



Por: Mayor RAÚL FERNANDO ROMERO YÉPEZ
Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas CGFM.

Administración de la Red Integrada de Comunicaciones para una conducción estratégica más efectiva de las Fuerzas Militares.

El resultado de todo esto no debe ser más que el contar con un estamento militar integrado bajo los principios doctrinales de conducción conjunta, que deben garantizar el uso efectivo de los medios y capacidades con los que cada Fuerza cuenta para el logro de un mismo objetivo.

Resumen

Las exigencias de la guerra determinan, doctrinalmente, la necesidad para todo Comandante de poseer sus sistemas de comunicaciones. Esta premisa también aplica al Comando General de las Fuerzas Militares. Pero ¿qué pasa cuando esos sistemas no están siendo eficientes en el cumplimiento de su función? ¿qué pasa cuando la labor de direccionamiento estratégico no brinda los resultados deseados? Este artículo presenta una recomendación, que a juicio del autor, podría solucionar los problemas que enfrenta la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas en el cumplimiento de su doble función: como ente que debería orientar el trabajo y esfuerzos de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional en lo relacionado con sus telecomunicaciones y como organización prestadora de este tipo de servicios. Basándose en un análisis doctrinal, se explican las funciones de los sistemas de comunicaciones a nivel estratégico. Posteriormente, se presenta una descripción de la realidad actual en la organización para que finalmente se brinde una recomendación: transformar esta Jefatura en una empresa perteneciente al Grupo Social y Empresarial del Ministerio de Defensa Nacional. Al final, una conclusión y, además, son presentados los aspectos que requieren mayor profundidad.

Introducción

La existencia del Comando General de las Fuerzas Militares le garantiza al Estado colombiano una efectiva dirección estratégica de sus tropas de tierra, mar y aire; su operación integrada, evitar la duplicidad de esfuerzos entre estas fuerzas y, en general, una sistemática coordinación para el accionar militar. El resultado de todo esto no debe ser más que contar con un estamento militar integrado bajo los principios doctrinales de conducción conjunta, que deben garantizar el uso efectivo de los medios y capacidades con los que cada fuerza cuenta para el logro de un mismo objetivo.



Legado doctrinal

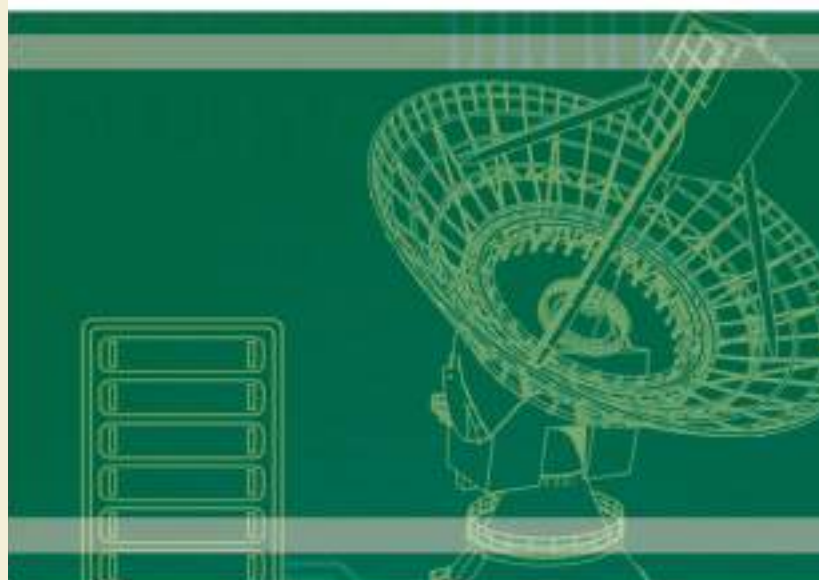
El establecimiento, operación y mantenimiento de los enlaces de comunicaciones son una responsabilidad del Comandante en todos los niveles. Esta premisa incluye al Comando General de las Fuerzas Militares, como máximo órgano encargado de la conducción estratégica de las operaciones militares. Las redes de comunicaciones militares y su sincronizado funcionamiento, son una de las principales herramientas que les permite a esos comandantes alcanzar la máxima efectividad de sus unidades en el desarrollo de las operaciones (CGFM, 1987). Así las cosas, una integración funcional y el empleo de procedimientos comunes deben asegurar su permanente disponibilidad. Estas condiciones son los principios fundamentales de las comunicaciones para el desarrollo de operaciones conjuntas y coordinadas.

