

Relación existente entre los Principios de la Conducción  
sostenidos por el Ejército Argentino y su aplicación en los  
Conflictos denominados Híbridos

Mayor Matías López Iñigo

Candidato a Especialista en Conducción Superior de  
Organizaciones Militares Terrestres

Instituto Universitario del Ejército

Escuela Superior de Guerra

Carrera de Especialización del Oficial de Estado Mayor

Buenos Aires, República Argentina

2014

## INDICE

RESUMEN .....	iv
CAPITULO I Introducción .....	1
<i>Problema</i> .....	1
<i>Justificación</i> .....	4
<i>Objetivos</i> .....	4
<i>Objetivo general</i> .....	4
<i>Objetivos específicos</i> .....	4
<i>Metodología</i> .....	5
CAPITULO II La Guerra Híbrida y los Principios de la Conducción.....	6
<i>Primeros elementos</i> .....	6
CAPITULO III Definición del concepto de guerra y de elemento híbrido, sus características principales y sus influencias sobre el empleo de las fuerzas militares.....	8
<i>La Guerra Híbrida</i> .....	8
<i>El enemigo híbrido</i> .....	10
<i>Capacidad de un elemento híbrido</i> .....	12
<i>La Madurez de un elemento híbrido</i> .....	14
<i>Terreno complejo</i> .....	15
<i>Influencia sobre el empleo de las fuerzas militares</i> .....	17

## CAPITULO IV Los Principios para conducir las Operaciones Militares.

Identificación de las posibles actividades y/o tareas necesarias para poder concretar los principios de la conducción en un contexto híbrido. ....	21
<i>Los Principios de la Conducción.</i> .....	21
<i>Voluntad de vencer:</i> .....	22
<i>Objetivo:</i> .....	22
<i>Ofensiva:</i> .....	23
<i>Maniobra:</i> .....	24
<i>Masa:</i> .....	24
<i>Economía de fuerza:</i> .....	24
<i>Unidad de comando:</i> .....	25
<i>Sorpresa:</i> .....	25
<i>Seguridad:</i> .....	25
<i>Simplicidad:</i> .....	26
<i>Libertad de acción:</i> .....	26
<i>Identificación de las posibles actividades y/o tareas necesarias para poder concretar los principios de la conducción en un contexto híbrido:</i> .....	27
<i>Sobre la Voluntad de Vencer:</i> .....	27
<i>Sobre el Objetivo:</i> .....	30
<i>Sobre la Ofensiva:</i> .....	35
<i>Sobre la Maniobra, la Masa y la Economía de Fuerzas:</i> .....	38
<i>Sobre la Unidad de Comando:</i> .....	44

<i>Sobre la Sorpresa:</i> .....	45
<i>Sobre la Seguridad:</i> .....	47
<i>Sobre la simplicidad:</i> .....	48
<i>Sobre la Libertad de Acción:</i> .....	49
CAPÍTULO V Conclusiones .....	51
REFERENCIAS.....	54

## RESUMEN

De manera sencilla, y a modo de una primera aproximación, se estudiará la relación entre los principios de la conducción que sostiene el Ejército Argentino y su aplicación en los conflictos denominados “Híbridos”.

Se analizará y definirá que es un conflicto híbrido y cuáles son sus características más salientes. Así mismo, se hará un abordaje sobre cuáles son los aspectos que debe reunir un elemento para poseer las características propias de las fuerzas híbridas y posteriormente, se desarrollarán los once principios de la conducción.

Cada uno de los principios será analizado según la doctrina actual y, habiendo finalizado con esto, se considerará y analizará cada uno de ellos con las características del conflicto híbrido de manera de poder determinar las particularidades que adquiere cada principio dentro del contexto híbrido.

Finalmente, y a modo de cierre, se definirá una breve conclusión respecto al presente trabajo.

Palabras Claves:

Guerra Híbrida – Enemigo – Multifuncional – Ambiente - Complejo – Principios – Convencional – Irregular – Capacidades – Integralidad – Mancomunado – Fuerza Militar

## **CAPITULO I Introducción**

En los últimos años se han presentado una serie de definiciones que han intentado, o concretamente lo hicieron, en poner nombres a los nuevos conflictos internacionales. Es así que se puede encontrar definiciones tales como guerra asimétrica, guerra irregular, guerra de la información, guerra de contrainsurgencia, entre otras. La definición que convoca el desarrollo del presente trabajo es el de guerra híbrida.

Si bien la naturaleza del conflicto no ha cambiado, el paso del tiempo y sus naturales consecuencias han hecho variable la forma de concebir el mismo. Estas formas, sujetas sin lugar a dudas a factores políticos, sociales y económicos, han adquirido características particulares que han modificado las formas o las normas para hacer la guerra.

### *Problema*

Dice Roveda (2012) que, quien ha acuñado el término de guerra híbrida, fue el Tcnl (R) de los EEUU Frank Hoffman (2007): “los conflictos cuyos elementos tienen en su organización una estructura política jerárquica, interactuando con ella células descentralizadas y unidades tácticas en red. También sus medios serán híbridos en su forma y aplicación” (pág. 5). A grandes rasgos esta nueva denominación hace referencia, según Hoffman, a aquel adversario que no se define en una sola forma de hacer la guerra (convencional, terrorismo o irregular) sino que por el contrario, emplea todas y cada una de las ellas.

Asimismo, surgen autores que expresan que el concepto de guerra híbrida propuesto por Hoffman y otros, ya existía desde antaño. En este orden de cosas, no consideran necesaria o pertinente esta nueva clasificación del conflicto. No obstante ello, y se expresarán los fundamentos en el cuerpo del presente trabajo, es correcto el empleo de esta nueva definición para catalogar el nuevo tipo de conflicto emergente.

Como expresa el reglamento (Conducción del Instrumento Militar Terrestre, 1992), los principios para conducir las operaciones constituyen verdaderos axiomas surgidos de experiencias de guerra, tanto propias como ajenas, y del estudio de los procedimientos empleados por los grandes conductores de la historia. Dichos principios, interrelacionados, servirán de guía al conductor y lo auxiliarán en la correcta aplicación del poder de combate.

Si bien es cierto que la aplicación de estos principios no asegurará el éxito al conductor, si se puede certificar que la omisión del o los que correspondan a un caso particular lo conducirán normalmente al fracaso o dificultarán el accionar.

En el ámbito de la Escuela Superior de Guerra, durante el desarrollo del Curso de Oficial de Estado Mayor, se han impartido clases en donde el concepto de guerra híbrida es acogido y empleado en distintas materias tanto por los profesores como por los alumnos. Llegando en algunos casos a ser un tema a tratar durante el desarrollo de exámenes finales orales en la materia Operaciones.

Los alumnos de la ESG en sus dos años de estudio realizan ejercicios militares en donde los elementos de trabajo son del nivel brigada o división. Conformando los EEMM es que los alumnos desarrollan las actividades de planeamiento propias de las

organizaciones militares. Pero vale preguntarse si los conceptos de Unidad de Comando, Maniobra o Libertad de acción que se intentan aplicar permanentemente durante el planeamiento en las grandes y casi despobladas extensiones de la Patagonia Argentina: ¿Son válidos en los estrechos y poblados arrabales de alguna ciudad? ¿Es posible aplicar sobre un enemigo que se encuentra desplegado en el corazón de una ciudad el concepto de Economía de Fuerzas, Sorpresa y Objetivo tal cual lo aplicamos en los TTOO Patagónicos? ¿Es factible utilizar como guía las ideas de flanco y retaguardia para aplicar el principio de Masa y obtener la decisión? ¿Podrán las fuerzas militares convencionales aplicar el principio fundamental de Seguridad contra enemigos no identificados sin llegar a interferir en el normal desenvolvimiento de la población civil? ¿De qué manera una fuerza convencional respetuosa de los tratados internacionales puede contrarrestar a elementos con capacidades híbridas? ¿Serán las fuerzas militares los únicos actores en este tipo de conflictos?

A lo largo de este trabajo se establecerá, cuáles son las maneras de insertar los principios de la conducción militar sostenidos por el Ejército Argentino en un conflicto de características híbridas de forma tal de brindar un punto de partida a quienes estén interesados o por razones profesionales necesiten investigar en este nuevo tipo de guerras.

Es así que, según lo expresado anteriormente, este trabajo puede ser de interés para toda la comunidad educativa militar de este instituto. La temática aquí propuesta podrá servir como disparador de futuros estudios y trabajos que pretendan abordar la problemática de la guerra híbrida teniendo como sustento y base los principios de la conducción.



### *Justificación.*

Las nuevas formas que adoptaron los conflictos llevan a considerar la necesidad de reestructurar o acomodar algunas ideas de cómo se deben desarrollar las operaciones militares. En este sentido, es que se intentará definir y relacionar los posibles inconvenientes que se puedan llegar a presentar para plasmar los principios de la conducción en un probable escenario de características híbridas.

De lo anteriormente expuesto, surgen los siguientes interrogantes:

¿De qué manera se pueden aplicar los principios de la conducción en un conflicto híbrido? ¿Qué acciones o tareas se deben realizar, en el marco de una guerra híbrida, para plasmar los principios de la conducción? ¿Son los once principios de la conducción suficientes en un conflicto híbrido?

### *Objetivos*

#### *Objetivo general*

Determinar cómo se pueden materializar los principios de la conducción en el marco de una guerra híbrida y la relevancia que tiene cada uno de ellos.

#### *Objetivos específicos*

Establecer las características particulares de la guerra híbrida y su afectación sobre los principios de la conducción.

Determinar las acciones o tareas a llevar a cabo para concretar cada uno de los principios de la conducción en el contexto de una guerra híbrida.

Identificar aquellos principios de la conducción que adquieran mayor y/o menor relevancia en el contexto de una guerra híbrida.

### *Metodología*

La metodología a emplear estará basada en el método deductivo y el diseño de la investigación será explicativo. Las técnicas de validación a aplicar serán el análisis bibliográfico y el análisis lógico.

El diseño (explicativo, descriptivo o exploratorio) y el método a emplear será deductivo.

## **CAPITULO II La Guerra Híbrida y los Principios de la Conducción**

*Primeros elementos.*

El marco teórico referencial en este trabajo será el reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre (1992) y una serie de artículos publicados en revistas militares que tratan la temática. Para la confección de este trabajo y con el objeto de hacerlo más dinámico, el concepto de guerra convencional no será tratado con detalle y solo se hará mención en caso necesario y a los efectos de aclarar cuestiones puntuales.

