para garantizar que las prioridades se ajusten a los objetivos de los altos mandos de la misión. Esta actualización puede llevarse a cabo mediante una reunión trimestral con los altos mandos en la que se examinen sus necesidades. Cuando se subsane alguna laguna de información, también habrá que poner el plan al día para evitar un reparto inadecuado de las tareas entre los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Por ejemplo, supóngase que hay un elemento esencial de información relacionado con una aldea específica bajo amenaza de ataque. Si un grupo armado destruye esa aldea, no tiene sentido seguir vigilándola, a menos que nuevas informaciones sugieran que algunos de sus habitantes la están repoblando.

5.1.3. El gestor del plan de obtención de información también debería supervisar el proceso de indicadores y advertencias, e incorporar los correspondientes requerimientos de inteligencia a los planes de obtención de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Suele haber una estrecha relación entre los indicadores y advertencias y el plan de obtención de información, por lo que el gestor del plan debería vigilar ambos aspectos. Para administrar los requerimientos de inteligencia del modo más eficiente y garantizar que estos se transmitan sin contratiempos a la sección que gestiona la obtención, el gestor del plan de obtención de información también debería incluir los requerimientos de inteligencia preparados por el gestor de solicitudes de información (a partir de las solicitudes recibidas por la sección U2) y, tras ello, compilar en una lista todos los requerimientos activos ordenados por prioridad. Esta lista

deberá incorporarse a los planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para convertirse en una lista de obtención de información.

5.1.4. El gestor del plan de obtención de información participa en el proceso de obtención supervisando la ejecución de dicho plan para determinar si se ha dado respuesta a los elementos esenciales de información. Aunque cada misión gestiona el plan de forma diferente, suele ser más fácil mantener un plan básico sujeto a revisión periódica que actualizarlo cada vez que se responda a un elemento esencial de información. Es importante que el gestor del plan haga un seguimiento de las respuestas dadas para evitar reasignar tareas ya ejecutadas; sin embargo, es más fácil ver cómo evoluciona la situación si se opta por una revisión periódica del plan en lugar de su actualización continua.

### **Gestor de solicitudes de información<sup>9</sup>**

5.1.5. La segunda función clave dentro de la sección dedicada a gestionar los requerimientos de inteligencia corresponde al gestor de solicitudes de información, que actúa como punto de contacto para quienes no pertenecen al equipo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento y se encarga de dar respuesta a los requerimientos formulados.

5.1.6. La primera tarea del gestor de solicitudes de información consiste en revisar todas las solicitudes de información recibidas para asegurarse de que el cliente haya especificado correctamente todos los datos necesarios. Toda solicitud debe incluir una serie de elementos esenciales, como el lugar en el que se debe obtener la información, especificado con el mayor detalle posible (idealmente con datos de geolocalización), la fecha y la hora en que se necesita la información y cómo tendrá que difundirse. Este último punto es especialmente importante en el caso de las solicitudes de apoyo a actividades que precisan de actualizaciones en tiempo real. Por ejemplo, la solicitud de vigilancia de un convoy con sistemas aéreos no tripulados debe prever la capacidad de comunicarse con dicho convoy. Si el equipo de sistemas aéreos no tripulados observa que se está colocando un artefacto explosivo improvisado en la trayectoria del convoy, es fundamental que el equipo cuente con algún medio para avisarlo. Toda solicitud de información en la que no se prevea un medio de difusión deberá rechazarse y devolverse al cliente para que la modifique.

5.1.7. Si el gestor acepta la solicitud, el siguiente paso será comprobar si la información ya está disponible. El reaprovechamiento es uno de los principios fundamentales de las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento: si ya hay respuesta para una solicitud, debe transmitirse al cliente para ver si resulta satisfactoria, en lugar de intentar obtener información nueva. Obviamente, en algunas misiones será difícil saber si la información ya existe; pero, en el caso de que se registre en bases de datos, deberán consultarse primero para hacer esta comprobación.

5.1.8. Si la información aún no existe, el gestor de solicitudes de información debería consultar el plan de obtención de información para determinar si la solicitud en cuestión está relacionada con alguno de los elementos esenciales de información, ya que esto hará más fácil asignarle una prioridad. Si la solicitud no guarda relación directa con ningún elemento esencial de información, habrá que registrar el tema. Esta información debería revisarse cuando se actualice el plan de obtención de información para que este refleje debidamente los requerimientos de inteligencia de la misión. Las solicitudes de información que no estén relacionadas con ningún elemento esencial de información no deben rechazarse. En ocasiones,

---

<sup>9</sup> En el anexo A de este capítulo se presenta un ejemplo del formato que puede tener la solicitud de información.

hay que recurrir a las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para atender cuestiones operacionales ajenas a los asuntos de inteligencia. Sin embargo, es importante hacer un seguimiento de tales casos para valorar con el tiempo si la misión se está centrando en subsanar las lagunas de información de inteligencia o si esas capacidades se están destinando a fines operacionales.

5.1.9. Para facilitar la definición de prioridades, el gestor de solicitudes de información debería convertir los elementos de las solicitudes que reciba en requerimientos de inteligencia. Es posible que una sola solicitud de información contenga varias preguntas, cada una de las cuales tendría que convertirse en un requerimiento susceptible de respuesta. El gestor de solicitudes de información es responsable de elaborar estos requerimientos de inteligencia y de asegurarse de que los indicadores sean acordes con el tema. Cuando una solicitud de información se haya desglosado en requerimientos de inteligencia específicos, estos deberán transmitirse al gestor del plan de obtención de información, que elaborará la lista completa de requerimientos, ordenándolos por prioridad.

