



## **ESPECIALIZACIÓN EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y PLANEAMIENTO MILITAR CONJUNTO**

### **TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

#### **TEMA:**

Asuntos civiles en el planeamiento operacional

#### **TÍTULO:**

Apreciación de situación de asuntos civiles de un teatro de operaciones.  
Lecciones aprendidas de los conflictos de Malvinas, Irak y Afganistán.

**Alumno:** Mayor Orlando Guillermo DUARTEZ URIBE

**Tutor:** Coronel (R) Leonardo Arcadio ZARZA

**Año 2022**

## **Resumen**

La identificación del problema a resolver es parte esencial de todo planeamiento, para ello es necesario visualizar y comprender el conflicto que se va a enfrentar y las características del mismo. En este punto cobra relevancia la apreciación de situación que se realiza, siendo que la complejidad y ambigüedad de las variables presentes en el ambiente operacional hacen preciso realizar un adecuado análisis.

Este trabajo pretende identificar los principales aspectos de interés de asuntos civiles que permitan establecer una línea de análisis y estructurarlos en una apreciación de situación del área funcional, en el planeamiento operacional de una campaña. Para ello, se analiza el marco doctrinario relacionado a esta temática y al planeamiento del nivel operacional. Sumando el análisis de los conflictos de Malvinas, Irak y Afganistán para extraer aspectos de interés de asuntos civiles que deben ser observados en una apreciación de situación.

En tal sentido se entiende que la identificación de estos aspectos en una correcta apreciación de situación de asuntos civiles permite que el comandante operacional arribe a una apropiada identificación del problema, mejor visualización y comprensión situacional del ambiente operacional en el cual debe conducir las operaciones.

Se pretende dar marco teórico y contribuir a clarificar el accionar del área de asuntos civiles en su intervención en el planeamiento operacional, reconociendo la creciente relevancia de esta área funcional en los actuales conflictos armados.

## **Palabras Claves**

Apreciación – Planeamiento – Operacional – Civil – Situación

## Índice

<b>Introducción</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1 Análisis del Marco Doctrinario</b> .....	7
<b>Conceptos Generales a Tener en Cuenta</b> .....	7
<b>Aspectos Derivados de la Doctrina de Otras Fuerzas Armadas</b> .....	9
<i>Aspectos de Interés Derivado de la Doctrina de Estados Unidos de América</i> .....	10
<i>Aspectos de Interés Derivados de la Doctrina de Brasil</i> .....	11
<i>Aspectos de Interés Derivados de la Doctrina de Chile</i> .....	11
<b>Aspectos Relacionados al Planeamiento del Nivel Operacional</b> .....	12
<b>CAPÍTULO 2 Lecciones Extraídas de Casos Históricos</b> .....	16
<b>Lecciones Extraídas del Conflicto de Malvinas</b> .....	16
<b>Lecciones Extraídas del Conflicto de Irak</b> .....	19
<b>Lecciones Extraídas del Conflicto de Afganistán</b> .....	22
<b>Conclusiones</b> .....	25
<b>Referencias</b> .....	29

## Introducción

El nivel operacional representa el nexo entre el nivel estratégico y el táctico, siendo por lo tanto el responsable de operativizar el estado final deseado en operaciones y acciones para alcanzarlo. En este contexto encontramos una diversidad de variables estables y semiestables que conforman el ambiente operacional complejo y dinámico donde se debe actuar.

En relación a ello, la evolución de los diversos factores que conforman el ambiente operacional, sumado a la generación de otras situaciones de forma espontánea, en la que se evidencia en mayor medida la presencia del componente civil, provocan un entorno sumamente ambiguo y complejo donde intervienen las fuerzas armadas. Esto exige generar las capacidades para operar en un ámbito de cooperación cívico militar, relacionándose con otras agencias y organizaciones. Para este trabajo multiagencial se requiere realizar una adecuada apreciación de las exigencias a afrontar.

En este sentido y entendiendo que las acciones de asuntos civiles (AACC) deben ser consecuentes y concordantes con las operaciones a las cuales apoyan, se hace necesario visualizar y precisar los diferentes factores que inciden en la situación y su probable evolución. Por lo tanto, es menester llevar adelante el planeamiento de este tipo de acciones en simultáneo del realizado para las operaciones tácticas. Una adecuada apreciación de situación, contribuye a la comprensión situacional del comandante y a identificar estructuras críticas del factor social que puedan interferir con el desarrollo de las operaciones y el logro del estado final deseado.

Al abordar el estudio de esta temática encontramos un amplio abanico de antecedentes. En el campo de la doctrina militar, se encuentran algunos reglamentos que tratan el área de la conducción de los AACC así como su relación con las operaciones militares. Dentro de la doctrina conjunta, en primer lugar se debe mencionar al reglamento de asuntos territoriales (EMCFFAA, 2007); en éste se pretende fijar los conceptos generales, responsabilidades de comando, funciones y organizaciones; abarcando las operaciones relacionadas con el área de la conducción de los AACC. Por otro lado, busca establecer las bases doctrinarias de la acción militar conjunta en esta área funcional; que puedan servir como punto de partida para la doctrina específica. Dentro del mismo se encuentra la definición de asuntos territoriales<sup>1</sup>, a emplear en el presente trabajo, entendiendo a la misma como “aquellas actividades que realiza un comandante durante un conflicto armado, para mantener adecuadas relaciones entre las fuerzas militares y las autoridades y población civil, que tiendan a minimizar las interferencias que pudieran producirse sobre las operaciones militares en curso” (EMCFFAA, 2007, p.2).

---

<sup>1</sup> Asuntos Territoriales: entiéndase Asuntos Civiles como mismo término.

En segundo lugar, es preciso citar el reglamento de doctrina básica para la acción militar conjunta (EMCFFAA, 2018) donde se expresan las bases para la conducción de las operaciones en el nivel operacional, desarrollando además la identificación y naturaleza de este nivel. Por último, cabe mencionar el reglamento de planeamiento operacional (EMCFFAA, 2015) ya que fija los conceptos, normas y precedimientos para el planeamiento militar conjunto de este nivel de conducción.

Dentro de la doctrina específica, se puede mencionar el reglamento de conducción para las fuerzas terrestres (Ejército Argentino, 2015), siendo éste el documento base para la conducción de las fuerzas terrestres, guarda relación directa con el tema de estudio y su injerencia con los diferentes niveles de conducción, operaciones militares y aspectos afines.

Entre otros reglamentos encontramos el de conducción del apoyo de asuntos civiles (Ejército Argentino, 1966), éste data de la década del sesenta, encontrándose hoy día desactualizado en muchos de los aspectos que se plantean, sobre todo en relación a las normativas legales, sin embargo se encuentra en vigencia. En éste se establecen las bases doctrinarias para la conducción de las operaciones de asuntos civiles.

Ampliando el espectro de búsqueda de antecedentes, se puede abordar la doctrina y experiencias de las fuerzas armadas de otras naciones, para ello cabe aclarar que cada una de ellas tiene su marco legislativo legal y particular; encuadrando las actividades de AACC de acuerdo a ese marco normativo; lo que genera que esas doctrinas no deban ser tomadas en forma taxativa para su aplicación en nuestro país.

Dentro de esta línea de antecedentes se pueden citar los siguientes documentos; reglamento de Operaciones de Asuntos Civiles del Ejército de los Estados Unidos de América (USA ARMY, 2019), provee a los comandantes de la fuerza terrestre la información necesaria para la integración con los asuntos civiles; además representa la base doctrinaria para la conducción de las operaciones de AACC, apoyo y coordinación de las operaciones cívico-militar. Otro reglamento, a tener en cuenta, es el de Estabilización (USA ARMY, 2019), también del ejército de los Estados Unidos de América, establece las bases doctrinarias de las actividades post conflicto y cierre de campaña. A los dos reglamentos antes mencionados se le complementa el de Doctrina Conjunta para Asuntos Civiles (USA, 2003), el cual proporciona otro aporte referencial en cuanto a la cuestión de planeamiento, organización y procedimientos empleados en este tipo de actividades.

En el marco de la doctrina de fuerzas armadas regionales encontramos el reglamento de Operaciones de Pacificación (Exército Brasileiro, 2015) del ejército del Brasil, establece la doctrina para lo que se entiende como la etapa de finalización de la campaña, y orienta las

actividades y el empleo de los elementos de las fuerzas terrestres en operaciones particulares, de carácter conjuntas, combinadas y multinacionales necesarias a la cooperación o coordinación militar con las agencias civiles, estableciendo un ambiente de trabajo interagencial. Proporciona a su vez, a los comandantes terrestres, las herramientas para la adecuada confección de sus planes. Además, se dispone del reglamento de asuntos civiles (Exército Brasileiro, 2021) donde encontramos las disposiciones particulares de planeamiento, organización y procedimiento de este tipo de acciones, en los diferentes niveles de conducción. Continuando en el marco regional, el reglamento de Asuntos Civiles y Administración Territorial (Ejército de Chile, 2009) establece las normas inherentes a aquellas actividades que relacionan a las tropas con las autoridades civiles y población civil del teatro de operaciones, sentando bases doctrinarias.

En función a la escalada en atención que ha adquirido esta problemática, sumado a las enseñanzas de los diferentes conflictos armados, de finales del siglo XX y principios del siglo XXI; hechos que provocaron el interés de estudiar este asunto en el ámbito académico; se dispone de una serie de trabajos y aportes de investigación; entre los que cabe destacar el de Juan Samuel Díaz (2011), quien resalta la creciente relevancia de los AACC y su incidencia en el marco de la gran unidad de batalla; acotado a un ambiente y situación particular.

En su trabajo Agustín Luzuriaga (2015) aborda el diseño de un elemento de asuntos civiles de una gran unidad de batalla, ampliando el espectro de interés a un elemento de asuntos civiles capacitado y equipado para afrontar la complejidad del campo de combate moderno, para ello hace un análisis del planeamiento de asuntos civiles realizado en apoyo a la operación de recuperación de las islas Malvinas. Un segundo trabajo de Luzuriaga (2016) trata la estabilización en Irak, luego de la campaña del 2003, aquí el autor plantea las actividades a realizar post conflicto, lo que se relaciona directamente con las operaciones de asuntos civiles; comprendiendo la realización de proyectos cívicos, militares y/o cívico-militar destinados a restablecer las actividades normales de la población.