La doctrina de comunicaciones conjuntas ha sido definida por el Comando General de las Fuerzas Militares en diferentes manuales. En ellos se percibe claramente la razón de ser y necesidad de una red de comunicaciones para el Comando General, de una interacción permanente con las diferentes fuerzas y de la forma como debe lograrse esa sinergia. Ese marco doctrinal permite reconocer, también, de manera implícita a la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas como la dependencia encargada del direccionamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, TIC, en las Fuerzas Militares para definir sus políticas de operación.

Funciones de los sistemas de comunicaciones estratégicos

Este nivel de conducción de las operaciones exige de las redes de comunicaciones múltiples roles. El primero de ellos debe ser el de proveer la conectividad para con todos los elementos de su escenario estratégico, buscándose con esto ofrecer las capacidades de planear, conducir y sostener las operaciones conjuntas y coordinadas. Similar a esto, los sistemas de co-

municaciones deben fundamentalmente recolectar, transportar, procesar asegurar y difundir las informaciones. Gracias al intercambio de informaciones es que es posible lograr la deseada integración de las diferentes fuerzas para que ellas funcionen efectivamente en ambientes difíciles, cubriendo significativas distancias y bajo cualquier condición climatológica (Joint Chiefs of Staff, 2010). Por último, las redes de comunicaciones deben brindar los procesos y procedimientos necesarios para asegurar que la información siempre esté disponible.



El cumplimiento de las anteriores funciones hará posible que los sistemas de comunicaciones, no solo los estratégicos, tengan la capacidad de adaptarse rápidamente a los diversos requerimientos cambiantes de cada región del país y de brindar la información que se necesita, donde es requerida, de manera oportuna, libre de toda posible acción terrorista y en el formato que es deseada. Si las comunicaciones cumplen con estas obligaciones, los comandantes son los que pueden determinar qué oportunidades tienen disponibles para ser valoradas y, de esta manera, cumplir sus objetivos operacionales. En otras palabras, es gracias a unas comunicaciones ágiles, interoperables,

confiables y compartidas que cualquier información puede ser transformada en una acción del comandante (Joint Chiefs of Staff, 2010).

Realidad

¿Cómo están aplicados los anteriores conceptos a la realidad de las Fuerzas Militares Colombianas? Para responder a esta pregunta es necesario analizar la doble función que le ha sido impuesta a la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas del Comando General de las Fuerzas Militares. Por una parte, esta Jefatura es la encargada de “dirigir estratégica-

Con respecto a la primera de estas funciones, es necesario recordar que a pesar del largo conflicto sostenido en el país solo en el último decenio ese direccionamiento estratégico, en cuanto a telecomunicaciones se refiere, ha sido representativo a pesar de los múltiples inconvenientes causados por los heredados celos profesionales entre las diferentes fuerzas, que por fortuna están casi desvanecidos, y a la falta de un mando de grado superior al de los directores de Telemática de las fuerzas que pueda contrarrestar los negativos paradigmas que intrínsecamente poseemos los militares en términos de autoridad y subordinación cuando

Proveer la conectividad para con todos los elementos de su escenario estratégico buscándose con esto ofrecer las capacidades de planear, conducir y sostener las operaciones conjuntas y coordinadas.



mente a las Fuerzas Militares en la implementación y operación de tecnologías de información y comunicaciones militares” (Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas, 2012); por otro lado, también es la encargada de “suministrar servicios de información y comunicaciones militares a nivel estratégico nacional, con efectividad y oportunidad para el desarrollo de las operaciones terrestres, navales, aéreas, conjuntas, coordinadas y de estabilización de la Fuerza Pública” (Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas, 2012).

la misma antigüedad se presenta entre estos cargos. Es aquí donde se fundamenta el deseo del Comando General de las Fuerzas Militares y en especial de la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas de crear un consenso para la proyección y desarrollo de todos los proyectos que en estas áreas de interés deben garantizar la unificación, estandarización e interoperabilidad de todas las redes de las cuales se habló anteriormente.