5.1.10. Tras recibir los requerimientos de inteligencia del gestor de solicitudes de información, el gestor del plan de obtención de información asignará una prioridad a cada requerimiento. Si la solicitud de información guarda relación directa con el plan de obtención de información, esta asignación es sencilla. Si se trata de una asignación de tareas operacionales o si la solicitud de información no está relacionada con el plan de obtención de información, resulta más difícil adjudicar una prioridad adecuada. En cualquier caso, es fundamental que se definan estas prioridades, ya que, de lo contrario, sería imposible garantizar que los aspectos más importantes de la misión queden cubiertos.

5.1.11. Para determinar la prioridad de las solicitudes de información operacionales, hay que entender bien en qué aspectos se centra la misión. En caso de duda, se debe pedir asistencia a la sección U2. Por ejemplo, una solicitud de vigilancia de una ruta con sistemas aéreos no tripulados durante siete días consecutivos en previsión del paso de un convoy, sin que haya informes de la posible colocación de artefactos explosivos improvisados, podría ser menos prioritaria que analizar las pautas de comportamiento de una zona en la que se prevé construir una nueva base de patrulla. A la hora de ordenar las tareas operacionales por prioridad, no hay respuestas correctas o incorrectas; sin embargo, es esencial aplicar un buen criterio militar basado en una comprensión clara de las prioridades y actividades de la misión.

5.1.12. Una vez ordenados por prioridad todos los requerimientos de inteligencia, la lista se remite a la sección del equipo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento encargada de gestionar la obtención para que planifique esta última a fin de dar respuesta a la solicitud de información.

5.1.13. Cuando los requerimientos de inteligencia vinculados a una solicitud de información se respondan satisfactoriamente, el equipo que se ocupa de gestionar la obtención deberá avisar al gestor de solicitudes de información, que se encargará de ponerse en contacto con el cliente para confirmar que la solicitud de información se ha atendido debidamente. No es necesario que el gestor de solicitudes de información difunda el producto final de inteligencia, sobre todo si la solicitud tiene carácter urgente; sin embargo, sí es muy importante asegurarse de que las solicitudes de información pertinentes se cierren para tener una idea precisa del número de tareas diarias aún pendientes.

## 5.2. Gestión de la obtención de información a nivel de la fuerza

### Planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento

5.2.1. El cometido del planificador de inteligencia, vigilancia y reconocimiento consiste en tener una perspectiva a corto y medio plazo sobre las lagunas de información de inteligencia o las solicitudes de información que hay que cerrar, así como sobre las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento más aptas para atenderlas. Para ello, ha de tener en cuenta la ubicación geográfica de los recursos de obtención y si estos son físicamente capaces de dar respuesta a la pregunta planteada. Por ejemplo, para evaluar el ambiente que reina en una zona determinada, lo mejor es asignar la tarea a un equipo de inteligencia de fuentes humanas, y no a una unidad de sistemas aéreos no tripulados (dado que es improbable que sus miembros sepan poner en contexto lo que ven).

5.2.2. Las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento deberían centrarse en las lagunas de información de inteligencia, pero también tener en cuenta la planificación operacional; por eso es necesario contar con una perspectiva a medio plazo. Por ejemplo, supóngase que una unidad tiene previsto llevar a cabo en tres semanas una operación determinada a la que se ha asignado una prioridad lo suficientemente alta; en este caso, el planificador de inteligencia, vigilancia y reconocimiento deberá tener en cuenta los requerimientos de análisis de patrones de comportamiento antes de que comience esa operación y, mientras se ejecuta, llevar a cabo la supervisión pertinente, asegurándose de que las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento apropiadas estén disponibles mientras dure la operación.

5.2.3. Al realizar actividades de obtención rutinarias, lo mejor es disponer de una lista de obtención de información que abarque un período de 72 horas y que sea lo suficientemente flexible para dar cabida a nuevas tareas urgentes. En el punto correspondiente a las 72 horas, se hace un examen general de las tareas a las que se asignarán los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento a la luz de la información que debería obtenerse. El resultado se comunica a las unidades para determinar si resulta factible. El plan debería ir madurando a medida que se aproxima el final del período y, una vez alcanzado el punto de las 24 horas, transmitirse a la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para su ejecución.

5.2.4. El planificador de inteligencia, vigilancia y reconocimiento tiene tres listas de obtención de información activas, correspondientes a las 72, 48 y 24 horas. Debe ser capaz de adaptarse a la asignación dinámica de tareas y ajustar los planes para garantizar que se cumplan los plazos. Pese a la asignación dinámica de tareas, cuanto más se acerque la lista de obtención de información al punto de las 24 horas, más precisa y depurada será.

5.2.5. La labor del planificador de inteligencia, vigilancia y reconocimiento nunca concluye. En las misiones siempre pueden surgir imprevistos y, cuando no haya solicitudes de información ni tareas operacionales que atender, habrá que centrarse en el plan de obtención de información y en dar respuesta a los elementos esenciales de información. El planificador debe conocer muy bien el plan de obtención de información y asignar rutinariamente tareas a los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para subsanar las lagunas.