También se dispone del informe oficial del Ejército Argentino sobre el conflicto de Malvinas (Ejército Argentino, 1983) mencionando las acciones de AACC realizadas durante el mismo. Además, se suma el libro sobre la guerra de Irak (Círculo Militar, 2004) detallando la fase post conflicto y toda la problemática que se generó en este período. Siguiendo esta línea de antecedentes se cuenta con el trabajo de Cardona (2017) y el de Martino (2018) ambos realizaron sus aportes académicos relacionado a la problemática de la fase de estabilización, abordando la temática desde diferentes puntos de vista sobre el mismo objeto de estudio.

Otras fuentes a resaltar es el aporte de Ruíz Arévalo (2015) quien contribuye a aclarar y esclarecer las relaciones y diferencias entre términos que suelen ser tomados como sinónimos

y sin embargo muchas veces no implican lo mismo; términos tales como asuntos civiles, cooperación cívico militar e interacción cívico militar. Dentro de este tipo de artículos encontramos también el de Ballesteros Martín (2010) quien realiza un aporte de lecciones aprendidas de la guerra de Irak para el Instituto Español de Estudios Estratégicos y el de Izquierdo (2004) expresando las lecciones aprendidas de este conflicto desde una perspectiva francesa.

En cuanto al escenario de Afganistán se dispone de fuentes como la de Ballesteros Martín (2011) con su análisis geopolítico de la región, exponiendo una serie de factores de relevancia a tener en cuenta para actuar en la misma. Otro aporte lo brinda Silvela (2005) estudiando el accionar de las fuerzas armadas en la reconstrucción de Afganistán, focalizándose particularmente en las operaciones de los equipos de reconstrucción provincial. Por último, cabe señalar el documento de Laborie Iglesias (2013) en el cual detalla las acciones tendientes a lograr el progreso en la seguridad y estabilidad de este país.

La ambigüedad y diversidad de variables que se pueden considerar dentro del área de interés de los asuntos civiles llevan a que, a pesar de disponer de una amplia fuente bibliográfica, no se visualice con claridad los aspectos que se deben considerar en una apreciación de situación para el planeamiento del nivel operacional. En este sentido, si bien entre los documentos consultados encontramos algún tipo de orientación o guía de cómo encarar este tipo de análisis y volcar su resultado en una apreciación de situación, debemos aclarar que son presentados bajo lineamientos generales, sin particularizar ni presentar ejemplos concretos.

Tal es el caso de lo expresado por el reglamento de conducción de asuntos civiles (Ejército Argentino, 1966), donde encontramos una guía para la apreciación de situación bajo la óptica de los lineamientos que se observaban en la época de emisión del mismo. Por otro lado, el reglamento de planeamiento operacional (EMCFFAA, 2015), presenta una guía de apreciación de situación, siendo ésta lo más actualizado con lo que se cuenta. Sin embargo, sólo detalla los ítems a observar sin dar detalle de cómo se deben visualizar las variables y aspectos a contemplar dentro de cada uno de ellos.

Cabe decir que no se observan bases concretas, de estudios previos, que hayan tratado la temática de la apreciación de situación del área de AACCC, en función de identificar los aspectos de interés a observar y cómo éstos afectan a las operaciones que se están planificando. Por lo tanto, surge el siguiente interrogante, ¿Cuáles son los principales aspectos de interés de asuntos civiles que deben contemplarse en una apreciación de situación para el planeamiento operacional de una campaña?

En relación a ello, se pretende abordar los aspectos de interés del área de asuntos civiles empleando como base la doctrina argentina y utilizando la doctrina de otras fuerzas armadas sólo a modo orientador, debido a que están concebidas y diseñadas para ser utilizadas en diferentes marcos legales. Por lo tanto, se busca analizar los hechos históricos con una mirada objetiva que nos permita establecer una relación con las exigencias que se presentan al área funcional de asuntos civiles, que faciliten estructurar una apreciación de situación observando su posible evolución; favoreciendo alcanzar una mayor comprensión situacional por parte del responsable del área funcional y el comandante operacional.

En función a que la problemática de asuntos civiles abarca un amplio espectro de interés, variando su intervención a escenarios de paz, conflicto u operaciones de paz en el marco de Naciones Unidas, el trabajo se limita al análisis dentro de los conflictos armados y en particular a los tres mencionados en el título. Dentro de estos conflictos el análisis se focaliza en aquellos acontecimientos que evidencien interés y relevancia desde el punto de vista de asuntos civiles, su relación con las operaciones ejecutadas y los efectos producidos, sin entrar en los detalles técnicos o tácticos.

Se pretende dar marco teórico y contribuir a clarificar el accionar del área de asuntos civiles en su intervención en el planeamiento operacional, partiendo desde la apreciación de situación que debe realizar, ya que la comprensión y visualización de las variables presentes en el ambiente operacional contribuye a identificar el problema y modos de acción para dar solución a los mismos.

En tal sentido, la identificación de los principales aspectos de interés de asuntos civiles a tener en cuenta en la apreciación de situación estructura y orienta la labor del responsable del área, sin embargo se debe aclarar que los mismos representan una guía y no deben ser tomados como elementos únicos y restrictivos, debiendo predominar siempre el criterio y sentido común de quienes realizan el análisis. Por otro lado, servir de base o complemento a futuros trabajos relacionados a la temática que permitan actualizar la doctrina cubriendo el vacío de conocimiento existente en esta área funcional de creciente necesidad en el contexto de los conflictos armados.

En el desarrollo del trabajo se propone identificar los principales aspectos de interés de asuntos civiles que permita establecer una línea de análisis y estructurarlos en una apreciación de situación del área funcional en el planeamiento operacional de una campaña. Para ello, se seguirá la siguiente línea, inicialmente analizar el marco doctrinario relacionado a asuntos civiles y planeamiento operacional, para extraer aquellos aspectos de interés que emanan de los mismos e inciden en la apreciación de situación del área funcional. En segundo lugar, analizar

los hechos ocurridos en el conflicto de Malvinas, Irak y Afganistán que se relacionen con el área de asuntos civiles, para extraer experiencias y los aspectos de interés a observar en una apreciación de situación en el planeamiento operacional desde el punto de vista de esta área.

Al seguir esta línea de análisis se busca validar que la identificación de los aspectos de interés de asuntos civiles en una correcta apreciación de situación permite que el comandante operacional arribe a una apropiada identificación del problema, mejor visualización y comprensión situacional del ambiente operacional, en el cual debe conducir las operaciones.

Este trabajo se lleva a cabo sobre la base del método deductivo, con inferencia inductiva, para el análisis bibliográfico de la doctrina, libros, informes, trabajos académicos, artículos de revistas militares y publicaciones en internet donde se expongan experiencias de planeamiento de nivel operacional y experiencias relacionadas a la temática de los asuntos civiles. Se presenta una investigación de tipo descriptiva, explicativa, donde se describen las experiencias de los hechos históricos analizados que se evidencien como relevantes e interés para el área de los asuntos civiles, explicando su pertinencia e incidencia en una apreciación de situación durante el proceso de planeamiento del nivel operacional que permita al comandante identificar y visualizar las variables que intervienen en el ambiente operacional en que le toca actuar.

El proceso de análisis lógico de los hechos históricos y las lecciones aprendidas, surgidas de los mismos, relacionados con los datos de la doctrina serán las bases para validar la hipótesis de trabajo y alcanzar una respuesta para la incógnita de estudio. Para ello, el trabajo se estructura en dos capítulos y un apartado de conclusiones. En el primer capítulo se analizan los aspectos doctrinarios relacionados a los asuntos civiles y su vinculación con el planeamiento operacional, buscando extraer los aspectos de interés que permiten estructurar una apreciación de situación. Mientras que en el segundo capítulo se aborda el análisis de los hechos históricos de los tres conflictos mencionados precedentemente, para extraer aquellos aspectos de interés de asuntos civiles que deben ser observados en una apreciación de situación durante el planeamiento operacional. Por último, en un apartado final se volcarán las conclusiones a las que se arribe junto con los aspectos que sean identificados, pretendiendo responder de este modo a la hipótesis y pregunta de estudio.

## **CAPÍTULO 1**

### **Análisis del Marco Doctrinario**

Este capítulo tiene por objeto analizar el marco doctrinario relacionado a asuntos civiles y planeamiento operacional, para extraer aquellos aspectos de interés que emanan de los mismos e inciden en la apreciación de situación del área funcional. Inicialmente se pretenden establecer algunos conceptos generales relacionados al tema de estudio, que permiten encuadrar el espectro de análisis. En un segundo apartado se analizan la doctrina empleada por otras fuerzas armadas en el entorno regional y de la OTAN. En última instancia se busca establecer los aspectos relacionados al planeamiento y al ambiente de trabajo del nivel operacional, identificando los primeros aspectos de interés a tener en cuenta.

#### **Conceptos Generales a Tener en Cuenta**

Para abordar y profundizar el análisis en esta temática de estudio es preciso desarrollar algunos conceptos que permiten posicionarnos en el marco del objeto a estudiar. En primer lugar, establecer el nivel de conducción en el que nos estamos desempeñando, es así que entendemos como nivel operacional a aquel que vincula el empleo táctico de las fuerzas, con los objetivos estratégicos militares y nacionales. A este nivel lo definen los resultados de los efectos deseados, no viéndose definido por los espacios geográficos, ni cantidad de medios asignados a un comandante (EMCFFAA, 2018, p. 43).

De acuerdo al reglamento de doctrina básica para la acción militar conjunta (EMCFFAA, 2018) este nivel se caracteriza por ser en esencia conjunto, ya que participan normalmente dos o más fuerzas armadas; a su vez se entiende que las operaciones conjuntas se centran en las acciones integradas de los diferentes componentes. En este sentido el término acción unificada presenta una connotación más amplia, refiriéndose a la articulación, coordinación, sincronización e integración de las actividades con otros factores de poder y agencias estatales y no estatales, a fin de lograr un efecto sinérgico para alcanzar el estado final deseado.