Respecto a la doctrina argentina, no hay ningún documento que aborde el concepto de guerra híbrida, no obstante ello, cabe mencionar que el reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre (1992), hacía mención a las operaciones de guerrilla, subversión y operaciones contra la insurrección, la guerrilla y la subversión. Este capítulo que abarcaba ciertos aspectos similares a los contenidos en las características de lo que hoy conocemos como guerras híbridas, fue derogado.

Autores, como el Tcnl (R) USMCR Bill Nemeth's, Nathan Freir, Cnl (R) US Army Jack McCuen y David Kilcullen han tratado de definir lo que es la "guerra híbrida", pero solamente hacen una combinación entre los que son conflictos de tipo asimétricos y de cuarta generación.

Las nuevas doctrinas de los países más desarrollados, establecen la naturaleza híbrida de las guerras actuales. A modo de ejemplo puede citarse el FM 3 – 0 Operations, del US Army del año 2011; Capítulo 1 Ambiente Operacional. Actualmente están rotando el concepto a una nueva definición: "Full Spectrum War".

El Ejército Argentino, comenta Roveda (2012), desarrolló en el Año 2007, como proyecto, el concepto de Operaciones de Desgaste que se incluiría como Capítulo XIII del reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre y que, sin ser estrictamente Guerra Híbrida, se aproximaba bastante al nuevo concepto. Este proyecto, finalmente no prosperó.

Entre otros autores están el Teniente Coronel José Luis Calvo Albero del Ejército de España, al Mayor John R. Davis, hijo, del ejército de EUA y a Christopher O. Bowers.

Las leyes nacionales relacionadas a la defensa nacional, Ley de Defensa Nacional (1988) y a la seguridad interior, Ley de Seguridad Interior (1991), expresan cuál es el ámbito, circunstancias y formas en las que las fuerzas armadas argentinas pueden ser empleadas. El Ejército Argentino, desarrolla su doctrina con un carácter marcadamente convencional. Sus organizaciones militares entrenan para operar en un ambiente convencional o en el marco de las Naciones Unidas.

No obstante ello, los actuales conflictos marcan un derrotero en donde la idea de lo convencional se opaca a medida que la tecnología, las nuevas formas de violencia y una serie de múltiples factores impactan cada vez más fuerte en los escenarios y en los actores de la guerra.

Será discutible si la idea de que “la naturaleza de la guerra” tal cual se trata en estos claustros cambió o no, eso puede ser objeto de otro trabajo. Pero lo que si decanta por su propio peso, es que la forma de hacer la guerra ya no es la misma.

### **CAPITULO III Definición del concepto de guerra y de elemento híbrido, sus características principales y sus influencias sobre el empleo de las fuerzas militares.**

#### *La Guerra Híbrida.*

Existe una gran variedad de autores que han dado una definición del concepto de guerra híbrida. Esta definición se encuentra en un universo de enunciados que involucran entre otras el de Guerras de Cuarta Generación, Guerras Compuestas, Guerras Irrestrictas, Guerras Moleculares, etc.

Para Sánchez García (2012) hay quienes creen innecesario o repetitivo esta idea de guerra híbrida por que expresan que esta forma de hacer la guerra no es nueva:

“El término híbrido tiene indudablemente una gran fuerza expresiva y refleja muy gráficamente la complejidad de la guerra irregular, asimétrica, no convencional, revolucionaria o sin restricciones, el panorama terminológico es tan confuso que no parece aconsejable añadir un nuevo término para referirse a un fenómeno ya recogido en las denominaciones previamente existentes”. (pág. 23)

Si bien es cierto que disponer de un abanico muy amplio de definiciones respecto a las formas de la guerra hace engorrosa o cuando menos complicada su interpretación, es conveniente y acertado el concepto de guerra híbrida. El fenómeno de la guerra híbrida, si bien no es una nueva forma de guerra en la historia, presenta un no menos que interesante desafío para los estados y sus fuerzas armadas.

Lo que cambia el juego relacionado con la futura amenaza híbrida es que este tipo de guerra probablemente adoptará las mejores capacidades de un elemento convencional como también, las mejores capacidades de un elemento irregular de manera tal de crear una nueva forma verdaderamente híbrida. Quien aparece como uno de los más destacados estudiosos de esta nueva forma de hacer la guerra, nos dice Sánchez García (2012), es el Tcnl Frank Hoffman del Cuerpo de Marines de EEUU a quienes algunos han llamado “el padrino intelectual de la guerra híbrida” (pág. 11).

Sánchez García (2012) dice que el mismo Hoffman ha propuesto distintas aunque parecidas definiciones. En la última de ellas, que en realidad es una descripción, dice que la guerra híbrida es aquella en la que:

“El adversario presentará con toda probabilidad una única combinación de amenazas híbridas que estarán dirigidas específicamente a las vulnerabilidades de EEUU. En lugar de diferentes amenazas con enfoques fundamentalmente diferentes (convencional, irregular o terrorista) podemos esperar enfrentarnos a adversarios que emplearán todas las formas y tácticas de guerra, quizás simultáneamente. La actividad criminal puede considerarse también parte de este problema, ya que o bien desestabiliza a los gobiernos locales o ayuda al guerrero insurgente o irregular proporcionándole recursos. Esto puede implicar contrabando, narcoterrorismo, transferencia ilícita de municiones o armas avanzadas o la explotación de las redes de bandas urbanas”. (pág. 20)

Otro autor, Calvo Albero (2009), expresa de manera muy parecida a la de Hoffman que: “la guerra híbrida es aquella en la que al menos uno de los adversarios recurre a una combinación de operaciones convencionales y guerra irregular, mezclada ésta última con acciones terroristas y conexiones con el crimen organizado”. (pág. 11)

Luego de estas definiciones, se deja claro de que se está en presencia de un tipo de conflicto en el cual se emplea todo tipo de medios y procedimientos, convencionales o no, pero es de destacar el hecho de que el empleo de todos los medios y procedimientos se hace en forma simultánea, convencional o no convencional sin distinción.

Este concepto de guerra híbrida cobra más fuerza aun cuando se hace referencia a la amenaza híbrida en sí misma, sus características particulares y sus capacidades. Esta amenaza híbrida combina los puntos fuertes de una fuerza irregular con diversas capacidades de una fuerza armada estatal. El Boletín de Entrenamiento 7 – 100 del Ejército de EUA de noviembre de 2010 define a las amenazas híbridas como “la combinación diversa y dinámica de fuerzas regulares, fuerzas irregulares y/o elementos criminales que se han unificado para lograr efectos mutuamente beneficiosos”.

#### *El enemigo híbrido.*

Expresa Davis (2013) que una fuerza híbrida actuaría de la siguiente manera: la parte de la amenaza híbrida constituida por fuerzas regulares consta de fuerzas militares nacionales uniformadas que luchan la guerra simétrica y convencional. Las fuerzas regulares emplearán armas y pertrechos militares identificables con capacidades centradas en combates que evocan el conflicto de alta intensidad. Las fuerzas paramilitares que consisten en insurgentes, terroristas y guerrilleros representan las fuerzas “irregulares” de la amenaza híbrida. Las tácticas, incluyendo las emboscadas, el terrorismo, la improvisación, la guerra de información y otras formas de guerra asimétrica y no convencional, caracterizan sus acciones.

Lo que Bowers (2014) nos aclara enfáticamente es que la gran cantidad de estudios relacionados con las amenazas híbridas y la guerra híbrida establecen una apertura

demasiado general en la identificación de quién y qué es una amenaza híbrida. Si todos son híbridos, nadie lo es dice el autor.

Para que una guerra sea híbrida es menester que al menos uno de los participantes o actores reúna las condiciones y capacidades propias de un elemento híbrido, pero este elemento híbrido debe estar organizado. Pero ¿Qué condiciones debe reunir un elemento o una fuerza para ser un elemento híbrido organizado? ¿Cuál será su principal capacidad?

Para Bowers (2014), una amenaza híbrida organizada debe reunir tres variables centrales: la madurez, capacidad y terreno complejo. En donde estas tres variables se unan será el punto de eficacia táctica, operacional y estratégica máxima para la amenaza híbrida. Dice también que para que un adversario híbrido esté completamente desarrollado debe ser capaz de hacer la transición entre guerra irregular o de guerrillas y la guerra sumamente convencional en formaciones de nivel compañía o superior a voluntad. Esto será determinante cuando se relacione con los principios de la conducción.

El encuadre que Bowers hace para que una amenaza híbrida esté completamente desarrollada, es decir, para que realmente sea una amenaza híbrida y no otra cosa, es esencial a la hora de identificar si es o no un conflicto híbrido. ¿Por qué se insiste con esto? Porque si no se comprende que la esencia de un elemento híbrido es la de poder actuar, indistintamente del tiempo y espacio, de manera convencional y no convencional en formaciones del nivel subunidad y superiores, se estaría cayendo en el error de creer que cualquier banda o grupo armado que utilice cualquier método o tecnología de punta



para lograr sus intenciones poder ser al mote de híbrido y parafraseando a Bowers, si todos son híbridos, nadie lo es realmente.

Continúa Bowers (2014) diciendo que, un verdadero adversario híbrido estará en condiciones de enfrentar fuerzas militares opositoras desde una distancia considerable y obligarla a luchar a través de un área de enfrentamiento extendido hasta llegar al combate cercano. Además empleará distintas capacidades que incluyen medios cibernéticos, medios de comunicación social, comunicaciones protegidas, crimen organizado en redes transnacionales y tecnologías avanzadas tales como vehículos no tripulados. Estas organizaciones híbridas mantienen un carácter celular y relativamente inconexo. Mantienen estrechos vínculos con la población que hace muy difícil derrotar a la insurgencia, el terrorismo y al crimen organizado.

#### *Capacidad de un elemento híbrido.*

Se define por capacidad a la “aptitud o suficiencia específica que posee una organización o individuo en relación con una determinada misión, función o cosa”. (Ejército Argentino, 2001, pág. 51)

Bowers (2014) entiende que como mínimo, una organización híbrida debe tener algunas de las capacidades de una fuerza armada convencional moderna. Se adscribe a la organización híbrida una capacidad si cuenta con lo siguiente:

- Un tipo concreto de arma o tecnología en gran número (misiles antitanque guiados, defensa antiaérea, sistemas de comando y control, etc).
- Entrenamiento para utilizarlos eficazmente.

