



TRABAJO FINAL INTEGRADOR.

TEMA: La Determinación del Centro de Gravedad Ruso en la Guerra de Chechenia.

TÍTULO: La Determinación del Centro de Gravedad en los Conflictos Híbridos “Caso de Estudio Guerra de Chechenia”.

AUTOR: Martín Pineira.

TUTOR: Pablo Farías.

Año 2022

ÍNDICE.

Tabla de Contenidos	Página
INTRODUCCIÓN	1-5
CAPÍTULO I – Metodología de análisis y determinación del centro de gravedad en la doctrina militar argentina.	6-12
SECCIÓN I – Proceso de análisis de los centros de gravedad.	6
SECCIÓN II – Procedimiento para la determinación de los centros de gravedad.	7
SECCIÓN III – Recorrido del análisis desde el centro de gravedad hacia los objetivos materiales.	10
CAPÍTULO II – El conflicto ruso- checheno 1991 a 1996	13- 20
SECCIÓN I – Conflicto híbrido con empeñamiento no convencional	13
SECCIÓN II – Conflicto ruso - checheno.	14
CAPÍTULO III – El centro de gravedad en los conflictos híbridos	21-26
SECCIÓN I – Determinación del centro de gravedad checheno y sus mutaciones.	21
SECCIÓN II – Propuesta de metodología para la determinación y análisis de un centro de gravedad.	24
CONCLUSIONES	27-29
BIBLIOGRAFÍA	30-32

Resumen.

Esta investigación parte de la necesidad de comprender las diferencias entre los métodos de análisis de los centros de gravedad para los conflictos convencionales y los conflictos híbridos, entendiendo que es decisivo para la determinación de una campaña, siendo una de las actividades esenciales del arte operacional la determinación y análisis del centro de gravedad.

En la doctrina de las Fuerzas Armadas Argentinas, los métodos de análisis de los centros de gravedad están claramente definidos cuando las partes en conflicto dentro de un teatro de operaciones emplean formas, métodos y empeñamientos convencionales.

Asimismo, no está definido en profundidad cuando hay un estado que emplea una batería de opciones en sus líneas de operaciones articuladas en forma híbrida dentro del teatro de operaciones, donde se unen tecnologías emergentes en un entorno cada vez más digital, apareciendo espacios nuevos de confrontación, creciendo exponencialmente el acceso a conocimientos letales y no letales que dificultan el control de los estados y sus gobiernos. Son innovaciones, empleadas con una combinación de acciones convencionales, ciberguerra, terrorismo y con actos criminales.

Por esta conmoción doctrinal se intentará mejorar con concepciones innovadoras los métodos de planeamiento y análisis del centro de gravedad para los conflictos híbridos y, a su vez, identificar espacios para optimizar estos procesos que complementan la doctrina vigente.

Por lo tanto se propone agregar una matriz con indicadores que faciliten prever cuando el centro de gravedad muta, y de esta forma ayudar a la actualización del planeamiento de los objetivos, los esfuerzos y los puntos de aplicación para evitar alcanzar un punto culminante.

Empleando esta matriz se logra distinguir los principales indicadores que facilitan evaluar las fases de un conflicto híbrido con empeñamiento no convencional, se analiza lo que pueden hacer los elementos en oposición, es decir, sus capacidades críticas para diferenciar mejor sus centros de gravedad y como éstos van mutando de acuerdo a la acumulación de poder que desarrolle cada ente.

Palabras Claves.

Híbrida, Gravedad, Diseño, Indicadores, Operacional.

Introducción.

Este conflicto entre chechenos y el gobierno de la Federación Rusa tuvo lugar en la década de 1990. Tras la desintegración de la Unión Soviética, los separatistas chechenos declararon su independencia en 1991. A finales de 1994 estalló la Primera Guerra Chechena y después de dos años de lucha las fuerzas rusas se retiraron de la región.

Este trabajo tendrá como propósito obtener una metodología de análisis que permita dilucidar como muta el centro de gravedad en las guerras híbridas, se toma como objeto de estudio la 1ra guerra de Chechenia, por las características del conflicto se necesita emplear innovaciones que evalúen caminos de mejora que tradicionalmente no son valorados.

Si bien la doctrina militar argentina no contempla este tipo de conflictos, ya que la política de defensa nacional no los prevé a manera de hipótesis de conflicto, como así también lo plasma en la Directiva Política de Defensa Nacional 2021 la cual no permite ni reconoce las nuevas amenazas y las guerras híbridas, es necesario el estudio por parte de los militares profesionales para mantenerse actualizados y lograr entender los conflictos que han debido afrontar otros estados en el contexto actual, donde la solución está en el trabajo interagencial, ya que las reglas cambian porque la naturaleza del conflicto es distinta por lo que provoca nuevas exigencias como reglas de empañamiento, limitaciones y criterios políticos para el teatro de operaciones.

La doctrina del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas indica que en el nivel operacional, el comandante debe traducir el estado final de los niveles superiores en estados finales operacionales deseados y elaborar el plan de campaña. (EMCFFAA, 2017, p. 8).

En este punto se puede observar que existen elementos del diseño operacional que se emplean para la creación de un concepto operacional. (EA, 2015).

Los elementos del diseño son: el estado final deseado, el centro de gravedad, los puntos decisivos, las líneas de operaciones, el momento y el ritmo. (EMCFFAA, 2017, p. 18).

La determinación de los centros de gravedad ya sean, estratégicos u operacionales del oponente y propio, es un proceso continuo que se desarrolla a través de toda la campaña, en el nivel estratégico, puede ser intangible como la voluntad del líder o la estructura de una alianza, la opinión pública o incluso la voluntad del pueblo, en cuanto al nivel operacional que es donde enfocaremos este análisis será un subsistema tangible con capacidad de ejercer violencia , los centros de gravedad a este nivel pueden modificarse o mutar a lo largo de la campaña.

En campañas militares donde hay estados que emplean dentro del teatro de operaciones una baterías de opciones de empañamiento en sus líneas de operaciones y que las

articulan en conflictos asimétricos, híbridos con terrorismo, narcotráfico, trata de personas como es la guerra de Chechenia y Rusia, los centros de gravedad pueden llegar a ser la voluntad del pueblo o el apoyo externo de un país de los cuales obtienen el sostén. (Kenny, 2015, p. 90).

Ahora bien, es momento de centrarnos en el conflicto y de describirlo en su forma híbrida ya que este análisis se ajusta allí, entonces, es diferente a la guerra convencional y la guerra irregular siendo empleadas ambas en forma simultánea para la lucha, donde se puede ver a analistas como James N. Mattis y Frank Hoffman en su artículo de La Guerra del Futuro: El Advenimiento de la Guerra Híbrida (James N. Mattis, Frank Hoffman, 2005) o en la Guerra sin Restricciones (Qiao Liang, Wang Xiangsui, 1999), como así también en la interpretación de los escritos del General Valeri Gerasimov que contribuyen a la diseminación de estos conceptos (Calderón, 2020).

Pero en oposición hay otros analistas anteriores a estos como es Huber, Thomas que en su libro Guerras compuestas: ese nudo fatal, ya describe este tipo de conflictos (Huber, 2002) y los consideran como productos de la evolución en los medios, las tecnologías y los procedimientos empleados y no dejan de estar encuadrados en conflictos irregulares. (Centro, 2012, p. 12).

También se puede ver como Estados Unidos no reconoce oficialmente el concepto de híbrido, pero la comunidad militar sí lo hace, argumentando que hay diferentes formas de hacer la guerra y que los elementos de planeamiento de los Estados Unidos siguen siendo pertinentes pero quizás estancados intelectualmente y pocos adecuados para hacer frente a las amenazas híbridas. (Miguel-Martínez -González, 2015, p.14).

Además, la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) la cual afirma su compromiso de disuadir y defenderse de cualquier amenaza o agresión que va desde el extremismo, el terrorismo y las actividades ilícitas transnacionales, pasando por el tráfico de armas, de narcóticos y de personas, así como los ataques cibernéticos, hasta otras amenazas tecnológicas y ambientales. (Miguel-Martínez -González, 2015, p.15). No nombran a los conflictos híbridos, pero los describen con toda exactitud.

Asimismo, se los tiene en cuenta porque no son solo herramientas de actores asimétricos o no estatales, sino que son empleadas también por actores estatales que en gran medida serán acciones no imputables y por debajo del umbral del conflicto.

Se puede ver como se amplió el marco referencial quedando en jake el sistema de

planificación de las Fuerzas Armadas argentinas, por lo que se proyecta una conmoción doctrinaria en virtud de los desafíos que plantean estos emergentes con enfoques diferentes y disruptivos.

Además, se puede considerar si los teatros de operaciones aún son un ámbito de responsabilidad solo sujeta a las variables que las distancias geográficas limitan, ya que hay herramientas que se pueden emplear y no conocen límites geográficos, ni distancias, ni tiempo, ni espacio. (Ibañez, 2013).

Entonces no son las variables espacio y tiempo las únicas relevantes, porque las amenazas surgen simultáneamente en fractales en muchas regiones, interconectadas, no solo con enfrentamientos físicos sino en el ciberespacio, afectando las capacidades cognitivas para procesar la información. Es necesario pensar en soluciones que se anticipen a la más que probable sorpresa táctica. (Perú, 2020).