Este nivel de conducción presenta ciertas características particulares relacionadas al ambiente en el cual se debe actuar; éstas se verán a lo largo del presente trabajo y su relación de interés con el área funcional de los asuntos civiles del nivel en cuestión. De acuerdo a esto, cabe señalar que el reglamento de planeamiento para la acción militar conjunta de nivel operacional (EMCFFAA, 2015) establece que la esencia del planeamiento es definir el estado final a alcanzar; a su vez traducir el mismo en objetivos y determinar la forma de obtenerlo así como también establecer los medios para lograrlo. Estas tres condiciones deben visualizarse y

hacerse compatibles en todos los niveles y en todos los aspectos que abarquen las acciones y las operaciones.

Habiendo definido el nivel de conducción que nos compete, es menester definir una serie de términos que se utilizan en el presente estudio. En primer lugar, debemos puntualizar qué se entiende por apreciación de situación, basándonos en el glosario de términos para la acción militar conjunta (EMCFFAA, 2010) observamos que es el “término genérico utilizado para definir el estudio y análisis metódico de los factores y variables que conforman una situación, asunto o problema” (p. A-25). Esto tiene por finalidad determinar el modo de acción más adecuado para lograr un objetivo o solución.

De lo antes expresado se desprende la necesidad de definir qué es una situación, apoyándonos en el mismo reglamento anteriormente citado (EMCFFAA, 2010) encontramos que lo define como el “conjunto de circunstancias que caracterizan a un problema militar en un instante considerado” (p. S-11). En este sentido, podemos decir que la apreciación de situación es un estudio vivo y dinámico que varía de acuerdo al instante que se focalice la atención de análisis; por lo que durante el planeamiento se observará una situación inicial, que se ira actualizando a medida que evoluciona con el correr del tiempo, así como también la situación final que se busca crear o mantener.

Por otro lado, cabe aclarar que difícilmente se podrá llegar a conocer todos los factores y variables que conforman una situación, normalmente se contará con una visualización imperfecta de la realidad al momento de tomar una decisión, siendo la incertidumbre y riesgos a asumir dos características esenciales de este nivel. Esta percepción imperfecta de la realidad al momento de realizar este análisis condiciona la proyección en prospectiva de la posible evolución de las acciones; por lo tanto también tendremos una idea imperfecta de cómo se presentará la situación futura a la que se desea arribar.

Debido a la complejidad y amplio espectro de intervención sumado a la diversidad de términos relacionados a esta temática es necesario acotar y aclarar algunos aspectos en relación al término asuntos civiles. Inicialmente debemos decir que de acuerdo la doctrina básica para la acción militar conjunta (EMCFFAA, 2018) se considera un área funcional a conformar en los estado mayores del nivel operacional. Mientras que de acuerdo al reglamento de conducción de fuerzas terrestres (Ejército Argentino, 2015) es un área funcional comprendida dentro del campo de conducción de operaciones, es decir que de no conformarse como órgano de asesoramiento y asistencia quedará encuadrado bajo la órbita del oficial de operaciones de acuerdo al nivel de comando que corresponda.

La definición de asuntos civiles para la doctrina argentina esta expresada por el reglamento de asuntos territoriales (EMCFFAA, 2007), habiendo sido mencionada en el apartado introducción de este trabajo; cabe señalar que los mismos se aplican durante conflictos armados y se busca mantener relaciones con la población y autoridades civiles, que tiendan a minimizar su interferencia en las operaciones en curso. Por otro lado, el reglamento de terminología castrense de uso en el ejército argentino (Ejército Argentino, 2001) en la definición del término en cuestión expresa que además de evitar la interferencia de civiles, se busca lograr máxima cooperación cívico militar y coordinar el uso de los recursos disponibles.

Las diferentes definiciones existentes en la doctrina argentina, sumado a la importación de definiciones y conceptos extrajeros, sin un análisis de la viabilidad de aplicación en nuestro marco legal, lleva a que habitualmente se confunda el ámbito de aplicación y espectro de responsabilidades en cuanto a las actividades de asuntos civiles a llevar a cabo por el área funcional de un estado mayor de nivel operacional. Así que la estrecha relación con otras operaciones como son las de ayuda humanitaria, protección civil, defensa civil entre otras; que si bien mantienen particulares puntos de encuentro no son las funciones prioritarias del área funcional, cuestión que iremos viendo con más detalles en el presente trabajo.

Un ejemplo de terminos importados de la doctrina extranjera que genera confusión es el de cooperación cívico militar, CIMIC por sus siglas en inglés, término acuñado por la doctrina de la OTAN, en función a esto Ruíz Arévalo (2015) nos explica claramente la diferencia con los asuntos civiles; expresando que mientras el concepto de cooperación cívico militar se refiere únicamente a la interacción entre las unidades de la OTAN y las organizaciones civiles presentes en el área de responsabilidad; el concepto de asuntos civiles además de la cooperación implica otros campos de acción, como la posibilidad de ejercer la autoridad territorial y acción de gobierno; en nuestro caso si fuera autorizado por el poder ejecutivo nacional.

### **Aspectos Derivados de la Doctrina de Otras Fuerzas Armadas**

Para el análisis de la doctrina de otras fuerzas se debe tener en cuenta que las mismas responden a una realidad y necesidad particular de las políticas de empleo previstas por cada país al que corresponda; sumado a que cada una de ellas se encuadran bajo un marco legal específico y diferente al de las fuerzas armadas argentinas. Tal es el caso de las fuerzas armadas de Estados Unidos de América, las cuales por su pertenencia a la OTAN junto con su proyección de empleo en territorios fuera del doméstico, deben prestar atención a factores particulares al analizar el ámbito de acción de los asuntos civiles.

Por otro lado en el marco regional, Chile contempla el empleo de los asuntos civiles tanto en período de paz como de conflictos, dentro o fuera del territorio nacional. Por su parte Brasil cuenta con un régimen legal que permite el empleo de sus fuerzas armadas en el ámbito interno, bajo la legislación de garantía, ley y orden; por lo tanto también el uso de los elementos de asuntos civiles.

### ***Aspectos de Interés Derivado de la Doctrina de Estados Unidos de América***

De acuerdo al reglamento de operaciones de asuntos civiles (USA ARMY, 2019) las fuerzas armadas estadounidenses operan en los diferentes dominios: tierra, aire, mar, espacio y ciberespacio; considerando al dominio terrestre como el más complejo porque está dirigido a la humanidad, donde intervienen variables de su cultura, etnias, religión y políticas entre otras. En este entorno civil se utilizan las fuerzas de asuntos civiles como elementos críticos de intervención y ejecución de operaciones militares. En tal sentido los asuntos civiles tienen diferentes competencias y funciones para el cumplimiento de su misión; éstas abarcan un espectro más amplio que la doctrina argentina, ya que comprende acciones tales como reconocimiento civil, obtención de información en el componente civil u otras acciones de guerra de la información, lo que amplía los factores a tener en cuenta y analizar.

En el reglamento antes mencionado (USA ARMY, 2019) encontramos una serie de reglas o guías que estructuran el análisis para la apreciación de situación y planeamiento de las operaciones de asuntos civiles. Para iniciar, señalamos las llamadas variables operacionales: políticas, militares, económicas, sociales, información, infraestructuras, entorno físico y tiempo (*PMESII-PT*, en inglés). Estas variables se analizan en similitud a lo que para la doctrina argentina son los factores del ambiente operacional. Luego se contempla la secuencia *METT-TC* (por sus siglas en inglés), correspondiendo a misión, enemigo, terreno y condiciones meteorológicas, tropas disponibles, tiempo disponible y finalmente las consideraciones civiles. De este último punto se desprende otra secuencia particular para el análisis de las consideraciones civiles. Dicha secuencia (*ASCOPE* en inglés) busca identificar las claves de una serie de elementos correspondientes a áreas, estructuras, capacidades, organizaciones, personas y eventos decisivos de cada variable operativa antes mencionada.

Por ejemplo al aplicar esta secuencia de análisis a la variable operativa economía, el analista responsable se preguntará ¿dónde están las áreas claves y decisivas de la actividad económica?, ¿dónde están las estructuras claves y decisivas asociadas a la actividad económica?, de este modo continuará con los interrogantes hasta finalizar preguntando ¿cuáles son los acontecimientos y eventos económicos claves y decisivos?, las respuestas a esta secuencia de

preguntas se volcarán en la apreciación de situación que permita un mejor entendimiento del entorno en el que se debe operar.

### ***Aspectos de Interés Derivados de la Doctrina de Brasil***

Dentro de la doctrina brasilera el reglamento de asuntos civiles (Exército Brasileiro, 2021) expresa que esta área funcional se encarga de dos tipos de funciones, los asuntos de gobierno y la cooperación cívico militar. Por otra parte, explica que para el análisis y comprensión del ambiente operacional se lo divide en dimensión humana, física e informacional; donde la primera comprende los factores psicosociales, políticos y económicos de la población, así como también sus estructuras y comportamientos de interés. La segunda dimensión se corresponde a áreas previamente definidas dentro o fuera del territorio nacional. Por último, la dimensión informacional abarca los sistemas utilizados para obtener, producir, difundir y actuar sobre la información.

El reglamento antes mencionado (Exército Brasileiro, 2021) también considera que los conflictos actuales se desarrollan mayormente en terrenos humanizados, siendo estos urbanos o rurales, por lo tanto se debe tener en cuenta la perspectiva de surgimiento de otros tipos de problemas dados por la proliferación de tecnología, las acciones de terrorismo, narcotráfico, crimen organizado y migraciones masivas. Así como la relación del impacto de cuestiones ambientales que afectan a la población y la obtención de sus recursos para su subsistencia, ya que los mismos podran desencadenar efectos que interfieran en las operaciones militares.

En base a esta doctrina las fuerzas de asuntos civiles de Brasil realizan un proceso de planeamiento con dos subprocesos; el primero de ellos es una metodología de concepción operativa y como parte del mismo se realiza el análisis de las particularidades en cuanto a la cultura, historia y las relaciones de los diferentes actores civiles presentes en el teatro de operaciones, con el propósito de formular el problema de asuntos civiles. Esto envuelve la comprensión de las causas profundas del conflicto y no sus efectos. El segundo subproceso, representa el examen de la situación, comprendiendo mayor detalle en el análisis de la misión y la situación buscando determinar la solución del problema a afrontar.

