



MATERIA:

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TEMA:

Arte y diseño operacional

TÍTULO:

El diseño operacional de una campaña con una amenaza híbrida que evita un enfrentamiento decisivo.

My GRAU DIAZ, Manuel Alejandro

AÑO 2019

RESUMEN

Los conflictos actuales presentan características cada vez menos convencionales y rara vez se presentan entre solo dos actores estatales. Son de menor intensidad y, por lo general en un ambiente asimétrico y características de guerra híbrida, donde la figura del combatiente y los objetivos militares son difusas y están alejadas de las normas del derecho internacional sobre los conflictos armados.

En los últimos conflictos en los que se enfrentó una fuerza regular contra otra de naturaleza híbrida no lograron llegar a una solución o situación de paz. Luego de que el actor estatal, ya sea un país o una coalición de países, lograra la batalla decisiva sobre la amenaza, el resultado no fue el esperado por las fuerzas regulares.

Las amenazas híbridas conjugan aspectos totalmente diferentes para los que se preparan, adiestran y equipan las fuerzas convencionales. Las sociedades occidentales demandan la finalización de un conflicto en forma rápida, ejerciendo sobre el conductor operacional la presión de lograr un resultado favorable en poco tiempo y decisivo. Este aspecto es eludido en forma sistemática por el actor híbrido.

En este trabajo se procura responder el interrogante de ¿Cómo diseñar una campaña, con un enemigo que no está dispuesto a ser enfrentado en una batalla decisiva? Para ello, el presente trabajo analiza los elementos del diseño operacional a la vez que considera ejemplos históricos cuyos actores presentaron características híbridas. Con esto se procura lograr el objetivo general de identificar y analizar los elementos del diseño operacional en campañas de relevancia teórica en la que uno de los actores no estuvo dispuesto a ser enfrentado en una batalla decisiva. Se confirma la hipótesis de que para hacer frente a una amenaza híbrida se debe entender que no se solucionan en un lapso de tiempo acotado y que las pausas operacionales ayudan a mantener el ritmo de las operaciones.

Palabras Clave

Elementos del diseño operacional – guerra híbrida – la campaña

INDICE

RESUMEN	i
Palabras Clave.....	i
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1.....	6
CAPÍTULO 2.....	16
CONCLUSIONES.....	25
BIBLIOGRAFIA	1
ANEXO 1.....	1
Zona del conflicto Israel – Palestina.....	1
ANEXO 2.....	2
Doctrina de Hezbollah	2
ANEXO 3.....	3
Zona de conflicto Coalición contra el Estado Islámico.	3

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo tiene la finalidad de aportar conocimientos teóricos para ser empleados por el conductor operacional en la interpretación de los elementos del diseño operacional. En el momento de diseñar una campaña, es fundamental la correcta interpretación del objetivo operacional y del efecto deseado operacional. También es igualmente importante la interpretación de cómo lograrlos y con qué tareas llegar a concretarlos. Son varios los casos en los que los resultados fueron catastróficos por no identificar de manera correcta el objetivo y el efecto deseado. Por ello, la intención de este trabajo es la de dar herramientas más aproximadas para que el futuro conductor operacional pueda identificar los elementos del diseño y apreciar cuáles son las acciones que las amenazas híbridas ejecutan para poder contrarrestarlas.

En este sentido, la pregunta que guía esta investigación es ¿Cómo diseñar una campaña con un enemigo que no está dispuesto a ser enfrentado en una batalla decisiva? Para llegar a una respuesta, se ha planteado el objetivo general de identificar y analizar los elementos del diseño operacional en campañas de relevancia teórica en la que uno de los actores no estuvo dispuesto a ser enfrentado en una batalla decisiva. Se ha establecido para cumplirlo una serie de objetivos específicos, a saber: primero, identificar y analizar los elementos del diseño operacional en el conflicto Israel-Palestina del 2006; y segundo, identificar y analizar los elementos del diseño operacional en los conflictos de Medio Oriente entre la coalición liderada por Estados Unidos contra el Estado Islámico en el año 2016.

En cuanto a la metodología por emplear el trabajo parte de un enfoque cualitativo con un diseño descriptivo, en el que se analizan los elementos del diseño operacional a la luz de dos casos específicos, seleccionados con un muestreo no probabilístico intencional. Estos son Israel y Hezbollah y la Coalición y el Estado Islámico.

Para este estudio se emplean tanto fuentes primarias como secundarias a partir del análisis bibliográfico y documental. De esta manera, se logra triangular fuentes y metodología, y con ello, se robustecer la validez de la investigación.

Existen numerosos trabajos sobre arte y diseño operacional de la campaña que fueron plasmados en un manual de la cátedra denominada *la campaña*, en un reglamento conjunto de las Fuerzas Armadas y en varios trabajos y artículos de revistas. Tal es el caso del texto *Arte y Diseño Operacional, una forma de pensar opciones militares* de los profesores Alejandro Kenny, Omar Locatelli y Leonardo Zarza en el cual se plantean definiciones de cada uno de los elementos del diseño operacional en forma clara y con ejemplos de conflictos pasados. Además, el reglamento conjunto de las Fuerzas Armadas denominado *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional* aporta, en forma de procedimiento estandarizado, las definiciones de cada uno de los elementos del diseño y la forma en que deben ser empleados. Otro es el de Cristian Gniesko, *Arte Operacional, Determinación del Centro de Gravedad*, en el que se basa en distintos ejemplos históricos para demostrar la determinación de uno de los más importantes elementos del diseño.

Estos marcos teórico-conceptuales se concentran, en su mayoría, en ejemplos de guerra clásica y convencional con objetivos bien planteados y reconocibles. En este trabajo se busca comparar los conceptos con un oponente de características híbridas y en un escenario con objetivos no tan claros. El diseño operacional se entiende claramente cuando se lo contrasta con casos históricos de conflictos convencionales y es más difusa la interpretación con otros ejemplos de características híbridas.

Por otro lado, se ha buceado en distintos reservorios de trabajos del ámbito militar de argentina y de otros países. Así, se han encontrado varios trabajos que analizan la importancia del empleo del método. En este sentido, existe un documento de opinión del Instituto Español de Estudios Estratégicos del Ejército de España con el título *Una Aproximación al Diseño Operacional Sistémico* escrito por Juan Pablo Somiedo García en el que explica las ventajas de utilizar este procedimiento. El trabajo final de Jorge Eduardo Nieto titulado *Comparación entre el Método del Planeamiento Operacional en Argentina, OTAN, España y Francia* lista comparaciones sobre cómo encaran el método de planeamiento cada uno de esos países. Estos trabajos plantean las diferencias que existen entre los distintos métodos de planeamiento. En algunos casos hacen referencia a hechos históricos con amenazas híbridas, pero con la intención de identificar cuál es el método más idóneo. Se tendrán en cuenta no para sacar diferencias de distintos métodos

de planeamiento sino para analizar las amenazas híbridas solo para el caso del método del arte y diseño operacional.

También se encontraron varios autores que escriben sobre los conflictos actuales híbridos, como el caso de Hezbollah, Isis, Amman y sus relaciones con el crimen y el narcoterrorismo. Algunos resultan de particular interés para el objetivo de la investigación, como *Isis y el laberinto de medio oriente* o el libro *Bint J'Beil*, ambos escritos por el coronel Omar Locatelli, *Los niños de la intifada* por Roswitha Von Benda, *la Guerra de los 33 días* de Gilbert Achcar y Miohel Warschawski, *Imagen y realidad del conflicto palestino* de Norman G. Finkelstein, *Gaza en Crisis* de Ilan Pappé y Noam Chomsky. Los títulos mencionados analizan cuál es la forma de encarar los conflictos este tipo de organizaciones no estatales y, así, sus resultados y hallazgos resultan de relevancia para buscar arribar a la mejor forma de contrarrestar esas acciones.

En la actualidad, el enfoque en el que se estudia al diseño operacionales el de un enfrentamiento con otra fuerza regular. Se tiende a realizar un diseño de campaña que tenga un inicio bien marcado, una campaña compuesta de puntos decisivos distribuidos en líneas de operaciones, que lleven a un objetivo concreto. Este, a su vez, orienta todos los esfuerzos para poder lograr un efecto o situación futura deseada. No se analiza en profundidad la opción de enfrentarse a un enemigo híbrido que no está dispuesto a una batalla decisiva. Este busca, de todas las maneras posibles, eludir esos enfrentamientos.

Relacionado al método de planeamiento, se utiliza solo el del arte y diseño operacional que se encuentra desarrollado en el reglamento de Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta, en su edición del año 2012. No se analiza otros métodos de planeamiento, ni se estudia las ventajas o desventajas que ofrecen ya que la intención no es modificar el método que se encuentra vigente, sino interpretarlo con una amenaza distinta.

Este trabajo analiza cuáles son las técnicas de empleo de las distintas amenazas híbridas que han surgido en los últimos tiempos. De esta forma, procura interpretar mejor a los elementos del diseño operacional. En cuanto a las amenazas híbridas, se focaliza en las materializadas en la guerra de Israel-Palestina del año 2006 contra Hezbollah y en las acciones de la coalición contra Isis en el año 2016 y 2017 en Irak.