5.2.6. Un planificador de inteligencia, vigilancia y reconocimiento eficaz se ceñirá rigurosamente al esquema de definición de prioridades, velando por que todos los requerimientos de inteligencia reciban la prioridad adecuada para confeccionar una lista útil de

obtención de información. Esta labor, que es a la vez un arte y una ciencia, no debe llevarse a cabo de forma demasiado dogmática. Para facilitar el proceso, conviene contar con un buen conocimiento de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento disponibles, así como de cuál de ellos resulta óptimo para dar respuesta a las preguntas planteadas.

5.2.7. Con el tiempo, el planificador cumplirá su cometido de manera casi intuitiva y aprenderá a combinar los imprevistos (como unas malas condiciones meteorológicas o un cambio en el plan operacional) con los acontecimientos previstos para minimizar las repercusiones en la lista de obtención de información y maximizar las posibilidades de obtención.

### **Operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento**

5.2.8. La función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento se centra en el período de 24 horas anterior y posterior al momento de la obtención. Cuando faltan 24 horas para la ejecución, se le entrega la lista de obtención de información. El encargado de esta función deberá comprobar que el plan es factible y ponerse en contacto con los elementos de obtención para cerciorarse de que entienden las tareas asignadas. En este punto, también habría que examinar las prioridades para que, en caso de que la operación se interrumpa por cualquier motivo, la unidad de obtención sepa en cuáles tendría que centrarse.

5.2.9. La función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento es la más importante cuando hay que asignar tareas de forma dinámica. El oficial que la desempeña se encarga de determinar qué recurso es el más apto para ejecutar las tareas asignadas dinámicamente y de coordinarse con la unidad respectiva para cerciorarse de que entiende la nueva tarea asignada. Una vez superada la urgencia, deberá preguntar a la unidad qué tareas no se han llevado a cabo, y ponerse en contacto con la función encargada de los planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para asegurarse de que dichas tareas se incorporen a futuros planes.

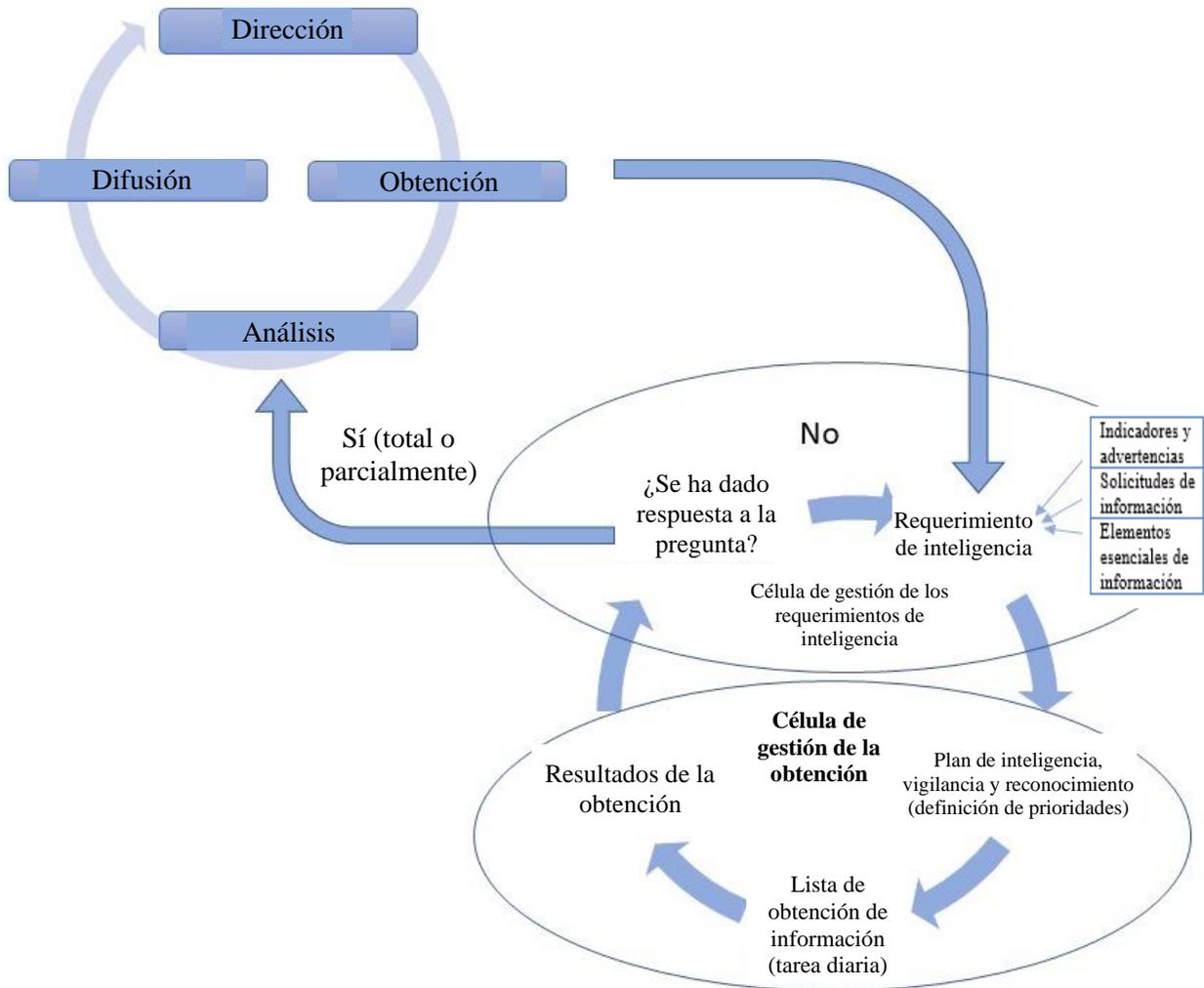
5.2.10. Concluido el período de obtención de información, la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento tiene que asegurarse de que la unidad de obtención envíe el producto al cliente que haya presentado la solicitud de información o, en el caso de que la tarea provenga del plan de obtención de información o de los indicadores y advertencias, a la sección U2. También debe hacer un seguimiento del grado de cumplimiento del plan de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de esa jornada. Se trata de una labor muy importante, sobre todo para garantizar que, cuando se subsanen determinadas lagunas de información, la sección U2 actualice el plan de obtención de información para que los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento no se asignen a tareas ya ejecutadas.