### ***Aspectos de Interés Derivados de la Doctrina de Chile***

En el marco de la doctrina chilena encontramos el reglamento de asuntos civiles y administración territorial (Ejército de Chile, 2009) el cual expresa que el planeamiento de esta área funcional es el conjunto de estudios y previsiones que se realiza para estructurar una solución al problema planteado; lo que comprende la apreciación y la planificación del área para apoyar las operaciones militares. La planificación de asuntos civiles se clasifica en dos

grupos, la de uso interno para el ejército y la de conocimiento y cumplimiento de la población civil.

Este reglamento (Ejército de Chile, 2009) desarrolla una guía de apreciación de situación, que inicia con el estudio de los antecedentes que proporcionan los documentos y directivas del escalón superior; a partir de ese momento y junto con la misión de trabajo se realiza un análisis detallado de la misión; considerando la misión táctica de las fuerzas a apoyar, es decir los elementos de maniobra, los aspectos particulares de la orientación del comandante, y misión particular para los asuntos civiles, de lo que se extraen las conclusiones iniciales del área funcional.

El proceso continua con una descomposición de la situación analizando los factores generales intervinientes en la situación general, como ser las características del área de operaciones, las fuerzas enemigas y neutrales, fuerzas propias y amigas, aspectos logísticos, comando y control, supuestos de planeamiento existentes y toda otra característica no especificada en los puntos anteriores. En el marco de situación particular de asuntos civiles, se analizan los aspectos que se desprenden de cada una de las funciones del área, administración, asuntos económicos, asuntos especiales y guarnición ejército. Como parte de este análisis se contemplan las limitaciones, restricciones y facilidades para afrontar el problema planteado.

Luego se aborda el análisis de los cursos de acción relacionados con asuntos territoriales, estableciendo los problemas deducidos de cada uno de ellos para pasar a la comparación, estableciendo las ventajas y desventajas de los mismos, cerrando el proceso con las recomendaciones y conclusiones del área. Todo este proceso se realiza manteniendo una estrecha relación con las demás áreas de conducción, ya que el propósito que persigue es determinar la influencia que ejercen las funciones de asuntos civiles sobre el curso de acción de las operaciones.

### **Aspectos Relacionados al Planeamiento del Nivel Operacional**

Al introducirnos en el planeamiento del nivel operacional observamos que el órgano de asuntos civiles integrante del estado mayor que corresponde a este nivel cumple sus funciones como tal en el asesoramiento y asistencia al comandante designado; en este sentido identificamos dos momentos perfectamente diferenciados para intervenir con su apreciación de situación. En el primer caso interviene con una amplia libertad de acción e independencia de criterio contribuyendo a la identificación del problema y buscando la mejor solución. En el segundo caso, dado a partir de que el comandante se resuelve en el mejor modo de acción a seguir, el responsable de asuntos civiles deberá actualizar su apreciación de situación y

establecer de qué manera contribuye con el cumplimiento de la solución adoptada por el comandante.

De acuerdo al reglamento de planeamiento de nivel operacional (EMCFFAA, 2015) el proceso constituye un modelo que responde a criterios simplificadores que pretende contribuir a un ordenamiento del proceso lógico de ideas y su visualización. Este modelo ayuda a reducir la complejidad e incertidumbre, propia del nivel de conducción, permitiendo enfocarse en lo esencial intentando aproximarse a la realidad. Es así que este nivel deberá afrontar problemas complejos caracterizados principalmente por la incertidumbre y las contradicciones; una parte de esta complejidad deriva de las escasas precisiones que se reciben del nivel superior.

Otro aspecto a considerar es el entendimiento del entorno en que se debe actuar dado por el ambiente operacional; de acuerdo al reglamento de doctrina básica para la acción militar conjunto (EMCFFAA, 2018) este se caracteriza con una combinación de factores políticos, militares, económicos, sociales, infraestructuras, geográficos, información y tiempo; los que deben ser analizados con una visión de interdependencia entre ellos ya que los mismos afectan las operaciones militares. En relación a los factores del ambiente operacional es menester particularizar de qué manera se evidencian los aspectos de interés para el área funcional de asuntos civiles, cuestión que iremos abordando a lo largo del trabajo.

De acuerdo al reglamento de planeamiento de nivel operacional (EMCFFAA, 2015) este nivel es de planeamiento y ejecución, siendo el comandante del nivel operacional quien concibe el plan de campaña que establece los objetivos parciales que se quieren obtener sucesiva o simultáneamente para a través del objetivo operacional lograr el estado final de la campaña. Para ello se puede realizar un planeamiento deliberado o de crisis, este aspecto incidirá directamente en el tipo de apreciación de asuntos civiles a realizar. En el primer caso, da origen a los planes de campaña, y sus planes de operaciones derivados, de alternativa, de apoyo, contribuyentes y de apoyo a las operaciones; es decir que parte de una previsión de empleo y contará con la adecuada preparación para enfrentar todas las eventualidades. El segundo caso, contendrá los planes de operaciones y apoyo para dar solución a la crisis que le dio origen, en un tiempo perentorio o inmediato.

Es así que el inicio del planeamiento de este nivel está dado por la recepción de una orden o directiva del nivel superior, en este punto podemos ver materializada la relación del nivel operacional con el nivel estratégico militar y político, ya que tal como menciona el reglamento de conducción de fuerzas terrestres (Ejército Argentino, 2015) este es un factor que influenciará sensiblemente en el ambiente operacional, al imponer un conjunto de normas, traducidas en propósitos, exigencias, condiciones, limitaciones, restricciones entre otros

aspectos que incidirán el diseño y desarrollo de las operaciones. Estas normas establecidas por el nivel superior se traducen en el mayor o menor grado de libertad de acción para operar.

Al haberse dado inicio al planeamiento el paso siguiente es realizar el análisis de la misión, punto en el cual encontramos algunas particularidades a tener en cuenta desde la óptica de los asuntos civiles. Al analizar las tareas impuestas y deducidas, el responsable de asuntos civiles, debe observar la misión que orienta el trabajo de estado mayor, a través de la cual se pretende dar solución al problema militar; por otro lado debe tener en cuenta las tareas propias del área funcional, las mismas podrán estar explícitas en los documentos del nivel superior o se deberán deducir para lograr la mayor contribución al estado final deseado. Cabe aclarar que hay diferencia si la orden de apoyar a la población esta explícita como parte de las tareas a realizar o termina siendo deducida. En el primer caso, se deberá planificar y requerir todos los medios necesarios para brindar ese apoyo en pos del cumplimiento de la misión. Mientras que en el segundo caso, el comandante podrá dejar de lado el apoyo a la población, en otras agencias de asistencia humanitaria, hasta tanto cumpla con las misiones operacionales asignadas.

De acuerdo a lo mencionado precedentemente, se deberá observar qué funciones de asuntos civiles tendrán prioridad de ejecución, siendo las mismas las que expresa el reglamento de asuntos territoriales (EMCFFAA, 2007) como funciones básicas: enlaces cívico – militar, apoyo a las fuerzas y apoyo a la población; y las funciones complementarias, de aplicación bajo orden expresa del poder ejecutivo nacional, dentro de las cuales se contemplan las acciones de gobierno.

La aplicación de unas u otras funciones están directamente relacionadas al análisis del espacio en que se realizaran, en este sentido el reglamento de asuntos territoriales (EMCFFAA, 2007) contempla como ámbitos de aplicación de asuntos civiles en situaciones de conflicto armado, en territorio nacional, donde la autoridades civiles normalmente mantendrán su vigencia. En zonas liberadas del territorio nacional o aliado, donde el poder ejecutivo nacional deberá fijar el alcance de las fuerzas militares. Finalmente, en zona ocupada en territorio enemigo bajo control de propia fuerza, de acuerdo a indicaciones del poder ejecutivo, normalmente se aplicará la autoridad militar hasta que se transfiera la responsabilidad a las autoridades civiles que se establezcan.

En relación a la última posibilidad el reglamento de conducción de asuntos civiles (Ejército Argentino, 1966) establece que el alcance de la autoridad militar o control militar de las operaciones de AACC puede extenderse desde medidas de enlace y coordinación con las autoridades civiles de la zona, hasta la prestación de asesoramiento y apoyo a dichas autoridades

y la población, incluso hasta la asunción de la responsabilidad de gobierno, de acuerdo a lo que disponga el comandante en jefe de las fuerzas armadas.

Continuando con el análisis de la misión y los factores derivados de la misma no se puede dejar de observar los aspectos relacionados al tiempo, en el caso de los asuntos civiles debemos tener en cuenta una mirada integral y sistémica con los otros factores intervinientes en el ambiente operacional, y considerar no solo el tiempo cronos sino también el relacionado a procesos que son de interés para el área funcional, ejemplo de ello podemos encontrar dentro de la aplicación de la función enlaces cívico militar, cuestión que lleva un tiempo de vinculación y confianza por parte de los equipos de enlaces con las organizaciones o autoridades correspondientes, para lograr una articulación y cohesión en los esfuerzos.

En palabras de Duartez Uribe (2022) buscar el equilibrio entre los objetivos e interés de los actores que trabajan e intervienen en el conflicto presentará su exigencia en tiempos, para lograr una adecuada cohesión y cooperación en un ámbito de trabajo cívico militar, ya que lo que pretenden las fuerzas militares es minimizar la interferencia de la población en las operaciones en curso; mientras que las autoridades civiles junto con las diferentes organizaciones estatales y no estatales pretenden mitigar lo máximo posible los efectos de las operaciones sobre la población civil (p. 26).

Hasta este momento hemos establecido los factores relativos a la influencia de la política, la estrategia nacional y militar sobre el nivel operacional, además de los factores relativos a la misión que deben ser tenidos en cuenta por el responsable de asuntos civiles al iniciar su apreciación de situación. A estos se suman otros factores que se pueden extraer de lo que expresa el reglamento de conducción para las fuerzas terrestres (Ejército Argentino, 2015) al desarrollar los factores componentes del ambiente operacional, dentro de los cuales encontramos factores relativos al ambiente geográfico, factores militares, relativos a las características de la lucha y sistemas de armas que se utilizan, factores relativos a los actores presentes e intervinientes, así como los del componente social además de su intervención e influencia a través de los medios de comunicaciones y la opinión pública, entre otros tantos factores de interés para el área de asuntos civiles.

Tal como se mencionara precedentemente, el espectro de interés de esta área funcional es muy amplio y variado, por lo que de los numerosos factores mencionados anteriormente se buscará evidenciarlos en el análisis de los casos históricos en el próximo capítulo; con el propósito de darles un ordenamiento para trabajar en la apreciación de situación.