Es preciso en este punto se retome la primera definición de centro de gravedad originada por Clausewitz en su libro De la Guerra. Según la interpretación de Mantilla (2015) afirmando lo siguiente:

En la guerra se debe tener siempre como objetivo el sometimiento del enemigo, el cual, al mismo tiempo, intentará defender sus intereses de acuerdo con las circunstancias. Estos intereses del enemigo formarán un centro de gravedad, que es un centro de fuerza y movimiento del que depende el conjunto, y al que tiene que dirigirse el golpe concentrado de nuestras fuerzas. (Mantilla, 2015, p.193)

Se observa la vigencia que mantiene, ya que abarca desde el nivel estratégico hasta el nivel operacional, pudiendo incluir todo lo que suceda en un conflicto armado, ya que dentro de su análisis Clausewitz indica que se puede derrotar al enemigo a través de tres premisas, la destrucción de sus Fuerzas Armadas, cuando se tome la capital enemiga entendiendo a esta como su centro político y por último un golpe contra su principal aliado el más importante que lo sostiene.

Además siguiendo la interpretación de Mantilla revela que Clausewitz también define otros centros de gravedad, como el interés común en caso de alianzas, el líder principal y la opinión pública.

De acuerdo a la interpretación de Miguel, Martínez y González (2015) en contra cara tenemos a Hoffman, desarrollando la idea que los actores propios de las guerras híbridas, persiguen establecer las condiciones necesarias que generen una oportunidad estratégica a fin de evitar la tendencia de las potencias militares a dominar el campo de batalla. (p. 6), es decir, buscan aprovechar la no linealidad del campo de batalla y cambiar una confrontación

de masas (de acuerdo al Centro de Gravedad de Clausewitz) a una guerra que se desarrolla en todo el espacio sin batallas decisivas.

Por lo tanto, ante una potencia con Fuerzas Armadas regulares bien constituidas y avanzadas sus oponentes buscarán la asimetría del conflicto, la historia proporciona varios ejemplos, los paramilitares albanos-kosovares contra Serbia, Serbia contra la OTAN, las guerrillas chechenas contra Rusia, Hamás y Hezbollah contra Israel, los talibanes en Afganistán, la resistencia iraquí contra Estados Unidos, se puede decir que estos actores asimétricos se deben adaptar y buscar debilitar la superioridad enemiga afectando factores políticos, sociales, jurídicos, morales, económicos, demográficos y militares, que en la guerra convencional sería imposible lograrlo. (Piella, 2018).

En el ámbito militar existen investigaciones presentadas como trabajo final integrador (TFI) en la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.

El primer TFI se refiere al análisis y determinación del centro de gravedad en el proceso de planificación de nivel operacional, donde se busca una metodología que formalice el análisis del centro de gravedad para presentar un modelo compatible con el proceso de planificación del nivel operacional. (Chamadoira, 2014).

El segundo TFI versa sobre el ambiente operacional y su influencia en los elementos del diseño, empleando como objeto de estudio la guerra Chechena Rusa, en la cual se realiza un breve análisis del centro de gravedad durante el conflicto. (Abello, 2013).

En el tercer TFI se realiza un análisis de las herramientas disponibles para la determinación de un centro de gravedad en la doctrina conjunta, empleando como caso de estudio a la Argentina y a Estados Unidos y por último propone la elaboración de una matriz procedimental del método. (Gniesko, 2017).

Entonces se puede decir que, en la doctrina de las Fuerzas Armadas argentinas los métodos de análisis de los centros de gravedad están claramente definidos, cuando los bandos que actúan lo hacen bajo el concepto de guerra convencional, pero no quedan definidos en profundidad cuando hay un bando que actúa en forma híbrida.

A través de esta búsqueda se intenta mejorar el uso e interpretación de las metodologías de análisis del centro de gravedad y, a su vez, identificar espacios para mejorar estos procesos, por lo que se plantea la siguiente pregunta. ¿Cómo establecer una metodología de análisis y determinación de un centro de gravedad para el estudio de una guerra híbrida empleando como modelo el conflicto de Chechenia-Rusia en el período 1994-1996?

Esta investigación se enfocará en analizar la mutación del centro de gravedad en la Guerra de Chechenia- Rusa en el período 1994-1996, si bien este conflicto se extendió hasta el 1999.

Por la lógica de razonamiento de los conflictos y el método de análisis del cual divide los niveles de la guerra en estratégico, operacional y táctico por su relación fines - medios, que además conllevan diferentes problemas a resolver, el análisis se establecerá en el nivel operacional.

Además, se pretende adaptar y realizar un aporte a la doctrina vigente en materia de la metodología de determinación y análisis de los centros de gravedad en las guerras híbridas por medio de la observación, análisis e interpretación de los acontecimientos producidos.

Para lo cual el objetivo general será: Dilucidar una metodología de determinación y análisis de los centros de gravedad para el estudio de los conflictos híbridos.

Del cual se desprenden los siguientes objetivos particulares: el primero identificar las metodologías de análisis en la doctrina actual argentina. El segundo es analizar los planes de campaña de ambas fuerzas y como fueron mutando con el correr del tiempo desde 1991 a 1996 para sintetizar sus principales características. Y el tercer objetivo particular será, analizar las mutaciones del centro de gravedad checheno, para identificar pasos del modelo de análisis de los centros de gravedad que puedan ser mejorados para el estudio en los conflictos híbridos.

A partir de este problema se definió la siguiente hipótesis de trabajo: es necesario establecer un modelo de determinación y análisis del centro de gravedad como herramienta de estudio de los conflictos híbridos en el nivel operacional.

El trabajo se enfocará desde un punto de vista explicativo, procurando observar los comportamientos en los conflictos, para luego interpretar los hechos a la luz de los análisis bibliográficos de la doctrina argentina vigente, diferentes fuentes y publicaciones en internet militares que abordan esta problemática, buscando inferir a partir de un método comprensivo.

Para lo cual la investigación fue estructurada en tres capítulos. En el primero se buscará identificar las metodologías de análisis en la doctrina actual. En el segundo capítulos se analizará el conflicto ruso- chechenos en el período 1991 a 1996 y en el tercer capítulo se buscará identificar los pasos del modelo de análisis y la determinación del centro de gravedad que puedan ser incorporados para mejorar el estudio en los conflictos híbridos.

Capítulo I

Metodología de Determinación y Análisis del Centro de Gravedad en la Doctrina Argentina

En este capítulo se describen las metodologías de análisis en la doctrina militar actual Argentina. El mismo, está dividido en tres secciones, en la primera se examina el proceso de análisis de los centros de gravedad, en la segunda sección se estudia el procedimiento para la determinación de los centros de gravedad, para finalmente en la tercera sección, se observa el recorrido de análisis desde el centro de gravedad hacia los objetivos materiales.

Sección I – Proceso de Análisis de los Centros de Gravedad

Desde la década del noventa se han desarrollado diferentes métodos para la determinación y análisis de los centros de gravedad de distintos autores, como el método de determinación del coronel Dale Eikmeier (fines, modos y medios), el modelo del doctor Richard Strange (Centro de gravedad, capacidades críticas, requerimientos críticos, vulnerabilidades críticas), el modelo del doctor Milán Vigo (fortalezas y debilidades críticas se establecen posibles, probables o ciertas vulnerabilidades críticas).

De acuerdo a estas ideas las FFAA argentinas desarrollan un marco teórico tomando doctrinas generales de cada una de estas explicaciones y amplían un modelo de análisis del centro de gravedad, que se encuentra plasmado en el PC 20-01 Planeamiento para la acción militar conjunta, nivel operacional doctrina de las Fuerzas Armadas argentinas.

Se deja establecido y define al centro de gravedad como “Fuente de poder que proveen fortaleza o capacidades esenciales para el cumplimiento de los intereses, objetivos y misiones de un actor” (EMCFFAA, 2017, p. 19).

Además se indica que como fuente de poder se refiere a subsistemas críticos que tienen la capacidad para producir algo, refiriéndose a la generación de libertad de acción.

Asimismo, también generan estas fuentes de poder voluntad de lucha, teniendo en cuenta que es la disposición para empeñar todos los recursos disponibles en la búsqueda del éxito, de la victoria, cualesquiera sean los esfuerzos y sacrificios que se exijan.

Además nos indica que estas fuentes de poder o subsistemas críticos podrán ser físicos o abstractos, lo que según la interpretación de Gniesko (2017), sobre los aportes de Milán Vigo aduce que la composición del centro de gravedad (CDG) tiene dos partes, una se denomina núcleo interior, ubicando allí los dos tipos de CDG abstracto o material (físico); y otra parte el núcleo exterior asociado a requerimientos críticos, que son condiciones esenciales, recursos y medios que permiten que una capacidad crítica pueda funcionar efectivamente.

Cuando se habla de un CDG, por consecuencia se debe analizar el ambiente operacional basándose en el entendimiento de los objetivos estratégicos, los efectos deseados y la misión del teatro de operaciones. En este proceso se busca identificar puntos que reúnan y conecten diferentes variables como sistemas específicos, personas, fuerzas, información y los enlaces que existan entre esos puntos, lo que permite obtener importantes capacidades y debilidades. En resumen establecer qué punto del sistema del oponente se debe afectar con nuestra fuerza para provocar su dislocamiento.

Este proceso de análisis es una de las tareas más importantes que enfrenta el estado mayor de un comando conjunto de nivel operacional en el diseño operacional, es la identificación de los CDG propios y del oponente (EMCFFAA, 2017, p.89)

Los CDG son la base y fundamento de los modos de acción que constituirán la expresión de posibles formas de emplear los medios a disposición para el logro del efecto deseado. Es decir, son posibles soluciones al problema militar operativo.