5.2.11. Si la misión asigna alguna tarea específica a capacidades comerciales de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, la función de operaciones también tendrá que determinar si la han completado con éxito.

5.2.12. La persona encargada de las operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento debe informar al gestor de solicitudes de información si la unidad de obtención considera concluida la difusión para que el gestor pueda confirmar con el cliente si da por cerrada su solicitud. Si el plan diario de inteligencia, vigilancia y reconocimiento incluye tareas derivadas del plan de obtención de información o de indicadores y advertencias, la función de operaciones tendrá que comunicárselo al gestor del plan de obtención de información para que, a su vez, este determine con la sección U2 si el requerimiento de inteligencia se da por satisfecho.

5.2.13. El trabajo de la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento tampoco concluye nunca, a menos que no haya ninguna obtención prevista en un día determinado. Esta función puede ser muy dinámica y la persona que la desempeñe debe mostrar flexibilidad para adaptarse a las necesidades de alta prioridad que vayan surgiendo. Por ejemplo, si la misión tiene noticia de que se están produciendo actos de genocidio, la persona encargada de las operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento debe otorgar a este suceso una prioridad elevada y reasignar los recursos de obtención para que comprueben sobre el terreno la veracidad de los hechos y, si es posible, localicen a sus autores.

5.2.14. En el siguiente gráfico se muestra el lugar que ocupan las dos secciones en el proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento.



**Figura 10: Proceso y funciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento**

5.2.15. La clave para efectuar con éxito la compleja gestión de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento es la buena comunicación entre todas las funciones aquí descritas, así como con los altos mandos de la misión y los clientes. Si estos procesos son nuevos para la misión, se deberían introducir lentamente, y también convendría estudiar la posibilidad de ajustar de forma progresiva las funciones de la sección U2 para facilitar la adaptación. El proceso de la Junta de Administración podría incorporarse con el tiempo: la misión no debería intentar adaptarse con demasiada rapidez, sino introducir los cambios de forma gradual.

**Anexo A del capítulo cinco del *Manual del personal de las Naciones Unidas sobre las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz***

**Ejemplo de formulario de solicitud de información**

RFI Form			
1 Priority	Immediate <input type="checkbox"/> Routine <input type="checkbox"/>	2 Security Classification	<input type="checkbox"/> Strictly Confidential <input type="checkbox"/> UN Confidential <input type="checkbox"/> Unclassified
			3 DTG of Request <input style="width: 100%;" type="text"/>
4 Reference Number	<input style="width: 100%;" type="text"/>	5 Subject	<input style="width: 100%;" type="text"/>
6 Type of situation	Life threatening <input type="checkbox"/> Mission critical <input type="checkbox"/> Mission essential <input type="checkbox"/> Mission desirable <input type="checkbox"/>	7 U2 Reference	<input style="width: 100%;" type="text"/>
8 Request	<input style="width: 100%; height: 80px;" type="text"/>		
9 When required	No later than:	Date	<input style="width: 100%;" type="text"/>
		Time	<input style="width: 100%;" type="text"/>
10 Format	Verbal <input type="checkbox"/> Written <input type="checkbox"/> Graphic <input type="checkbox"/>	<input style="width: 100%; height: 80px;" type="text"/>	
11 Dissemination information	Contact details, email, radio call sign, telephone	<input style="width: 100%; height: 80px;" type="text"/>	
12 Location	Region	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
	Name of village/area	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
	Grid reference	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
13 Point of contact	<input style="width: 100%; height: 80px;" type="text"/>		
14 Remarks	Safety and security issues?	<input style="width: 100%;" type="text"/>	
15 Intent to share?	With whom?	<input style="width: 100%;" type="text"/>	

## CAPÍTULO SEIS

### 6. Servicios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para la misión en su conjunto

#### 6.1. Servicios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento para el Centro Mixto de Análisis de la Misión y la policía de las Naciones Unidas

6.1.1. Aunque la sección U2 es la encargada de gestionar los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, es importante que la misión articule un proceso para que tanto el Centro Mixto de Análisis de la Misión como la policía de las Naciones Unidas puedan recurrir a dichos recursos. La sección U2 debe ocuparse de los aspectos prácticos ateniéndose a los procesos descritos en este manual. Con ello, tanto el Centro Mixto de Análisis de la Misión como la policía de las Naciones Unidas deberían poder participar directamente en el proceso.