Concordante con lo anterior, el suministro de servicios de información y comunicaciones militares estratégicas se hace realidad gracias a la Red Integrada de Comunicaciones, RIC, una

columna vertebral soportada en más de 30 centrales, 70 repetidores, 220 terminales y 130 estaciones satelitales, y gracias a la cual es posible atender a más de 7.500 usuarios de voz y 1.200 de datos en toda la geografía nacional, con una disponibilidad permanente (Fernández, 2012). El otro lado de la moneda de este interesante panorama lo constituye el normal funcionamiento, el mantenimiento y las proyecciones de expansión requeridas acorde con las necesidades de sus usuarios.

Entonces, las limitaciones de personal y de tipo presupuestal florecen como talanquera a una

ciales (20 de 42 ordenados); la Fuerza Aérea, aunque está bien con el número de Oficiales, solo tiene el 36% de los Suboficiales ordenados (14 de 36); finalmente, la Policía Nacional solo tiene uno de 6 Oficiales ordenados (16%) y solo 15 de 43 Suboficiales (35%). Las implicaciones de estas novedades se ven reflejadas notoriamente en la calidad del servicio prestado, el cual no cumple con el nivel demandado por los usuarios y, de igual manera, estas deficiencias tienen consecuencias negativas para la red de telecomunicaciones de cobertura nacional.



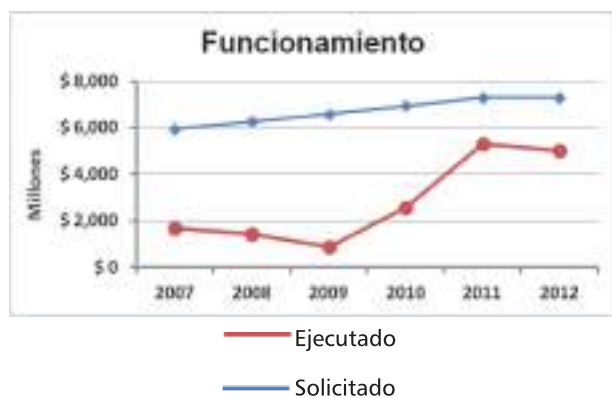
respuesta favorable a estas inquietudes. El personal que se encuentra en comisión en la Jefatura pertenece a cada una de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, quienes de acuerdo con la Directiva Ministerial No. 008 del 2002 deben proveer, teóricamente, este personal de acuerdo con los siguientes porcentajes: Ejército con el 39%, Armada con el 21%, Fuerza Aérea con el 19% y Policía Nacional con el 21% (Ministerio de Defensa Nacional, 2002). Con excepción del Ejército, las demás fuerzas no dan cumplimiento a los porcentajes ordenados: la Armada Nacional tiene el 16% de los Oficiales (1 de 6 ordenados) y cerca de la mitad de sus Subofi-

La situación presupuestal de la Jefatura requiere una mayor atención por parte del alto mando. Por todos es conocido que la tecnología en su dinámica de evolución permanente, demanda de grandes recursos para su normal funcionamiento y actualización continua, si se quiere que esos servicios tecnológicos cubran las necesidades de sus usuarios, más aun si están en el campo de combate. Los recursos solicitados al alto mando para el funcionamiento y ampliación de servicios y cobertura de la Red Integrada de Comunicaciones en la vigencia 2012 fueron calculados en cerca de \$30.000 millones de pesos. Desafortunadamente, solo \$11.210 millones (37% de lo solicitado) fueron autoriza-

dos (\$5.010 millones para Gastos de Funcionamiento y \$22.070 para Gastos de Inversión); sin contar, además, con varios recortes que se han venido ordenando durante el presente año fiscal. Esta situación ha sido reiterativa al menos durante los últimos tres años, como se ve en las Gráficas 1 y 2. Es de aclarar que desde el 2008 y hasta el 2010, los gastos de Inversión superaron lo solicitado, gracias a la adición de recursos extraordinarios que en este rubro se dieron durante esas vigencias para la cancelación del arriendo del segmento satelital que soporta la red satelital del CGFM.