## **CAPÍTULO 2**

### **Lecciones Extraídas de Casos Históricos**

En este capítulo se pretende analizar casos históricos en los cuales se evidencian la aplicación de acciones y operaciones de AACC, con el propósito de extraer experiencias y los aspectos de interés a observar en una apreciación de situación en el planeamiento operacional. Inicialmente se aborda el conflicto de Malvinas, considerándolo por la experiencia propia de las fuerzas armadas argentinas. Para luego tratar en otros dos apartados los casos de Irak a partir del 2003, y Afganistán desde el 2001; ya que estos dos eventos implicaron acciones de AACC en largos períodos de post conflicto y estabilización.

#### **Lecciones Extraídas del Conflicto de Malvinas**

El estudio de este conflicto nos permite tomar algunas lecciones aprendidas en relación a los aspectos de interés del área de asuntos civiles; en palabras de Duartez Uribe (2022) para su mejor comprensión se lo puede analizar en dos momentos bien diferenciados, el primero como parte del apoyo a la operación de recuperación de las islas y el segundo a partir de que asumió el gobierno militar en las islas.

De acuerdo a Luzuriaga (2015) el Capitán de Navío de Infantería de Marina Martín Arrillaga, fue quien recibió la responsabilidad de desempeñarse en el área de asuntos civiles para el planeamiento de la operación de recuperación de las islas, y luego conformó la Unidad táctica 40.1.9 para ejecutar las actividades de esta área funcional. Dentro de los factores que debió tener en cuenta en su planeamiento el primero que cabe mencionar es la misión asignada, la misma expresaba:

“Apoyar las operaciones militares, garantizar el orden, mantener los servicios esenciales y asumir paulatinamente el control político y económico de la zona de responsabilidad, respetando los valores individuales y particulares de la población a fin de facilitar la asunción del Gobierno Militar en el territorio recuperado” (Luzuriaga, 2015, p. 62).

A partir de la misión, Arrillaga realiza la conformación de la Unidad Táctica orientado en una serie de factores, entre los que se pueden mencionar la característica del personal necesario para desempeñar las tareas específicas, en este aspecto algunas de las dificultades estuvieron dadas por la necesidad de contar con personal técnico como contador, abogados e interpretes entre otros. A esto se le sumó las limitaciones de plazas para embarcar, lo que impuso que los equipos funcionales de asuntos civiles quedaran conformados solo por dos individuos (Duarte Uribe, 2022, p. 49). Este autor explica que para esta misión se establecieron algunos objetivos particulares: control de la usina, la planta potabilizadora de

agua, la central telefónica, la estación de radio AM, la estación de bomberos, el hospital y la imprenta del diario local; además de mantener el control y atención de la población. En este contexto una interesante lección es que durante el planeamiento no surgió la previsión que para el funcionamiento del hogar de anciano, era necesario personal calificado para el servicio y víveres pertinentes. Por otro lado, un acierto estuvo materializado en el empleo de la radio AM local para la comunicación con la población a fin de propender a su tranquilidad y aceptación de la nueva situación.

El aporte de la experiencia del Capitán de Navío Arrillaga nos permite decir que al momento de realizar la apreciación de situación de asuntos civiles, se deben tener en cuenta los aspectos derivados de la misión, la relación con las otras operaciones en curso, los aspectos particulares de ambiente geográfico e infraestructuras de interés para asuntos civiles de acuerdo a las tareas a realizar, los actores presentes considerando lo relacionado a las fuerzas, como también la estructura social y su actitud; a esto se suma la relevancia del uso de los medios de comunicación social existentes.

El 7 de Abril de 1982, el Gobierno Militar prestó juramento e inicia sus funciones. En relación a esto, el Informe Oficial del Ejército Argentino (Ejército Argentino, 1983) sobre este conflicto expresa que las actividades que debía desarrollar, el mismo, estaban claramente establecidas en los documentos derivados del escalón superior. Otro aspecto de interés que se visualiza es que para el cumplimiento de esta función estaban articulados los esfuerzos con otros elementos de poder del estado, ya que antes de su traslado a las islas el Gobierno Militar designado se reunió con el Gabinete Nacional y presentó su lista de necesidades, recibiendo respuesta y acuerdo de apoyo por parte del mismo.

En relación a lo expresado en el apartado anterior, los lineamientos del escalón superior imponían como política general, respetar en todo lo posible los derechos, usos y costumbres de la población, mantener y, si fuera factible, mejorar las condiciones de vida, e introducir gradualmente en un programa de mediano y largo plazo, los cambios convenientes y necesarios para la plena integración de las Islas a nuestro país. Para esto, se establecía una serie de objetivos a lograr de acuerdo a las funciones del área (Ejército Argentino, 1983, pp. 155-156).

En el rol de autoridad de gobierno los aspectos de interés de asuntos civiles a tener en cuenta se ampliaron ya que se debía observar la protección de la población civil y minimizar el impacto de las operaciones sobre la misma. En este sentido y desde el punto de vista del factor social se presentaron dos momentos, el primero desde el 2 al 30 de abril, durante el cual la población mantuvo una actitud expectante y cooperativa, mientras que a partir del 1 de mayo su actitud fue menos cooperativa y más retisente. En relación a esto se presenta un aspecto

particular a tener en cuenta, siendo este la necesidad de llevar a cabo el control de la población, en este caso se cubrió este rol con la Compañía de Policía Militar (-) y se establecieron normativas jurídicas específicas, así como también horarios de toque de queda (Ejército Argentino, 1983, p. 156-157).

El informe oficial (Ejército Argentino, 1983) detalla otros aspectos que se debieron considerar y medidas que se adoptaron. Tal es el caso, de las medidas de defensa civil con la construcción de refugios para defensa antiaérea, la coordinación para la evacuación de personal de nacionalidades no beligerantes y otros que decidieron abandonar las islas. Otras medidas estuvieron relacionadas con la necesidad de mantener el nivel de abastecimiento de la población, el estado de mantenimiento y mejoramiento de las obras públicas, así como también el servicio de salud pública y educación.

Cabe señalar que en el cumplimiento de estas funciones se mantuvo permanente relación con personal de la Cruz Roja, esta organización reconoció al Gobierno Militar por el cumplimiento de las normas y leyes de la guerra. Otras relaciones de importancia se mantuvieron con personal civil voluntario en las islas de empresas civiles, sobre todo para brindar apoyo en el funcionamiento y mantenimiento de los medios de comunicación social, como ser el servicio de radio, televisión, comunicación y postal (Ejército Argentino, 1983, pp. 159-161).

Otros aspectos de interés que podemos rescatar de este conflicto, trayendo a colación la aclaración de Díaz (2011) que expresa que Malvinas representó un caso en que se debió establecer un gobierno militar, por tratarse de un territorio que se lo considera nacional y fue liberado del control enemigo, de lo contrario si fuera una operación en territorio nacional las autoridades civiles conservarían sus cargos continuando en sus funciones.

Finalmente, de este análisis observamos en la apreciación de situación de asuntos civiles que se deben tener en cuenta las características del ambiente geográfico, en este caso un ambiente insular, ya que condicionó de manera particular las acciones del área. Surge además la observación relacionada a las características de la lucha, siendo esta convencional, desarrollándose dentro de las normas y leyes del derecho de los conflictos armados, el cual fue respetado por ambos bandos beligerantes; es de particular observación que si bien la población civil cooperó, suministrando información, con las fuerzas británicas no tomaron parte activa en las acciones militares, evitándose un escenario de lucha de insurgencia.

Amerita una observación particular respecto a los factores relacionados a los medios de comunicación y su influencia en la opinión pública, ya que si bien se menciona presuntamente lo que se realizó en las islas, el responsable de asuntos civiles también debe tener en cuenta

algunos aspectos que están fuera del teatro de operaciones y coordinar con el escalón que corresponda el tratamiento de los mismos; en este caso el manejo de los medios de comunicación del continente y su impacto en las fuerzas desplegadas en las islas.

### **Lecciones Extraídas del Conflicto de Irak**

El estudio de este caso histórico permite identificar algunos aspectos de interés del área de asuntos civiles, que ya sea por acierto o error quedaron evidenciados a lo largo del desarrollo de los hechos. En términos de Duartez Uribe (2022) este conflicto se caracterizó por tener una fase de operaciones relativamente corta, entre marzo y mayo de 2003, en la que se logró derrumbar el régimen iraquí; mientras que las acciones para estabilizar y reconstruir el país se extendió por más de ocho años (p. 54).

La invasión de Irak por parte de la coalición internacional, liderada por Estados Unidos, se llevó a cabo con el propósito de prevenir la proliferación de armas de destrucción masiva, acabar con el apoyo al terrorismo y liberar al pueblo iraquí. Sin embargo, tras la invasión no se pudieron encontrar tales armas ni demostrar los vínculos con el terrorismo. Tal situación desacreditó a los organismos de inteligencia que habían dado por probados estos supuestos y por otro lado generó la pérdida de credibilidad del liderazgo de los estadounidenses, sumado al deterioro en la legitimidad de las acciones. De este contexto se aprendió que la realidad puede deformarse o construirse para encajar en la lógica de los intereses (Arteaga, 2013, p.1).

Es interesante observar algunos errores de apreciación y aspectos que no fueron analizados ni tenidos en cuenta durante el planeamiento, que posteriormente derivaron en problemas mayores. En este sentido Arteaga (2013) dice que uno de los errores del máximo nivel de la conducción transferido a los niveles inferiores, es no haber entendido que cuesta menos derribar un régimen que reemplazarlo por otro sostenible. En relación a esto, este autor, nos expresa que es muy difícil llevar a la práctica los derechos y libertades fundamentales redactados en la teoría. Es así que la democratización buscada por la presión occidental termina teniendo escasa implantación en la sociedad local. Por lo que la comunidad internacional pierde su capacidad para imponer transformaciones estructurales y acaba conformándose con fijar indicadores de progreso; como la redacción de una constitución o la convocatoria de elecciones.