La elección de los conflictos que se estudian en este trabajo responde a su relevancia como los más convenientes ejemplos que aportan conclusiones de valor para poder ayudar al futuro conductor en la identificación de los elementos del diseño operacional en conflictos de características híbridas. Al emplear un hecho histórico del Cercano Oriente y uno de Medio Oriente se ejemplifican los conflictos de este tipo de características en los lugares con más acciones bélicas desde los últimos veinte años.

Este trabajo no analiza aspectos de ciberataques, ciberdelitos ni algunos relacionados a fuerzas irregulares como es el caso de la península de Crimea. Solo se focaliza en aquellos grupos extremistas que han tenido la capacidad de enfrentarse a fuerzas regulares.

La investigación se plantea como hipótesis que una fuerza regular con un enemigo que no pretende ser enfrentado en una batalla decisiva debe diseñar un plan de campaña reaccionando como las mismas herramientas con las que cuenta mencionado enemigo. El diseño operacional debe estar enfocado no tanto en lograr objetivos materiales sino en hacer ingresar a la amenaza al ciclo ODA (Observar - Orientar – Decidir – Actuar) propio. El conductor debe estar preparado para enfrentar en un período más largo de lo que se espera y, de igual manera, hacer entender al nivel estratégico que, si se decide solucionar un problema de características híbridas con un instrumento militar, el resultado no es inmediato.

Otro aspecto que se debe buscar es el de la gradualidad. El empleo desmedido de fuerzas, para lograr un objetivo y asegurar la victoria, puede ser interpretado por otros actores como abuso de fuerza y de esta forma denostar la fuerza regular.

El siguiente trabajo se desarrolla en dos capítulos en los que se materializa los dos objetivos específicos para poder arribar al objetivo general en el último capítulo de conclusiones. El primer capítulo trata de identificar y analizar los elementos del diseño operacional utilizando el ejemplo histórico del conflicto Israel-Palestina del 2006. En el segundo capítulo busca identificar y analizar los elementos del diseño operacional utilizando el ejemplo de Isis contra la coalición en Medio Oriente en el año 2016. Para arribar al último capítulo en el que se plasma las conclusiones orientadas al objetivo general de identificar y analizar los elementos del diseño operacional en campañas de

relevancia teórica en la que uno de los actores no estuvo dispuesto a ser enfrentado en una batalla decisiva.

CAPÍTULO 1

Como se mencionó anteriormente, la intención de este capítulo es la de cumplir con el objetivo específico de identificar y analizar los elementos de diseño operacional en el conflicto Israel-Palestina del 2006. Se ha elegido este ejemplo histórico porque conjuga las características de un conflicto de naturaleza híbrida y conjuga un actor estatal como es el caso de las Fuerzas de Defensa Israelíes (FDI) y un actor no estatal representado por Hezbollah. Se especifica que es de naturaleza híbrida ya que en este conflicto reúne aspectos de guerra asimétrica, irregular, criminal, irrestricta y psicológica. Sumado a este último, el grupo armado terrorista Hamas ubicado en su mayoría en la Franja de Gaza operó en concordancia y asociación al grupo islamista Hezbollah, logrando atacar una guarnición a las 5:30 a.m. del día 26 de junio del 2006, ocho terroristas palestinos atacaron tres blancos simultáneos, una torre de observación, un blindado de transporte de personal y un tanque, según relata el coronel Omar Locatelli en su libro *Bint J´Beil*.

La aproximación de H-H (Hamas-Hezbollah) no es solo ideológica o política sino también estructural y simbólica. Hamas acudió a Hezbollah para recibir instrucción militar y proveerse de armas, y éste apadrinó su causa. (Martín, 2005, pág. 253; paréntesis del original)

Con lo mencionado en el párrafo anterior se pretende demostrar la no intención del Estado israelí de participar en este conflicto; fue arrastrado a él. Para fijar este parámetro, se puede afirmar que se trató de un planeamiento de crisis, en el que se debieron improvisar algunos planes y otros, medianamente conformados, adaptarlos a la nueva situación. Sobre esta base se trata de identificar los elementos del diseño operacional desde el punto de vista del ejército israelí y cómo y con qué información debieron tomar decisiones. Desde el punto de vista de la FDI, *la campaña*¹ inició con una acción aérea sobre objetivos militares y posteriormente en una maniobra terrestre sobre una línea de objetivos militares materializados por un cinturón de localidades tomadas por el Hezbollah. La *batalla decisiva*² se representó con una acción conjunta sobre la localidad de Bint J´Beil. (Ver anexo 1)

¹Se entiende por campaña una serie de operaciones militares atribuidas a fuerzas de magnitud, que realizan maniobras operacionales en un tiempo y espacio dados, para obtener objetivos operacionales y estratégicos y el estado final operacional deseado. (ROB, 2015)

²La batalla decisiva es un concepto empleado por Helmuth Von Moltke para referirse a la operación militar de relativa envergadura que produce un cambio radical en la situación de la campaña.

En primer lugar, un elemento por analizar es el del *objetivo operacional*³, si bien el principal objetivo o inicial fue el de recuperar a los soldados que habían sido secuestrados, el objetivo se materializó sobre destruir o dañar la infraestructura de Hezbollah. El ingreso de Israel en el conflicto inicia con el secuestro del soldado por parte del grupo terrorista Hamas, que operaba en forma asociada con el grupo Hezbollah. Este suceso fue seguido por el lanzamiento de misiles sobre la población civil israelí. Por ello varios autores concuerdan que el verdadero objetivo de Israel fue el de dañar la infraestructura de Hezbollah en el Líbano y crear un espacio de seguridad para evitar los lanzamientos de los misiles.

Los objetivos oficiales que el Gobierno hebreo se marcó para esta campaña militar fueron claros: liberar a los dos soldados israelíes que habían sido secuestrados por la milicia libanesa, causar el mayor número de bajas a la misma y sobre todo, dañar al máximo –si no totalmente–, toda la infraestructura de Hezbolá en el país. (Castro, 2006, pág. 1)

El objetivo al ser de nivel operacional se materializa mediante la acción sobre un *objeto*⁴ y es normal que la identificación siempre esté ligada a algo tangible y no sobre un aspecto intangible. Se debe tener en cuenta, para no cometer el error habitual, de identificar al objetivo operacional como un simple objeto material. Para este caso en particular, el efecto de dañar la infraestructura resulta intangible y poco medible, pero a los fines de identificar la intención y guiar el planeamiento de los niveles inferiores, resulta aceptable.

En segundo lugar, otro elemento de interés es la *maniobra operacional*⁵ que, si bien es un concepto amplio en cuanto a esfuerzos y dimensionados en masa, espacio y tiempo (Kenny, Locatelli, & Zarza, 2016), logra reducir la búsqueda en su identificación a un concepto semántico que no tiene ninguna injerencia en el planeamiento. Es un concepto que no influye en la identificación del problema y menos en su solución. El

³El objetivo operacional es la meta que se pretende alcanzar o mantener en el nivel operacional. Se formula mediante una acción a desarrollar sobre un objeto. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017)

⁴El objeto u objetivo material es una fuerza o valor del oponente o propio, puntos o espacios geográficos, o combinación de los anteriores. (ROB, 2015)

⁵La maniobra operacional es la combinación de esfuerzos operacionales, a ser llevados a cabo mediante el mejor empleo de los recursos y fuerzas disponibles, en un tiempo y espacios dados, para alcanzar el objetivo operacional. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017)

concepto de maniobra es más catedrático que operativo. Es más beneficioso para el estudio del caso, la resolución del problema en sí.

De igual manera, se trata de una maniobra ofensiva directa, ya que demanda una serie de acciones contra Hezbollah, para lograr el daño a su infraestructura. Es de carácter directo, porque buscó la primera línea defensiva como base de esa estructura. Esto fue elegido erróneamente, porque el actor irregular aprovechó esa rigidez estructural para actuar en aspectos irregulares y así obtener ventajas más rentables.

En tercer lugar, resulta relevante pensar el rol del *estado final deseado*⁶ del nivel operacional, entendiendo a este como la situación por alcanzar en el teatro de operaciones. El Mayor Jorge Adrián Schunck, en su trabajo *El Diseño Operacional, Guerra del Líbano 2006*, menciona que el estado final operacional perseguido por las FDI era: primero, recuperar a los dos soldados de las fuerzas de defensa de Israel vivos; segundo, lograr la retirada de las fuerzas del Hezbollah al norte del Río Litani; y por último, obtener la degradación de las fuerzas de Hezbollah que impida los lanzamientos de ataques sobre ciudades israelíes.

Desde otro punto de vista, el estado final deseado del conflicto por parte de Hezbollah se cumple con el solo hecho de sobrevivir a la guerra, según afirmó el secretario Nasrallah (Locatelli, 2015, pág. 150). Esto demuestra las diferencias conceptuales de cómo se imaginan la situación militar que debe existir cuando la campaña termine. Para un grupo extremista, la supervivencia tiene un valor de poder, ya que es la forma de demostrarse ante otros actores que tiene poder por sí mismo sin la necesidad de ser parte de un Estado. Para el caso complejo de la situación histórica del Cercano Oriente, Hezbollah se ubicaba en el primer grupo de origen islámico que hizo frente y que logró una victoria propagandista sobre el Estado de Israel.