Este proceso de análisis se debe realizar con mucho detalle, ya que conclusiones erróneas sobre el CDG puede provocar no alcanzar los objetivos operacionales.

Es por esto que el comandante y su estado mayor tendrán en cuenta realizar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que permite diagnosticar la situación estratégica en que se encuentran las fuerzas propias y el adversario, a fin de desarrollar con éxito una determinada campaña.

Las fortalezas son las capacidades críticas que permiten alcanzar los objetivos militares. Las debilidades son aquellas deficiencias que afectan en forma adversa el logro de objetivos militares. Si es posible aprovechar las debilidades, éstas se convierten en vulnerabilidades y, dependiendo de la naturaleza de las fortalezas y de la posibilidad de afectarlas, es posible considerarlas Vulnerabilidades Críticas. (Fadic, 2005)

Es por esto que si la situación cambia el CDG puede cambiar entre las fases de una campaña debido a la reacción del adversario o por acciones de la propia fuerza, no se debe olvidar que el CDG del oponente estará basado en sus fines, objetivos y medios, por lo tanto el comandante y su estado mayor deben conocer y estar preparados para la naturaleza cambiante que lo caracterizará, exigiendo un monitoreo constante durante el planeamiento y las operaciones.

Sección II – Procedimiento para la Determinación de los Centros de Gravedad

Identificado el centro de gravedad es momento de indicarlo con claridad para comprender su funcionamiento y así poder guiar al comandante y su estado mayor sobre los posibles objetivos materiales que llevan a afectarlo.

Para lo cual el PC 20-01 Planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional determina un procedimiento, que consta de pasos en los cuales se observa la influencia de distintos autores que por momentos crean confusión, pero se puede percibir que el método lógico para la determinación de los centros de gravedad del coronel Dale Eikmeier es en el que más se apoya, sosteniendo este que el CDG es un ente que posee la capacidad para alcanzar el objetivo, por lo tanto existe una relación directa entre objetivo operacional y el centro de gravedad.

Ya en el método se hará foco sobre el procedimiento.

Para iniciar con el primer paso nos propone analizar la situación militar estratégica, operacional y táctica. Para lo cual es necesario distinguir con los medios que se cuenta disponibles, y además las restricciones que tenemos impuestas por el poder político importante para las FFAA argentinas en el marco legal que ya fue mencionado.

Entonces, se hace presente la metodología de Eikmeier, nos induce a utilizar el procedimiento RAFT (Relaciones, Actores, Funciones, Tensiones) para desarrollar el análisis de la situación estratégica, el que consiste en establecer los actores o nodos como los designa, las relaciones que vinculan a esos nodos, las funciones propias en sus relaciones y las tensiones que provocan esta relaciones. Por lo que surge un mapa donde resumen gráficamente al sistema, sus estructuras y sus funciones.

Los siguientes pasos consistirán en ir relacionando el ente dentro de esta situación estratégica a través de la Triología fines, modos y medios.

Por lo tanto pasamos al segundo paso que es determinar los estados finales operacionales deseados propios, del oponente y las capacidades necesarias para obtenerlos.

Este paso se debe abordar al oponente como a la propia fuerza en forma holística, porque se sabe que cada sistema tienen subsistemas que podemos identificar y detallar la capacidad que posee.

Una propiedad de los sistemas es la jerarquización, es decir, un sistema jerárquico está compuesto por otros sistemas de menor nivel (subsistemas)

Mencionados subsistemas críticos son esenciales para el funcionamiento del sistema y si se los puede afectar de alguna forma, se estaría afectando el sistema general, entonces se puede señalar que se sigue las teorías del pensamiento sistémico, el cual nos induce a unir las partes para tener una visión holística, buscar su interrelación entre partes y con el entorno.

Otra propiedad es que todo sistema tiene un propósito y un fin para el cual fue organizado. Es en este punto donde se observa una relación directa con los fines, modos y medios.

Entonces es necesario primero distinguir los fines es decir los propósitos u objetivos respondiendo una simple pregunta para orientar su identificación ¿Cuál es el objetivo que pretende lograr este ente, sistema o actor?

Luego se deben estudiar los modos, que serán las múltiples acciones u opciones que tienen para dar respuesta y de esas acciones se decidirá cuál es la más factible o probable, las cuales constituyen capacidades que se expresan en verbos y se llamarán capacidades críticas. Ahora bien las preguntas serán ¿Cómo este sistema o ente pretende alcanzar el objetivo? ¿Qué debe hacer? ¿Qué acciones se debe ejecutar? Para lo cual en el siguiente paso relacionamos las capacidades con los medios.

Y por último esta relación surge de disponer de ciertas capacidades críticas que serán aptos de realizar con ciertos medios disponibles, pero hay uno que posee la capacidad primaria que permita alcanzar el objetivo operacional, entonces este podrá ser el centro de gravedad, para lo cual la pregunta que nos debemos hacer es ¿Quién o que posee esta capacidad crítica que permitirá alcanzar el objetivo operacional?

Resumiendo y ya en el último paso se buscará los sistemas más críticos que impidan cumplir con la misión, ya sea de las propias fuerzas o del oponente, sin olvidar que deben estar al alcance de los medios disponibles para afectarlos, esto nos dará como resultado el CDG propio y del oponente.

En las recomendaciones de Eikmeier nos indica que, si se busca simplificar la forma de identificar los centros de gravedad mientras se realiza el análisis, es preguntarse ¿A quién o a qué? Por ejemplo el actor Y provee combustible, entonces a este actor lo llama requerimiento crítico, pero no es el actor principal, a la sazón la respuesta del quién o el qué, podrá ser candidato a CDG.

Asimismo, una vez que se comprendió el sistema se puede determinar cuál es el ejecutor principal, además que capacidades tiene para hacer algo, como pudiesen ser sus modos de acción para alcanzar sus fines y qué relación hay con otros actores del entorno.

Esos actores al igual que sus relaciones se pueden jerarquizar, transformándose en requerimientos críticos. Estos se analizan y se trata de constituir si algunos de ellos forman una debilidad que se pueda explotar por nuestros medios, estableciendo de estas forma las vulnerabilidades del oponente o propias.

Este procedimiento que se describe en nuestra doctrina, se obtiene objetivamente después de un proceso de análisis y síntesis un resultado sobre bases en el método científico. Eikmeier afirma que empleando el método RAFT, deberíamos ser capaces de identificar el

CDG de un modo lógico y poder diferenciarlo de otros actores que serán probablemente requerimientos, algunos de ellos críticos. (Eikmeier, 2015)

Sección III – Recorrido de Análisis desde el Centros de Gravedad hacia los Objetivos Materiales

Iniciando el análisis se puede observar el centro de gravedad como una entidad física o inmaterial que constituyen los elementos primarios de fortaleza moral o física, poder y resistencia. Tomamos como ejemplo las fuerzas terrestres como un sistema para controlar un terreno llave.

Varias capacidades críticas o habilidades interrelacionadas con emergentes sistémicas conforman un ente como centro de gravedad, el cual proporciona libertad de acción, equilibrio y poder.

Una capacidad crítica puede ser un elemento que nos preocupa y que interfiere con el cumplimiento de la misión. Entonces, siguiendo el ejemplo, estas fuerzas terrestres, tropas blindadas y mecanizadas tienen la habilidad de detectar, desgastar y destruir in situ a las propias fuerzas.

Ahora bien, para que una capacidad crítica pueda funcionar efectivamente necesita ciertas condiciones esenciales, recursos, y medios. Los cuales se nombran requerimientos críticos. En el mismo ejemplo para que esa capacidad pueda hacerse efectiva y lograr los efectos de detectar, desgastar y destruir necesita un subsistema de abastecimiento que les brinde el sostén logístico, un subsistema de comando y control para conducir la operación. Entonces estos subsistemas son requerimientos críticos.

Los requerimientos críticos que son vulnerables o deficientes a la neutralización y ataque de manera de obtener resultados decisivos con los medios que se disponen se transforman en vulnerabilidades críticas. Continuando con el ejemplo la red de comando y control, los camiones cisternas que transportan combustible serían una vulnerabilidad crítica.

Pero nuestra doctrina señala que, serán vulnerabilidades críticas siempre y cuando se compruebe que una vez afectadas, se producirá una reacción en cadena sobre los requerimientos críticos, capacidades críticas y por último sobre el centro de gravedad. (EMCFFAA, 2019).

En este recorrido hacia los objetivos materiales es hora de iniciar con la síntesis tomando como marco de referencia el tiempo y el espacio. Luego de identificar las vulnerabilidades críticas se las ordenará temporalmente en función de la idea general de la maniobra que se desee plantear en cada modo de acción y sobre cada una de ellas se

establecerá un punto decisivo , el que se expresará en términos de efectos a lograr y se desplegará en las líneas de operaciones que se diseñen. (p.22)

Los puntos decisivos son un conjunto de condiciones que deben ser alcanzadas a través de acciones y efectos que exploten las vulnerabilidades críticas y que permitan neutralizar los centros de gravedad, ahora bien la materialización de esas vulnerabilidades críticas que tienen sobre ellas un efecto a lograr, en un tiempo y un espacio medible se realiza físicamente sobre los llamados objetivos materiales.