La clasificación de "activos estratégicos" dada a todos los componentes de las redes de comunicaciones, exige de ellos su permanente fortalecimiento.

Gráfica 1. Situación Presupuestal (Gastos de Funcionamiento) de la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas.



Fuente: J8 CGFM.

Gráfica 2. Situación Presupuestal (Gastos de Inversión) de la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas.



Fuente: J8 CGFM.

Una recomendación que ya es conocida

Con este panorama desafiante, es hora de retomar las directrices del Comando General de las Fuerzas Militares emitidas en su Guía de Planeamiento Estratégico 2012 – 2014, con el ánimo de recuperar el objetivo, la esencia y la necesidad de una red de comunicaciones en este nivel, bajo las condiciones que se han presentado anteriormente. La clasificación de "activos estratégicos" dada a todos los componentes de las redes de comunicaciones, exige de ellos su permanente fortalecimiento. También se exige la no tercerización de sus servicios, con lo cual se busca favorecer la compartimentación, el secreto y la confidencialidad en el flujo de la información, como elementos necesarios para lograr el éxito en las operaciones militares (CGFM, 2012). Entonces, se presenta para el lector una dicotomía en la razón de ser de la Red Integrada de Comunicaciones: por una parte, está la necesidad, real y doctrinal, de que el Comando General de las Fuerzas Militares posea sus propios sistemas de comunicaciones, comando y control, pero por otra se encuentra la grave incidencia de factores, no técnicos, que están afectando significativamente la operación y disponibilidad de esos sistemas. Entonces, ¿Cómo se podría resolver esta situa-

ción a mediano plazo con una proyección que permita un beneficio para todas las partes, es decir una solución gana - gana?

La Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas, como se vio al comienzo de este escrito, es la encargada de direccionar la labor de telecomunicaciones en las Fuerzas Militares. Además de lo anterior, también se explicó con fundamentos las razones doctrinales para la existencia de una Red Integrada de Comunicaciones, RIC; red que es uno de los activos más importantes del sector defensa. Con estas capacidades y con esa herramienta llamada RIC, la Jefatura se encuentra en una posición envidiable para cualquier organización particular que preste servicios de telecomunicaciones, no necesaria ni exclusivamente a las Fuerzas Militares: una infraestructura propia, la demanda de esos servicios prestados e innumerables posibilidades de expansión y éxito en un mercado singular. Entonces, parece ser que lo que está fallando aquí es el modelo de negocio usado, aunque las ventajas competitivas parecen favorecer a la organización en un ambiente en el cual sería necesario reducir los factores que la Jefatura tenga por debajo de los estándares normales; potencializar aquellos que posee sobre los niveles normales de esos estándares, crear otros que la industria no ofrezca y eliminar aquellos que el medio da por sentados; es decir, sería necesario crear un océano azul (Chan Kim y Mauborgne, 2005).

El cambio del modelo de negocio aplicable a esta organización, que por una lado debe direccionar los desarrollos tecnológicos de telecomunicaciones en las Fuerzas Militares y por otro debe proveer servicios de telecomunicaciones de nivel estratégico a las mismas, exige también de un sólido flujo de caja, de personal y de medios técnicos y administrativos con la suficiente idoneidad, que garanticen el éxito rentable del mismo para que el modelo sea al menos autosuficiente. Esto sería posible si una propuesta, que no es novedosa pero que sí rompe con numerosos paradigmas, fuese estudiada: transformar la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas en una empresa que haga parte del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa, GSED. Las empresas del GSED cuentan con una amplia oferta de servicios, entre los cuales encajaría perfectamente aquellos prestados por la Jefatura. La naturaleza del GSED, basada en orientar y dirigir el fortaleci-

miento del gobierno corporativo y el control gerencial de las entidades que lo conforman, le ha permitido a sus empresas hacerse más modernas, eficientes y competitivas, buscando el máximo beneficio para las Fuerzas Militares y la Policía Nacional (GSED, 2012). Este es el fin último que debe perseguir la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas.