⁶Se entiende por estado final deseado a la situación política y/o militar que debe existir cuando la operación se dé por terminada en términos favorables. Existe un estado final para cada uno de los niveles: estratégico nacional, estratégico militar y operacional. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 18)

En cuarto lugar, se analiza el *centro de gravedad*⁷ desde ambos puntos de vista. Desde las FDI, se focalizó sobre los misiles de corto y mediano alcance, entendiendo como todo el sistema de misiles al armamento y al conjunto de unidades que defendían a estos. Las acciones se direccionaron desde un principio a este centro de gravedad, en un primer momento en forma aérea con ataques a los lanzadores y a objetivos específicos y luego con incursiones tanto de tropas de operaciones especiales como con las fuerzas de defensa israelíes.

Las FDI consideraban al ataque terrestre, como una de las principales batallas de la ofensiva israelí en su carrera hacia el río Litani, porque la ejecutarían como una serie de acciones militares y choques por la conquista de la ciudad de Bint J'Beil, considerada como la fortaleza de Hezbollah. Esta acción, más allá de neutralizar los lanzamientos de cohetes sobre las localidades del norte de Israel, permitiría mantener en alto el poderío disuasivo de las FDI ante la región y ante la comunidad internacional. (Locatelli, Bint J'Beil. Fortaleza inexpugnable de Hezbollah, 2015, pág. 104)

Al mismo tiempo y desde el punto de vista de Hezbollah, el centro de gravedad israelí se materializó en las fuerzas de defensa, las que debían debilitarse para que pierdan esa capacidad de ser un elemento de disuasión en la región.

El análisis del centro de gravedad de los sistemas de misiles de corto y mediano alcance se materializa con las *capacidades críticas*⁸ de poseer un sistema de identificación de blanco, un sistema defensivo perimetral, una capacidad de cubierta, de velo y engaño, un sistema de comunicaciones y un sistema de armas con capacidad de misiles de corto o de mediano alcance. Todos estos aspectos le dan al centro de gravedad la capacidad inherente de cumplir con el objetivo (método del Coronel Retirado Dale Eikmeier). Para que estas capacidades críticas se puedan alcanzar se debe poseer *requerimientos críticos*⁹. Estos pueden ser materializados, en este caso particular, con los misiles, las radio-estaciones, los radares o sistemas de detección de blancos, la logística de los elementos defensivos, entre otros.

⁷El Centro de gravedad son las fuentes de poder que proveen fortalezas o capacidades esenciales para el cumplimiento de los intereses, objetivos y misiones de un actor. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 19)

⁸Las capacidades críticas son las habilidades primarias de un centro de gravedad que lo constituyen como tal, dentro de un escenario o situación determinada. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 20)

⁹Los requerimientos críticos son las condiciones, recursos y medios que son esenciales para que una capacidad crítica sea completamente operacional, es decir para que exista en toda su magnitud. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 21)

Una fuerza invasora debe atacar los nódulos de mando y control, tales como aquellos que desempeñaron un papel en la coordinación de los ataques con chetes del Hezbolá y debe interrumpir el tráfico de comunicaciones por radio y teléfonos celulares del enemigo para limitar la coordinación de elementos autónomos lejanos. (Military Review, Julio - Agosto 2010, pág. 86)

Por último y como parte del mismo análisis se deben analizar las *vulnerabilidades críticas*¹⁰, como fue el caso de los sistemas de comando y control de Hezbollah. Estos sistemas fueron buscados para ser destruidos y lograr que las fuerzas del grupo islamista quedaran dislocadas. Este aspecto como vulnerabilidad no se logró, debido a que estas organizaciones por su naturaleza, falta de tecnología y carencia de abastecimientos poseían un pie de instrucción que les permitía trabajar en forma aislada, sin contacto con sus comandos.

... la búsqueda de mejores tecnología de mando y control ha coincidido con los intentos de las fuerzas armadas de crear capacidades descentralizadas, permitiéndoles a equipos pequeños poder trabajar contra el enemigo en ausencia de comunicación de los cuarteles generales. (Military Review, Julio - Agosto 2010, pág. 84)

En quinto lugar, al analizarse los *puntos decisivos*¹¹, surge que se identifican mejor al finalizar la campaña. Un ejemplo de ello fue la necesidad de poseer la superioridad aérea; mantener el control de los lanzadores de misiles de corto y mediano alcance; disuadir al ejército de Hezbollah para que negocie la entrega de los soldados secuestrados; y, por último, generar un espacio de seguridad en la frontera con el Líbano. Todo ello para proteger a los pobladores israelitas del norte del país contra futuros ataques. Sin embargo, en un primer momento de la campaña no fueron tan claros. La intención de no mostrarse como un país agresivo y que poseía una política más orientada a la negociación provocó que el problema no se resolviera en forma rápida.

Una vez que la situación tomó otras dimensiones y que el descontento social de Israel presionó a su Primer Ministro Olmert, fue entonces ahí que se diagramaron puntos decisivos para afectar a las vulnerabilidades de Hezbollah.

¹⁰Se entiende por vulnerabilidades críticas son aquellos requerimientos críticos o elementos componentes de los mismos, que presentan debilidades y son vulnerables a la neutralización o destrucción, de tal forma, que puede impedir que el centro de gravedad se sostenga o adquiera su capacidad crítica. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 21)

¹¹Los puntos decisivos son un conjunto de condiciones o sucesos clave (coordinados en el tiempo y el espacio), tanto para el oponente, propia fuerza o medio ambiente, que deben ser alcanzados a través de acciones y efectos que exploten las vulnerabilidades críticas y que permitan neutralizar un centro de gravedad. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 22)

No obstante, el control de la opinión pública debía ser tomado como un punto decisivo que no fue jugado en forma correcta, no pasando lo mismo con el bando de Hezbollah, que sí supo emplear los medios de comunicación social para revertir una derrota táctica en una victoria operacional.

En una entrevista con la BBC de Londres, el primer ministro libanés Fouad Siniora dijo que Israel “está abriendo las puertas del infierno” sobre su país. Exhortó a Hezbollah, que está respaldado por Siria e Irán, a liberar a los dos soldados israelíes secuestrados, pero dijo que la reacción de Israel había sido desproporcionada. Agregó además que mientras las fuerzas israelíes bombardeaban el Líbano durante el octavo día, más de 300 personas habían resultado muertas por los ataques aéreos israelíes, con 1000 heridos y 500 desplazados, pidiendo un fin inmediato de los ataques israelíes en su país. (Locatelli, Bint J’Beil. Fortaleza inexpugnable de Hezbollah, 2015, pág. 83); Comillas agregadas del original.

En sexto lugar, resulta importante analizar las *líneas de operaciones*¹² como un elemento fundamental del diseño. La doctrina establece que las líneas son dependientes unas de otras con la finalidad de cumplimentar los puntos decisivos aplicando las tres dimensiones del espacio para converger y neutralizar el centro de gravedad del enemigo. En este sentido, la campaña aérea inicial fue orientada a una necesidad de gradualidad.

La prolongación de las acciones aéreas sin que las FDI pudieran detener los lanzamientos de corto alcance ocasionó la necesidad de lanzar una ofensiva terrestre de magnitud para neutralizar la amenaza y concluir el enfrentamiento. (Locatelli, Bint J’Beil. Fortaleza inexpugnable de Hezbollah, 2015, pág. 102)

Si se estudia la campaña israelí como un todo y fuera de otros aspectos políticos, pareciera que las líneas de operaciones están relacionadas entre sí, aspecto que no es cierto. Sin embargo, se aprecia una relación entre las líneas de operaciones en la segunda fase; la maniobra terrestre coordinada con el bloqueo naval y con los fuegos de interdicción aéreos.

En séptimo lugar, *el momento*¹³ u oportunidad es un elemento de interés, que el comandante operacional debe determinar para realizar una o varias acciones. Esta oportunidad debe estar atada a la situación operacional y debe marcar una ventaja es ese mismo nivel o, por lo menos, favorecer a los niveles inferiores.

¹² Las líneas de operaciones son aquellos conjuntos de acciones relacionadas entre sí, normalmente dependientes unas de las otras, cuya ejecución permitirá ir alcanzando los puntos decisivos, que a su vez nos darán acceso al centro de gravedad. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 23)

¹³El momento es la oportunidad de ejecutar una acción que permita explotar las vulnerabilidades del oponente. Se constituye y se mantiene. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 24)

Mientras el Jerusalén, el premier israelí Olmert aceptaba el acuerdo de cese del fuego y le informaba a EEUU acerca de su decisión, le recomendaba a su gobierno que aprobara el acuerdo en su próxima reunión el domingo, dándole a las FDI casi 60 horas para concretar un final exitoso. (Locatelli, Bint J Beil. Fortaleza inexpugnable de Hezbollah, 2015, pág. 132)

Es claro identificar el momento en esta situación en la que las condiciones operacionales se ven favorecidas. Existía una serie de medidas ya tomadas por los Estados Unidos y la Organización de las Naciones Unidas que colocaban en una situación de finalización. Era la oportunidad para marcar un éxito rotundo que quede en el subconsciente de la población como una suerte de acción vencedora que finalizaría el conflicto. Sin embargo, no tuvo el acompañamiento de la información. El sentimiento del pueblo israelí fue el de sabor amargo de no haber perdido, pero no el de haber ganado.