Entonces, a sabiendas de que un sistema en este caso el objetivo está compuesto por subsistemas con diferentes jerarquías, se puede decir que se buscará afectar a sus subsistemas vulnerables de segundo orden con diferentes esfuerzos militares. Con el propósito de que cada vulnerabilidad crítica del objetivo material, se encamine un esfuerzo militar de los diferentes componentes para conseguir de esta forma los efectos a lograr en los puntos decisivos del modo de acción previsto.

De acuerdo a las características físicas que poseen los objetivos materiales, se puede determinar, que fuerza propia será la más eficiente para el logro de los efectos en cada punto decisivo.

Los componentes destacarán especialistas en selección de blancos/objetivos materiales al estado mayor del comando del teatro de operaciones, los que participarán en la elaboración de un listado priorizadolos para cada vulnerabilidad crítica y cada punto decisivo. (EMCFFAA, 2019)

El proceso derivado en la selección de los objetivos militares que serán parte de los efectos requeridos para el instrumento militar y que derivan directamente en la Campaña y la acción que realizarán los Comandos Subordinados, se puede definir como “la determinación y coordinación de efectos letales y no letales sobre los CDG del enemigo determinados y cuyo resultado será el logro del estado final operacional (criterio de éxito alcanzado), con la utilización de todos los medios disponibles”. (p. 94)

En el nivel operacional los blancos/objetivos materiales siempre son de consideración conjunta los que conformarán una Lista de Blancos para cada punto decisivo.

Sintetizando el recorrido desde el centro de gravedad hasta los objetivos materiales pudimos ver que el centro de gravedad es una entidad física o moral que constituye un componente primario con fortaleza intrínseca.

Posee capacidades críticas que son habilidades que identifican a ese centro de gravedad, ejecutadas por medios con recursos y condiciones esenciales llamados

requerimientos críticos, los cuales serán necesarios identificarlos, listarlos y obtener las vulnerabilidades críticas, para neutralizarlas o atacarlas.

Luego de identificar las vulnerabilidades críticas se las ordenará temporalmente en función de la idea general de la maniobra que se desee plantear en cada modo de acción.

Sobre cada una de ellas se establecerá un punto decisivo, el que se expresará en términos de efectos a lograr y se desplegará en las líneas de operaciones que se diseñen.

El propósito de que cada vulnerabilidad crítica, es la de señalar el objetivo material al que se encaminarán los esfuerzos militares de los diferentes componentes.

Para la determinación de las responsabilidades de los efectos a lograr que deberán cumplir cada componente en los puntos decisivos se designarán especialistas de los estados mayores que elaborarán las listas de blancos, en el nivel operacional siempre serán conjuntas conformando un paquete de blancos.

Capítulo II

El Conflicto Ruso – Checheno 1991 a 1996

En el presente capítulo se analizarán los planes de campaña de ambas fuerzas y como fueron mutando con el correr del tiempo desde 1991 a 1996, para sintetizar sus principales características. El mismo, está dividido en dos secciones, en la primera se analizará el concepto de conflicto híbrido con empeñamiento no convencional y en la segunda sección se comparará los planes de campaña del conflicto ruso checheno, para establecer las principales diferencias.

Sección I – Conflicto híbrido con Empeñamiento no Convencional

Iniciando con el análisis se debe definir el concepto de conflicto híbrido con empeñamiento no convencional, para luego describir que tipo y características es posible encontrar en el teatro de operaciones de Chechenia.

Como nos indica Locatelli, al igual que Clausewitz en su libro De la Guerra, situar correctamente la guerra que se emprende y no tomarla por algo que no es, o convertirla en algo que no puede ser, buscando las modalidades de cómo actúa la amenaza.

Se pueden extraer algunas consideraciones que caracterizan a estos movimientos. Cuando hablamos de conflicto híbrido con empeñamiento no convencional, no se hace referencia al ejercicio de un tipo de violencia fortuita, sino más bien a una violencia que persigue un objetivo concreto de naturaleza política, además tiene apoyo popular que es una pieza clave y ocupa una posición central en su estrategia, entonces el reconocimiento de la población es determinante para el éxito o fracaso.

Otra característica, es el desequilibrio de fuerzas, en consecuencia se opta por un conflicto asimétrico, normalmente prolongado, con empleo de guerra psicológica y la movilización política. (Guindo, 2020)

Según la interpretación de Cano del manual de doctrina estadounidense operaciones contraguerrilla, nos indica que, se da cuando un país sufre una amenaza interna, aunque puede estar financiada desde el exterior, que busca derrocar al gobierno legítimo, es decir plantea que no puede haber ninguna revolución sin un movimiento de residencia.

De acuerdo a Cano esta forma de empeñamiento no convencional tiene una parte abierta como una clandestina, la abierta es la guerrilla que es claramente inidentificable, mientras que la clandestina da apoyo y brinda la infraestructura. A su vez tiene una organización militar y otra política.

Para lo cual según Cano aduce que, estas formas de empeñamiento no convencional se articulan dentro de un teatro de operaciones divididas en 3 fases, la primera fase será una insurgencia latente e incipiente, la segunda fase inicia con la guerra de guerrillas y la tercera fase finalmente la guerra de movimientos.

Esta distinción y etapas son centrales en el análisis y evaluación de la estrategia y tiempos para entender estos actores que hacen empeñamientos asimétrico. (Cano, 2013)

Contrastando estas definiciones y conceptos se puede decir que, estos actores buscan reemplazar el orden existente por otro que adhiera a su pensamiento político, social, religioso e ideológico, estos movimientos generalmente están en oposición armada a los gobiernos.

Ahora bien, también se puede observar como el apoyo externo ya sea económico, mediático o con tecnología militar, transforma la identidad de esos grupos en entes transnacionales movilizadas por la globalización, que a partir de la caída de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas se exacerbó, provocando el acceso a diferentes tecnologías, tácticas y armamentos.

En este punto, es importante tomar el contexto histórico para dilucidar los fracasos iniciales de Rusia en la capital Grozni y Chechenia en su conjunto, pudiéndose atribuir directamente a la confianza de Moscú en el pensamiento estratégico soviético obsoleto.

Los rusos esperaban luchar en Europa central y occidental, creían que el oponente prefería declarar abiertas sus ciudades en lugar de destruirlas en combate, es decir, si se defendía una ciudad la estrategia era rodearla o de lo contrario no marchar por esa zona, pero si se debía entrar con tropas lo harían a través de una demostración de fuerzas en lugar de combatir, la que consistía en emplear tanques liderando, seguidos por infantería mecanizada y luego a pie. Este concepto fue el que limitó y obstaculizó la preparación y la posterior ejecución de las campañas rusas.

Además, se puede observar que una de las restricciones políticas impuestas que se consolidaron en las reglas de enfrentamiento fue que se prohibía disparar a menos que el enemigo abra fuego primero.

Sección II – Conflicto Ruso Checheno

Los rusos entraron en Grozni de esta manera, porque creían que la ciudad no estaba bien defendida. (Oliker, 2001)

El plan para la conquista de Grozni consistió en 3 fases.

La 1ra Fase comenzaría el 29 de noviembre de 1994 y finalizaría el 6 de diciembre. Tiempo total 8 días. En las cuales las fuerzas rusas prepararían y asegurarían los lugares desde los cuales se realizarían las operaciones, mientras la fuerza aérea con aviones de combate y helicópteros alcanzaban la superioridad aérea, a su vez se iniciaba con la guerra electrónica para neutralizar elementos de comando y control, buscando aislar Grozni del resto de la república, esto incluía el cierre de las fronteras y establecimiento de un cerco, si bien se dejó al sur abierto un corredor para permitir el abandono de la ciudad.

La 2da fase comenzaría el 7 y finalizaría el 9 de diciembre. Tiempo total 3 días. Durante la cual las tropas terrestres se aproximarían a Grozni con 5 esfuerzos operacionales, para establecer un doble cerco sobre la capital de Grozni y de Chechenia en su conjunto. Además de proteger sus líneas logísticas y mantener la exploración estratégica sobre los objetivos operacionales.

La 3ra fase comenzaría el 10 y finalizaría el 14 de diciembre. Tiempo total 4 días. Consistía en el asalto de Grozni con 2 esfuerzos operacionales, uno desde el norte y otro desde el sur de la ciudad, para conquistar el palacio presidencial, edificios gubernamentales, instalaciones de radios y televisión.

La 4ta fase comenzaría después del 14 y finalizaría calculaban 4 meses posteriores. Consistía en la persecución y posterior aniquilamiento de las fuerzas rebeldes en campo abierto, el establecimiento de un gobierno títere cercano a Rusia y la eliminación de todos los focos rebeldes aislados en las montañas.

Para lo cual, el orden de batalla estaría integrado por tropas desplegadas inicialmente en las repúblicas cercanas a Chechenia, las cuales eran de segunda categoría, con un estado deficiente de alistamiento, no estaban conformadas al 100%, distaban mucho de las tropas previstas en el frente europeo.

En total se desplegaron 19000 soldados más 4700 como fuerzas especiales, con el correr del tiempo llegaría a ser una división con cerca de 58000 hombres 100 tanques y 180 piezas de artillería

Una de las debilidades manifiestas de las fuerzas rusas fue el escaso tiempo de preparación, ausencia de planes previos a la intervención y sobre todo algunos supuestos y

apreciaciones erróneas que llevaron a confusiones sobre las capacidades e intenciones de los chechenos. (Baretto, 2013, p. 341)

Es importante para continuar, que se analice las principales causas que motivaron a los chechenos. Luego de la caída de la URSS varias repúblicas reclamaron su independencia, pero la región de Chechenia – Ingushetia eran zonas autónomas que disponían de un rango inferior, que luego de un plebiscito, el 27 de noviembre de 1991 declararon su independencia.