6.1.2. Uno de los retos que la sección U2 tiene que afrontar es la capacidad de integrar los planes de obtención de información de las distintas entidades de la misión para lograr un reparto eficaz de las tareas. El buen criterio y la comunicación serán imprescindibles para que los requerimientos de inteligencia derivados de los diferentes planes de obtención de información se ordenen por prioridad tomando como referencia el plan de la fuerza y, con ello, se pueda determinar el conjunto completo de prioridades de obtención de toda la misión. La Junta de Administración es el mejor medio para lograr este propósito.

6.1.3. Una vez ordenados por prioridad todos los requerimientos de inteligencia, el procedimiento de gestión de la lista de obtención de información es el mismo que habría que aplicar si esa lista correspondiera únicamente a la fuerza. En este caso, también se requiere confirmación para determinar si se han atendido satisfactoriamente los requerimientos. Por su parte, el Centro Mixto de Análisis de la Misión y la policía de las Naciones Unidas podrán presentar solicitudes de información que no estén contempladas en sus respectivos planes de obtención de información, y que tendrían que gestionarse y ordenarse por prioridad del mismo modo que cualquier otra solicitud.

6.1.4. En ocasiones, puede que, debido a las prioridades de la misión, la mayoría de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento se dediquen íntegramente a atender los requerimientos del Centro Mixto de Análisis de la Misión o de la policía de las Naciones Unidas. Tal sería el caso, por ejemplo, si se produjera una crisis humanitaria a gran escala dentro de un campamento de desplazados internos, agravada por la conducta hostil de grupos armados. Asimismo, si se viviera una situación de inestabilidad durante unas elecciones nacionales, también podría ser necesario reforzar la seguridad brindada por la policía de las Naciones Unidas, lo cual precisaría el apoyo de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento.

6.1.5. En estos escenarios o en otros similares, la Junta de Administración podría actuar como mecanismo encargado de gestionar la definición de prioridades a fin de destinar recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento al Centro Mixto o a la policía de las Naciones Unidas con un fin específico. Si la Junta de Administración no se reúne con la frecuencia necesaria para hacer frente a situaciones que evolucionan con rapidez, se puede convocar una reunión especial para debatir la cuestión y llegar a un consenso sobre el mejor uso de tales recursos.

6.1.6. Las capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento de la misión deberían brindar su apoyo a todas las disciplinas de inteligencia y no solo a la fuerza. Es fundamental articular un proceso eficaz de apoyo a las esferas más generales para que la misión pueda cumplir su mandato con mayor facilidad.

## **6.2. Servicios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento a nivel de batallón**

6.2.1. El proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento es complejo y puede resultar abrumador, lo que puede disuadir a algunos elementos de la misión de participar plenamente en él. Este manual brinda directrices para los niveles de la fuerza y del sector, que deben funcionar de manera similar aunque centrados en sus respectivos planes de obtención de información. No obstante, también hay una función a nivel de batallón que constituye un recurso de obtención esencial para la misión.

6.2.2. La idea de que “todo soldado es un sensor” adquiere especial validez en las operaciones de mantenimiento de la paz, en las que las patrullas de las unidades interactúan con la población local y, en consecuencia, pueden aportar información valiosa sobre asuntos locales.

6.2.3. La sección S2, correspondiente al nivel de batallón, también debe contar con un plan de obtención de información que abarque el área de interés para la unidad. Dicha sección debería conocer muy bien de antemano el lugar en el que intervendrá la unidad para formular preguntas a las que las patrullas puedan responder. La asignación de tareas puede efectuarse tomando como referencia el plan de obtención de información. La sección S2 debería comunicarse oportunamente con las secciones S5 y S35 para garantizar que dichas tareas se ajusten a la zona geográfica de las operaciones.

6.2.4. La sección S2 debería reunirse con las jefaturas de las patrullas para que estas, una vez concluidas sus actividades, le transmitan la información recabada. Si es posible, se debe pedir a las patrullas que tomen fotografías de las áreas de interés; asimismo, se podrían usar microsistemas aéreos no tripulados (de estar disponibles) con fines de observación. En ambos casos, la sección S2 podría extraer información de las imágenes captadas con cualquiera de los dos sensores.

6.2.5. La sección S2 también debería estar preparada para recibir solicitudes de información procedentes de los niveles del sector o de la fuerza, o bien de los batallones próximos. En estos casos, tendría que incorporar al proceso las tareas correspondientes y encargar a las patrullas la obtención de la información solicitada. La sección no precisa de un proceso complejo para elaborar la lista de obtención de información, ya que el volumen de requerimientos de inteligencia no exigiría tanto grado de detalle; no obstante, sí tendría que conocer perfectamente el plan de obtención de información del batallón y las solicitudes de información recibidas. Su labor abarcará todos los aspectos de las funciones de gestión de los requerimientos de inteligencia y de gestión de la obtención.