En los diarios se leía “No ganamos” (*We did not win* en inglés) como expresión generalizada de cómo terminarían las acciones. (Locatelli, 2015, págs. 133; comillas, paréntesis y cursivas del original)

Con esta última acción aprovechando el momento Israel logró su objetivo de conquistar un espacio territorial que le diera cierta seguridad contra el ataque de los misiles.

En octavo lugar, es menester atender al elemento *ritmo*¹⁴, el cual se entiende como “un índice de la velocidad a la que se ejecutan las diferentes acciones de que se compone la operación” (Ministerio de Defensa de Argentina, PC 20-01, 2015). La iniciativa es el factor fundamental para aprovechar las debilidades del enemigo, explotarlas y así poder mantener una presión constante. En las primeras acciones en la frontera norte, las FDI no lograron mantener el ritmo. Fue justamente en forma inversa, el ritmo de la operaciones fue marcado por las tropas de Hezbollah. Subestimaron la defensa de estas tropas y se lanzaron a un ataque terrestre que les costo más vidas de las que presuponían.

Para las apreciaciones militares iniciales, la evolución de las acciones, luego de dos semanas, significó que esta guerra no sería tan rápida como las anteriores israelíes y que los objetivos militares iniciales distaban de ser cumplidos con las previsiones originales. (Locatelli, 2015, pág. 96)

¹⁴El ritmo es mantener la presión constante sobre el oponente disminuyéndole su capacidad de respuesta. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 24)

En noveno lugar, resulta relevante analizar al elemento *punto culminante*¹⁵. Este aspecto, si bien debe ser evitado para la propia tropa, se lo debe considerar como un probable acontecimiento. Todo comandante debe contemplarlo en su diseño operacional. El punto culminante puede producirse por causa propia o por acciones del oponente. Además existe la posibilidad de alcanzar el punto culminante de su fracción y poder tomar medidas que eviten que se produzcan.

Más allá de los esfuerzos iniciales de la vigorosa acción aérea, con la masa de sus medios empleados al norte del río Litani, luego de dos semanas de enfrentamientos, las Katiushas seguían cayendo y los soldados no aparecían. (Locatelli, 2015, pág. 96)

El esfuerzo aéreo como campaña en sí llegó al punto culminante al no poder cumplir con el objetivo. El gobierno israelí había determinado un modo de acción que no era eficaz. Si se analiza la campaña aérea inicial, luego de dos semanas de no obtener ese resultado, debió finalizar y alcanzar el punto culminante. De igual forma, en las acciones al norte luego de varios intentos de atacar todo el frente, estas se encaminaban hacia su punto culminante cuando se decidió tomar la iniciativa y atacar en un punto. Fue allí donde se revirtió el resultado y se logró evitar llegar al punto culminante.

Ante la prolongación de las acciones sin una definición rápida, busco un éxito de magnitud que le permitiera terminar los enfrentamientos en forma exitosa – Conquista de la “capital de Hezbollah”: Bint J’Beil. (Locatelli, Bint J’Beil. Fortaleza inexpugnable de Hezbollah, 2015, pág. 151; comillas del original)

En décimo lugar, *el alcance operacional*¹⁶, que puede ser visto desde la óptica de lo logístico o desde una óptica más abstracta. Para el caso de las FDI, el alcance logístico no era un impedimento, no así desde el punto de vista de la legitimidad de sus acciones. El alcance operacional a las FDI se lo terminó dando la opinión pública de su propio pueblo y el de la comunidad internacional que poseía intereses en este conflicto. Desde un inicio, la forma de verse ante el mundo como un país pacífico limitó el alcance de emplear todo su poder sobre la amenaza en Gaza y, más tarde en el norte del

¹⁵El punto culminante es la situación en el desarrollo de un conflicto, en la cual la relación de poder entre los actores o fuerzas, impide a uno de ellos mantener la actitud en curso con razonable expectativa de éxito, obligándolo a adoptar un cambio de la misma o establecer una pausa operacional. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 27)

¹⁶El alcance operacional es la capacidad de actuar dentro de una distancia compatible con la magnitud y apoyos de la fuerza para obtener los puntos decisivos. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 27)

país, limitó su alcance operacional en el empleo de sus medios, para que parezcan desproporcionados ante una amenaza híbrida.

Por último, se encuentra *la pausa operacional*¹⁷. En este tipo de operaciones híbridas –donde uno de los actores evita ser enfrentado en una batalla decisiva que lo lleve a la destrucción– las pausas operacionales serán más frecuentes. El comandante operacional debe asumir las pausas operacionales como algo normal y no como una consecuencia de haber llegado a un punto culminante.

Tras más de un mes de enfrentamientos, la resolución 1701 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas estableció, entre otras cosas, un alto el fuego que entró en vigor el pasado 14 de agosto. Semanas más tarde se puso fin al bloqueo del espacio aéreo libanés y a principios de septiembre se levantó el bloqueo marítimo. (Castro, 2006, pág. 2)

Este enemigo no busca resolver el conflicto en un corto plazo, utiliza el desgaste de su oponente a través de la prolongación del conflicto en el tiempo. Las FDI llegaron a un alto el fuego con la resolución de la Organización de las Naciones Unidas, pero para las fuerzas de Hezbollah solo significó una pausa operacional. Esto demuestra que el conflicto no ha finalizado.

En síntesis, este capítulo tiene por objetivo particular el de analizar e identificar los elementos del diseño operacional en la Segunda Guerra del Líbano entre Israel y las fuerzas de Hezbollah, donde se vieron que ciertos elementos como el objetivo operacional, la pausa operacional y las líneas de operaciones. Dichos elementos no fueron percibidos de igual manera por ambos actores, cada actor tuvo una visión de estos elementos en forma distinta. Las características de la lucha de las tropas de Hezbollah (ver Anexo 2) hicieron que el diseño de la campaña de las FDI fuese afectado en forma circunstancial.

Como conclusiones parciales se puede afirmar que el objetivo operacional que las FDI se plantearon en un primer momento tuvo que ser cambiado por no poder concretarlo y que el objetivo puede ser tangible como intangible, pero debe ser medible. De igual manera, la maniobra operacional fue erróneamente elegida al realizar una

¹⁷La pausa operacional es un cese temporal de ciertas actividades, durante el curso de una operación o una campaña. (Ministerio de Defensa de Argentina, 2017, pág. 28)

maniobra ofensiva y directa con un enemigo de características no convencionales, el cual aprovechó esta circunstancia para tomar ventaja.

En cuanto al efecto final deseado se demostró que ambos actores poseen una visión totalmente diferente de cómo debe finalizar un conflicto. Por un lado, la búsqueda de la paz y un espacio de seguridad y, por otro, el solo hecho de sobrevivir. De esta manera, si se comprende cuál es la finalidad perseguida por un actor híbrido, es más fácil encontrar sus vulnerabilidades. Con respecto al centro de gravedad, se materializó en ambos actores como aquel elemento con capacidad inherente de cumplir con la misión. Sin embargo, en el análisis de los puntos decisivos se demostró que fueron elegidos en forma errónea descartando la opinión pública y la guerra de información como un aspecto fundamental por considerar en el diseño de la campaña, porque logró modificar lo planificado por las FDI.

Por otro lado, las líneas de operaciones fueron descoordinadas por preservar el factor de la gradualidad. Como así también el punto culminante fue alcanzado por no cumplir con el objetivo previsto. Se analizó el momento que fue bien aprovechado por las FDI, cuando la Organización de las Naciones Unidas y los Estados Unidos generaron una situación en la que beneficiaba a Israel para concretar una acción exitosa. No así fue la determinación del ritmo ya que esta fue manejada por la iniciativa que obtuvo las tropas del Hezbollah siendo parte de una defensa bien consolidada.

La opinión pública demostró que influye directamente en el alcance operacional en cuanto a la legitimidad de las acciones. Así, se manifiesta la importancia de realizar operaciones de información para favorecer esta legitimidad. Por último, se analizó la pausa operacional que debe ser entendida en este tipo de conflictos como un elemento que debe ayudar al ritmo de las operaciones y no interpretarlo como un elemento que afecta de forma negativa.

CAPÍTULO 2

La intención de este capítulo es la de identificar y analizar los elementos del diseño operacional en el conflicto armado entre la coalición de Estados Unidos y el grupo armado ISIS¹⁸ entre los años 2014 y 2017 en Irak.

La guerra contra Estado Islámico inicia en junio de 2014, cuando el grupo Estado Islámico, junto con militantes suníes, iniciaron un ataque contra los ejércitos de Irak y Siria. Estos atacaron Samarra en Irak y se apoderaron de Mosul y Tikrit. A finales de mes, Irak había perdido el control de toda la frontera occidental con Jordania y Siria. *Abu Bakr al-Baghdadi*, líder del grupo, declaró un califato que incluía a Siria e Irak. En agosto, una coalición internacional intervino en una acción ofensiva para apoyar al gobierno y hacer frente a la insurgencia de Estado Islámico. Además, Siria intervino con apoyo aéreo.