Esto se logró bajo el liderazgo de Dudayev, el cual provocó 3 fenómenos importantes, un pacto entre muchos clanes de la región, una activa militarización y un crecimiento de las redes mafiosas que operaban dentro y fuera de Chechenia. (Taibo, 2000, p.20)

En este punto se puede ver, que según las fases que Cano divide a los conflictos con empujamiento no convencional se infiere, que nos encontraríamos en la primera fase, una insurgencia latente e incipiente y además, se estima su duración hasta el año 1994 cuando Rusia decide invadir.

Se caracteriza por un malestar social provocado por problemas territoriales, el control de zonas ricas en hidrocarburos, un bloqueo económico ruso, empeoramiento de la economía, limpiezas étnicas, éxodos de rusos, redes mafiosas, corrupción y grandes cantidades de armamento dejado por los rusos en control de los chechenos.

La organización y composición de la fuerza Chechena es muy difícil de estimar, ya que al entrar los rusos, muchos civiles tomaron las armas contra ellos. No obstante se apreció entre 15000 y 30000 hombres, muchos ex militares del ejército soviético con buen pie de instrucción en técnicas de guerrillas, sumado a otros combatientes extranjeros musulmanes que se les unieron por cuestiones religiosas.

En cuanto a la organización, nunca actuaron superando los efectivos de una compañía, es más, era normal que actuaran en grupos compuestos por 4 o 5 hombres.

No poseían fuerza aérea, ya que fue destruida en tierra, disponían de pocos tanques obsoletos, pero su fuerza principal radicaba en la gran cantidad de armamento antitanque portátiles disponibles.

En cuanto a sus procedimientos de combate distan del límite establecido por el derecho internacional de los conflictos armados, ya que emplearon secuestros de personas, tomas de rehenes en hospitales, secuestros de barcos en el mar negro, para pedir rescates y

exigir términos, limpieza étnica de rusos parlantes, provocación masiva de refugiados a países limítrofes y desplazados internos. Una ventaja que aprovecharon, fue que disponían de un conocimiento del terreno que los favoreció para la ejecución de operaciones rápidas y sorpresivas, al amparo muchas veces de la población civil para los movimientos, los abastecimientos logísticos o como escudos humanos en el combate.

Entonces se puede observar que no es una violencia fortuita, sin preparación espontánea, es todo lo contrario, persigue un objetivo, controlar los territorios, expulsar a los rusos y lograr la definitiva independencia, es por eso que dispone de apoyo popular, el cual es una pieza clave para lograr el éxito en sus operaciones.

Las acciones iniciaron el 20 de noviembre de 1994 con la fuerza aérea rusa que atacaron las bases y aeródromos cercanos a Grozni, destruyendo todas las aeronaves en tierra. Además se atacaron bases, nudos carreteros, puentes y otras construcciones, para facilitar la invasión con la mínima resistencia.

Con el dominio del aire el 11 de diciembre iniciaron la ofensiva terrestre a solo 10 días del invierno. Con 3 esfuerzos operacionales, uno por el este y dos por el oeste, con punto de aplicación sobre la capital, prácticamente los tres esfuerzos eran aeroterrestres.

La resistencia chechena no tardó en llegar, empleando las tropas dispersas detrás de las líneas enemigas, hostigando los abastecimientos, centradas en la retaguardia principalmente en el sostenimiento, que provocó un caos, obligando a los rusos a detener la marcha para reorganizarse en forma continua.

La 2da fase fue prevista en 3 días, pero duró 19 y finalizó el 31 de diciembre con un refuerzo que ascendía a los 38000 efectivos.

Luego de una reorganización, continuó el ataque con 4 esfuerzos operacionales con punto de aplicación en el centro de la capital, se coordinó que debía ser un movimiento con tanques, lo más rápido posible para aterrorizar al enemigo y obligarlos a desistir para que huyan hacia el sur a campo abierto.

Rápidamente se convirtió en un nuevo desastre, ya que las fuerzas chechenas no se replegaron y montaron emboscadas desde los edificios, diezmando rápidamente las columnas, solo el esfuerzo operacional principal al noreste de la capital pudo llegar a su objetivo, el palacio presidencial y la estación ferroviaria. Pero luego serían atacados logrando resistir solo dos días.

Por lo tanto se infiere que, estamos ante la presencia de la segunda fase implementada por la estrategia Chechena, donde se da inicio a la guerra de guerrillas en el ambiente urbano, empleando todos los métodos a su alcance descritos anteriormente.

De acuerdo con Frank G. Hoffman, este tipo de conflictos híbridos “incorporan un abanico de distintas formas de guerra, incluyendo capacidades convencionales, tácticas y formaciones irregulares, actos terroristas que comprenden coerción y violencia indiscriminada y desorden criminal”.

Esto obligó a un cambio en los procedimientos de combate rusos, empleando esta vez niveles más bajos como elementos de combate, dándoles mayor movilidad y más protección.

El 23 de enero de 1995 y por la presión rusa, es destruido con bombas el palacio presidencial, obligando a las fuerzas chechenas a replegarse hacia las montañas.

Los rusos nunca pudieron controlar efectivamente la capital y el 6 de marzo 1996 se produce un ataque checheno que logra recuperar una parte de la ciudad, es decir, 1 año después comenzaron con la tercera fase, la guerra de movimientos. Que se prolonga por 6 meses, donde los chechenos reciben refuerzos y logran aislar y recuperar todo Grozni, inmediatamente después de este suceso Yeltsin ordena acordar la paz.

De acuerdo al desarrollo de los planes y la posterior ejecución de la campaña se puede observar que, los objetivos a los cuales apuntaban los rusos fueron mutando con el correr del tiempo, se inició con un bloqueo económico de la región, buscando persuadir a las fuerzas políticas chechenas, luego se realizó una acción militar rápida sobre aeropuertos y puntos claves, para intentar restablecer el orden, en seguida se buscó conquistar su capital y terrenos llaves, posteriormente se combatió para desarticular las guerrillas, se actuó contra los secuestros y atentados terroristas, empleados como medios de extorción y financiamiento.

A continuación en la tabla 1 se puede observar una comparación entre los planes de campañas ruso y checheno, con el desarrollo propio del conflicto.

Tabla 1*Comparación entre planes de campaña y el desarrollo del conflicto*

Tiempo	Plan de Campaña (RUSO)	Ejecución	Plan de Campaña (CHECHENO)
1991		Bloqueo Económico	1ra Fase, una insurgencia latente El 27 de noviembre de 1991 declararon su independencia. Duración hasta el año 1994 cuando Rusia decide invadir
1994	La 1ra Fase comenzaría el 29 de noviembre de 1994 y finalizaría el 6 de diciembre. Tiempo total 8 días . Aislar Grozni.	Las acciones iniciaron el 20 de noviembre de 1994 con la fuerza aérea rusa que atacaron las bases y aeródromos cercanos a Grozni. Con el dominio del aire el 11 de diciembre iniciaron la ofensiva terrestre a solo 10 días del invierno. Con 3 esfuerzos operacionales.	
	La 2da fase comenzaría el 7 y finalizaría el 9 de diciembre. Tiempo total 3 días. Establecer un doble cerco sobre la capital de Grozni	La 2da fase fue prevista en 3 días, pero duró 19 y finalizó el 31 de diciembre	2da Fase implementada por la estrategia Chechena, donde se da inicio a la guerra de guerrillas en el ambiente urbano.
	La 3ra fase comenzaría el 10 y finalizaría el 14 de diciembre. Tiempo total 4 días. Asalto y conquista de Grozni.		
1995	La 4ta fase comenzaría después del 14 y finalizaría calculaban 4 meses posteriores. Persecución y posterior aniquilamiento de las fuerzas rebeldes en campo abierto.	El 23 de enero de 1995 y por la presión rusa, es destruido con bombas el palacio presidencial, obligando a las fuerzas chechenas a replegarse hacia las montañas.	
1996		El 6 de marzo 1996 se produce un ataque checheno que logra recuperar una parte de la ciudad.	3ra Fase 1 año después comenzaron con la, la guerra de movimientos.

Fuente: Elaboración propia.

Se emplea el tiempo como factor de comparación. En la cual se obtienen las siguientes conclusiones. Con respecto al tiempo se observa que las guerrillas chechenas preparan y desarrollan el poder desde 1991, mientras que las fuerzas rusas se encuentran en un proceso de degradación por los conflictos internos políticos.

Asimismo, se puede ver como la primer fase de la guerrilla chechena se ve favorecida por el paso del tiempo, ya que facilita la preparación del componente político y militar fortaleciendo los vínculos terroristas e ideológicos, mientras que a las fuerzas rusas las

perjudica su conducción política, que le ordena iniciar con las acciones militares asignándole un tiempo muy escaso, que provoca el empleo de supuestos erróneos, como así también que las tropas se encuentren mal entrenadas, adiestradas y equipadas.

Para las fuerzas rusas fue muy difícil mantener la iniciativa, por más que se encontraran atacando, ya que los esfuerzos operacionales chechenos eran muy dinámicos y ágiles hacia el cambio.