6.2.6. La sección S2 no solo es responsable de gestionar los requerimientos de inteligencia y la obtención a nivel de batallón, sino que también está facultada para enviar solicitudes de información a instancias superiores de la cadena de mando cuando el batallón carezca de medios para responder a las preguntas planteadas. En estos casos, deberá hacer un seguimiento de las solicitudes de información presentadas y comunicarse regularmente con las secciones G2 y U2 para conocer su estado.

6.2.7. En resumen, la sección S2 puede optar por incorporar varios elementos de este manual a sus prácticas de trabajo diario, aunque, en un principio, su atención debe centrarse en asignar tareas a cada una de las patrullas y, cuando estas estén de vuelta, en reunirse con ellas para que le transmitan la información pertinente. Este trasvase de información a la sección S2 debe convertirse en un proceso automático dentro del batallón, que, una vez establecido, permitirá a dicha sección centrarse en ampliar su función e incorporar más aspectos del manual a su trabajo diario.

## CAPÍTULO SIETE

### 7. Papel de las unidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el proceso

#### 7.1. Sinopsis

7.1.1. El concepto de inteligencia en el mantenimiento de la paz es relativamente nuevo dentro de las Naciones Unidas, de ahí que aún no haya disponible ningún manual de apoyo para el despliegue de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento; sin embargo, hay una creciente necesidad de estos recursos en las misiones, que puede atenderse con unidades comerciales o militares. Mientras ese manual de apoyo no esté disponible, el presente manual será la fuente más adecuada para saber cómo encajan las distintas unidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el proceso.

7.1.2. Todas las capacidades de obtención, con independencia del tipo de unidad a la que pertenezcan, se encuentran en las misiones para proporcionar información de inteligencia que ayude a tomar decisiones en el marco del mandato. Las tareas asignadas a las unidades deben amoldarse a sus capacidades, es decir, que no se les debe pedir que adquieran información que no puedan suministrar. El uso de oficiales de enlace de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en la sección U2 contribuye en gran medida a repartir las tareas entre las unidades de un modo óptimo. Estos oficiales pueden ayudar a los planificadores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento a elaborar las listas de obtención de información.

7.1.3. Una de las estrategias más eficientes consiste en asignar varias tareas a las unidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, ya que, así, podrán planificar su labor con más flexibilidad y adaptarse si, por ejemplo, las condiciones meteorológicas les impiden trabajar en una zona determinada mientras cumplen una de las tareas. Al tener varias tareas, la unidad en cuestión puede planificar la obtención de la mayor cantidad de información posible del modo más eficiente y comunicar a la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento qué datos no se pudieron obtener. Con la ayuda de los oficiales de enlace, el planificador de inteligencia, vigilancia y reconocimiento puede hacerse una buena idea de las capacidades de la unidad y, así, reducir el número de tareas que no resultan factibles.

#### 7.2. Unidad de sistemas aéreos no tripulados

7.2.1. Hay una amplia tipología de sistemas aéreos no tripulados que pueden utilizarse para ayudar a obtener información en las misiones de mantenimiento de la paz. En las directrices de las Naciones Unidas sobre el uso de sistemas aéreos no tripulados<sup>10</sup> se ofrece una sinopsis de las posibilidades que ofrecen estos sistemas. Los sistemas aéreos no tripulados de clase I son artefactos tácticos a los que suelen recurrir unidades específicas desplegadas sobre el terreno por su autonomía y su alcance relativamente cortos. Los de clase II, de mayor tamaño que los anteriores, se emplean en algunas misiones en el nivel de la fuerza. Por último, los de clase III, que son los de mayor envergadura, deberían gestionarse siempre de forma centralizada a nivel de la fuerza.

7.2.2. Se supone que las unidades de sistemas aéreos no tripulados utilizadas a nivel de sector o de la fuerza contarán con asistencia del exterior, y que su equipo de pilotos y operadores de sensores se complementará con analistas en la base encargados de obtener información a partir de las imágenes. No se suelen emplear analistas especializados cuando

<sup>10</sup> "United Nations Use of Unmanned Aircraft Systems (UAS) Capabilities", 8 de febrero de 2019.

los sistemas aéreos no tripulados son de clase I, los cuales se utilizan más para adquirir conciencia situacional que con fines de inteligencia. En cambio, los de clase II y III utilizados por la fuerza (y por los sectores) deberían poder asumir las tareas de inteligencia, vigilancia y reconocimiento asignadas de acuerdo con la lista de obtención de información.

7.2.3. La unidad de sistemas aéreos no tripulados debe poder recibir la lista de obtención de información y planificar consecuentemente las tareas del día siguiente. Debe ser capaz de determinar si la tarea es factible y comunicar cualquier escollo a la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento lo antes posible. Además, debería poder jerarquizar eficazmente las tareas de acuerdo con las prioridades de cada uno de los requerimientos de inteligencia, la situación geoespacial y la urgencia. Por ejemplo, si hay un requerimiento de inteligencia de baja prioridad para la jornada siguiente, tendrá que planificarse antes que aquellos otros que, aun teniendo más prioridad, no sea imprescindible atender al día siguiente. La unidad de sistemas aéreos no tripulados debe trabajar en colaboración con la célula de gestión de la obtención (tanto con la función encargada de los planes como con la encargada de las operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento) para que las tareas puedan asignarse con flexibilidad.

