



MATERIA:

TALLER DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR

Trabajo Final Integrador

TEMA:

Operaciones interagenciales.

TÍTULO:

El desarrollo de operaciones interagenciales dentro del nivel operacional en un contexto de guerra híbrida en el conflicto de Ucrania durante el 2014

My POLICANTE, Orlando Antonio

Año 2019

RESUMEN

Los escenarios actuales en donde se desarrollan las operaciones militares están cargados de un sin número de factores que en la antigüedad no ejercían un rol tan preponderante como en el presente.

El nivel operacional involucra distintas operaciones, entre ellas, las interagenciales, en las cuales las fuerzas armadas deben interactuar con otro tipo de agencias en función de actividades y elementos que cumplan una misma tarea. Esta problemática se ve agravada si a esto se le suma un contexto de hibridez, donde se conjugan actores estatales y no estatales, escenarios prioritariamente urbanos, y fuerzas y medios convencionales e irregulares.

Para lograr un eficiente empleo entre los medios militares y las agencias civiles gubernamentales y no gubernamentales, el comandante deberá coordinar y sincronizar todas las acciones y efectos. Esto se logrará mediante un correcto comando y control por medio de indicadores que deberán ser fijados por un estado mayor de características interagencial y multidisciplinar que asesore y asista al comandante de la operación.

Este será el marco de investigación para la ejecución del trabajo final integrador tomando como base los elementos del diseño operacional del conflicto de Ucrania ocurrido entre los años 2013-2014. En este contexto híbrido¹ donde el conflicto se desarrolló entre, por un lado, las fuerzas armadas ucranianas con el apoyo de Estados Unidos y la Unión Europea y, por otro, las fuerzas separatistas y fuerzas irregulares pro rusas con el apoyo de la Federación Rusa— se suscitaron un sin número de crímenes sobre la población que provocaron muerte de civiles en su mayoría mujeres y niños producto de violaciones, torturas, bombardeos indiscriminados y la acción de campos minados próximos a las ciudades. El objetivo general es analizar los roles que las fuerzas armadas realizaron en las operaciones interagenciales desarrolladas en el conflicto de Ucrania durante los años 2013-2014 en el marco de guerra híbrida.

¹ El contexto híbrido combina el uso de la fuerza militar con otros elementos como puede ser los ciberataques, la manipulación de la información a través de internet y de redes sociales, o vectores de presión económica con grupos irregulares. (Hoffman, 2007, p. s/n)

Al finalizar el mismo queda confirmada la hipótesis de que es necesario coordinar con las agencias no gubernamentales las tareas que se desarrollarán, entendiendo que se deberán ejecutar ante, durante y después de las operaciones. Entendiendo antes a las tareas que se ejecutan para crear las condiciones para el inicio de la campaña, durante para tratar de minimizar los daños colaterales hacia la población como también las interferencias que la población puede causar en las operaciones militares, finalmente después de las operaciones para mitigar los efectos que el conflicto provocó.

Palabras Claves: Operaciones en ambientes interagenciales, Ambiente operacional, Guerra híbrida, Conflicto de Ucrania, Toma de decisiones.

INICIO	
RESUMEN	ii
Palabras Claves	iii
INTRODUCCIÓN	- 1 -
CAPITULO 1 La Guerra Híbrida y sus antecedentes históricos	- 4 -
1.2 Antecedentes del conflicto	- 5 -
1.3 De la guerra híbrida	- 8 -
1.4 Violaciones sobre los derechos humanos	- 11 -
CAPITULO 2 Las operaciones interagenciales en el contexto híbrido.	- 14 -
2.1 Concepto de las operaciones interagenciales	- 14 -
2.2 Organización del Estado Mayor.	- 16 -
2.3 Comando y control de las operaciones interagenciales.	- 19 -
2.4 De los elementos del diseño operacional.	- 20 -
CAPITULO 3	- 23 -
Conclusiones	- 23 -
BIBLIOGRAFÍA	- 26 -
ANEXOS	- 28 -
Anexo 1: Registro de civiles muertos y heridos 2014 /2015	- 28 -
Anexo 2: Diseño operacional Federacion Rusa	- 29 -
Anexo 3: Diseño operacional Ucrania	- 30 -
TABLA DE FIGURAS	
FIGURA 1: SOCIOGRAMA DE CONFLICTO - RELACIONES DE PODER.....	- 7 -
FIGURA 2:MODO DE HACER LA GUERRA HIBRIDA DE LA FEDERACIÓN RUSA.....	- 11 -
FIGURA 3: RELACIONES DE COOPERACIÓN INTERORGANIZACIONAL.....	- 16 -
FIGURA 4:ORGANIZACIÓN DE UN ESTADO MAYOR CONJUNTO	- 17 -
FIGURA 5:ORGANIZACIÓN DE UN ESTADO MAYOR CONJUNTO DE NIVEL OPERACIONAL	- 18 -

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo de investigación se focaliza en el nivel operacional, el cual pretende a través de los elementos del diseño realizar el estudio de la campaña en el contexto híbrido, para este análisis se va a emplear la doctrina de uso conjunto de las fuerzas armadas argentinas dentro de la guerra entre la Federación Rusa y Ucrania. Este conflicto se desarrolló durante los años 2013 y 2014, involucrando a las fuerzas armadas ucranianas contra los grupos autodenominados República Popular de Donetsk y República Popular de Luhansk como actores principales y a Estados Unidos de América y la Federación Rusa como actores secundarios de la contienda.