De acuerdo a lo antes expresado cabe señalar la falta de claridad del estado final que buscaba el nivel estratégico nacional y militar, lo que incidió en el estado final operacional. En este punto cabe recordar lo que nos dice Ruíz Arévalo (2015) sobre la disposición de obligación de la potencia ocupante de atender las necesidades de la población, cuestión estipulada en las normativas del derecho internacional de los conflictos armados. Para clarificar esta idea nos apoyamos en el aporte de Cardona (2017) al expresar que “el ejército estadounidense prevé la

necesidad de una exacta definición por parte del nivel político de cuáles serán las responsabilidades de las fuerzas armadas” (p.7). Por otro lado, de acuerdo a Martino (2018) es fundamental que los miembros de las organizaciones militares tengan profunda conciencia sobre las consecuencias que puedan producirse en las operaciones, especialmente en la estabilización, en relación del estado final deseado que se busca.

Una de las principales dificultades, que se le presentó al área de asuntos civiles, estuvo dada por la ausencia de autoridad gubernamental en el territorio ocupado. En relación a ello observamos lo que expresa el libro *La Primera Guerra del Siglo XXI – Tomo I del Círculo Militar* (Círculo Militar, 2004) donde dice que el final de una guerra, indicando la finalización de las operaciones de combate dando paso a las acciones de estabilización, puede tener una determinación clara cuando el vencido, por medio de sus autoridades gubernamentales, firma un armisticio, capitulación o rendición. Pudiendo en estos casos, mantener las autoridades gubernamentales del vencido o ser reemplazadas por las que determine el vencedor, pero mientras tanto el país debe contar con un gobierno que atienda las necesidades elementales de la población.

En función de lo expresado precedentemente identificamos una serie de errores de la apreciación en cuando a los factores políticos y sociales que imperaban en el escenario a intervenir. En primer lugar y de acuerdo al libro *La primera Guerra del Siglo XXI* (Círculo Militar, 2004) se presenta una estimación errónea en cuanto al marco situacional del país; las anteriores experiencias de estabilización estadounidense, producidas después de una gran derrota militar, como el caso de Alemania y Japón, tenían una sociedad civil ya desarrollada, mientras que en el caso de Irak esto no era así, ya que fue inventado como un acuerdo que data del período post Primera Guerra Mundial. Es decir la población civil iraquí, tiene una problemática particular con las numerosas comunidades que la conforman, con sus diferencias religiosas y triviales, que hace más complejo el cuadro social.

El segundo aspecto estuvo dado por el hecho de que las operaciones militares produjeron la desintegración de las autoridades y estructuras de gobierno de Irak, así como las fuerzas armadas y policiales, lo que provocó que la población quedara sumida en un vacío de poder sin que pudiera satisfacer sus necesidades básicas. Con la ausencia de la figura gubernamental se entró en un estado de emergencia en cuanto al orden público y la posibilidad de satisfacer las necesidades primarias de la población; derivando el escenario en una guerra civil y lucha de insurgencia (Duarte Uribe, 2022, p. 55).

Un tercer aspecto a observar se evidencia con la culminación de las hostilidades, materializada por la conquista de Bagdad el 9 de abril de 2003, a partir de ese momento las

operaciones militares continuaron hacia el norte para capturar los reductos de resistencia, lo que se puede considerar como explotación de éxito. Sin embargo la velocidad con que sucedieron los hechos y considerando que la aceleración de los cambios trajo tremendas consecuencias, ya que con la caída del régimen, la población quedó sin ninguna autoridad que se hiciera cargo de la seguridad, el orden público y los servicios esenciales. Para atender esas necesidades se requerían efectivos importantes, sumado a las hostilidades de los elementos de insurgencia en los centros urbanos (Duarte Uribe, 2022, p. 55).

A lo antes expresado se suma que los Estados Unidos no tenían más que las fuerzas de combate que consideraron necesarias para la conquista del territorio; no disponiendo de suficiente cantidad de funcionarios especializados y efectivos policiales, así como otras fuerzas militares para brindar seguridad a la población y someter a los grupos hostiles, a fin de asegurar un tránsito ordenado a un nuevo gobierno de ocupación. En este punto las fuerzas invasoras se vieron en el dilema de atender el problema militar o atender el problema civil de la población, ya que no disponían de medios suficientes para encargarse de las dos necesidades en forma simultánea. En respuesta a esto se optó por privilegiar el objetivo militar, en pos de una pronta finalización de las operaciones, pero en detrimento del objetivo político de generar confianza y buena predisposición en la población, cuestión que tendría importantes repercusiones posteriores y se irían acrecentando con el correr del tiempo (Círculo Militar, 2004, p. 412).

Entre otras observaciones de interés para el área identificamos, inicialmente la realizada por Díaz (2011) en cuanto a su aporte sobre la utilización de los medios de asuntos civiles en operaciones psicológicas, así como también la necesidad de conformar nuevos elementos de ejecución de asuntos civiles para satisfacer las exigencias que se presentaron. En este caso explica que diferentes elementos de combate y apoyo de fuego debieron ser desplegados para cumplir funciones del área de asuntos civiles.

Por otro lado, Ballesteros Martín (2010) nos dice que la estabilización de Irak tenía mínima planificación y se había basado en estimaciones erróneas, ya que la estrategia para esta fase era que el gobierno iraquí fuera capaz de resolver los asuntos internos y especialmente los problemas de seguridad de su territorio. En este sentido, surge la enseñanza de que la transferencia progresiva de poderes a las autoridades autóctonas debe realizarse lo más rápido posible, y considerar que solo los gobiernos de amplio consenso son capaces de desarrollar políticas de estabilización aceptables para la mayoría de la población.

Finalmente con una óptica francesa encontramos el aporte de Izquierdo (2004) quien resalta la necesidad del carácter conjunto en este tipo de operaciones, lo que requiere que el adiestramiento y las estructuras de las organizaciones se establezcan desde tiempo de paz;

insistiendo que estas operaciones exigen contar con elementos de maniobra y apoyo preparados para las acciones de alta intensidad. Presenta como ejemplo lo realizado por las fuerzas británicas, quienes para dominar los puntos clave de Basora, emplearon una combinación de acciones con armas no letales, acciones psicológicas y de cooperación cívico militar.

Además, este autor resalta la necesidad de gestión del espacio terrestre, donde las unidades de ingenieros toman un papel fundamental y cobran un carácter multidisciplinario en el apoyo a las operaciones, las necesidades de protección y apoyo a la población. Considerando que viene a sumar dificultad y complejidad a la situación, la necesidad de manejar la función pública, por la amplia mediatización del conflicto, debido a la inserción de periodistas en las unidades de combate.

### **Lecciones Extraídas del Conflicto de Afganistán**

En el caso de Afganistán el estado final político que se buscaba no dista demasiado de lo que se pretendía en Irak, reemplazar el régimen y democratizar el país. La estrategia nacional de desarrollo de Afganistán abarcaba tres visiones: la política, la económica y la social y seguridad, para ello las fuerzas militares siguieron tres líneas principales de iniciativa, que estaban incorporadas en la misión e intención del mando superior: gobernanza, desarrollo y seguridad (Spencer, 2009).

Este autor (Spencer, 2009) explica que la solución a largo plazo consistía en construir una economía próspera que resuelva el problema del país, construyendo las infraestructuras críticas requeridas para traer un crecimiento sostenible y duradero. Sin embargo, el componente militar no cuenta con los recursos para ello, debiendo asumir la iniciativa de gobernanza y desarrollo simplemente porque no había nadie más para hacerlo.

De acuerdo a lo antes mencionado Shin (2009) explica que el departamento de defensa de Estados Unidos debe desafiar la suposición que tiene que prepararse para desempeñar todas las líneas de estabilidad de operaciones como misión esencial, ya que no cuenta con los recursos indispensables para lograr, por sí solo, todas las tareas asignadas. Por lo tanto debe concentrarse en proveer seguridad y control civil, trabajando para crear las condiciones adecuadas para las contrapartes civiles a fin de que puedan operar más eficazmente en el terreno. Este autor sugiere que en cuanto a los asuntos públicos los militares deben desempeñar un papel principal en seguridad, ayudando a reconstruir las instituciones autóctonas.

Los elementos del área funcional de asuntos civiles han contribuido al éxito de las campañas militares de intervención en Afganistán, en términos de Raza (2020) permitiendo a los comandantes mejorar su comprensión del ambiente operacional, ayudando a identificar infraestructuras críticas y desarrollar redes en la población local que apoyen el esfuerzo de las

tropas operativas. Además, contribuye a la comprensión mutua con otros actores intervinientes como ser las empresas civiles y organismos estatales y no estatales. Sin embargo, hoy día esta área funcional debe afrontar la exigencia de adaptarse y buscar métodos innovadores para apoyar las operaciones principales; desarrollando capacidades para comprender la dinámica e influir en las redes civiles, a fin de facilitar la cooperación interorganizacional en las operaciones modernas.

En relación a lo antes mencionado, este autor explica que la intervención de los elementos de asuntos civiles puede ser convencional o de operaciones especiales, en cualquiera de los casos se especializan en tres actividades, la primera es el reconocimiento civil, que comprende la observación y evaluación, planificada y coordinada de aspectos civiles específicos del ambiente operacional para obtener información con el fin de mejorar la comprensión situacional y facilitar la toma de decisiones. La segunda, es la intervención civil que promueve las relaciones entre fuerzas militares, autoridades y población civil, para reducir el impacto de la actividad civil en las operaciones y disminuir el impacto de éstas sobre la población. Finalmente, encontramos la gestión de información civil que básicamente consiste en la contribución al sistema de inteligencia en la recolección, organización, proceso, análisis y producción de información que permite determinar posibles cursos de acción sobre el impacto de las operaciones en el componente civil (Raza, 2020).

Un ejemplo de la intervención por medio de estas actividades, en Afganistán, se visualiza mediante la sincronización de los esfuerzos humanitarios para satisfacer las necesidades esenciales de la población. Ya que los elementos militares eran los primeros en el terreno, quienes recolectaban información que luego compartían con otras organizaciones y agencias. Esta información terminaba siendo de gran utilidad para planificar el esfuerzo de socorro a fin de mitigar el sufrimiento en las áreas afectadas. Otro ejemplo se evidencia en la cooperación con las empresas de telecomunicaciones privadas, quienes recibieron colaboración de los elementos de AACC, por medio de información y asistencia para identificar las áreas seguras donde instalar las infraestructuras que permitieron mejorar la señal de celular en gran parte del país (Duarte Uribe, 2022).