- Estar en condiciones de mantener la sostenibilidad. Por ejemplo, grupos con grandes cantidades de misiles antitanque deben también poder eficazmente preparar, apuntar y disparar las armas, así como comprender su uso táctico contra un blanco blindado específico. Si bien pueden hacer un adecuado uso individual del misil antitanque, ¿pueden usar esta arma conjuntamente con otras capacidades como parte de una operación de mayor envergadura? Y de ser así, ¿pueden adquirir más misiles antitanques una vez que se agote el suministro disponible, o mantenerlos si actualmente no los necesitan? Si la respuesta es negativa, los misiles antitanques son un evento, no una capacidad.

Pero, ¿cómo puede un elemento híbrido conseguir o mantener estas capacidades y el conocimiento correspondiente para mantenerlas? En varios casos las armas, entrenamiento y sostenimiento ya pueden estar presentes en forma de las fuerzas armadas de un estado en vías del fracaso. Después de la caída del estado, los integrantes de dichas fuerzas armadas pueden quitarse sus uniformes y unirse a una organización de amenaza híbrida que se ha formado rápidamente. Mantienen la capacidad de continuar el uso de sus existentes capacidades militares pero ahora operan sin restricciones en cuanto a las exigencias de apoyar un sistema estatal quebrado. Esta dinámica fue observada en Chechenia en los años 90 y, hasta cierto punto, en la insurgencia nacionalista sunita en Irak de 2003 a 2007.

Pero como el colapso de un estado no ocurre frecuentemente y, en consecuencia, en la mayoría de los casos, una organización necesitará adquirir armas, entrenamiento y apoyo avanzado de un patrocinador estatal. El Hezbolá libanés tal vez es el ejemplo actual más válido de un tercero estatal cuyo patrocinador, Irán, ha proporcionado las capacidades necesarias para operar como una amenaza híbrida.

*La Madurez de un elemento híbrido.*

La madurez para Bowers (2014) implica lo siguiente:

- El nivel de organización y cohesión.
- La profundidad del liderazgo.
- El grado de reacción al liderazgo interno y de los patrocinadores estatales extranjeros.
- El apoyo de la población.
- El grado en el que dicho grupo se centra en metas con una estrategia eficaz.

La madurez del grupo se incrementa desde un nivel de manifestaciones que van desde la masa y pandillas callejeras, hasta grupos criminales organizados y milicias más complejas y, luego, a fuerzas guerrilleras o insurgentes que pueden operar como unidades eficaces en el nivel inferior de compañía.

A medida que estas organizaciones se expanden más allá de este nivel de capacidades y organización, comienza a entrar en el ámbito del lugar idóneo donde presentan métodos más eficaces para lograr las metas estratégicas de un patrocinador.

Siguiendo la idea de Bowers (2014), este nivel de madurez implica un grado de organización y liderazgo donde hay un menor número de puntos individuales de fracaso. Se puede matar y capturar a líderes claves e incluso a unidades enteras con una pérdida relativamente pequeña de capacidades generales. Un grupo armado maduro habrá logrado la unidad de esfuerzo, cohesión y sensibilidad de las metas y directivas de su liderazgo. En este caso el término madurez no es sinónimo de edad.

La madurez implica también para el grupo híbrido un cierto proceso interno (normalmente violento) en donde se van perfilando los líderes definitivos y se eliminan los elementos renegados como así también se aprovecha para instruir a sus integrantes. Estas actividades no son menores ya que serán fundamentales para el fortalecimiento del grupo híbrido en su conjunto, marcando entre otras cosas un perfil político e ideológico definitivo. Como todo grupo humano las amenazas híbridas son producto de su ambiente. No se acumulan o ejecutan las capacidades, ni se logra la madurez en un vacío.

Las organizaciones híbridas normalmente mantendrán nexos con el terreno donde viven y operan. La misma complejidad de dicho terreno puede ser un factor crítico para determinar si puede haber una verdadera amenaza híbrida.

#### *Terreno complejo.*

Este es el tercer factor que maneja Bowers (2014) el cual permite que una amenaza híbrida madure y pueda lograr el éxito contra una fuerza militar moderna.

Cuando Bowers se refiere al terreno lo hace desde el punto de vista del “terreno geográfico” y del “terreno humano”. En este sentido es fundamental la existencia de un terreno complejo para que los elementos híbridos puedan enfrentar eficazmente a las fuerzas armadas de un estado moderno.

El terreno complejo se presentará como un factor de fuerza para las organizaciones híbridas ya que de alguna manera este, será un factor fundamental para estrechar la brecha tecnológica, humana, de poder de combate, logística, etc que exista entre las fuerzas armadas modernas y los elementos híbridos. Durante los conflictos en

Chechenia, las fuerzas híbridas chechenas cedieron a los rusos el control de la región de Chechenia al norte del río Terek, porque los chechenos no podían luchar eficazmente contra ellos en las estepas.

Además de apoyar las capacidades tácticas y organizacionales de una amenaza híbrida, Bowers (2014) entiende que el terreno complejo proporcionará refugio al impedir o limitar la capacidad de un elemento militar convencional para reconocer, adquirir y batir blancos de manera eficaz producto de los daños colaterales sobre la población civil y su posterior repercusión negativa en los medios de comunicación mundial además del rechazo mismo de esa población que el elemento convencional viene a ayudar o a liberar. También agrega más tensión en los elementos logísticos y de comunicaciones y transporte de una fuerza militar.

Otra área del terreno que hoy en día gana más importancia es el ciberespacio. Las capacidades cibernéticas de un grupo híbrido pueden aprovechar el terreno complejo del ciberespacio de la misma manera en que lo hace en el terreno físico y humano. Las capacidades cibernéticas incluyen ataques contra redes, reclutamiento, operaciones de información y operaciones financieras.

Para Bowers (2014), el terreno geográfico y su complejidad van desde las amplias llanuras abiertas (ideal para fuerzas mecanizadas/blindadas convencionales) al terreno sumamente complejo que consta de áreas urbanas densamente pobladas cerca de terrenos accidentados, arbolados y llenos de colinas o de selvas. Mientras más complejo sea el terreno (preferentemente urbano) mayor serán los esfuerzos de las fuerzas armadas convencionales y más amplias las ventajas de los elementos híbridos sobre ellas.

La complejidad en el terreno humano incrementa desde un solo grupo cultural en un área rural despoblada en un extremo del espectro hasta múltiples grupos étnicos o religiosos mutuamente hostiles en conflicto abierto entre sí. Una organización de amenaza híbrida seguramente obtendrá su poder principalmente de un grupo radical, étnico, religioso, ideológico u otro grupo cohesivo similar.

El terreno geográfico y humano, dice Bowers (2014), está aparentado al carácter operacionalmente defensivo de la guerra híbrida. Los grupos híbridos tienen muchas de las mismas características de una fuerza de lucha irregular o hasta una insurgencia haciéndolo casi imposible para ellos operar eficazmente sin los estrechos nexos con la población del lugar o conocimiento del terreno donde operan. Deprimidos en estos dos elementos, pierden muchas de las ventajas tácticas de la defensa, sus armas y capacidades logísticas llegan a ser menos eficaces y pierden la capacidad de refugiarse de los ataques de sus adversarios.

#### *Influencia sobre el empleo de las fuerzas militares.*

Referido al campo de combate moderno, Lafferriere (2014), escribe que hasta la aparición de este fenómeno de la “hibridez” el campo de combate estaba claramente definido como Zona de Combate y Zona de Comunicaciones allí, las actividades y la distribución de las fuerzas estaban más o menos bien definidas. La guerra de hoy ya no distingue con claridad dichas zonas y en la práctica, el combate se desarrolla en una u otra zona casi sin diferencia alguna.

A esto, la necesidad de tener que asistir a la población civil, no se limita a un sector determinado sino que se impone a la agenda de los comandantes superiores en todo lugar. Así se dará que un comandante deberá no solamente planificar y desarrollar

operaciones de combate, sino que simultáneamente se verá obligado a desarrollar otras para sostener a la población civil, reconstruir facilidades para estos últimos y aún entender complejas situaciones de orden político derivadas de las relaciones que se dan en la propia población.

La rápida propagación de las noticias y las facilidades existentes para que cualquier persona esté enterada en tiempo real sobre la violencia de los conflictos actuales, sumado a las pautas culturales, ha hecho que no se acepten bajas relevantes en las tropas durante el desarrollo de las operaciones militares. Por otra parte, actúa como un importante moderador de las acciones, al hacer que haya menos libertades para la realización de operaciones que carezcan del nivel de planeamiento adecuado para su desarrollo operativo.

Las características que reúne el terreno complejo en el que normalmente actuarán las fuerzas híbridas, trae aparejado ese concepto limitador cual es el “daño colateral”. Esta idea de bajas civiles, si bien siempre fue un aspecto negativo para la reputación de las tropas y sus comandantes, en un conflicto híbrido será especialmente potenciada por un inteligente aprovechamiento de los elementos híbridos en pos de restar imagen a las tropas convencionales llegando a lograr repercusiones en el nivel operacional y cuando no en el estratégico.

La gran proliferación de actores participantes en las nuevas guerras (ONG, “señores de la guerra”, milicias, caudillos locales, etc) da lugar al concepto utilizado por Holsti (citado por García (2013)) de “guerras entre personas”. Esa pérdida del carácter estrictamente militar de los conflictos armados fue clasificada por Münkler (citado en (García C. , 2013)) como “desmilitarización de los conflictos armados”, expresión que

sirve para explicar la dilución de las características de los modos de combate y del uso de las fuerzas armadas regulares (disciplina, jerarquía, cadena de comando, sujeción y acción al servicio del poder político). En definitiva, se desdibuja la distinción entre combatientes y civiles. La desmilitarización así entendida implica que, al no luchar mayoritariamente fuerzas armadas regulares, los métodos de combate son distintos y los objetivos de la violencia ya no son objetivos militares que pueden ser alcanzados con una victoria militar.

Dice Sánchez García (2012) que la gran variedad de complicaciones que se han mencionado para el empleo de la fuerza regular en un ambiente híbrido, se deben mencionar las cuestiones éticas y jurídicas de la guerra híbrida que chocan necesariamente con la formación moral intelectual del militar (al menos del occidental). La sujeción a las Leyes Internacionales de la Guerra y otros convenios internacionales sobre las leyes de guerra, hacen suponer a todo combatiente que del otro lado habrá un enemigo dispuesto a tratarlo en los marcos legales correspondientes. Desgraciadamente, en la mayoría de las fuerzas insurgentes, irregulares o híbridas la idea de un plexo normativo que regula el acto de la guerra no es considerada.