7.2.4. La mayor parte de las tareas asignadas a la unidad de sistemas aéreos no tripulados suelen estar planificadas de antemano; no obstante, dicha unidad también debe ser capaz de atender las tareas asignadas de forma dinámica. Corresponde a la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento determinar si una tarea asignada dinámicamente es más importante que las que ya estaban planificadas y si, por lo tanto, la unidad de sistemas aéreos no tripulados debe reaccionar inmediatamente y, cuando las circunstancias lo exijan, reubicarse. Una vez concluida la tarea asignada dinámicamente, la unidad debe informar a la función de operaciones cuáles de las tareas que estaban planificadas no han podido ejecutarse para que la función encargada de los planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento pueda reprogramarlas. La unidad de sistemas aéreos no tripulados no debería tomar decisiones por sí misma, ya que no tendrá un panorama completo de la asignación de tareas.

7.2.5. La unidad de sistemas aéreos no tripulados debe contar con la asistencia de analistas de inteligencia que estén formados y cualificados para interpretar los datos obtenidos con todos los sensores a bordo. En la mayoría de los sistemas aéreos no tripulados, se tratará de sensores de captación de imágenes, como sistemas electroópticos e infrarrojos y, a veces, sensores de radar de apertura sintética o sistemas capaces de representar blancos móviles en el suelo. Los analistas deben conocer los plazos de difusión definidos en el apartado 3.7 de este manual. Además, la unidad es responsable de comprobar si existen medios para difundir la información urgente en el plazo establecido para la fase 1, es decir, a lo sumo 10 minutos después de que se obtenga.

7.2.6. Una vez finalizada la tarea, la unidad de sistemas aéreos no tripulados debe poder difundir la información obtenida al cliente en el plazo establecido. Además, debe notificar a la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento todas las tareas de obtención ejecutadas, hayan sido satisfactorias o no, para que la función encargada de los planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento pueda actualizar las futuras listas de obtención de información según corresponda.

### **7.3. Unidad de aeronaves tripuladas para actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento**

7.3.1. La unidad de aeronaves tripuladas para actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento tiene un papel muy similar al de la unidad de sistemas aéreos no tripulados. Por supuesto, ha de contar con pilotos, operadores de sensores y analistas de inteligencia cualificados, aunque en este caso pueden estar a bordo de las aeronaves o en tierra (al menos en el caso de los analistas). Los datos pueden recabarse a bordo de la aeronave o en tierra (con asistencia del exterior), para lo cual suele requerirse un enlace de comunicación por satélite dadas las distancias que pueden mediar en estos casos. En ambos supuestos, este proceso puede ocurrir casi en tiempo real; por lo tanto, si el enlace de comunicación entre el personal de tierra y el de aire es bueno, la información extraída en tierra puede ser tan oportuna como la extraída a bordo de la aeronave.

7.3.2. Como se explica en el apartado 4.1, la principal diferencia entre los sistemas tripulados y los no tripulados es la velocidad y la autonomía. El equipo encargado de los planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento debe tener esto en cuenta a la hora de repartir las tareas, ya que ambos sistemas son igualmente aptos para ejecutarlas. No obstante, no hay que perder de vista sus diferencias, por ejemplo, al asignar las tareas de forma dinámica. Si se requiere asistencia urgente en el lugar de un incidente, una aeronave tripulada podrá llegar más rápido que un sistema aéreo no tripulado aunque este se encuentre más cerca del lugar. Sin embargo, si hay que someter una ubicación determinada a una vigilancia continua, será más eficiente usar sistemas aéreos no tripulados, pues sus pilotos podrán relevarse en la estación terrestre de control una vez alcanzado su máximo de horas de vuelo.

7.3.3. Por supuesto, la unidad de aeronaves tripuladas debe poder coordinarse con la célula de gestión de la obtención para concretar el reparto de tareas y la difusión de los productos correspondientes, como se describe en el apartado 7.2.

### **7.4. Equipo de inteligencia de fuentes humanas sobre el terreno**

7.4.1. No es habitual que en las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas se recurra a oficiales de inteligencia de fuentes humanas. No obstante, si fuera necesario acudir a ellos, el equipo debe ser capaz de coordinarse con la célula de gestión de la obtención en lo que respecta a la asignación de tareas. Además, en tal caso, se tendría que crear un equipo U2X independiente para facilitar el reparto de tareas entre dicha célula y los equipos.

7.4.2. La función de planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento no debería asignar tareas específicas a los equipos de inteligencia de fuentes humanas. En lugar de ello, el equipo U2X debería revisar los requerimientos de inteligencia ordenados por prioridad y, aprovechando su conocimiento de las fuentes disponibles, determinar en qué temas pueden ayudar los equipos de inteligencia de fuentes humanas y asignarles las tareas correspondientes.

7.4.3. Captar fuentes que tengan acceso al tipo de información que se necesita puede ser un proceso bastante lento. Por lo tanto, no se debería esperar respuestas rápidas de los oficiales de inteligencia de fuentes humanas; al menos, no cuando acaben de incorporarse a la misión. A menudo, no se podrán respetar los plazos asociados a las tareas cuando estas se asignen a estos oficiales; de ahí que sea preferible que el equipo U2X formule temas a partir de los requerimientos de inteligencia pertinentes y permita que los equipos informen de los aspectos concretos que puedan dilucidar. En el caso de que se cuente con una fuente fiable y

acreditada, se podrán atender tareas urgentes y, posiblemente, dar respuesta a preguntas concretas; no obstante, en la mayoría de los casos, el equipo U2X tendrá que centrarse en solicitar informes temáticos.