Por pedido de Irak, Estados Unidos decidió ingresar al conflicto para defender las minorías cristianas y yazidíes, resguardar a las instalaciones y militares estadounidenses situados en dicho país. Inicialmente, decidió bombardear posiciones de los terroristas, limitándose a realizar solo ataques aéreos. Más tarde, el presidente Obama expresó la intención de crear una coalición internacional con el objeto de determinar con los yihadistas, conformada por treinta países y respaldada por la Organización de las Naciones Unidas. La operación fue llamada como Operación Determinación Inherente. (Ver anexo 3)

En primer lugar, se analiza *el objetivo operacional*, el cual debe reunir las características de ser definido, decisivo y obtenible (ROB, 2015). Asimismo, debe contribuir a lograr el objetivo estratégico militar. Para el caso particular de la coalición en el ataque para la conquista de la localidad de Mosul, el comandante de la coalición tomó como objetivo operacional la conquista de la mezquita de *Al-Nuri*. Esta elección se debió a las características de su ubicación geográfica y por lo que representaba como blanco psicológico, según expresa el mayor Thomas Arnold en su artículo en *Military Review* (Arnold & Fiore, Segundo trimestre 2019) Se puede coincidir con la línea de pensamiento, con respecto a que mencionado objetivo operacional, contribuía con la

¹⁸ ISIS: sigla colocada por documentos americanos para referirse al Estado Islámico (EI)

conquista del objetivo estratégico militar, que era la recuperación de la ciudad de Mosul. No obstante, si tomamos un objetivo estratégico militar más amplio, como la destrucción de las fuerzas de ISIS o la restauración del gobierno de Irak, el objetivo operacional materializado como la conquista de una mezquita, no sería suficiente para contribuir con el objetivo estratégico militar.

El ISIS y la coalición consideraban la mezquita de al-Nuri, un tesoro nacional de 850 años en el corazón de la Ciudad Vieja de Mosul, el centro geográfico y psicológico de la ciudad y por lo tanto, el objetivo operacional. (Arnold & Fiore, Segundo trimestre 2019, pág. 48)

Se debe tener en cuenta que si bien el objetivo operacional es tangible no debe ser confundido como el punto de aplicación de la maniobra, en donde todos los esfuerzos se ven orientados en una dirección.

De igual manera, Arnold comparte el objetivo operacional con el del defensor. Se entiende que si se trata de dos operaciones de diferente naturaleza rara vez pueden coincidir. El logro de un objetivo de un defensor en el nivel operacional, no se materializa con el control de un determinado terreno muy específico, y menos en un ambiente urbano restringido.

En segundo lugar, resulta importante analizar el elemento del diseño llamado *maniobra operacional*, el cual debe estar orientado a alcanzar el objetivo operacional. La maniobra operacional para la conquista de Mosul por parte de la coalición fue planteada como una maniobra directa. Se aplicó maniobra de desgaste inicial, materializado por un supuesto aislamiento de la localidad y el ingreso por varios puntos hacia un objetivo operacional concreto. Sin embargo, la maniobra más eficiente fue la planteada por ISIS como defensor en el empleo de una combinación de acciones innovadoras que lograron contrarrestar la asimetría con respecto a la coalición.

El ISIS integró obstáculos y empleó combinaciones originales de equipamiento militar y civil para contrarrestar las operaciones terrestres de la coalición desde múltiples dominios. El ISIS retuvo la iniciativa operacional variando la resistencia por sector para controlar el tempo de la batalla, concentrando los fuegos para eliminar la capacidad de unidades de la coalición específicas para conducir operaciones y adaptando las bases de sostenimiento a medida que la operación progresaba. (Arnold & Fiore, Segundo trimestre 2019, pág. 51)

En este caso no fue lo más eficiente plantear una maniobra convencional de choque de fuerzas, sino una combinación de defensa no lineal y obstáculos, dejando ingresar al oponente a la localidad y dividiéndolo en varios frentes difusos.

En tercer lugar, el elemento *estado final deseado* resulta esencial porque pertenece a una cadena de situaciones o efectos que se deben lograr. Por ello, el efecto final deseado militar deriva en el efecto final operacional y proviene del efecto final político.

El trece de noviembre el presidente Obama le pidió a su equipo de Seguridad Nacional una revisión de su política hacia Siria después de darse cuenta de que ISIS no podía ser derrotada sin una transición política de Siria y la destitución del presidente Bashar al-Assad. (Locatelli, Isis y el Manejo del Salvajismo, Número 12, pág. 281)

El poder político cambia su estado final deseado en un primer momento buscando imponer un sistema de gobierno que años más tarde se demostró que no fue el correcto, debido a la idiosincrasia del pueblo musulmán. Sin embargo, para el caso de estudio el efecto final político marca la necesidad de orientar el estado final operacional para poder cumplimentar o llegar a mencionada situación.

Si bien el efecto final deseado operacional debe ser una situación y no un efecto o acción, se puede contemplar que el efecto final deseado, en este caso, fue planteado como un efecto que se debía lograr. La eliminación de una fuerza rara vez materializa una situación de bienestar. Este tipo de razonamiento fue utilizado por los Estados Unidos en la Guerra del Golfo cuando el efecto final deseado era la finalización del gobierno y las Fuerza Armadas de Saddam Husein como situación de bienestar.

En cuarto lugar, es menester hacer foco en el *centro de gravedad*. Este, en una fuerza regular, se materializa claramente con aquel elemento o función de combate que es capaz de cumplir con la misión. No resulta tan sencillo identificar el centro de gravedad cuando se trata de fuerzas fundamentalistas como las del ISIS, donde actúan por células separadas, con capacidad de ejecutar acciones delictivas o de terrorismo sobre civiles. No es muy acertado tratar de identificar el centro de gravedad con un elemento de combate. Para este tipo de fuerzas el centro de gravedad puede ser su fuente logística que, para este caso de estudio, son las fuentes ilegales de ingresos.

Además de esta principal fuente de recaudamiento, obtenía fondos de: Extorciones a minorías religiosas; el contrabando de armas; el cobro de peajes fronterizos y en rutas controladas; el cobro de secuestros; la venta de materiales desmantelados; ventas arqueológicas. (Locatelli, Isis y el Manejo del Salvajismo, Número 12, pág. 271)

Para actores híbridos que se sustentan con fuentes ilegales, las capacidades críticas son las de solventar los gastos para realizar las acciones y sostener a la fuerza así como también para solventar el gasto de sueldos de sus guerreros. Además, existen

regalías, indemnizaciones a las familias de los mártires, entre otros gastos que la organización debe solventarlos. Comúnmente, son sistemas muy rudimentarios que con cierta capacidad de inteligencia económica se pueden neutralizar por un lapso determinado.

Los requerimientos críticos para este tipo de capacidades son las infraestructuras económicas paralelas a los bancos o a las entidades legales. En los últimos años se detectaron el empleo de *bitcoin*¹⁹ como fuente de transferencias delictivas. Otros ejemplos son los de envíos de dinero por agencias de cambio sin control gubernamental. Por lo general, estos sistemas son manejados por pocas personas. Según el coronel Omar Locatelli en su libro *Isis y el Manejo del Salvajismo* (2016) afirma que “Además, el control de las ventas en el mercado negro provocó la caída del precio del barril (de 108 dólares a menos de 60 dólares), disminuyendo notoriamente una de las principales fuentes de ingreso de ISIS”.(pág. 282)

Las vulnerabilidades críticas encontradas en este caso de estudio son el contador de confianza –o cabecilla de la organización–, el sistema electrónico de cajeros, la detección de movimientos de fluidez de dinero en cantidades descomunales. Existen varias formas técnicas de detectar movimientos ilícitos de dinero. Otra vulnerabilidad es la de atacar las plantas petroleras que sean usurpadas, la escolta de barcos para evitar que sean secuestrados por la piratería, como así también la protección de civiles de importancia para evitar sus secuestros.

En quinto lugar, los *puntos decisivos* son determinante a la hora de analizarlos porque tienen por finalidad explotar las vulnerabilidades del enemigo y transformarlas en victorias para propia fuerza. Para los casos de una guerra híbrida se debe contar con elementos híbridos que estén dispuestos a ejecutar acciones en ese contexto. No es legal emplear elementos de una fuerza regular para ejecutar operaciones de características delictivas.

La CIA y el Comando Conjunto de Fuerzas de Operaciones Especiales (ambos de EEUU) confirmaron a través de funcionarios estadounidenses que habían lanzado una campaña secreta para cazar personalidades sospechosas de acciones terroristas en Siria, como parte de un programa de asesinatos selectivos que se ejecutaban por separado de la ofensiva militar contra ISIS. (Locatelli, *Isis y el Manejo del Salvajismo*, Número 12, pág. 294)

¹⁹Bitcoin es un protocolo que se utiliza como criptomoneda, sistema de pago y mercancía, sirven para contabilizar y transferir valor por lo que se clasifican como moneda digital.

Todo comandante debe tener una línea de operaciones en ese contexto para hacer frente a las amenazas delictivas. De otra forma está limitado legalmente a actuar en ese marco. De más está decir que estos medios deben ser avalados por el nivel político.

En sexto lugar, es necesario profundizar en las *líneas de operaciones*, las cuales se deben interrelacionar para cumplir con el objetivo operacional. En este sentido, ninguna acción debe ser tratada como aislada. En la doctrina específica del Ejército Argentino se plantean tres tipos de operaciones: las decisivas, las de sostenimiento y las de configuración. Su clasificación puede servir para diagramar y lograr que las líneas de operaciones sean cooperativas unas con otras. La intención es la de que cada línea de operaciones ejecute tareas de configuración para otras líneas de operaciones.