Los principios de proporcionalidad y discriminación en este contexto de hibridez se hacen particularmente complicados pues exigen de un conocimiento de detalle por parte de los militares sobre los efectos de las armas empleadas y sus eventuales consecuencias. Limitaciones estrictamente políticas suelen imponer a las fuerzas armadas una fuerte y particular tensión.

El conflicto, dice Sánchez García (2012), entre la necesidad de luchar, o al menos defenderse, y las bajas que involuntariamente se producirán entre los civiles al emplear



medios y procedimientos convencionales será un factor determinante a resolver por los comandantes pues esto repercutirá directamente en las tropas y sus jefes al punto de provocar en ellos frustración y un sentimiento de indefensión.

## **CAPITULO IV Los Principios para conducir las Operaciones Militares.**

### **Identificación de las posibles actividades y/o tareas necesarias para poder concretar los principios de la conducción en un contexto híbrido.**

El Reglamento para la Conducción del Instrumento Militar Terrestre (1992) expresa:

Constituyen verdaderos axiomas surgidos de experiencias de guerra, tanto propias como ajenas, y del estudio de los procedimientos empleados por los grandes conductores de la historia. Dichos principios, interrelacionados, servirán de guía al conductor y lo auxiliarán en la correcta aplicación del poder de combate.

Si bien es cierto que la aplicación de estos principios no asegurará el éxito al conductor si se puede certificar que la omisión del o los que correspondan a un caso particular lo conducirán normalmente al fracaso o dificultarán el accionar. (pág. 7)

#### *Los Principios de la Conducción.*

Enumeración de los principios. El Ejército Argentino reconoce como principios de aplicación en la conducción de las operaciones en el ámbito terrestre los siguientes (Ejército Argentino, 1992, págs. 7 - 11):

- Voluntad de vencer.
- Objetivo
- Ofensiva.
- Maniobra.
- Masa.
- Economía de fuerzas.

- Unidad de comando.
- Sorpresa.
- Seguridad.
- Simplicidad.
- Libertad de acción.

*Voluntad de vencer:*

Consiste en la disposición para empeñar todos los recursos disponibles en la búsqueda del éxito. Constituye el resultado de una acción formativa, constante y permanente, tanto de los individuos como de los conjuntos. Las operaciones militares, cualquiera sea su naturaleza, deberán ser llevadas a cabo por tropas imbuidas de una elevada moral, la que les permitirá enfrentar cualquier circunstancia, aún las más adversas, con voluntad de vencer.

El más brillante planeamiento, la disponibilidad de los medios más modernos, no asegurarán de por sí el éxito si el soldado no está dispuesto al mayor sacrificio en el cumplimiento de la misión.

*Objetivo:*

Cada operación militar, cualquiera sea su nivel deberá encaminarse hacia un objetivo, el cual constituirá el propósito o finalidad que se persigue alcanzar. Tras él se encauzarán todos los esfuerzos y se orientará la acción. El objetivo deberá reunir tres condiciones, a saber:

- Ser claramente definido desde el punto de vista material y/o de los efectos a lograr.
- Ser decisivo. Su adquisición debe ser esencial para el cumplimiento de la misión.

- Ser obtenible con los medios disponibles y en los límites de tiempo y espacio impuestos.

*Ofensiva:*

Consiste en la disposición para actuar contra el enemigo, buscando destruirlo o capturarlo en toda circunstancia, aún en la inferioridad.

Su aplicación facilitará al conductor que actúe con iniciativa, imponer su voluntad al enemigo, establecer los términos y seleccionar el sitio de la confrontación. Para ello deberá aprovechar las debilidades y reaccionar ante las situaciones inestables y/o sucesos imprevistos.

Aun cuando sea necesario adoptar una actitud defensiva, deberá tenerse presente que ésta será sólo temporaria, por cuanto únicamente a través de la ofensiva se logrará:

- Retomar y mantener la iniciativa.
- Mantener la libertad de acción.
- Obtener resultados decisivos.

Por lo tanto, será la ofensiva la actividad que, en definitiva, asegurará el éxito.

Independientemente del nivel que se trate, se deberá tener presente que quien retenga la iniciativa mediante la acción ofensiva, obligará al enemigo a obrar por reacción.

### *Maniobra:*

Consiste en la ejecución de un conjunto de actividades (principalmente desplazamientos), mediante las cuales se buscará colocar en una situación ventajosa a las propias tropas frente al enemigo. La correcta aplicación de este principio, contribuirá a la obtención de la economía de fuerzas, y consecuentemente posibilitará la aplicación del principio de masa.

### *Masa:*

Consiste en la aplicación de un mayor poder de combate relativo en el momento y lugar apropiados, para obtener resultados decisivos. El principio de masa está estrictamente relacionado con el principio de economía de fuerzas, y su aplicación será posible, mediante una adecuada maniobra. La consideración apropiada de este principio podrá permitir, a fuerzas numéricamente inferiores, lograr resultados decisivos.

### *Economía de fuerza:*

Consiste en dosificar cuidadosamente el poder de combate disponible, de modo de asegurar los medios suficientes en el lugar decisivo, y los mínimos necesarios en las áreas de esfuerzos secundarios.

Implica, en definitiva, un uso equilibrado del poder de combate para cumplir la misión impuesta, con el mínimo empleo de medios. Su aplicación conllevará asumir riesgos que deberán ser debidamente calculados y no implicará la dispersión.

Los aspectos fundamentales que la distinguen son:

- La distribución adecuada de las fuerzas.

- La regulación del esfuerzo humano y material.
- La reunión de los medios.

*Unidad de comando:*

Consiste en conferir, a un único comandante, toda la autoridad necesaria para asegurar la unidad de esfuerzos en el empleo coordinado de los medios disponibles. Su aplicación permitirá:

- Asegurar la unidad de concepción, dirección y control.
- Disminuir sensiblemente el tiempo (factor crítico) necesario para la toma de decisiones y su ejecución.
- Crear las condiciones necesarias para producir, oportunamente, aquellos cambios y modificaciones que beneficien la maniobra.

*Sorpresa:*

Consiste en actuar contra el enemigo en un momento, lugar, formas y/o con medios inesperados. No es esencial (los medios tecnológicos actuales prácticamente no lo permiten) que el enemigo sea tomado de improviso, sino que éste no tenga el tiempo suficiente para reaccionar eficazmente.

La aplicación de este principio permitirá revertir una situación desfavorable, como así también lograr éxitos de una proporción mayor en relación con el esfuerzo realizado.

*Seguridad:*

Resulta de la adopción de un conjunto de medidas destinadas a prevenir la sorpresa, preservar la libertad de acción y negar al enemigo información sobre las propias fuerzas.

Siendo el riesgo un factor inherente a toda operación, la aplicación del principio de seguridad no deberá implicar que las medidas adoptadas conduzcan a excesos que interfieran en la necesaria flexibilidad de razonamiento y de acción. La inflexibilidad aumentará la propia vulnerabilidad al accionar enemigo.

*Simplicidad:*

La aplicación del principio de simplicidad, consiste en evitar todo aquello que resulte complicado y superfluo, tanto en la concepción como en la ejecución de las operaciones, de modo tal que se reduzcan los riesgos de desentendimiento y confusión propios del combate. En un ambiente tan complejo como el de las operaciones militares, sólo lo simple prometerá éxito.

*Libertad de acción:*

Consiste en la facultad de aplicar el poder de combate disponible según la propia intención, sin que el enemigo, por sus medios o por efecto de su conducción, pueda impedir que así suceda. Es consecuencia de la aplicación correcta de los demás principios.

Este principio tendrá las siguientes particularidades:

- Contribuirá a la imposición de la propia voluntad.
- Se verá favorecido por el mantenimiento de la iniciativa.
- Se podrá obtener y mantener tanto con una relación de poder de combate favorable, cuanto con una habilidad superior a la del enemigo.

*Identificación de las posibles actividades y/o tareas necesarias para poder concretar los principios de la conducción en un contexto híbrido:*

Queda claro que estos principios (y otros más) pueden ser aplicados de manera indistinta en cualquier tipo de conflicto, pero hay que tener en cuenta que hay factores particulares a considerar para poder aplicarlos de manera eficiente en el contexto de un conflicto híbrido.

Para el desarrollo de éste capítulo se partirá de aquellos conceptos previos referido las fuerzas híbridas y el entorno en el cual ellas operarán. Es decir que se iniciará con la idea que las fuerzas híbridas están plenamente desarrolladas por su madurez, sus capacidades y el terreno complejo en el cual normalmente operarán.

*Sobre la Voluntad de Vencer:*

Clausewitz recuerda que: “lo físico no es casi nada más que el asa de madera, mientras que lo moral es el metal noble, la verdadera arma, brillantemente pulida” (pág. 106).

En un ambiente híbrido este principio está relacionado con factores que gravitarán de manera directa sobre la voluntad del combatiente individual y de la organización a la cual pertenece:

Es fundamental para Adán González (2012) un conocimiento adecuado de técnicas y tácticas acordes al combate en áreas urbanas en donde los integrantes del elemento deberán combatir contra un enemigo que en la mayoría de los casos no puede ser identificado hasta el momento en que utilice su armamento. Esto traerá aparejado un



estado de tensión e indefensión que repercutirá directamente en la voluntad de los hombres.

Si bien la adecuada aptitud física debería ser común a todos los soldados en todo momento, es primordial una acción formativa inicial que abarque el desarrollo físico integral del hombre. La autopercepción que el individuo tenga de él mismo respecto a su estado y capacidad física es clave para que su estado moral y su voluntad no se recienten durante el mismo desarrollo de las exigencias propias del combate urbano o restringido.

La confianza en el mando, es para Adán Gonzáles, un factor relacionado con la competencia profesional del jefe tal y como es percibida por sus subordinados, con su credibilidad y con su aptitud de escuchar y hacerse cargo de las dificultades de sus hombres.

En este sentido, la competencia profesional del jefe será un indicador principal por las mismas complejidades que conlleva combatir contra un elemento híbrido en un terreno complejo.

Este debe ser un factor de atención preferente. Porque las cualidades del mando no radican en el cumplimiento escrupuloso de los códigos éticos clásicos, sino en la forma en que los subordinados perciben, analizan y asimilan dichas cualidades. Es decir que, en un ambiente híbrido, la precepción que los soldados tengan de sus jefes gravitará de manera especial en el estado moral de la tropa. (Adán, 2012)

Referido a las Leyes de la Guerra, la mayoría de los países del mundo han adherido a las normas legales internacionales que regulan el suceso de la guerra. El cumplimiento de estas normativas por parte de las partes enfrentadas brinda en los combatientes una idea de seguridad moral que les permite afrontar acciones de alto riesgo pese a la posibilidad de poder ser abatidos, heridos o tomados prisioneros.