Además las fuerzas chechenas obligaron a través de la guerra de guerrillas, secuestros y hostigamientos, que el combate para las fuerzas rusas tuviera un alto costo, por lo que debieron actualizar el planeamiento al percibir que el problema había cambiado en varias ocasiones, donde se debían reorganizar, reorientar y continuar con la ofensiva.

El Centro de Gravedad en el Conflicto Híbrido

En el presente capítulo se analizarán las mutaciones del centro de gravedad checheno, para identificar pasos del modelo de análisis de los centros de gravedad que puedan ser mejorados para el estudio en los conflictos híbridos.

. El mismo, está dividido en dos secciones, en la primera se estudiará la determinación del centro de gravedad checheno y sus mutaciones y en la segunda sección se describirá una propuesta de pasos para el modelo de análisis y determinación del centro de gravedad para su estudio.

Sección I – Determinación del Centro de Gravedad Checheno y sus Mutaciones

Luego de la descripción del conflicto ruso checheno se comienza con la determinación del centro de gravedad, es importante aclarar el empleo necesario de la teoría de sistemas para lograr entender las interrelaciones entre los actores y llegar a dilucidar los centros de gravedad.

Para lo cual y en la doctrina militar argentina se indica hacer un análisis de las relaciones, actores, funciones y tensiones, para luego identificar el centro de gravedad a través de los fines, modos y medios representados por 3 preguntas básicas que se sintetizan en la Tabla 2, donde se observa de acuerdo a la fase en que se analiza, como los medios fueron mutando sus prioridades de empleo.

Tabla 2

Centro de gravedad a través de los fines, modos y medios.

Año	¿Cuál es el objetivo del sistema checheno?	¿Cómo lo pueden alcanzar?	¿Qué recursos o medios necesita para ejecutar este camino?
Fase 1 1991 a 1994	Lograr un reconocimiento internacional. Con ello iniciar una escalada de poder que le permita, como Estado final de máxima: llegar a la independencia definitiva y como Estado Final de Mínima: lograr la independencia de las zonas ocupadas mediante un referéndum	Preparación de personal idóneo que conforme el brazo intelectual y político de los movimientos Chechenos. Conformar una fuerza militar bien adiestrada. Mantener abierta una negociación de paz. Operaciones psicológicas. Apoyo económico a la población. Amenazas con secuestros	Componente político. Líderes, alianzas.
	Mantener el apoyo de otros países y la simpatía de la ONU.	Intercambio de derivados del petróleo, armamento. Empleo de la prensa occidental. Efectuar acciones de sabotaje de conveniencia para otros países como Afganistán, Georgia, Azerbaiyán etc.	Componente político, terroristas.
	Mantener sus fuentes de financiamiento.	Vínculos y conexiones con grupos u organizaciones terroristas y mafiosas para mantener el acceso a redes de tráfico de armas,	Componente Político de Chechenia.

		drogas, lavado de dinero y tráfico de personas. Narcotráfico, robo de hidrocarburos.	Fuerzas militares (para el transporte y seguridad).
Fase 2 1995	Mantener el territorio conquistado. Mantener el apoyo de la población Mantener el miedo y presión sobre las fuerzas rusas en los territorios no conquistados.	Acciones directas: Incursiones (emboscada y golpe de mano). Extorsión. Acciones indirectas: Secuestros, terrorismo. Manejo de masas, en el control de la población. Ofrecer más beneficios a la población que los que le puede dar el estado Ruso. Muestra en los medios los ataques rusos hacia civiles, secesión racial ruso fobia. Coacción. Atentados y sabotajes. Acciones directas sobre elementos militares.	Fuerzas militares Chechenas Fuerzas militares Chechenas mediante la disuasión y la coerción. Fuerza militar Chechenas.
Fase 3 1996	Mantener el territorio conquistado. Mantener la logística de sostenimiento desde el sur de Grozni Mantener su mercado de armamento Ruso, Turco y occidental	Acciones directas: Incursiones (emboscada y golpe de mano). Extorsión. Acciones indirectas: Secuestro, terrorismo. Captura de insumos logísticos a las fuerzas rusas. Disponer de los medios de transporte. Intercambiando con petróleo con el occidente para utilizar como moneda de cambio.	Fuerzas militares Chechenas Fuerzas militares chechenas, enlaces logísticos con civiles. Componente político. Fuerzas militares chechenas, enlaces logísticos con civiles.

Fuente: Elaboración propia.

Luego se inicia con el análisis de las capacidades críticas, los requerimientos críticos y las vulnerabilidades críticas, teniendo en cuenta las fases de la operación en que los chechenos diseñaron su plan de campaña, donde se observa un componente político, un componente militar y enlaces civiles que permiten el sostenimiento logístico.

Tabla 3

Análisis de las capacidades, los requerimientos y las vulnerabilidades críticas.

1991 a 1994	
Centro de Gravedad	Capacidad Crítica
Componente político. Líderes, alianzas.	Lograr un reconocimiento internacional. Con ello iniciar una escalada de poder que le permita, como Estado final de máxima: llegar a la independencia definitiva y como Estado Final de Mínima: lograr la independencia de las zonas ocupadas mediante un referéndum. Lograr un pacto entre muchos clanes de la región, una activa militarización y un crecimiento de las redes mafiosas que operaban dentro y fuera de Chechenia. Mantener el apoyo de otros países. Mantener sus fuentes de financiamiento.
Vulnerabilidad crítica	Requerimientos Críticos
El brazo político de las Checheno es visible representado bajo el liderazgo de Dudayev. Debí eliminar a las personalidades políticas.	Preparación de personal idóneo que conforme el brazo intelectual y político de los Checheno. Conformar una fuerza militar bien adiestrada. Mantener abierta una negociación de paz. Operaciones

<p>No dispone de representación internacional. No está reconocido como estado, las alianzas con los países son terroristas e ilegales.</p> <p>Deficiente capacidad para controlar abiertamente las fronteras.</p> <p>Dependencia determinante de insumos ilegales.</p> <p>Necesidad de accionar en el lugar en donde se encuentran los recursos (hidrocarburos o minería)</p>	<p>psicológicas.</p> <p>Apoyo económico a la población. Amenazas con secuestros.</p> <p>Intercambio de derivados del petróleo, armamento.</p> <p>Empleo de la prensa occidental.</p> <p>Efectuar acciones de sabotaje de conveniencia para otros países como Afganistán, Georgia, Azerbaiyán etc</p> <p>Vínculos y conexiones con grupos u organizaciones terroristas y mafiosas para mantener el acceso a redes de tráfico de armas, drogas, lavado de dinero y tráfico de personas.</p> <p>Contrabando, robo de hidrocarburos.</p>
---	--

Conclusiones

En esta primera etapa se debe accionar sobre el componente político, los que inculcan las ideas y provocan la desestabilización del país.

1995

Centro de Gravedad	Capacidad Crítica
<p>Fuerzas militares Chechenas</p>	<p>Mantener el territorio conquistado.</p> <p>Acciones directas: IncurSIONes (emboscada y golpe de mano).</p> <p>Acciones indirectas: Secuestros, terrorismo.</p> <p>Mantener el apoyo de la población.</p> <p>Manejo de masas, en el control de la población.</p> <p>Ofrecer más beneficios a la población que los que le puede dar el estado Ruso. Muestra en los medios los ataques rusos hacia civiles, secesión racial ruso fobia. Coacción.</p> <p>Mantener el miedo y presión sobre las fuerzas rusas en los territorios no conquistados.</p> <p>Atentados y sabotajes.</p>
Vulnerabilidad crítica	Requerimientos Críticos
<p>Dependencia determinante del apoyo de la población.</p> <p>Deficiente armamento.</p>	<p>Operar en forma de célula, para no ser detectado.</p> <p>Inteligencia oportuna.</p> <p>Apoyo de la población.</p> <p>Movilidad táctica.</p> <p>Armamento.</p> <p>Ab CI I, III y V.</p> <p>Reclutamiento de personal</p>

Conclusiones

En esta segunda etapa se observa que muta el centro de gravedad hacia las fuerzas armadas chechenas que son las que tienen las capacidades críticas de cambiar el destino del conflicto

1996

Centro de Gravedad	Capacidad Crítica
<p>Organizaciones logísticas que mantienen los enlaces con civiles</p>	<p>Mantener la logística de sostenimiento desde el sur de Grozni.</p> <p>Captura de insumos logísticos a las fuerzas rusas.</p> <p>Disponer de los medios de transporte.</p> <p>Mantener su mercado de armamento Ruso, Turco y occidental.</p> <p>Intercambiando con petróleo con el occidente para utilizar como moneda de cambio.</p> <p>Mantener la logística de sostenimiento a las bases insurgentes.</p>
Vulnerabilidad crítica	Requerimientos Críticos
<p>Dependencia determinante del apoyo de la población.</p> <p>Deficientes medios de transporte.</p>	<p>Captura de insumos logísticos.</p> <p>Disponer de los medios de transporte para llevarlos a las bases.</p> <p>Apoyo de la población.</p> <p>Movilidad táctica.</p> <p>Armamento.</p> <p>Ab CI I, III y V.</p> <p>Reclutamiento de personal.</p>

Conclusiones

En esta tercera etapa donde inicia el movimiento el centro de gravedad muta y se transforma en interferir en sus líneas de abastecimiento y apoyos logísticos.

Fuente: Elaboración propia.