En otro orden de factores de interés, el caso de Afganistán nos permite evidenciar la relevancia de observar los factores geopolíticos existentes y que influyen en la situación. En este sentido, Ballesteros Martín (2011) nos dice que esta región fue un corredor natural para conquistadores y comerciantes que trasladaban sus tropas o mercancías de oeste a este, entre oriente próximo e India y a la inversa. Actualmente, Afganistán es más que un corredor es un cruce de rutas en Asia, su principal valor está dado por la posición geopolítica que ocupa y que

lo convierte en un lugar de paso para los recursos energéticos. Por otro lado, este autor aclara que la vida política, económica, social y militar del Estado afgano está condicionada por el macizo montañoso del Indu Kush, el cual recorre el país de noreste a sudoeste.

Es así que este importante accidente orográfico compartimenta gran parte del territorio y dificulta las comunicaciones entre las distintas provincias, lo que sumado a un clima continental de gran dureza en invierno favorece la importancia de la tribu frente al gobierno central, ya que con frecuencia limita el alcance de las acciones del Estado para intervenir en todo el territorio, acotándolo a la capital y su entorno. Estas circunstancias presentadas por el relieve, tradicionalmente, han favorecido las estrategias asimétricas, creando un entorno de insurgencia y guerrilla (Ballesteros Martín, 2011).

A lo antes expresado se suma el hecho de la dificultad de las comunicaciones, viéndose acentuado en el norte, hasta la apertura del túnel de Salang uniendo Kabul y la región norte del país. Este túnel es un paso clave que ha sido objetivo de numerosos ataques. Además, se presenta la problemática de que las fronteras exteriores no son naturales y carecen de cualquier tipo de control, siendo proclives al tráfico ilegal de armas, drogas y personas. Es así que el narcotráfico debilita al gobierno afgano y corrompe sus estructuras. Al llegar al poder los talibanes prohibieron el cultivo de amapola; sin embargo luego de la invasión de 2001 los agricultores se encontraron con las manos libres para continuar con este lucrativo cultivo. Actualmente los talibanes ven en el narcotráfico una importante fuente de financiamiento para su lucha y una forma de corromper las estructuras administrativas del Estado.

Para Ballesteros Martín (2011) Afganistán es un Estado tapón, por lo tanto no se puede dejar de analizar los actores externos y sus intereses. En la zona se encuentran asentadas varias organizaciones políticas militares que contribuyen a la estabilización y deben ser tenidas en cuenta al buscar soluciones al conflicto que atraviesa el país. En otro orden de ideas, este autor sugiere la relevancia de analizar el entorno humano con su evolución histórica, cultural y religiosa, aspectos que sumados a la compartimentación impuesta por las características geográficas provocan una estructura social que se articula en torno a la etnia y la tribu, donde prevalecen las normas de conducta basadas en el códigos étnicos y de honor, tal como el “Pathtumwalli” practicado por los pastunes. Todo esto se contrapone con las leyes extranjeras, impuestas por la fuerza, contrarias a las tradiciones islámicas y el código pastún.

## Conclusiones

El área de asuntos civiles es tan amplia, dinámica y compleja que se hace difícil, sino imposible, llegar a identificar todos los factores que deben ser observados para apreciar la situación. Por otro lado, se debe tener en cuenta que cada caso es singular, único e irrepetible; sumado a que la comprensión del mismo varía de acuerdo a la perspectiva y punto de vista del analista. Además, difícilmente se llegará a contar con todas las variables y circunstancias que componen una situación.

A pesar de lo mencionado precedentemente y habiendo concluido con el proceso de análisis del presente trabajo, podemos identificar algunos factores de interés que por su relevancia y el hecho de ser observados en diferentes casos; ameritan ser expuestos como los principales factores de interés de asuntos civiles a tener en cuenta para la apreciación de situación. Cabe aclarar que los mismos no son excluyentes ni restrictivos de otros factores que puedan surgir.

Inicialmente es preciso resaltar que de acuerdo a la doctrina argentina, y en el rol de área funcional de un estado mayor de nivel operacional, el analista de asuntos civiles realizará su apreciación de situación, como mínimo, en dos oportunidades. En primer lugar, en su función de asesoramiento al momento de iniciar el planeamiento, contribuyendo a identificar el problema, elaboración y selección del mejor modo de acción. En segundo lugar, en su función de asistencia una vez que el comandante se resuelve, con el propósito de establecer la manera de apoyar esta decisión y contribuir a desarrollar el modo de acción seleccionado.

A lo antes expresado se suman las particularidades en cuanto al tipo de planeamiento; es decir que la apreciación de situación que realiza el responsable de asuntos civiles presenta diferentes matices cuando se trata de un planeamiento deliberado o uno de crisis. La profundidad del análisis está influenciado principalmente por el tiempo disponible para recabar y procesar la información disponible. Siendo que el planeamiento deliberado se realiza con una previsión de empleo de las fuerzas y se pueden analizar la mayor cantidad de variables; mientras que en un caso de crisis es más probable que no se lleguen a visualizar todas las variables presentes.

Dentro de los principales aspectos de interés de asuntos civiles a tener en cuenta para una apreciación de situación, lo primero que se identifica y visualiza es la misión. Entorno a este aspecto se agrupan otros factores y variables que inciden o condicionan la misma. En este sentido observamos que al analizar la misión se debe tener en cuenta las disposiciones del nivel superior, ya sea al nivel estratégico militar o político; quienes inciden estableciendo normas, limitaciones y restricciones, entre otros aspectos. A su vez, se evidencian diferencias en el

alcance de las acciones del área cuando la misión de protección a la población es una tarea impuesta de manera taxativa, o cuando surja como tarea deducida; así como también si se recibe la responsabilidad y autoridad de gobierno.

Por otro lado, en el análisis de la misión se deben tener en cuenta los factores tiempo y espacio. En el caso del primero, intentar visualizar más allá del tiempo cronos de las acciones sino también lo relacionado a los procesos para alcanzar un determinado objetivo; como por ejemplo generar confianza con las organizaciones civiles presentes en el área de responsabilidad. En cuanto al espacio, las responsabilidades del área de asuntos civiles y del comandante varían de acuerdo a su ámbito de aplicación, si se trata de territorio propio, aliado o enemigo. Ya que de la mano de este ámbito de aplicación van las variables relacionadas a las vigencia de las autoridades civiles, acuerdo con autoridades aliadas o asumir la responsabilidad de autoridad militar y gobierno; a lo que se suman la diversidad de marcos jurídicos que se deberá manejar en función de donde se deba operar.

En el proceso de análisis de la misión tener presente la relación de la propia misión del área y la misión que pretenden lograr los elementos que cumplen la tarea principal. En este sentido, debemos observar que en momentos el área funcional realiza sus funciones de manera contribuyente y en apoyo a las operaciones decisivas; sin embargo en determinados momentos las acciones del área podrán tomar la prioridad, tal es el caso de la fase post guerra o estabilización.

En relación a la misión debemos tener en cuenta que, es preciso requerir al nivel superior perfectamente definido el alcance de las responsabilidades en respecto a las acciones a realizar en esta área, en el caso de Malvinas observamos que estaban definidos los lineamiento generales y objetivos concretos a lograr por el gobierno militar. Por otro lado, los casos de Irak y Afganistán evidenciaron problemas al momento de la estabilización por falta de definición de responsabilidades en las funciones. En este sentido, debemos recordar que el componente militar no está capacitado, ni cuenta con los recursos y medios necesarios para lograr ciertos objetivos, como por ejemplo lograr una economía estable y sustentable de una región.

De lo mencionado en el párrafo anterior, se desprenden otros aspectos de interés a ser analizados por esta área. El primero de ellos es lo relativo al entorno humano, en este sentido es menester observar el mayor número de variables que intervienen, como ser cultura, política, religión, idiosincrasia, educación, costumbres, entre otros. En función a esto los tres hechos históricos desarrollados dan muestra suficiente de la necesidad de analizar este aspecto; tal como lo evidenció la actitud de los isleños en el conflicto Malvinas, o la dificultad de controlar y congeniar con las fragmentadas sociedades tribales y religiosas de Irak y Afganistán.

Un segundo aspecto son los factores relativos a las fuerzas y actores intervinientes en la situación. Estos pueden variar por su incidencia en función de sus intereses, por lo que cada uno puede representar un problema o dificultad en forma individual o en conjunto. Dentro de este agrupamiento se deben observar fuerzas propias, aliados, enemigos, autoridades civiles, organizaciones estatales y no estatales, entre otros que se puedan configurar como actores. Un ejemplo de ello representa la problemática que se le presentó a los elementos de asuntos civiles en Malvinas, al haber omitido las exigencias que demandaba el hogar de ancianos para su funcionamiento, o la posterior necesidad de evacuar ciudadanos de nacionalidad no beligerante y aquellos que decidieron abandonar las islas. Los casos de Irak y Afganistán presentan una innumerable cantidad de ejemplos en relación a estos factores, debiendo relacionarse con diferentes líderes tribales, organizaciones de ayuda humanitaria y otros actores presentes en el área de responsabilidad.

El cuarto aspecto está dado por los factores relativos al ambiente físico y geopolítico, en este sentido no se puede dejar de observar cómo estas variables inciden en el accionar de los asuntos civiles, tal es el caso de Malvinas que al tratarse de un territorio insular y estar parcialmente aislada el gobierno militar debió tomar medidas para mantener el nivel de abastecimiento de la población civil. Por otro lado, el caso de Afganistán nos demuestra cómo su orografía compartimenta y fragmenta la sociedad haciendo más difícil una labor centralizada, obligando a llevar adelante acciones descentralizadas por provincias. Entre otras variables que encontramos dentro de este espectro, se encuentran las estructuras críticas para el desarrollo económico y social, así como también lo referido a la concentración o dispersión de estructuras y centros de urbanización, entre otras variables dependiendo de cada caso.

Como quinto aspecto debemos observar los factores militares, estos implican un gran número de variables entre los que podemos mencionar las características de la lucha, los casos desarrollados demostraron que hay visibles diferencias entre cuando un escenario de lucha convencional o una de insurgencia. En este sentido, si bien la doctrina argentina no lo contempla, no se puede dejar de lado el escenario híbrido con la intervención de las amenazas de narcotráfico, terrorismo o crimen organizado; evidenciado en Irak y Afganistán; cuestión que viene a elevar la complejidad del entorno.