Si tomamos como ejemplo la guerra que enfrentó a Israel contra el Hezbolá en el año 2006 podríamos decir que en un ambiente de naturaleza híbrida el cumplimiento de las leyes internacionales no está asegurado en lo más mínimo. Los bombardeos al norte de Israel durante el conflicto con el Hezbolá dan prueba de ello. (Clarín, 2006)

En necesario aclara que en varias oportunidades el ejército regular israelí bombardeó áreas civiles dejando centenares de muertos.

Esta es una clásica campaña de bombardeo estratégico, comentó Stephen Biddle, ex director de estudios militares en el Colegio de Guerra del ejército norteamericano y actualmente miembro del Consejo de Relaciones Exteriores. Lo que tratan de hacer los israelíes es presionar a otros para que les resuelvan el problema, de allí que disparen contra la infraestructura civil. (La Nación, 2006)

Para una fuerza regular respetuosa de las Leyes de la Guerra es muy difícil poder mantener su moral y voluntad incólume si sabe de antemano que las fuerzas a las que está enfrentando desdeñan de plano el concepto más elemental como es el de Prisionero de Guerra. Sánchez García (2012) nos recuerda respecto a las normas morales propias de una Fuerza Armada convencional: “este conjunto de valores conforman una mentalidad que condiciona irremisiblemente su actuación y la constriñe. Para el insurgente actual, en cambio, no existen esas normas jurídicas o morales”. (pág. 82)

El derrotar una amenaza híbrida y luchar una guerra híbrida pondrá a prueba las características esenciales de la profesión del Ejército de EUA, la pericia, confianza y servicio honorable en una guerra de hombres analíticos. La experiencia de las Fuerzas de Defensa Israelí en su lucha contra el Hezbolá en la Segunda Guerra del Líbano de 2006 sirve de ejemplo de mal agüero en cuanto a cómo la guerra híbrida puede poner a prueba los elementos fundamentales de las FFAA profesionales. (Davis, 2013, pág. 23)

Los adversarios también extenderán las guerras que incluirán las poblaciones nativas. Con el tiempo, una guerra híbrida se degenera en una prolongada lucha de voluntades para controlar una población y poner a prueba la paciencia estratégica de los oponentes de la amenaza híbrida. (Davis, 2013, pág. 18)

#### *Sobre el Objetivo:*

Como bien expresa el Grl Fabián Sánchez García (2013), referido al empleo de la fuerza en los conflictos híbridos, convertir el mandato genérico que recibe una coalición en una misión de naturaleza militar no es tarea fácil.

Expresar en objetivos estratégicos, operacionales y tácticos la voluntad política, tiene por objeto asignar tareas o acciones a los elementos desplegados en el teatro de operaciones de manera tal que el cumplimiento de cada una de ellas logre alcanzar lo que se conoce como el efecto final deseado. Para que esto sea factible, es menester que exista un encadenamiento lógico y que cada una de estas acciones pueda ser alcanzada con los medios disponibles.

Continuando con su explicación, Sánchez García remarca que es en el nivel táctico en donde los problemas se potencian de manera particular.

La constante interacción con la población, típica en un conflicto híbrido, hace que la asignación de objetivos en estos niveles sea una actividad sumamente complicada.

Si se tiene en cuenta las características del ambiente complejo en donde operará una fuerza híbrida, cae de maduro la necesidad de abordar el problema desde un enfoque integral para poder llegar a buen puerto. Es así que la seguridad de la población civil, aun no siendo una condición suficiente, si es un requisito fundamental para el éxito y, en definitiva, una condición fundamental para poder hacer viable la solución integral a la cual se hace referencia.

Pero el problema concreto se presenta en los elementos militares cuando deben ejecutar acciones de combate con la lógica y razonable limitación de no causar víctimas civiles o daños en la población: “ya se ha invertido la proporción de la Primera Guerra Mundial: en aquellos momentos moría un civil cada diez militares; hoy el 90% de las víctimas mortales de los conflictos son civiles frente al 10% de militares”. (García C. , 2013, pág. 7)

La embajadora del Estado de Israel, Dorit Shavit dice: “lamentamos mucho la pérdida de cualquier vida, de cualquier civil, pero en este tipo de guerra a veces no hay alternativa”. (El Ciudadano y la Gente Web, 2014)

Para Sánchez García (2013), este problema tiene su razón principal en que las tropas que se emplean frente a elementos híbridos han sido equipadas, organizadas e instruidas para desarrollar operaciones del tipo convencional. Es decir, es una organización militar perfectamente amalgamada pero para otro tipo de teatro de operaciones.

Limitarse a un adiestramiento parcial o de solo algunas semanas o incluso meses para estar en condiciones de vencer a un enemigo híbrido no es suficiente para lograr tal cometido.

Como se expresó anteriormente, un objetivo militar deberá reunir tres condiciones a saber:

- Ser claramente definido desde el punto de vista material y/o de los efectos a lograr.
- Ser decisivo. Su adquisición debe ser esencial para el cumplimiento de la misión.
- Ser obtenible con los medios disponibles y en los límites de tiempo y espacio impuesto.

Si se aborda el objetivo desde el punto de vista material, se puede hacer referencia a tropas enemigas o un terreno o espacio determinado. Así expresado, esto no debería traer mayores complicaciones pero puesto en el contexto del conflicto híbrido esta condición que expresa el ROB 00 – 01 adquiere una complejidad no menor.

Véase de esta forma, un elemento nivel gran unidad de combate que opera en el contexto de un conflicto híbrido le asigna objetivos a sus unidades y estas a sus subunidades. Desde el prisma de la doctrina argentina, sin lugar a dudas que se está enmarcado en el nivel táctico. Pero visto desde el lado del elemento híbrido, el mismo efecto táctico que las subunidades, unidades y la gran unidad de combate buscarán alcanzar, podrá ser convertido rápidamente en un objetivo de consonancias estratégicas por las fuerzas irregulares en el marco de una acción terrorista.

En un artículo sobre los desafíos para el ejército de los EEUU (Desafíos para el Ejército de EEUU) se expresa: “Las tropas terroristas independientes o financiadas por el estado emplean la violencia con la intención de influenciar las políticas de los gobernantes. En un sentido muy real, los terroristas persiguen objetivos estratégicos a través de combates de baja intensidad”.

Acertadamente Sánchez García (2012) cita el FM 3 – 24 Counterinsurgency (2006) del Ejército de EEUU en donde se hace mención del concepto de “guerras de los capitanes”. Este concepto pone de manifiesto el hecho de que elementos de comando de niveles inferiores muchas veces deberán tomar decisiones que pueden provocar resultados o consecuencias estratégicas. Aquí queda plasmada la dificultad de determinar objetivos concretos que respondan a las necesidades tácticas de los elementos de combate pero lo que lo hace más difícil aún es la complejidad de determinar sobre un objetivo un efecto preciso y acotado.

Se insiste en que los conflictos híbridos deben ser abordados con un enfoque integral. Las fuerzas militares deberán interactuar con otras agencias que coadyuven al logro del estado final deseado (y seguramente lo harán en el marco de Naciones Unidas). Oh (2009) afirma que: “es probable que las misiones sean empeños conjuntos e integrales cuyo éxito no se alcanza sólo por medio del empleo de fuerza militar”. (Pág 34)

Con esto se quiere expresar lo difícil que será poder identificar en un ambiente híbrido un objetivo militar que sea decisivo por sí mismo. Si se considera que una de las acciones más importantes a lograr es aislar a las fuerzas híbridas, y esto se hace mayoritariamente separándolas en todo sentido de la población civil, es fundamental la interacción con distintas agencias para que, a través de ellas, se pueda satisfacer las

necesidades elementales de la población y de esta manera crear la primera y más importante condición para asegurar el éxito, ganar la adhesión de la población civil afectada por el conflicto.

Dándole un enfoque netamente militar será de vital importancia determinar objetivos que afecten el comando y control del elemento híbrido en su más alta conducción. Si bien se ha dicho que un elemento híbrido maduro puede adaptarse rápidamente y reemplazar sin más trámite a sus elementos de comando, esto le hará sentir no solo a sus integrantes de línea sino que a toda su cúpula militar y política una sensación de indefensión que repercutirá indefectiblemente en su moral.

Respecto a la última condición que debe reunir un objetivo, obtenible con los medios disponibles en los límites de tiempo y espacios impuestos, esta es la que más se diluye por las características mismas que presenta este tipo de conflictos. Ya que justamente unas de las fortalezas del enemigo híbrido son las variables tiempo y espacio. Al primero, el tiempo, intentará dilatarlo lo más que pueda de manera que la opinión pública mundial y los medios de comunicación social se encarguen de “desgastar” a las fuerzas militares convencionales y el segundo, el espacio, no presentará demasiados inconvenientes pues podrá operar tanto dentro del teatro de operaciones por medio de operaciones convencionales o no y fuera del mismo por medio de actividades terroristas, de ciberguerra, delictivas, etc.

“Hezbollah usó sus fuerzas terrestres como una operación de preparación eficaz para establecer las condiciones de su decisiva operación de ataques con cohetes. Además, las fuerzas terrestres prolongaron el conflicto en tiempo y espacio, obligando al pueblo israelí a sufrir más ataques de cohetes”. (Davis, 2013, pág. 15)

Davis (2013) permite vislumbrar una idea aproximada del tiempo que se necesitará para la conquistas de los objetivos seleccionados: “la guerra híbrida es prolongada, no hay soluciones rápidas en estas guerras”. (Davis, 2013, pág. 18)

*Sobre la Ofensiva:*

Para referirse a este principio es fundamental hablar del terreno en donde normalmente operará un elemento híbrido. Como señala Bowers (2014), el terreno complejo proporciona al elemento híbrido un refugio seguro ya que impide que una fuerza militar moderna pueda desplegar todo su potencial. Básicamente esto está dado por los dos factores que comprenden al terreno complejo, el factor geográfico y el factor humano.

Al tener muchas características similares a la de un grupo irregular, Bowers (2014) advierte que, para una amenaza híbrida sería casi imposible operar eficazmente sin los estrechos nexos con la población del lugar o conocimiento del área donde opera. Si a la amenaza híbrida se le afectan sensiblemente estos dos elementos, perderán muchas ventajas tácticas de la defensa y sus armas y capacidades logísticas se verían también seriamente limitadas, además, se disiparía la capacidad de poder refugiarse de los ataques de sus enemigos.