Sintetizando el análisis fines, modos y medios se observa que, inicialmente hay un centro de gravedad estratégico que está compuesto por los líderes de la revolución chechena, es decir, un componente político que fue el sistema o ente que generó el poder para lograr consolidar la independencia y las fuerzas armadas, así mismo nucleaba a los diferentes clanes y tenían un cierto control sobre el terrorismo y la insurgencia de la región, por lo tanto podemos afirmar que para la primera fase este componente político, fue la fuente de poder que proveía la fortaleza o capacidades esenciales para el cumplimiento de sus intereses y objetivos.

A partir del año 1994 que inicia la invasión rusa, da comienzo la segunda fase chechena, donde se observa que muta el centro de gravedad hacia las fuerzas armadas que son las que tienen las capacidades críticas de cambiar el destino del conflicto, es importante resaltar en este punto que las fuerzas rusas por sus errores de planeamiento y por acciones de las fuerzas chechenas, debieron actualizar el planeamiento al percibir que el problema había cambiado en varias ocasiones, antes de llegar a cumplir sus objetivos operacionales.

Esto provocó dos cambios uno en sus tácticas de combate urbano, modificando su doctrina, y el otro en su centro de gravedad para la campaña, ya que en un primer momento este, se materializaba con la conquista de la capital Grozni, pero luego de distintos reveses en el campo de batalla este centro de gravedad muta y se identifica en las fuerzas chechenas, porque estas eran la fuente de poder que les permitían cumplir con la misión de mantener la capital y el terreno a los chechenos.

Ya en la tercera fase donde inicia el movimiento de las fuerzas chechenas desde las montañas y aldeas con un ataque a gran escala hacia la reconquista de Grozni, el centro de gravedad muta y se transforma en sus líneas de abastecimientos y apoyos logísticos, ya que las tropas rusas fueron fuertemente degradadas, entonces era preciso disminuir su poder de combate rompiendo sus enlaces entre las fuerzas que atacaban y los elementos de sostenimiento.

Sección II – Propuesta de una metodología para la Determinación y Análisis de un CDG

Es importante resaltar que la solución a los conflictos híbridos, con empeñamientos no convencionales, es integral entre la política, la defensa y la seguridad, entonces es determinante saber el fortalecimiento o el debilitamiento de la insurgencia. (Manonegra, 2020).

Para lo cual Manonegra citando a David Galula, con su obra *Counterinsurgency warfare, theory and practice*. Propone unos indicadores o requisitos para actores que se empeñan en forma asimétrica tengan éxito.

- Necesidad de una causa cuyo uso estratégico, como táctica de manipulación, pueda transformarse en una resistencia fuerte.
- Condiciones geográficas adecuadas, lo que incluye factores como apoyo de la población, bordes internacionales, terreno, clima, economía, tamaño del país y su localización.
- Apoyo exterior, lo que incluye aspectos políticos, técnicos, morales, financieros y militares.

Entonces en base a la siguiente matriz se busca simplificar y relacionar la teoría con la práctica para dar sustentos a los indicadores de resultados que se encuentran directamente alineados con la metodología de determinación y análisis de un centro de gravedad.

Asimismo se emplea el plan de operaciones de las fuerzas chechenas donde se logra identificar y relacionar las fases con los indicadores de resultados.

Tabla 4

Matriz de análisis y relación con los indicadores de resultados

Método de análisis CDG	Teoría de Gaula	Plan de las fuerzas chechenas	Indicadores en forma sintética
Fines ¿Cuál es el objetivo del sistema?	Necesidad de una causa cuyo uso estratégico, como táctica de manipulación, pueda transformarse en una resistencia fuerte.	Lograr un reconocimiento internacional. Con ello iniciar una escalada de poder que le permita, como Estado final de máxima: llegar a la independencia definitiva y como Estado Final de Mínima: lograr la independencia de las zonas ocupadas mediante un referéndum	Indicador político. Se fundamenta en el apoyo de la población y su movimiento político
Modos ¿Cómo lo pueden alcanzar?	Condiciones geográficas adecuadas, lo que incluye factores como apoyo de la población, bordes internacionales, terreno, clima, economía, tamaño del país y su localización.	Conformar una fuerza militar bien adiestrada. Mantener abierta una negociación de paz. Operaciones psicológicas. Apoyo económico a la población.	Indicador de la iniciativa armada. Se fundamenta en la libertad de acción de los chechenos para llevar a cabo sus planes y acciones militares. <ul style="list-style-type: none"> • Acciones bélicas contra civiles • Acciones contra la infraestructura del Estado Ruso • Acciones terroristas, secuestros, masacres • Control del territorio.
Medios ¿Qué recursos o medios necesita para ejecutar este camino?	Apoyo exterior, lo que incluye aspectos políticos, técnicos, morales, financieros y militares.	Fuerzas militares Chechenas, fuentes de reclutamiento, adiestramiento estandarizado Organizaciones logísticas que mantienen los enlaces con civiles Dependencia determinante del apoyo de la población	Indicador de estructura organizacional. Se fundamenta en el recurso humano: efectivos y cuadros de mando. Indicador financiero. Se fundamenta en los recursos económicos y materiales para su logística.

Fuente: Elaboración propia.

Empleando esta matriz se logra distinguir los principales indicadores que facilitan evaluar las fases de un conflicto híbrido con con empeñamiento no convencional, se analiza lo que puede hacer el oponente, es decir, sus capacidades críticas para diferenciar mejor sus centros de gravedad y como estos van mutando de acuerdo a la acumulación de poder que desarrolle cada ente.

Entonces, se debe tener en cuenta que es un trabajo continuo que inicia antes del planeamiento de la campaña de una fuerza convencional, por lo que esta metodología de análisis se debe desarrollar durante el diseño de la campaña, si explícitamente se sabe que el adversario a afrontar emplea las modalidades antes mencionadas, porque el enfrentamiento con un oponente híbrido es un problema que se soluciona en forma integral entre la política, la defensa y la seguridad, es decir, un problema interagencial.

Conclusiones

En el primer capítulo se describió las metodologías de análisis de los centros de gravedad que dispone actualmente la doctrina militar de las fuerzas armadas argentina, en la cual se toma a diferentes autores que desarrollan diferentes doctrinas generales que se complementan y se encuentran plasmadas en el PC 20-01 Planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional.

Estos procedimientos que se describen en nuestra doctrina militar nos permiten obtener objetivamente después de un proceso de análisis y síntesis un resultado sobre la bases del método científico. Empleando el método RAFT (relaciones, actores, funciones y tenciones), deberíamos ser capaces de identificar el CDG de un modo lógico y poder diferenciarlo de otros actores que serán probablemente requerimientos críticos con vulnerabilidades críticas.

Ahora bien, esta metodología permite realizar el análisis del centro de gravedad para una campaña convencional, ya que se prevé que los conflictos se desarrollan con un cierto marco teórico, pero queda desfasado cuando los conflictos son híbridos, por lo tanto es necesario agregarle indicadores que faciliten prever cuando el centro de gravedad muta, de lo contrario estarán obligados a actualizar el planeamiento al percibir que el problema cambió y será necesario desarrollar el análisis y determinación del centro de gravedad nuevamente, llevando consigo la pérdida de la iniciativa.

También en este capítulo podemos señalar que, cuando hacemos el recorrido del análisis del CDG hacia los objetivos materiales, logramos obtener la siguiente conclusión, que luego de listar los requerimientos críticos debemos buscar aquellos que sean deficientes, que se encuentren degradados porque estos serán las vulnerabilidades críticas, siempre y cuando se compruebe que una vez afectadas, se producirá una reacción en cadena sobre los requerimientos críticos, capacidades críticas y por último sobre el centro de gravedad.

Por lo tanto podemos decir que, los centros de gravedad son la base y fundamento de los modos de acción que constituirán la expresión de posibles formas de emplear los medios a disposición para el logro del efecto deseado. Es decir, son posibles soluciones al problema militar operativo.

En el segundo capítulo se analizaron los planes de campaña de ambas fuerzas y como fueron mutando con el correr del tiempo, desde 1991 a 1996, para sintetizar sus principales características.

Del análisis al momento de iniciarse el conflicto en chechenia, se desprende que el comandante ruso como así también su estado mayor, ya sea por poco tiempo disponible o un

concepto errado de las fuerzas chechenas, desarrollaron un diseño operacional para la campaña sin tener en cuenta que, el enemigo era un actor que planteaba un conflicto híbrido con un empeñamiento no convencional. Ellos lo tomaron de forma igual a un conflicto convencional, sin entender e identificar la modalidad de guerra y su complejidad.

Así mismo se puede concluir que cuando estos actores estaban generando el poder en la primera fase, las tropas convencionales rusas se encontraban en sus cuarteles soportando problemas internos de tinte político luego de la desintegración de la URSS.

La mala apreciación por parte de los rusos los llevó a no concretar lo planificado, llegando a actualizar el planeamiento iniciada la primera fase, obligándolos a un cambio de tácticas para lograr mantener la iniciativa, siendo un error muy común la selección del CDG confundiéndolo con un requerimiento crítico, como fue en un primer momento la conquista de Grozni para luego mutar a las fuerzas chechenas.

Entonces estamos en condiciones de inferir, que la estrategia que desarrollan en un conflicto asimétrico, en un ambiente híbrido en este caso Chechenia. Las fuerzas hicieron un manejo de la variable tiempo diferente, para los rusos la acción debía durar poco tiempo y ser rápida, mientras que los chechenos planificaron una segunda fase de resistencia de larga duración, empleando diferentes métodos, inclusive fuera del derecho internacional de los conflictos armados, que sorprendió y paralizó a los mandos rusos, es por esto que si seguimos la lógica de los indicadores de resultados podemos incidir siempre en el centro de gravedad correcto de acuerdo a las fase de la operación y distinguirlo cuando este mutando.