En la víspera del 11 de septiembre, en su alocución a la nación, el presidente de EEUU anunció las frases del ataque aliado a ISIS, consistente en una campaña aérea para proteger a las minorías étnicas y religiosas y al personal diplomático, de inteligencia y militar estadounidense. Luego, anunció una campaña de adiestramiento para capacitar, asesorar o equipar a las FFAA de Irak, a los combatientes kurdos y a las tribus sunitas. Como tercera fase, hizo pública una campaña militar de destrucción final, por lo menos de 36 meses de duración, destinada a eliminar a los combatientes dentro de Siria para terminar con una campaña humanitaria de estabilización de la región. (Locatelli, Isis y el Manejo del Salvajismo, Número 12, pág. 279)

Las líneas de operaciones se identifican en el texto anterior en la separación de fases de la campaña, donde cada fase denota una línea de operaciones que posee prioridad sobre otra.

En séptimo lugar, se indaga sobre *el momento*. A diferencia del 2001 con el furor americano del once de septiembre, la oportunidad en este conflicto no se materializó por ninguna acción de trascendencia. En contraposición, el grupo armado ISIS sí supo darle un impulso a su organización.

Se difundió la noticia de la suposición de la muerte de Abu Bakr al-Baghdadi, incluyendo a dos de sus gobernadores regionales. Como inmediata respuesta para disipar rumores de su lesión o muerte, el líder de ISIS emitió un nuevo llamado a las armas el trece de noviembre en un discurso de 17 minutos, menospreciando el plan del presidente Obama de enviar más soldados a Irak e instando a los discípulos a “entrar en erupción los volcanes de la *jihad* en todas partes”. (Locatelli, Isis y el Manejo del Salvajismo, Número 12, pág. 281); Comillas del original.

Se demuestra que el momento fue mejor aprovechado por el ISIS que por la coalición. El problema de elegir el momento erróneo para lanzar operaciones o para iniciar un conflicto está íntimamente relacionado con el grado de legitimidad de la campaña. La legitimidad abarca la legalidad y es un concepto mucho más amplio en el

que se representa la voluntad del pueblo, el cual debe ser considerado por el comandante.

En octavo lugar, *el ritmo o tempo* resulta un elemento trascendental. No debe ser considerado como una sucesión de acciones sin espacios. En esta clase de conflictos, el ritmo es muy difícil mantenerlo si lo considera como es visto por el pensamiento occidental, es decir, basado en la idea de que debe ser constante y debe lograr que el enemigo ingrese en el ciclo OODA²⁰ propio.

En las fases iniciales de las operaciones a gran escala en terrenos urbanos densos, a menudo parece que el rápido progreso del atacante continuará, tentándolo a enviar las reservas temprano para acelerar el progreso y derrotar decisivamente al defensor. En la práctica, cuando el tempo del atacante aumenta, la ventaja marginal de cada asalto y los avances al centro de la ciudad disminuyen. (Arnold & Fiore, Segundo trimestre 2019, pág. 48)

El comandante operacional debe asumir que el ritmo no va a ser constante; su preocupación deberá ser la de colocar fuerzas que tengan una incidencia de relevancia en un lugar y momento determinados y no en un continuo desgaste. El continuo desgaste afecta en mayor medida a la tropa atacante una vez ingresada a la localidad.

En noveno lugar, se analiza el elemento *punto culminante*. En el nivel estratégico está muy relacionado con la legitimidad; no obstante, en el nivel operacional, si bien influye, cabe destacar que en un ambiente urbano mantener el ritmo de las operaciones resulta complejo y agotador. Este agotamiento táctico puede ser un factor que repercuta en el nivel operacional provocando el punto culminante.

...la coalición se encontraba continuamente frustrada por la dificultad de capturar los barrios periféricos e infraestructura clave de Mosul oriental para establecer las condiciones con respecto al ataque decisivo que permitiría capturar el centro de la ciudad. (Arnold & Fiore, Segundo trimestre 2019, pág. 50)

Lo que no debería ocurrir es que sea previsto durante el diseño operacional. Se debe analizar dentro del diseño operacional cuál puede ser un factor que lleve a un punto culminante.

En décimo lugar, resulta relevante estudiar el *alcance operacional*, que luego de sucesivas conquistas y de una situación de seguridad generalizada, se tomó la decisión de darle fin al conflicto y, de esa forma, marcar el punto culminante. Una vez más se ve cómo la idiosincrasia de occidente demanda a los comandantes operacionales finalizar

²⁰El ciclo OODA es una aproximación racional basada en la teoría del Coronel John Boyd de Observar, Orientar, Decidir y Actuar.

la campaña con una victoria marcada. La necesidad de que los conflictos tengan un inicio y un final en forma rápida.

Después de aproximadamente cinco meses de combate cada vez más intensos, la coalición declaró victoria el 9 de julio de 2017 desde el sitio de la mezquita de al-Nuri destruida. A pesar de la declaración, el combate en puntos de resistencia aislados –el cual se estimaba que duraría tres días– continuó por unas dos semanas adicionales. (Arnold & Fiore, Segundo trimestre 2019, pág. 50)

En el párrafo citado queda demostrado cómo la presión acelera la toma de decisiones de declarar un ambiente seguro cuando en realidad les llevo más tiempo lograrlo. La información que recibe el mundo sobre el conflicto debe ser complaciente con este último, más allá de que la situación no lo demuestre.

A principios de 2016 EEUU y Rusia, con el apoyo de la ONU, habían logrado establecer una tregua entre el gobierno sirio shiíta y los rebeldes sunitas, anunciando un plan para un “cese de hostilidades” en Siria. Las bases de las conversaciones entre el gobierno sirio y los rebeldes rondaban la liberación de 300 prisioneros del gobierno (casi todos mujeres y niños), el levantamiento del sitio a 15 ciudades para brindar apoyo humanitario y la detención de los ataques aéreos de ambas partes. Sin embargo, las negociaciones se hicieron sin la presencia del Estado Islámico y el frente rebelde vinculado con Al-Qaeda, Al-Nusrah, lo cual implicaba la volatilidad militar del mismo. (Locatelli, Isis y el Manejo del Salvajismo, Número 12, pág. 299; comillas y paréntesis del original)

Por otro lado, la intención de no demostrar que el ISIS es una organización y no darle poder público llevó a que los tratados entre las partes no lo integraran en las decisiones. El no hacer participar al ISIS provocó que lo que se buscaba no tuviera ningún resultado. El alcance operacional en este caso fue mal planteado, se trató de llegar a una solución del problema militar ignorando un actor que, si bien no se lo reconocía, este poseía mucho poder.

Finalmente, el último elemento que se considera es la *pausa operacional*, aspecto de trascendencia ya que es pensado como un elemento que afecta al ritmo de la operación. Todo comandante debería estar preparado para asumir que las pausas operacionales se darán con mayor frecuencia en este tipo de conflictos. Que el conflicto se extienda en el tiempo es una de las herramientas que poseen los grupos armados extremistas con características de guerra híbrida. Tratar de neutralizar este aspecto y de evitar las pausas operacionales llevará al desgaste de la propia fuerza de manera prematura.

La batalla de Mosul empezó el 16 de octubre de 2016 con la expectativa de que el combate tomaría tres meses. Este y otros pronósticos subsiguientes resultaron ser optimistas. El tres de noviembre de 2016, un portavoz de la coalición dijo que la ofensiva estaba “adelantada”

pero para principios de diciembre, la batalla se encontraba en un punto muerto operacional en Mosul oriental. (Arnold & Fiore, Segundo trimestre 2019, pág. 50; comillas del original)

El desgaste de las tropas en un ambiente de localidad denso debe ser tomado en cuenta ya que demandará demasiados reemplazos. La fracción que ingresa a una localidad pierde la iniciativa en el momento su ingreso. Es erróneo creer que, por mayor que sean los medios del atacante, la iniciativa va a estar del lado del que ataca. Las capacidades que da una localidad para el defensor hacen que se equipare el poder de combate relativo²¹.

En Mosul, las mejores divisiones de la coalición sufrieron un gran número de bajas al principio de la operación y requirieron varias pausas operacionales para integrar los reemplazos y desplegar unidades adicionales antes de que el ataque pudiera reanudarse. (Arnold & Fiore, Segundo trimestre 2019, pág. 50)

Por ello, las pausas operacionales deben ser tenidas en cuenta en el diseño de la campaña como un aspecto que ayuda a mantener el ritmo y no como un elemento que afecta negativamente al ritmo de las operaciones.

En síntesis, este capítulo tiene por objetivo particular el de analizar e identificar los elementos del diseño operacional en el conflicto armado entre la coalición liderada por Estados Unidos y el Estado Islámico entre los años 2014 y 2017, encontrándose qué elementos, como el efecto final deseado el momento, el ritmo y el punto culminante, fueron erróneamente elegidos.

Se pueden obtener las siguientes conclusiones parciales: en cuanto al objetivo operacional que fue seleccionado en forma errónea con un punto de aplicación más del nivel táctico que del nivel operacional. Este no cumplía con el requisito de ser contribuyente con el objetivo estratégico militar. De igual manera, la maniobra operacional se planteó como una ofensiva directa contra un enemigo de características no convencionales, siendo aprovechado por este último.