Las limitaciones que encontraría una fuerza militar en un terreno complejo están relacionada a la capacidad de ésta para poder adquirir blancos, delimitar correctamente el flanco y la retaguardia, propia y del enemigo, empleo eficaz de sus armas de apoyo (artillería, apoyo aerotáctico, armas de apoyo colectivo), etc. Estas limitaciones incidirán directamente en el principio de ofensiva.



Si se tiene en cuenta que el principio de ofensiva es esa disposición que deben tener las fuerzas para actuar contra el enemigo de manera de infligir en él el efecto deseado (destruirlo, capturarlo, rechazarlo, etc) en toda circunstancia, es evidente la estrecha relación que éste guarda con el principio de voluntad de vencer que ya se ha analizado precedentemente. Esto permite ir determinando la complejidad de aplicar la ofensiva en el contexto híbrido.

De la misma manera, cabe reflexionar sobre las implicancias que tendrán entre sí el principio en cuestión con el de objetivo. Es evidente, que los once principios, guardan en mayor o menor medida relaciones entre sí pero en un ambiente híbrido, voluntad de vencer, objetivo y ofensiva lo hacen de manera particular.

Cuando Paul Oh (2009) habla del ambiente operativo y su amenaza, menciona que el éxito deberá venir de la mano de un esfuerzo conjunto o interagencial. Así, el autor, está alertando sobre la necesidad de interactuar permanentemente con otras organizaciones (Cruz Roja, ONG, MCS, entidades regionales y/o locales, etc) y en esta relación es que surge un limitante importante en el concepto de aplicar la ofensiva en toda circunstancia.

Cierto es que, para obtener la victoria (concepto de victoria que el Cnl Lafferriere (2014) sostiene en su artículo sobre el concepto de victoria en las guerras del siglo XX), se debe aplicar el principio de ofensiva. Pero por si solo este principio en un contexto híbrido no alcanzará para asegurar el éxito. El trabajo mancomunado con otras agencias será fundamental para poder obtener los resultados que solo la ofensiva puede dar.

Siguiendo la línea de Bowers (2014) y de Paul Oh (2009), la degradación y o destrucción de un enemigo híbrido requiere principalmente, entre otras cosas, una acción mancomunada.

Aplicar el principio de ofensiva solamente desde lo militar sobre elementos híbridos eficazmente desarrollados sería algo que insumiría mucho tiempo, muchas bajas (civiles y militares) y desgastaría de manera particular no solo a las fuerzas militares sino que también a la opinión pública regional y/o mundial a través de los medios de comunicación social.

Insiste Bowers (2014) en que se debe ir más allá de solo considerar la planificación o la forma de combatir a estas amenazas como camino para llegar a la victoria. Es fundamental considerar la aplicación de todos los recursos para impedir que el elemento híbrido alcance o mejore su lugar idóneo dentro del terreno complejo, es decir, hay que afectarlo en las bases, hay que incidir en su fuente de poder, la población.

Como primera medida, es fundamental degradar la maduración del grupo y afectar las capacidades que haya logrado desarrollar. Si bien el terreno complejo geográfico es un factor muy difícil de modificar (Bowers, 2014), puede estar la solución en incidir en el terreno humano y es aquí donde es necesaria la acción de agencias humanitarias que posibiliten el logro del efecto militar deseado sobre los elementos híbridos. Las acciones de estas agencias y de fuerzas especiales militares serán fundamentales para trabajar en la población afectada de manera de ganar su voluntad y contar con su beneplácito.

Téngase en cuenta, que el recurso más valioso de un elemento híbrido es la capacidad de sorprender a un oponente que está entrenado, equipado e instruido para

otro tipo de conflicto y que no cuenta con los recursos morales, intelectuales y físicos (al menos en un primer momento) para combatir en un teatro de operaciones muy diferente al clásico.

Referido a las fuerzas que combatan en un contexto de hibridez, dice Bowers (2014), deberán mantener las capacidades de fuego de armas combinadas como de maniobra. Un elevado grado de flexibilidad mental y organizacional serán fundamentales para ejecutar acciones militares sobre el enemigo y sobre todo, lograr una óptica especial (en todos los niveles de comando) con la población civil que sufre directamente el flagelo del conflicto.

Si habiendo podido, la fuerza militar, alcanzar lo que anteriormente se expresara respecto al trabajo mancomunado con otras agencias, estarán en condiciones de aplicar el concepto de ofensiva de manera adecuada.

#### *Sobre la Maniobra, la Masa y la Economía de Fuerzas:*

Por la estrecha relación que guardan estos tres principios serán tratados de forma conjunta.

Es la maniobra en definitiva, un conjunto de actividades las cuales la mayoría de ellas está direccionada a los desplazamientos de las tropas en el terreno. Nuevamente aquí cobra relevancia en el conflicto híbrido el terreno complejo: “en el ámbito de la guerra irregular, la maniobra, función de combate básica en un contexto convencional, tiene una aplicación muy limitada e incluso llega a carecer de significado la mayor parte de las veces”. (Sánchez García, 2012, pág. 80)

Esta afirmación que hace el Grl Sanchez García, que pareciera ser tajante, busca diferenciar aquellas maniobras sobre grandes espacios tal cual estaba previsto en los teatros de guerra europeos después de la Segunda Guerra Mundial de las restringidas o nulas avenidas de aproximación que ofrece un ambiente complejo.

El mismo ambiente urbano, propio de una guerra híbrida, presenta por sí mismo una serie indefinida de obstáculos artificiales que limitan la maniobra y terminan canalizando finalmente casi todos los movimientos de los vehículos por las calles. Respecto a las fuerzas de infantería a pie o similares, si bien pueden avanzar evitando en gran medida las calles, les demandará un esfuerzo físico y moral de gran magnitud direccionar sus movimientos por las casa y o edificios que el mismo enemigo utilizará para perpetrarse.

Pero cualquiera sea el tipo de movimiento que se pretenda hacer por una localidad se verá afectado en gran medida por la población que viven en ella. Esta situación de tipo particular que caracteriza la ejecución de operaciones tácticas (Reglamento de la Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB 00 - 01)) es determinante al momento de planificar la maniobra en un ambiente híbrido.

En las operaciones urbanas, el comando y control se verá seriamente afectado por las características propias del terreno y las comunicaciones sufrirán una afectación particular producto de la gran cantidad de obstáculos presentes.

Uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta es la poca capacidad que tendrá un elemento para poder proporcionar apoyo de fuego directo cercano a las tropas que realicen la maniobra debido a las consideraciones que ya se trataron

precedentemente. Aquel principio de fuego y maniobra que siempre se debe poner en práctica, en este tipo de conflictos se verá seriamente limitado.

Es interesante resaltar lo expresado por Sánchez García (2012) en lo que a inteligencia se refiere. El autor concluye que la función de inteligencia seguirá teniendo la importancia que la caracteriza pero que en este tipo de conflictos su participación se incrementará al punto de que se puede considerar a la inteligencia como la actividad de combate que sustituya a la maniobra. Seguramente que la inteligencia será un factor muy importante, pero esta debe estar al servicio de la maniobra. Hasta donde está el enemigo, indefectiblemente hay que llegar y llegar con tropas.

Lafferriere (2014) toma como un cambio radical del paradigma de combate cual es la idea que las dos zonas en las cuales se divide el campo de combate (zona de combate y zona de comunicaciones) en este tipo de guerras no quedan demasiado claras ya que en ambas se lucha casi con la misma intensidad y las actividades logísticas que se deben realizar son prácticamente las mismas en una zona como en la otra. Esto tiene su connotación cuando difícilmente se pueda identificar el frente, el flanco o la retaguardia del enemigo para el mejor direccionamiento de la maniobra táctica.

Este mismo problema se presentará cuando se quiera implementar el concepto de economía de fuerzas (humana y material) ya que no sabiendo donde reside el esfuerzo del enemigo, será muy difícil determinar la distribución de las fuerzas.

Como el principio de masa será precedido de una adecuada maniobra y el principio de economía de fuerzas está en directa relación al principio de masa, se puede decir que el problema presente para la aplicación de estos tres principios, es el mismo.

Una de las características más relevantes en la organización de las fuerzas que participaran en los conflictos híbridos es la gran cantidad de tropas que se deberán empeñar en estos teatros de operaciones: “las operaciones de contrainsurgencia exigen una gran cantidad de efectivos, lo que produce una constante tensión entre los requerimientos del mando de la operación y las aportaciones reales de las distintas naciones” (Sanchez García, 2012, pág. 78).

Uno de los peores escenarios que puede enfrentar una fuerza regular, dice el Tcnl Calvo Albero (2009), es el de enfrentarse en forma simultánea a un adversario convencional y a otro irregular ya que si aplica el principio de masa para batir al primero, el convencional, verá como el segundo, el irregular, va ganando control del terreno; y por otra parte, si pretende dispersarse para batir a los insurgentes, será incapaz de imponerse sobre el enemigo convencional. Aquí radica el principal problema de las fuerzas militares para poder aplicar correctamente el principio de maniobra, masa y economía de fuerzas.

Un dilema similar, continúa Calvo Albero, fue el que se les presentó a las fuerzas napoleónicas en España, a los norteamericanos en Vietnam y en menor medida a los alemanes en el frente ruso durante la Segunda Guerra Mundial. Otro ejemplo palpable se puede hallar en la guerra de Irak donde los norteamericanos se sometieron a problemas similares. En el 2004 el mando norteamericano en Irak tardó varios meses en poder concentrar las tropas necesarias para iniciar la ofensiva en Fallujah debido al permanente hostigamiento de sus líneas de comunicaciones. Y habiendo accionado sobre Fallujah la ciudad de Mosul se abrió como el nuevo escenario contrainsurgente debido a las escasas tropas norteamericanas en el lugar. El interrogante a formularse en

este último caso podría ser: ¿Dónde se debió aplicar la masa y la economía de fuerzas?  
¿En Fallujah o en Mosul?