En el tercer capítulo se analizan las mutaciones del centro de gravedad checheno para identificar pasos del modelo de análisis de los centros de gravedad que puedan ser incorporados para mejorar el estudio en los conflictos híbridos.

Sintetizando el análisis fines, modos y medios se observa que, inicialmente hay un centro de gravedad estratégico que está compuesto por los líderes de la revolución chechena, es decir, un componente político que nucleaba a los diferentes clanes y tenían un cierto control sobre el terrorismo y la insurgencia de la región. A partir del año 1994 que inicia la invasión rusa, da comienzo la segunda fase chechena, donde se observa que muta el centro de gravedad hacia las fuerzas armadas, que son las que tienen las capacidades críticas de cambiar el destino del conflicto. Ya en la tercera fase donde inicia el movimiento de las fuerzas chechenas desde las montañas y aldeas con un ataque a gran escala hacia la reconquista de Grozni, el centro de gravedad muta y se transforma en sus líneas de abastecimiento y apoyos logísticos.

Si bien los procedimientos empleados parecen diferentes y muy complejos de visualizar, siguiendo el método que proponemos podremos dilucidar que la fuente de poder no varía en la fase en que se encuentran los elementos que proponen un conflicto híbrido.

Aunque pueden parecer extraños los secuestros, el terrorismo o el tráfico ilegal, siempre estarán apoyados sobre una capacidad crítica fundamental y esta tiene requerimientos críticos que podemos dilucidar, si tienen vulnerabilidades para afectarlas, es por esto que para simplificar proponemos agregarle al análisis fines modos medios, indicadores de resultados que permitan seguir la mutación de un centro de gravedad.

Estos indicadores son cuatro y se distribuyen de acuerdo a las fases de la campaña.

- Indicador político: se fundamenta en el apoyo de la población y su movimiento político.
- Indicador de la iniciativa armadas: se fundamenta en la libertad de acción de los chechenos para llevar a cabo sus planes y acciones militares, acciones bélicas contra civiles, contra la infraestructura del Estado Ruso, terroristas, secuestros, masacres y control del territorio.
- Indicador de estructura organizacional: se fundamenta en el recurso humano: efectivos y cuadros de mando.
- Indicador financiero: se fundamenta en los recursos económicos y materiales para su logística.

La confección y análisis de la matriz de indicadores de resultados favorece la distinción de los centros de gravedad, al otorgar una metodología complementaria al análisis y determinación de los centros de gravedad que describe la doctrina militar argentina, como así también ordenar a través del tiempo y al grado de fortalecimiento o debilitamiento de la estrategia que sigue la guerra híbrida. Además esta metodología puede servir como referencia para estudiar otros conflictos híbridos que empleen baterías de opciones y empeñamientos no convencionales, pero en su intención ulterior estos indicadores de resultados los podemos emplear para el diseño operacional de conflictos futuros que desde el presente se puedan pensar como contrarrestarlos.

Bibliografía

Libros

- Baretto, J. F. (2013). *100 años de tanques*. Buenos Aires: editorial universitaria del ejército .
- Clausewitz. (2010). *De la Guerra*. Buenos Aires: Del Cardo. Obtenido de <https://biblioteca.org.ar/>: <https://biblioteca.org.ar/libros/153741.pdf>
- EA. (2015). *Conducción para las fuerzas terrestres*. Buenos Aires: Ejército Argentino.
- EMCFFAA. (2019). *Planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional PC 20-01*. CABA: EMCFFAA.
- Escuela Superior de Guerra. (1993). *Bases para el pensamiento estratégico*. Buenos Aires: Escuela Superior de Guerra "Tte Gral L. M. Campos.
- Oliker, O. (2001). *Russia's Chechen wars 1994 - 2000*. Estados Unidos: Arroyo Center.
- Taibo, C. (2000). *El conflicto de Chechenia*. Madrid: Catarata.

Documentos Electrónicos

- Abello, G. P. (2013). *CEFA DIGITAL*. Obtenido de El ambiente operacional y su influencia en los elementos del diseño operacional: Buenos aires. Trabajo Final Integrador file:///C:/Users/hp/Desktop/ESGC/tfi/TFI/051_EL_ENFOQUE_MULTIDISCIPLINAR_EN_LOS_CONFLICTOS_HIBRIDOS%201chechenia.pdf
- Cano, D. (06 de 07 de 2013). *La Insurgencia en los manuales del ejército norteamericano*. Obtenido de X Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires: <https://cdsa.academica.org/000-038/141>
- Chamadoira, H. J. (2014). *CEFA DIGITAL*. Obtenido de Análisis y determinación del centro de gravedad en el proceso de planificación del nivel operacional: Buenos Aires. Trabajo Final Integrador. <http://www.cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/137/1/TFI%2008-2014%20CHAMADOIRA.pdf>
- Eikmeier, C. D. (2004). Center of gravity Analysis. *MILITARY REVIEW*, 1-5.
- Eikmeier, D. (11 de 06 de 2015). *Identificando el Centro de Gravedad, Método Eikmeier*. Obtenido de www.youtube.com: <https://youtu.be/MuE49xYn9zs>
- Gniesko, C. I. (2017). *El centro de gravedad y su posible matriz de determinación*. Buenos Aires: Trabajo Final Integrador.
- Guindo, M. (1 de 04 de 2020). *Manual de Estudios Estratégicos y Seguridad Internacional Publisher Plaza y Valdes*. Obtenido de

[https://www.researchgate.net/directory/publications:](https://www.researchgate.net/directory/publications)
https://www.researchgate.net/publication/340600872_Insurgencia_y_Contrainsurgencia_In_book_Manual_de_Estudios_Estrategicos_y_Seguridad_Internacional_Publisher_Plaza_y_Valdes

Ibañez, L. (24 de 4 de 2013). *Sinc ciencias* . Obtenido de La teoría de cuerdas es la mejor candidata para ofrecer una teoría unificada:

<https://www.agenciasinc.es/Entrevistas/La-teoria-de-cuerdas-es-la-mejor-candidata-para-ofrecer-una-teoria-unificada#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20cuerdas%20nos,nos%20permite%20ver%20part%C3%ADculas%20puntuales.>

James N. Mattis, Frank Hoffman. (2005). *U.S. Naval Institute*. Obtenido de Future Warfare: The Rise of Hybrid Wars:

<https://www.usni.org/magazines/proceedings/2005/november/future-warfare-rise-hybrid-wars>

Javier, J. (10 de 12 de 2020). *Análisis de centro de gravedad: del planeamiento militar al análisis de inteligencia*. Obtenido de <https://global-strategy.org/analisis-de-centro-de-gravedad-del-planeamiento-militar-al-analisis-de-inteligencia/>

Manonegra, J. A. (01 de 10 de 2020). *La Línea estratégica de la insurgencia: un modelo de análisis para la seguridad nacional*. Obtenido de Scielo.org.:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-65862020000400768

Miguel García Guindo, G. M.–V. (15 de 02 de 2015). *La Guerra Híbrida Guindo, Mtz, Glez.*. Obtenido de http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_trabajo/2015/DIEEET02-2015_La_Guerra_Hibrida_GUindo_Mtz_Glez.pdf

Perú, E. d. (1 de 4 de 2020). *Centro de estudios estratégicos del Ejército del Perú*. Obtenido de Era disruptiva y cambio en las Fuerzas Armadas:
<https://ceeep.mil.pe/2020/04/01/era-disruptiva-y-cambio-en-las-fuerzas-armadas/>

Piella, G. C. (01 de 06 de 2018). *GUERRAS HÍBRIDAS. cuando el contexto lo es todo*. Obtenido de Asociación española de militares escritores:
<https://www.ugr.es/~gesi/Guerras-hibridas.pdf>

Documentos Oficiales

Calderon, M. J. (2020). El pensamiento militar de Valery Gerasimov sobre los actuales conflictos armados(2011 – 2015). *Vision Conjunta*, 60-68.

- Centro, s. d. (2012). *El enfoque multidisciplinar en los conflictos híbridos*. España: Ministerio de defensa.
- Fadic, L. D. (2005). LOS CONCEPTOS DE “CENTRO DE GRAVEDAD” Y “CENTRO DELESFUERZO” . *Revismar*, 533.
- Huber, T. (1 de 1 de 2002). *Compound Wars: That Fatal Knot*. Fort Leavenworth, KS : Combat Studies Institute, US Army Command and General Staff College Press. Obtenido de Hybrid-vs-Compound-war/: <http://armedforcesjournal.com/hybrid-vs-compound-war/>
- Kenny, L. Z. (2015). *Arte y diseño operacional*. CABA: Vision conjunta.
- Mantilla, Y. T. (2015). *Clausewitz, concepto, historia y realidad*. PERU: Ministerio de Defensa - Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas.
- Miguel-Martínez -González. (2015). *La guerra híbrida; nociones preliminares y su repercusión en su planeamiento de los países y organizaciones occidentales*. Granada: Documento de Trabajo del Instituto Español de Estudios Estratégicos.
- Qiao Liang, Wang Xiangsui. (1999). *Unrestricted Warfare*. Beijing: PLA Literature and Arts Publishing House.