Dentro de los factores militares se deben tener presente las variables dadas por el tipo de armas que se utilizan; así como también la relación del área de asuntos civiles con las operaciones en ejecución, como ser acciones en la fase estabilización, donde toman el rol prioritario, o en otras operaciones como las de guerra de la información y contribuyendo con la obtención de información. Un ejemplo concreto de esto, se visualiza en el accionar de las

fuerzas británicas, quienes para lograr el control de los puntos claves de Basora ejecutaron acciones con armas no letales y guerra de información, combinando elementos de combate con elementos de asuntos civiles. Es así que, como parte del análisis de estos factores el responsable de asuntos civiles debe observar el modo de acción seleccionado por el comandante, y determinar la manera de apoyar las acciones del mismo.

En relación a lo mencionado en el párrafo anterior, identificamos otro aspecto de interés relacionado a los factores relativos a los medios de comunicación y su influencia en la opinión pública. Las variables presentes dentro de estos factores cobran gran relevancia e influencia en la conducción de las operaciones; sobre todo en la actualidad debido a la mediatización de los conflictos armados, la evolución tecnológica de los medios de telecomunicaciones, a lo que se suma la facilidad y espontaneidad con que se difunde la información mediática. El analista de asuntos civiles debe tener presente la incidencia de estas variables tanto dentro como fuera del teatro de operaciones; así como también la manera de gestionar potenciales problemas.

El desarrollo de este trabajo, particularmente los hechos históricos analizados, dan muestra del caos y desorden que se genera en un área luego de que finalizan las hostilidades, creando un entorno sumamente complejo con dinámica particular. En este ámbito la prioridad del componente militar debe estar en asegurar y controlar el área de responsabilidad, a fin de dar lugar a un entorno seguro y estable para el accionar de las diferentes organizaciones estatales y no estatales de ayuda humanitaria; de lo contrario toda la carga de la asistencia a la población recaerá sobre las fuerzas militares dificultando la continuidad de las operaciones, lo que impone comprometer otros elementos y medios para controlar la situación. En relación a esto, debemos decir que la premisa es buscar una rápida transición hacia el gobierno civil y transferencia de responsabilidades, por lo que se debe pensar en este tipo de cuestión al planificar el alcance de las operaciones de combate, y tener en cuenta el estado en el que quedará el área de responsabilidad, calculando lo que nos demandará retornar a la normalidad.

Finalmente, cabe mencionar que los hechos históricos analizados dan ejemplos de las acciones de asuntos civiles en un territorio que se considera propio y fue recuperado, en el caso de Malvinas; y territorio no propio en los casos de Irak y Afganistán. Por lo tanto, será interesante analizar y extraer enseñanzas del actual conflicto de Rusia y Ucrania; bajo una perspectiva ucraniana. Ya que, este país se encuentra en la situación que la ley de defensa argentina contempla para el uso de su instrumento militar, es decir la agresión externa de fuerzas armadas estatales, suma a que se encuentra accionando en su propio territorio. Por tal motivo consideramos que el estudio de las acciones de los medios de asuntos civiles ucranianos representará una rica fuente de experiencias para futuros trabajos.

## Referencias

- Arteaga, F. (2013). *Una década después de Irak: las lecciones que aprendimos y que se nos han ido olvidando de la intervención militar*. Real Instituto Elcano. Obtenido de <https://www.realinstitutoelcano.org/comentarios/una-decada-despues-de-irak-las-lecciones-que-aprendimos-y-que-se-nos-han-ido-olvidando-de-la-intervencion-militar/>
- Ballesteros Martín, M. Á. (2010). *Lecciones Identificadas en el Conflicto de Irak*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Obtenido de [http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_analisis/2010/DIEEEA10-2010Lecciones\\_Identificadas\\_Conflicto\\_Irak.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2010/DIEEEA10-2010Lecciones_Identificadas_Conflicto_Irak.pdf)
- Ballesteros Martín, M. Á. (2011). *Análisis Geopolítico de Afganistán*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Obtenido de [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_analisis/2011/DIEEEA12\\_2011AnalisisGeopoliticoAfganistan.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2011/DIEEEA12_2011AnalisisGeopoliticoAfganistan.pdf)
- Cardona, A. G. (2017). *Empleo de las FFAA en las Operaciones de Postconflicto para el mantenimiento de la integridad territorial sobre un eventual TO desarrollado en el Territorio Nacional*. Buenos Aires, Argentina: [TFI Especialización. UNDEF]. Obtenido de <http://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1160>
- Círculo Militar. (2004). *La Primera Guerra del Siglo XX Irak 2003 - Tomo I Nivel Político, Estratégico global y militar*. Buenos Aires: Circulo Militar.
- Díaz , J. S. (2011). *Necesidad de recursos humanos y materiales en la función de AATT para apoyar una GUB, que se desempeña como cocomponente terrestre, de un teatro de operaciones patagónicos*. Buenos Aires, Argentina: [TFI Licenciatura, IUE]. Obtenido de <http://www.cefadigital.edu.ar/handle/1847939/629>
- Duarte Uribe, O. G. (02 de Marzo de 2022). *Los Elementos de Planeamiento y Ejecución de Asuntos Civiles del comando de una Gran Unidad de Batalla*. Buenos Aires , Argentina: [TFI Especializacion. UNDEF].
- Ejército Argentino. (1966). *ROD 00-04 Conducción del Apoyo de Asuntos Civiles*. Buenos Aires: Departamento Doctrina.
- Ejército Argentino. (07 de Julio de 1983). *Informe Oficial del Ejército Argentino Conflicto de Malvinas - Tomo I Desarrollo de los Acontecimientos*. Buenos Aires.
- Ejército Argentino. (2001). *Terminología Castrense de uso en el Ejército Argentino*. Buenos Aires: Departamento Doctrina.
- Ejército Argentino. (2015). *ROB - 00-01 Conducción para las Fuerzas Terrestres*. Buenos Aires : Departamento Doctrina.

- Ejército de Chile. (2009). *RDP-20002 Asuntos Civiles y Administración Territorial*. División Doctrina.
- EMCFFAA. (2007). *RC 15-01 Asuntos Territoriales*. Buenos Aires: Departamento Doctrina.
- EMCFFAA. (2010). *PC 00-02 Glosario de Términos de Empleo Militar para la Acción Militar Conjunta*. Buenos Aires : Departamento Doctrina.
- EMCFFAA. (2015). *PC 20-01 Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional*. Buenos Aires: Departamento Doctrina.
- EMCFFAA. (2018). *PC 00-01 Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta*. Buenos Aires: Departamento Doctrina.
- Exército Brasileiro. (2015). *EB20-MC-10.217 Operações de Pacificação*. Estado Mayor del Ejército.
- Exército Brasileiro. (2021). EB70-MC-10.251 Assuntos Civis.
- Izquierdo, J. (2004). *Lecciones Aprendidas: La Guerra de Irak desde la perspectiva francesa*. Real Instituto Elcano. Obtenido de [http://realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano\\_es/contenido/!ut/p/a1/04\\_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNQ1zcA73dDQ38\\_YKNDRwtfN1cnf2cDf1DjfULsh0VAepxmvs!/?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/Elcano\\_es/Zonas\\_es/ARI%2027-2004](http://realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido/!ut/p/a1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNQ1zcA73dDQ38_YKNDRwtfN1cnf2cDf1DjfULsh0VAepxmvs!/?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/Elcano_es/Zonas_es/ARI%2027-2004)
- Laborie Iglesias, M. (2013). *Informe sobre el progreso hacia la seguridad y estabilidad en Afganistán (Noviembre 2013)*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Obtenido de [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_analisis/2013/DIEEEA60-2013\\_Analisis\\_Informe\\_Afganistan\\_Nov13\\_MLI.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2013/DIEEEA60-2013_Analisis_Informe_Afganistan_Nov13_MLI.pdf)
- Luzuriaga, A. (2015). *Diseño de un elemento de Asuntos Civiles de una Gran Unidad de Batalla*. Buenos Aires, Argentina: [TFI Especialización, IUE]. Obtenido de <http://www.cefadigital.edu.ar/handle/1847939/382>
- Luzuriaga, A. (2016). *Las Operaciones de Estabilización: Contribución al Arte Operacional. Caso de estudio Irak 2003 - 2011*. Buenos Aires, Argentina: [TFI Especialización. UNDEF]. Obtenido de <http://www.cefadigital.edu.ar/handle/1847939/882>
- Martino, S. (2018). *El proceso de Estabilización en un Teatro de Operaciones durante el desarrollo de las operaciones principales*. Buenos Aires, Argentina: [TFI Especialización. UNDEF]. Obtenido de <http://www.cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1225>
- Raza, A. A. (2020). *El Orden del Caos, Actividades de Asuntos Civiles del Ejército de EUA*. *Military Review*, 79-87. Obtenido de

- <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/Raza-el-orden-del-caos-SPA-Q2-2020.pdf>
- Ruíz Arévalo, J. M. (2015). *AC, CIMIC y CMI algo más que un baile de siglas*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Obtenido de [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2015/DIEEEE036-2015\\_CA-CIMIC-CMI\\_RuizArevalo.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2015/DIEEEE036-2015_CA-CIMIC-CMI_RuizArevalo.pdf)
- Shin, D. W. (2009). *Llenar el vacío: El Departamento de Defensa y las Operaciones de Estabilidad*. *Military Review*, 40-52. Obtenido de [https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview\\_20091031\\_art009SPA.pdf](https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview_20091031_art009SPA.pdf)
- Silvela, E. (2005). *Las Fuerzas Armadas en la reconstrucción nacional: los PRT en Afganistán*. Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos. Obtenido de <https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/las-fuerzas-armadas-en-la-reconstruccion-nacional-los-prt-en-afganistan/>
- Spencer, D. K. (2009). *Nangarhar, S.A., Afganistán: Un modelo para el éxito interagencial*. *Military Review*, 65-72. Obtenido de [https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview\\_20091231\\_art009SPA.pdf](https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview_20091231_art009SPA.pdf)
- USA. (2003). *3-54.1 Joint Doctrine for Civil Affairs*. EMCO.
- USA ARMY. (2019). *FM 3-07 Stability*. Estado Mayor. Departamento del Ejército.
- USA ARMY. (2019). *FM 3-57 Civil Affairs Operation*. Estado Mayor. Departamento del Ejército.