7.4.4. La propia naturaleza de la inteligencia de fuentes humanas y la posible amenaza asociada para las vidas de los informantes hacen que esta capacidad deba tratarse como altamente sensible. Esto implica, entre otras cosas, tratar las redes con las que trabajen los equipos como grupos independientes y aislados para proteger la identidad de las fuentes.

7.4.5. En lo que respecta a la transmisión de la información, los equipos de inteligencia de fuentes humanas no tendrían que ceñirse a las fases descritas en el apartado 3.7, sino que deberían centrarse en suministrar productos de calidad que se atengan a los temas asignados por el equipo U2X. La información suministrada debería incluir la fiabilidad y el grado de acceso percibido de la fuente. Estos datos permiten a los analistas de inteligencia estimar el valor de la información proporcionada. Por ejemplo, es poco probable que una fuente poco fiable y con acceso limitado pueda facilitar información clave, algo que sí cabría esperar de una fuente fiable con un buen acceso.

7.4.6. En todas las operaciones de inteligencia de fuentes humanas deben respetarse escrupulosamente la política y las directrices correspondientes de las Naciones Unidas.

## **7.5. Patrulla de reconocimiento de largo alcance**

7.5.1. Por su propia naturaleza, las patrullas de reconocimiento de largo alcance deberían tener asignadas las tareas antes de que la unidad se despliegue, siempre dentro de las limitaciones del entorno geográfico en el que desarrollen sus actividades. Sin embargo, mientras estén patrullando, debería ser posible comunicarse con ellas para poder atender las tareas que se les puedan asignar dinámicamente.

7.5.2. Los oficiales de enlace de las patrullas de reconocimiento de largo alcance adscritos a la sección U2 deberían examinar con la célula de gestión de la obtención las tareas asignadas para tener una idea clara de las capacidades y limitaciones de la unidad. Este tipo de patrulla es el más adecuado para las tareas de vigilancia y reconocimiento, sobre todo si la unidad no cuenta con equipos de inteligencia de fuentes humanas.

7.5.3. En la medida de lo posible, la unidad no debería limitarse a las tareas asignadas por la célula de gestión de la obtención adscrita a la sección U2, sino que también debería informar sobre el ambiente general reinante en las zonas cubiertas. Por ejemplo, si un mercado por lo general bullicioso apenas tiene actividad el día en el que pasa la patrulla, es posible que la población local esté recibiendo amenazas y no se le permita realizar sus actividades cotidianas. La patrulla de reconocimiento de largo alcance es especialmente útil para ayudar a la detección de modelos de comportamiento; además, puede actuar eficazmente junto con un sistema aéreo no tripulado o una unidad de aeronaves tripuladas.

7.5.4. Mientras se encuentra desplegada sobre el terreno, la patrulla de reconocimiento de largo alcance debería poder transmitir la información urgente a la sección U2 o G2. La que no sea urgente, por el contrario, podrá esperar a que la unidad regrese a la base, donde se podrá comunicar mejor, sobre todo si se han tomado imágenes que hay que difundir.

7.5.5. A su regreso, la patrulla de reconocimiento de largo alcance también debería informar a la función de operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento del grado de obtención



alcanzado mientras realizaba la tarea asignada. La función de operaciones, a su vez, se pondrá en contacto con el gestor del plan de obtención de información, quien se cerciorará de que se hayan terminado de difundir los requerimientos de inteligencia.

7.5.6. El oficial de enlace de la patrulla de reconocimiento de largo alcance debe comunicar claramente a la función encargada de los planes de inteligencia, vigilancia y reconocimiento el tiempo de recuperación que precisará el equipo antes de que pueda volver a desplegarse sobre el terreno.

## CAPÍTULO OCHO

### 8. Resumen

8.1.1. Este manual pretende ayudar a las misiones a perfeccionar sus procesos y procedimientos para gestionar mejor sus capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. El proceso de inteligencia, vigilancia y reconocimiento es complejo, de ahí que se necesite tiempo para desarrollar estructuras que funcionen eficazmente. Con este manual, se pretende ofrecer a las misiones directrices y recomendaciones para mejorar progresivamente la gestión de los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento.

8.1.2. La mejor manera de actuar con eficacia en materia de inteligencia, vigilancia y reconocimiento es seguir estos procesos y adaptarlos a las necesidades de la misión de que se trate. No hay una solución válida para todas las misiones, de modo que estas pueden limitarse a tomar ciertas secciones del manual y a incorporarlas a su labor diaria.

8.1.3. Al tratarse de una actividad cíclica, el proceso de obtención asociado a las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento no termina nunca. El plan de obtención de información nunca estará completo: siempre se recibirán nuevas solicitudes de información destinadas a apoyar nuevas actividades del personal de mantenimiento de la paz. Para gestionar satisfactoriamente los recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, la clave está en una buena comunicación: entre las distintas funciones de la sección U2; entre esta y los clientes; y, sobre todo, con los altos mandos de la misión para garantizar que las prioridades se entienden perfectamente.