Con respecto al centro de gravedad, fue identificado en forma correcta, ya que varias de las acciones de la coalición fueron orientadas a cortar con las cadenas logísticas y sus fuentes delictivas de ingresos para dejar sin recursos a las fuerzas del ISIS. En cuanto a los puntos decisivos y las líneas de operaciones, se demostró que se debe contar con elementos que posean las capacidades para realizar acciones híbridas. Las contra-medidas híbridas no pueden ser ejecutadas por tropas convencionales. El

²¹El poder de combate relativo es la capacidad numérica que posee una fuerza en relación a la otra.

comandante operacional debe contar con elementos que sí tengan el sustento legal de ejecutar operaciones que contrarresten las acciones híbridas.

Se analizaron el momento y el ritmo, los cuales fueron mejor aprovechados por ISIS que por la coalición. En cuanto al momento, no hubo una oportunidad o ventana la cual haya sido aprovechada por la coalición para realizar una acción determinada. Pero sí fue aprovechada por ISIS, cuando convocó a las demás células para que se activen. Con respecto al ritmo, como se analizó en el capítulo anterior, no debe ser tomado como algo constante con este tipo de amenazas ya que lo que se logra es el desgaste prematuro de las propias fuerzas. El ritmo debe estar materializado con el empleo de fuerzas en un determinado momento con un efecto que logre tener ventaja sobre el oponente.

En cuanto al punto culminante, se vio materializado con el agotamiento táctico de las fuerzas. No prever reemplazos para mantener el ímpetu del ataque llevó a un desgaste tal que imponía pausas operacionales que no estaban previstas. Estas pausas operacionales deben ser tomadas por el comandante operacional como algo normal y no como algo que afecte al ritmo. Las pausas operacionales en este tipo de enfrentamientos son más comunes porque van a ser buscadas por la amenaza híbrida en todo momento.

Por último, el alcance operacional fue materializado con la opinión pública. Una vez más, la demanda social occidental de exigir que finalice un conflicto en forma rápida obliga al comandante operacional a darle un cierre a la situación bélica, sin entender que el otro actor se maneja con parámetros muy diferentes.

CONCLUSIONES

Al iniciar el presente trabajo se planteó el siguiente interrogante: ¿Cómo diseñar una campaña con un enemigo que no está dispuesto a ser enfrentado en una batalla decisiva? Para responderlo se desarrollaron dos capítulos vinculados a dos objetivos específicos.

El primer objetivo fue el de analizar e identificar los elementos del diseño operacional en la Segunda Guerra del Líbano entre Israel y las fuerzas de Hezbollah, en el marco de una guerra con características híbridas. En este sentido, se emplearon varios artículos para poder identificar y analizar los elementos del diseño operacional.

Se identificaron todos los elementos del diseño operacional; algunos coincidieron con lo planificado por las fuerzas de defensa israelíes y otros no. Este último es el caso del objetivo operacional, el cual debió ser modificado con el correr de los días de combate, o la descoordinación de las líneas de operaciones por priorizar el efecto de gradualidad y tratar de dar una impresión errónea a la sociedad mundial. De igual forma, el alcance operacional erróneamente tomado como el de un conflicto convencional basado en la logística, cuando en este caso la opinión pública fue el que otorgó el alcance.

También se identificó que ciertos elementos son interpretados de distinta forma con respecto a la idiosincrasia de occidente *versus* la idiosincrasia musulmana. Tal fue el caso de las pausas operacionales y el efecto final deseado. Este último materializado, por un lado, con lo que la sociedad demanda paz, bienestar, seguridad; y, por otro, solo por la posición de la organización.

Otros elementos se observaron mejor aprovechados por el grupo armado de ISIS, como el ritmo y los puntos decisivos. El ritmo fue explotado al máximo por Hezbollah; primero, porque se encontraba en una actitud defensiva en localidades lo que lo hace soberano de la iniciativa, y segundo, porque alternaron métodos convencionales como no convencionales para la defensa de las localidades, logrando mantener el ritmo de las operaciones. En cuanto a los puntos decisivos fueron mejor manejados por Hezbollah al mantener la guerra de información de su lado.

El segundo objetivo de este trabajo fue el de analizar e identificar los elementos del diseño operacional en el conflicto armado entre la coalición liderada por Estados Unidos y el Estado Islámico entre los años 2014 y 2017.

Se identificaron todos los elementos del diseño, algunos bien aprovechados por la coalición y otros mejor empleados por ISIS. En este contexto se pudo analizar que el objetivo operacional como la maniobra operacional fue erróneamente elegido por la coalición. El objetivo operacional identificado como un objetivo o como un punto de aplicación de la maniobra no resultó apto como un objetivo operacional que reuniera las condiciones de apoyar con el cumplimiento del objetivo estratégico militar. Por otro lado, fue errónea la maniobra operacional planteada como ofensiva y directa contra un elemento no convencional.

El efecto final deseado fue orientado a la eliminación de una fuerza la cual es sumamente compleja, ya que no se maneja con una escala de jerarquías ni de cabecillas. Este sistema hace que cualquier célula accione en forma autónoma haciendo imposible la detección de cada una de ellas. No obstante, fue correcta en la materialización del centro de gravedad, al ser orientado a la captura de personalidades y a los que dirigían el sistema logístico y a las fuentes delictivas de ingresos. De esta manera, se logró cortar su cadena de abastecimientos.

Otro aspecto correcto fue el empleado por la coalición en la determinación de los puntos decisivos y las líneas de operaciones, donde el comandante operacional poseía elementos en una línea de operaciones, con capacidad de ejecutar medidas para contrarrestar las acciones híbridas de ISIS.

De igual forma, ISIS aprovechó mejor algunos elementos del diseño como el momento y el ritmo. El primero porque supo colocarse en una posición de víctima ante el ataque de la coalición, realizar operaciones de información y lograr que las células se activaran en todas partes del mundo. El ritmo, al igual que en el capítulo uno, fue por causa de la iniciativa y esta iniciativa fue obtenida por la fuerza que se defendía en la localidad de Mosul.

Para la coalición, el punto culminante se materializó por una acción táctica en el agotamiento de las tropas por las insistentes oportunidades en las que se pasó a la ofensiva sin lograr resultados de trascendencia operacional. Esto daba lugar a las pausas

operacionales, que se tomaban como aspectos negativos que afectaban el ritmo. En los dos casos se pudo demostrar que las pausas operaciones no deben ser tomadas como algo que afecta al ritmo de las operaciones, sino más bien cómo las herramientas que posee el comandante para mantener el ritmo de las operaciones.

Con lo antedicho se observa que los objetivos específicos abordados en el capítulo uno y dos respectivamente permiten alcanzar el objetivo general de identificar y analizar los elementos del diseño operacional en campañas de relevancia teórica en la que uno de los actores no estuvo dispuesto a ser enfrentado en una batalla decisiva. De esta forma, se responde a la pregunta de investigación confirmando la hipótesis de que una fuerza regular con un enemigo que no pretende ser enfrentado en una batalla decisiva debe diseñar un plan de campaña reaccionando con las mismas herramientas. Una amenaza híbrida que actúa bajo condiciones de delincuencia debe ser contrarrestada con elementos que puedan actuar en esos términos. Es erróneo creer que se puede detener un oponente que utiliza el secuestro, la extorción, la piratería, el desplazamiento de civiles como armas, empleando solo fuerzas regulares. Se debe contar con fuerzas de seguridad y fuerzas especiales que estén en capacidad.

El diseño operacional debe proporcionar la suficiente libertad de acción que permita que la iniciativa sea un factor fundamental para mantener el ritmo de las operaciones. Asimismo, es preciso comprender que las pausas operacionales se deben planificar sabiendo que existirá el agotamiento táctico de las tropas y la pérdida de la iniciativa. Estos serán aspectos que el agresor empleará en forma constante. Se debe evitar caer en el ciclo OODA del adversario. Si elude el combate, no empeñarse en obligarlo ya que lo único que logrará será desgastar sus propias fuerzas. Se deberá buscar el momento y el lugar apropiados y aplicar el poder que logre efectos de trascendencia operacional.

El conductor debe estar preparado para enfrentar en un período más largo de lo que se espera y, de igual manera, hacer entender al nivel estratégico que, si se decide solucionar un problema de características híbridas con un instrumento militar, el resultado no es inmediato.

Por último, el alcance operacional lo determina la opinión pública y, en ese sentido, se deben realizar todas las operaciones de información necesarias para logra tener en todo momento el nivel de legitimidad ante la sociedad.

BIBLIOGRAFIA

Abu, e. T. (1986). *Terremoto en Beirut*. Madrid: GED S.A.

Arnold, T., & Fiore, N. (Segundo trimestre 2019). Cinco lecciones operacionales de la batalla de Mosul. *Military Review* , 42 - 58.

Campos, G. (2017). *Inteligencia Estrategica. Aproximacion conceptual metodológica*. CABA.

Castro, A. V. (2006). *Las consecuencias de la guerra contra Hezbolá en Israel*. Madrid: Real Instituto Elcano.