Las acciones anteriormente citadas cobran hoy en día gran relevancia pues las tropas convencionales e irregulares de una amenaza híbrida ejecutan estas acciones no en forma aislada o esporádica, sino que por el contrario, lo hacen de manera planificada con objetivos tácticos y estratégicos bien definidos y mancomunados que podrán fluctuar desde una defensa en profundidad como la que el Hezbolá le propuso a las Fuerzas de Defensa Israelí en el 2006 combinada de forma simultánea con lanzamientos de cohetes Katiuska sobre las poblaciones del Norte del Estado Israelí. El dilema era entonces atacar con pequeñas fuerzas terrestres y aviación a los lanzadores ocultos en los poblados o desarrollar un ataque de envergadura sobre todo el sistema defensivo enemigo. Se hicieron las dos cosas simultáneamente, y en cada una de las acciones que desarrollaron los israelíes, el Hezbolá supo ver su lado débil. Los israelíes no supieron adaptarse a la nueva forma de combate.

Una de las lecciones más importantes es que los años de conflictos de baja intensidad, llevados a cabo contra los palestinos, influyeron negativamente en la capacidad militar de los israelíes a la hora de cambiar de esquema y tener que pasar a un tipo de combate diferente y de mayor intensidad. El Ejército Israelí había adquirido, a lo largo del tiempo, un pensamiento de conflicto de baja intensidad que se traducía en los procedimientos tácticos, incluyendo el mando y control, el apoyo logístico y las evacuaciones médicas. Y lo que funciona en un conflicto de baja intensidad, no siempre funciona en un conflicto de alta intensidad. No se siguieron los procedimientos que exigen estos últimos, entre otros, avanzar solamente por la noche; tampoco el empleo de los blindados Merkava fue el mejor y así se sufrieron grandes pérdidas por los ataques de misiles anticarro. Se operó en frentes muy estrechos y eso permitió que Hezbolá

siguiera concentrado, no pudiéndose lograr el desenraizarlo de su infraestructura subterránea. (Belt Ibérica, 2011)

Se observa aquí la clara combinación entre guerra convencional y no convencional utilizada por el Hezbolá. Los israelíes omitieron la primera buscando el éxito solamente en la primera.

Uno de los mayores cambios se dio en el campo conceptual, acerca de cómo se debe enfrentar a una potencia militar como Israel; la evolución de Hezbollah dentro de la guerra asimétrica se encuadra dentro de los nuevos marcos conceptuales utilizados por EE.UU., que se refieren a estas como “guerras híbridas”, entendidas como un balance del uso de las fuerzas regulares y las irregulares en base a la disponibilidad de recursos propios para la obtención de un objetivo o propósito específico. La clave de este enfoque operativo radica en la flexibilidad y en la multiplicidad de escenarios sobre los cuales opera el adversario. Así, la respuesta ante cada situación será seleccionada en base a las vulnerabilidades, y los equipos de empleo podrán ser de alta tecnología o rudimentarios. (V Congreso de Relaciones Internacionales, 2010, pág. 3)

Una solución que propone Calvo Alberio (2009) para el dilema de la dispersión y concentración de medios es la de contar con una tecnología superior que facilite la adquisición de objetivos de manera precisa. Menciona también una organización en red que facilite la conexión dentro del teatro de operaciones por las cuales se puede reunir un considerable poder de combate en poco tiempo, pero cualquiera sea la solución, expresa Calvo Alberio, superar el dilema de la concentración y dispersión implica tener fuerzas móviles y flexibles con una notoria capacidad para comprender la complejidad del ambiente operativo y estar en condiciones de poder impartir órdenes y recibir informes de manera rápida y eficaz.



Solo así, cierra el autor, se podrá dar solución a las exigencias de concentración para enfrentar al enemigo en su fase convencional y de dispersión para cuando opere de manera irregular.

“El desarrollo de una estrategia equilibrada de masa y dispersión, combinada con el desarrollo de manera de neutralizar a los elementos criminales será una tarea extremadamente abrumadora para los futuros planificadores del ejército, sin embargo proporciona una oportunidad para la innovación” (Davis, 2013, pág. 17)

#### *Sobre la Unidad de Comando:*

Cuando el Cnl Lafferriere (2014) menciona la necesidad de acotar las expectativas de la solución militar del conflicto, se refiere que en tal panorama complejo resultaría evidente que, esperar una resolución del mismo a través del exclusivo recurso de la fuerza militar puede llevar al fracaso. No desdeña el factor militar como parte integrante de la solución, sino que el mismo debería ser empleado en consonancia con otras agencias regionales, locales o internacionales. Las capacidades y los fines de estos actores, muy diferentes a los de los militares, deben ser armónicamente integradas para que en forma mancomunada se pueda lograr la sinergia que posibilite modificar esa situación que derivó en la concepción de apelar a la violencia para su solución.

En definitiva la solución no se buscará exclusivamente en el campo de batalla o en acciones militares que venzan militarmente al enemigo. Lo que debe buscar la conducción militar con esta interacción, es la de crear una situación favorable a la propia conducción que conforme una condición general de estabilidad positiva hacia el futuro.

Es entonces que la unidad de comando dentro del ambiente complejo que impone la lucha híbrida debe ser establecida dentro de los parámetros o lineamientos anteriormente citados. Dentro de las mismas fuerzas tácticas el concepto de unidad de comando no varía mucho, pero es en el nivel operacional donde se debe plasmar esta idea. Los mecanismos para lograr dicha unidad de comando podrán ser discutidos ampliamente pero se debe partir de la idea que dentro del teatro de operaciones y hasta el tiempo que este se mantenga, la unidad de comando que aglutine a todos los actores debe ser establecida de común acuerdo y conducida por la fuerza militar.

#### *Sobre la Sorpresa:*

Una gran limitación que presenta la aplicación de este principio en un contexto híbrido subyace en los mismos integrantes que interactuarán en pos de la solución buscada.

Una de las formas de generar la sorpresa está dada por el secreto o el tratamiento prudencial de la información. En este sentido, la gran variedad de actores que interactuarán dentro del teatro será un limitante importante para concretar la sorpresa por medio del secreto o la discreción. Las agencias civiles inevitablemente deberán ser comunicadas sobre muchas de las actividades que emprendan las fuerzas militares pues si se insiste en la interacción de actores, es inevitable compartir información.

Por otro lado, el terreno humano complejo que caracteriza a estas operaciones se presentará como un importante obstáculo a vencer. Aquí la capacidad de obtención de información (fundamentalmente por medio de la inteligencia humana) será fundamental para general las condiciones necesarias para concretar este principio.

La capacidad de las fuerzas híbridas de operar insertos en la población civil es una cuestión que dificulta en gran medida la sorpresa en el nivel táctico. Todos los movimientos que ejecuten las fuerzas militares (logísticos, de apoyo de fuego, salidas aéreas, tropas, sanidad, etc) podrán ser observados por gran parte de la población, entre ellos los adeptos a las fuerzas híbridas, o por las mismas fuerzas irregulares.

Una posible forma de llegar a la sorpresa se puede encontrar en los interrogantes Cuando y Donde coordinando detalladamente todas las acciones de cada uno de los actores civiles participantes y sus lugares de ejecución que, sin dejar de ser tareas adecuadas a sus objetivos, puedan servir como una actividad que facilite el Velo y Engaño coadyuvando al logro de la sorpresa.

“El límite de la sorpresa, más que la tecnología, está en la inteligencia de los contendores, en su capacidad para desarrollar nuevos procedimientos estratégicos y planes de operaciones audaces y originales. El límite está, en consecuencia, en el hombre más que en los medios de combate o sensores”. (Astaburuaga, 2000)

Es aconsejable, no colocar las actividades de otras agencias dentro del plan de velo y engaño, pero sí se puede aprovecharlas en el propio beneficio.

La sorpresa táctica en estos conflictos estará en muchas ocasiones del lado de los elementos híbridos.

### *Sobre la Seguridad:*

La aplicación de este principio cobra relevancia fundamental en el conflicto híbrido ya que esta actividad es casi exclusiva de las fuerzas militares (participan fuerzas policiales pero subordinadas al poder militar).

Además de brindarse su propia seguridad las fuerzas militares deberán proteger y procurar que las agencias civiles que desarrollan su actividad dentro del teatro lo puedan hacer con libertad de acción y esto está materializado por la seguridad que los militares le puedan brindar. En muchos casos las fuerzas irregulares intentarán hacerse con las donaciones, víveres, el agua, etc que las ONG tengan para repartir entre las poblaciones. Vuelve aquí a evidenciarse la necesidad e importancia que tiene el trabajo mancomunado entre todos los actores del teatro ya que los resultados obtenidos por dichas agencias están en relación directa con los objetivos y necesidades militares.

Por otro lado, la población deberá ser el otro gran favorecido por las fuerzas militares en lo que a seguridad respecta. Poder crear un ámbito seguro para los grupos civiles afectados es una de las tareas principales y prioritarias que deben alcanzar las fuerzas militares de manera de poder ir perfilando las condiciones necesarias para concretar otras actividades y misiones militares. Si bien las fuerzas híbridas tratarán de ganarse los corazones y mentes de los civiles, es cierto también, que estas mismas fuerzas híbridas pueden tomar represarías sobre los civiles que de algún u otra manera cooperen con las fuerzas militares o con las mismas organizaciones civiles o simplemente quieran imponer sus intenciones por el terror. Por otro lado estos tipos de conflictos generarán un gran número de desplazados civiles a los cuales habrá que brindarles la seguridad necesaria, no solo a ellos sino que también a las organizaciones que dirijan los campos de desplazados o refugiados.

Lo expuesto demandará a los comandantes militares un esfuerzo adicional en lo referido al empleo del personal pues lógicamente el instrumento militar también deberá brindarse su propia seguridad lo que irá en detrimento de los esfuerzos principales para el cumplimiento de las variadas misiones que se deban desarrollar. En el apartado anterior, cuando se hace referencia al principio de la sorpresa, se había dicho que la misma estaría muchas veces del lado de las fuerzas híbridas, es por esta razón que el principio de seguridad cobra una especial relevancia para las fuerzas militares que operen en un terreno complejo compuesto por fuerzas híbridas.

Piella (2012) hace referencia a la seguridad en los siguientes términos: “en estos escenarios, la falta de seguridad dificulta la creación de este espacio de actuación y puede paralizar la asistencia humanitaria, provocar la marcha de las agencias encargadas de implementarlas” (págs. 89, 90)

*Sobre la simplicidad:*

De por si el ambiente operacional de estos conflictos es sumamente complejo y todo problema complejo requiere una solución compleja, intentar buscar una solución simple del problema es omitir, seguramente, una variada gama de factores que participan en la mejor solución del problema.

Posiblemente la sorpresa pueda materializarse con ataques coordinados y dirigidos sobre los elementos políticos de los elementos híbridos fuera del teatro de operaciones y dentro del territorio (o no) del país que apadrine a la amenaza híbrida (Irán – Hezbolá).