Conclusión

Este artículo pretende brindar solo una recomendación para dar solución a los avatares que actualmente vive la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas, en su necesidad de pres-



tar una mejor calidad de servicio a sus suscriptores: las Fuerzas Militares. Esta recomendación requerirá mayores estudios técnicos y un análisis jurídico y financiero más detallado para determinar su funcionabilidad, viabilidad y sus roles que va a desempeñar. Pero lo que sí es claro, es que su transformación hacia una empresa prestadora de servicios con un régimen especial traería muchos beneficios, no solo para las Fuerzas Militares sino también para el país en general y, especialmente, para las regiones más olvidadas del territorio nacional, en las que muchas veces la presencia de las Fuerzas Militares es la única demostración palpable de que existe un Estado de Derecho. ✎

Referencias

CHAN KIM, W. y MAUBORGNE, R, 2005. "Blue Ocean Strategy: From Theory to Practice", California Management Review, Vol. 47, No. 3, pp. 105 - 121.

COMANDO GENERAL DE LAS FUERZAS MILITARES, 1987. Manual de Acción Unificada y Operaciones Conjuntas para las Fuerzas Militares, Imprenta de las FF.MM., Bogotá D.C.

COMANDO GENERAL, 2012, Guía de Planeamiento Estratégico 2012 - 2014, Comando General de las Fuerzas Militares, Bogotá D.C.

<http://www.gsed.gov.co/irj/portal/GSED?NavigationTarget=navurl://d8e4c7be3ab59dac49af96fb34ae3ba6>. Recuperada el 5 de junio de 2012.

JEFATURA CONTROL DE COMUNICACIONES Y SISTEMAS, 2012. Plan Estratégico 2012 - 2014, Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas del Comando General de las FF.MM., Bogotá D.C.

JOINT CHIEFS OF STAFF, 2010. Joint Communications Systems, Joint Chiefs of Staff, Washington D.C.

Con estas capacidades y con esa herramienta llamada RIC, la Jefatura se encuentra en una posición envidiable para cualquier organización particular que preste servicios de telecomunicaciones no necesaria ni exclusivamente a las Fuerzas Militares: una infraestructura propia, la demanda de esos servicios prestados e innumerables posibilidades de expansión y éxito en un mercado singular.

FERNÁNDEZ, A. 2012. Presentación del Plan Estratégico de la Jefatura Control de Comunicaciones y Sistemas del Comando General de las Fuerzas Militares, Seminario Seguridad en Tecnologías de la Información y Comunicaciones para la Fuerza Pública, Comando General de las Fuerzas Militares, Bogotá D.C.

GR UPO SOCIAL Y EMPRESARIAL DE LA DEFENSA, 2012. Naturaleza del GSED. En:

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL, 2002. Directiva Permanente No. 00872002: Asignación de responsabilidades de seguridad, apoyo logístico y administrativo de las unidades usuarias de la Red Integrada de Comunicaciones de las Fuerzas Militares y Policía Nacional, Ministerio de Defensa Nacional, Bogotá D.C.

CURRÍCULUM

Mayor RAUL FERNANDO ROMERO YEPEZ. Oficial del Ejército Nacional, del arma de Comunicaciones. Maestría en Administración de Logística y Maestría en Administración de Transporte (The University of Sydney - Australia, 2011). Becario del Convenio Ministerio de Defensa Nacional - Colfuturo en el año 2009. Adelantó Curso Avanzado de Comunicaciones Militares en el Fuerte Gordon, Georgia (Escuela de Comunicaciones del Ejército de los Estados Unidos, 2005). Especializado en Gerencia Integral de Telecomunicaciones (Escuela de Comunicaciones Militares, 2001) y Paracaidista Militar.