Daddis, G. (Cuarto Trimestre 2017). ¿Son defectuosos nuestros modelos estratégicos? La fe en la guerra: las raíces estadounidenses de conflicto global. *Military Review* , 3 - 12.

Escuela Superior de Guerra del Ejército. (1993). *Bases para el Pensamiento Estratégico, Estrategia Operacional*. Buenos Aires: Escuela Superior de Guerra del Ejército "Tte Gr1 L M Campos".

Finkelstein, N. G. (2010). *Imagen y realidad del conflicto palestino - israeli*. Israel: Akal.

Fuente, C. I. (03 de Diciembre de 2014). *Instituto Español de Estudios Estratégicos* . Recuperado el 22 de Abril de 2019, de La amenaza híbrida: Yihadismo y crimen organizado en el Sahel: [Http://www.ieee.es](http://www.ieee.es)

Gomez, E. J. (2013). *La Conducción táctica del Ejército de Israel frente a los desafíos de la guerra de IVta generación. Campaña contra Hezbollah año 2006*. CABA: Instituto de Enseñanza Superior del Ejército.

Ilan, P., & Noam, C. (2011). *Gaza en crisis - reflexiones sobre la guerra de israel contra los palestinos*. Madrid: Frank Barat.

Jesús de Miguel, S. (30 de enero de 2017). *Instituto de Investigaciones Estratégicas de la Armada de México*. Recuperado el 22 de abril de 2019, de La guerra en Siria, un conflicto complejo.

Kenny, A., Locatelli, O., & Zarza, L. (2016). *Arte y Diseño Operacional. Una forma de pensar opciones militares*. CABA: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.

Locatelli, O. (2015). *Bint J'Beil. Fortaleza inexpugnable de Hezbollah*. CABA: EUDE - Editorial Universitaria del Ejército Argentino.

Locatelli, O. (Número 12). Isis y el Manejo del Salvajismo. *Visión Conjunta* , 43 - 54.

Martín, J. (2005). Hizbulah, El Brazo Armado de Dios. *Cuadernos de pensamiento político* , 251 - 254.

Military Review. (Julio - Agosto 2010). Laboratorio de Asimetría, La Guerra del Líbano de 2006 y la Evolución de las Tácticas Terrestres Iraníes. *Military Review* , 77 - 88.

Ministerio de Defensa de Argentina . (2015). *Manual de Estrategia y Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, Nivel Operacional, La Campaña, MC 20-01* . Buenos Aires: Ministerio de Defensa de Argentina .

Ministerio de Defensa de Argentina. (2014). *Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta, PC-00-01*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa de Argentina.

Ministerio de Defensa de Argentina. (2015). *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta, Nivel Operacional, PC 20-01*. Buenos Aires: Ministerio de Defensa de Argentina.

Pitrella, D. M. (2013). *El Estado Final como elemento del Diseño Operacional. Lecciones aprendidas por las Fuerzas de Defensa Israelíes en la Segunda Guerra del Líbano en 2006*. CABA: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.

Roswintha, B. V. (1991). *Los Niños de la Intifada*. Madrid: Talasa Ediciones S.L.

Ruiz, I. M. (22 de Diciembre de 2016). *Instituto Español de Estudios Estratégicos*. Recuperado el 22 de Abril de 2019, de La evolución territorial de Estado Islámico tras su derrota en el Creciente Fértil.: <http://www.ieee.es>

Somiedo Garcia, J. P. (26 de Diciembre de 2014). *Instituto Español de Estudios Estratégicos*. Recuperado el 22 de Abril de 2019, de Una aproximación al diseño operacional sistémico (SOD): <http://www.ieee.es>

Warschawski, G. A.-M. (2007). *La guerra de los 33 días*. Barcelona: Icaria.

ANEXO 1

Zona del conflicto Israel – Palestina



Imagen sacada de internet (https://nl.wikipedia.org/wiki/Bestand:Ghajar_highlighted.JPG) y modificada por el autor.

ANEXO 2

Doctrina de Hezbollah, se basa en 13 principios que guían su accionar en las operaciones.

1. Evitar a los fuertes, atacar a los débiles – atacar y retirarse.
2. Proteger a nuestros guerreros es más importante que ocasionarle bajas al enemigo.
3. Atacar solamente cuando el éxito sea seguro.
4. El factor sorpresa es esencial para el éxito. Si lo descubren habrá fracasado.
5. Evitar involucrarse en una batalla estratégica. Esfúmese como el humo, antes que el enemigo pueda dejar clara su ventaja.
6. Lograr la meta exige paciencia para poder descubrir los puntos débiles del enemigo.
7. Mantenerse en constante movimiento; evite la formación de una línea del frente.
8. Mantener al enemigo en un estado de alerta constante, en el frente y en la retaguardia.
9. El camino a la victoria atraviesa miles de victorias pequeñas.
10. Mantener elevado el estado del ánimo de los guerreros, evite nociones sobre la superioridad del enemigo.
11. Los medios de comunicación tienen innumerables armas que cuando atacan son como balas. Utilícelas en la batalla.
12. La población es un tesoro – cuídela.
13. Infligir daño al enemigo y luego detenerse antes que el mismo abandone la contención.

Aspectos tomados de la *Military Review*, Julio – Agosto del año 2010, pag 78.

ANEXO 3

Zona de conflicto Coalición contra el Estado Islámico.

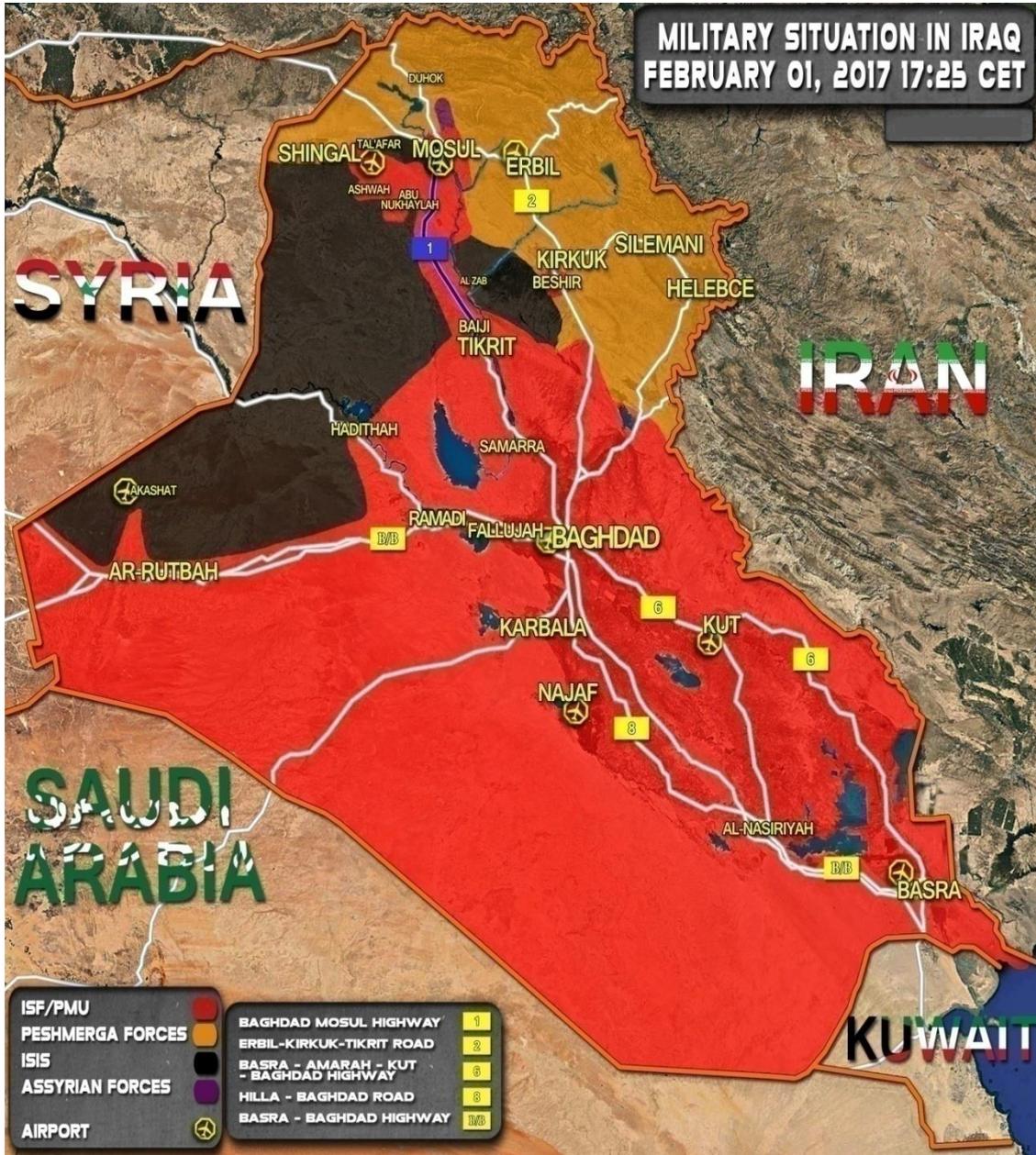


Imagen sacada de internet (<https://de.southfront.org/kartenuupdate-militarische-lage-im-irak-01-februar-2017/>) y modificada por el autor.