### *Sobre la Libertad de Acción:*

En términos generales, las fuerzas militares que combatan a un enemigo híbrido tendrán la libertad de acción necesaria para poder aplicar su poder de combate en el momento y oportunidad deseada pues los elementos híbridos, normalmente, mantendrán una actitud operacional defensiva: “la complejidad del terreno tanto geográfico como humano está estrechamente vinculada al carácter operacional defensivo de la guerra híbrida”. (Bowers, 2014, pág. 16)

Mucho se ha hablado sobre las características del ambiente complejo y las limitaciones que éste presenta, agencias civiles, población, refugiados, desplazados, medios de comunicación social, etc. Todos estos participantes, son el principal limitador de la libertad de acción de las fuerzas y por otro lado se volverán un factor a favor para las fuerzas híbridas.

La aplicación del propio poder de combate en pos del objetivo buscado encuentra un limitante importante para las fuerzas cuando entra en juego el concepto de daños colaterales. Se sabe que la utilización de las armas de gran calibre y otros apoyos de fuego (AFAC, fuegos navales, etc) no pueden ser empleados en todas sus capacidades producto de la gran cantidad de civiles que pueden ser afectados. Las repercusiones sobre un incidente de estas características no solo traerían aparejadas una visión negativa de la comunidad mundial sino que además fortalecería la causa en la cual luchan los elementos híbridos.

El mundo actual pareciera estar dispuesto a demostrar una aparente tolerancia contra acciones violentas de fuerzas no estatales contra civiles, pero a los hechos, se muestra inobjetable si estas mismas acciones son cometidas por fuerzas estatales.

“El gobierno argentino expresa una vez más su solidaridad con el pueblo y el Gobierno nigerianos, en particular con los familiares de las víctimas, y exige la pronta liberación de las menores secuestradas por una banda de fanáticos fundamentalistas”, señaló la Cancillería en un comunicado”. (Arakelian, 2014)

“Por último, en la cartera a cargo de Héctor Timerman se afirmó que "como dijo el secretario general de las Naciones Unidas, Ban Ki Moon, el ataque a la escuela – no es otra cosa que una grave violación de la ley humanitaria internacional-". (AFP, 2014)

La libertad de acción en este escenario se plasma cuando se cuenta con la buena voluntad y la confianza de la población de manera de poder maniobrar evitando el desgaste innecesario que implican los movimientos propios por las localidades.

## **CAPÍTULO V Conclusiones**

En las postrimerías de este trabajo se expresarán las conclusiones a las cuales se ha arribado en virtud del análisis entre la guerra híbrida y los principios de la conducción sostenidos por el Ejército Argentino.

Parafraseando a Caterina García (2013), se recuerda la continuidad inalterable del concepto sobre la que en estos claustros se sostiene, la guerra sigue siendo política. Obedece a intereses políticos y su resolución entonces es política en donde el instrumento militar es una de las tantas herramientas que deben ser empleadas para su resolución.

La naturaleza multicausales (múltiples causas – declaradas u ocultas – que participan en su gestión), plurales (actores de diferentes categorías, ONG, estados, ONU, regionales, etc), multidimensionales (los factores que intervienen en su exacerbación o resolución proceden de diferentes ámbitos materiales) son el escenario ideal para que el conflicto híbrido desarrolle todas sus características.

De aquí surge el concepto de ambiente complejo que Bowers plantea como el ambiente ideal en donde los elementos híbridos se forman, se desarrollan y evolucionan. Es decir, donde se sienten más cómodos para operar.

Los principios de la conducción del Ejército Argentino fueron concebidos en contextos escénicos distintos. Los mismos deben adecuarse a esta nueva forma de conflicto de manera que puedan reflejarse no solo en el terreno sino también en el planeamiento. No se cree necesario agregar o quitar a la lista de los once principios



algún otro, pero si es determinante a la hora de su aplicación en un contexto híbrido pensar y actuar sobre el concepto de multifuncionalidad, acción mancomunada e integralidad. Fuera de esto, no se vislumbra una solución apta factible y aceptable.

Como se ha expresado en el cuerpo del presente trabajo, que dentro de un ambiente híbrido, hay ciertos principios que cobran mayor preponderancia respecto a otros.

Esta preponderancia obedece a dos factores principales: las características de la fuerza híbrida y el ambiente complejo en donde ellas necesitan operar para poder desarrollar las características que ya se conocen.

Referido al elemento híbrido, las capacidades que pueda desarrollar serán uno de los aspectos fundamentales a la hora de operar contra ellos. Una de las dificultades que se observa para la aplicación de los principios es la capacidad constante del enemigo híbrido de modificar sus formas de guerrear yendo de lo convencional a lo irregular de manera organizada y con poca o ninguna dificultad pasando por actos terroristas, actividades delictivas, ciberespacio y otras. Esto le impone a las fuerzas militares convencionales una capacidad de adaptarse de manera casi constante según sea la necesidad. Sánchez García cita a Kamber (2011) que dice:

La verdadera preocupación del militar en este tipo de conflicto no suele ser el enfrentamiento directo con los insurgentes sino la proliferación de artefactos explosivos improvisados que, por ejemplo, están siendo la causa de la mayoría de las bajas en Afganistán, y cuya neutralización los ejércitos tienen que dedicar una parte muy importante de sus esfuerzos lo que, además de distraer a la fuerza de otras funciones, provoca una gran frustración en el soldado. (Pág. 6)

Por otro lado, el sitio Belt Ibérica (2011) cita de la Revista Militar del Ejército de España de fecha 01 de octubre de 2009 que expresa:

Hezbollah empezó la guerra con 10000 combatientes equipados con cantidades muy significativas de misiles contracarro y antiaéreos, un importante arsenal de cohetes, alrededor de 1000 de largo alcance (hasta 250Km) y unos 13000 de corto alcance, una unidad aérea de drones y otra unidad naval con misiles tierra – mar. (Belt Ibérica, 2011)

Como puede verse, el abanico de una fuerza híbrida para adoptar una u otra manera de lucha es crucial para determinar la forma y el momento de aplicar algunos de los principios de la guerra.

El marco operativo y táctico varió de manera radical en donde el contexto multinacional y los efectos de la globalización fueron determinantes. Los medios de comunicación social, las agencias civiles y/o privadas, la población afectada por el conflicto y una variedad de actores, todos ellos con recursos y objetivos dispares, inciden de manera directa con las intenciones de las organizaciones militares y el empleo de la fuerza. Todo esto repercute de manera directa en las formas “tradicionales” de aplicar los principios de la conducción.

## REFERENCIAS

- Adán, G. (2012). La Moral en Combate. 23.
- AFP, A. (03 de Agosto de 2014). Infobae. *El Gobierno repudió el ataque israelí a una escuela de la ONU en la Franja de Gaza.*
- Arakelian, C. (5 de Mayo de 2014). *La tercera posición.* Recuperado el 19 de Octubre de 2014, de <http://www.la-tercera-posicion.com.ar/index.php?viewart=2055&viewart2=Reclaman%20por%20223%20ni%20Flas%20en%20Nigeria:%20%BFPor%20qu%20E9%20las%20secuestraron?>
- Astaburuaga, G. J. (2000). La sorpresa, factor multiplicador por excelencia. *Revista Marina*, 7.
- Belt Ibérica.* (11 de Febrero de 2011). Obtenido de [http://www.belt.es/noticiasmdb/HOME2\\_noticias.asp?id=11149](http://www.belt.es/noticiasmdb/HOME2_noticias.asp?id=11149)
- Bowers, C. (2014). Cómo identificar los adversarios híbridos emergentes. *Military Review*, 36.
- Calvo Albero, J. (2009). La Evolución de las Insurgencias y el concepto de Guerra Híbrida. *Revista Ejército Nro 822*, 6 - 13.
- Clarín. (17 de Julio de 2006). *Tras un nuevo ataque con misiles de Hezbollah, Israel vuelve a bombardear el sur de Beirut .*
- Clausewitz. (2002). *lahaine.org.* Obtenido de <http://lahaine.org/amauta/b2-img/Clausewitz%20Karl%20von%20-%20De%20la%20guerra.pdf>
- Congreso Nacional. (1988). *Ley de Defensa Nacional Nro 23.554.* CABA: Boletín Oficial de la República Argentina.
- Congreso Nacional. (1991). *Ley de Seguridad Interior.* CABA: Boletín Oficial de la República Argentina.

- Davis, J. (2013). Como derrotar las futuras amenazas híbridas. *Military Review*.
- Ejército Argentino. (1992). *Conducción del Instrumento Militar Terrestre*. CABA: EMGE.
- Ejército Argentino. (2001). *Terminología Castrense de uso en el Ejército Argentino*. CABA: EMGE.
- Ejército, A. (1992). *Reglamento de la Conducción para el Instrumento Militar Terrestre (ROB 00 - 01)*. CABA: Ejército Argentino.
- El Ciudadano y la Gente Web. (10 de Octubre de 2014). *Sobre víctimas civiles en Gaza: "A veces, no hay alternativa"*.
- García, C. (2013). Las "nuevas guerras" del siglo XXI. tendencias de la conflictividad armada contemporánea. *Working Papers* 323, 9.
- García, F. S. (2012). El Conflicto Híbrido ¿Una nueva forma de hacer la guerra? *Documentos de Seguridad y Defensa*, 23.
- La Nación. (21 de Julio de 2006). *Cuestionan los bombardeos israelíes contra objetivos civiles*.
- Lafferriere, G. H. (2014). El concepto de Victoria en las Guerras del Siglo XXI. *Revista Ejército Nro* 875, 9.
- Münkler, H. (2005).
- Oh, P. (2009). El futuro ambiente estratégico en una era de conflicto persistente. *Military Review*, 34.
- Piella, G. C. (2012). Asistencia humanitaria en los escenarios híbridos. *Documentos de Seguridad y Defensa*, 89.
- Roveda, G. (2012). *Estructura y Capacidad de un Sistema de Icticia Táctica en un contexto de Guerra Híbrida*. CABA: ESG.

Sanchez García, F. (2012). El empleo de las fuerzas en los conflictos híbridos.

*Documentos de Seguridad y Defensa*, 82.

Sánchez García, F. (2012). El enfoque multidisciplinar de los conflictos híbridos.

*Documento de Seguridad y efensa*, 23.

V Congreso de Relaciones Internacionales. (24, 25, 26 de Noviembre de 2010).

*www.iri.edu.ar*. Obtenido de

[http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/40337/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/40337/Documento_completo.pdf?sequence=1)