También se pretende obtener datos sobre cuáles fueron las coordinaciones cívico-militares que el comandante debió ejecutar para evitar superposición en las agencias y lograr el máximo aprovechamiento de los recursos puestos a su disposición para el sostenimiento de la campaña. Abrevando a lo antes mencionado identificar si existieron o no tales coordinaciones, producto de las características propias de las fuerzas enfrentadas y del contexto particular.

Con esta información obtenida se procura contribuir a la doctrina conjunta en lo que respecta al planeamiento que se debe realizar desde el punto de vista del accionar conjunto en el contexto híbrido, las características que debe tener un estado mayor, el apoyo logístico que debe adecuarse a la maniobra operacional, el marco legal que le da el alcance a dicha maniobra, las reglas de empeñamiento restrictivas que eviten al máximo las bajas civiles, y finalmente servir al comandante del teatro de operaciones para su planeamiento y desarrollo dentro de la acción militar conjunta.

Producto del vacío doctrinario que las fuerzas armadas poseen, es necesario plantear la siguiente pregunta que guíe la progresión del trabajo final integrador: ¿cuáles fueron los roles que debieron cumplir las fuerzas armadas para el desarrollo de las operaciones interagenciales en el contexto de guerra híbrida durante el conflicto de Ucrania el 2014? Para llevar a cabo un trabajo ordenado, dar respuesta a la pregunta problema y, de esta manera, responder el interrogante establecido, la investigación es de carácter cualitativo y a través de fuentes primarias como los reglamentos PC 20 - 01 *Planeamiento para la Acción militar Conjunta*, ROB 00 – 01 *Conducción para las Fuerzas Terrestres*, PC 00 – 01 *Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta*, Reglamentos del Ejército de Chile, Brasil y Estados Unidos, y como fuentes secundarias, los escritos de la revista *Acción Militar Conjunta*, *Military Review*, trabajos finales integradores del Mayor Grogovinas, Mayor Pitrella, y

artículos de internet sobre el conflicto de Ucrania. Se prevé realizar análisis documental, análisis bibliográfico y entrevistas en profundidad a militares con experiencia en operaciones interagenciales en el marco de misiones de paz. Con la aplicación de estas técnicas se logrará triangular intrametodológicamente y de esta forma enriquecer el proceso de investigación. De esta forma arribar a resultados más relevantes y fiables

El desarrollo del trabajo sirve para dar respuesta a los objetivos establecidos. Como objetivo general se pretende analizar los roles que las fuerzas armadas realizaron en las operaciones interagenciales desarrolladas en el conflicto de Ucrania durante los años 2013-2014 en el marco de guerra híbrida. Como objetivos específicos en primer lugar es, investigar las violaciones al derecho internacional de los conflictos armados cometidas por las fuerzas beligerantes que dieron origen a los roles desempeñados. En segundo lugar, es identificar si existió una la cadena de mando para llevar a cabo dichas operaciones interagenciales en el conflicto.

Como hipótesis y con la finalidad de mitigar los impactos de la guerra sobre la población civil los roles podrían haber sido las siguientes: ayuda humanitaria, la protección de civiles ante secuestros, atención sanitaria a personas afectadas, el apoyo a personas desplazadas, la restitución de los servicios básicos para mejorar las condiciones de vida de la población, la recuperación de la infraestructura, búsqueda y rescate de personas, la entrega de medicamentos a la población como así también la instalación de campos de refugiados y desplazados.

Para contrarrestar estas acciones cometidas contra la población (secuestros, violaciones), y las consecuencias propias del conflicto armado, las fuerzas deberían haber estado integradas con elementos militares y agencias civiles para brindar la atención necesaria a la población. De esta forma reducir las perpetraciones cometidas sobre la población civil en forma de represalia o castigo.

El comando y control deberá estar dado por el comandante del Teatro de operaciones, quien coordinará y sincronizará los esfuerzos de todas las agencias civiles y militares puestas a su disposición. Para ello, podrá contar con un comando conjunto combinado de asuntos civiles que sea el responsable de planificar, organizar, coordinar controlar, dirigir las actividades con las distintas agencias estatales y no estatales como así también de las organizaciones no gubernamentales.

Para desarrollar el trabajo y poder dar solución al problema planteado, mensurar el grado de concreción de la hipótesis y finalmente alcanzar los objetivos previstos, el estudio

está estructurado de la siguiente manera. En el Capítulo 1 se desarrollan los antecedentes históricos del conflicto, la evolución de la naturaleza de la guerra en occidente y oriente, un concepto de guerra híbrida y algunas de las violaciones a los derechos humanos y al derecho internacional humanitario producidas por los actores. En el Capítulo 2 se establece conceptualmente el significado de las operaciones interagenciales, el comando y control en las operaciones, las características del estado mayor y, finalmente, se identifican los elementos del diseño operacional a la luz de la doctrina de las fuerzas armadas argentinas. Por último, se desarrollan las conclusiones finales.

CAPITULO 1

La Guerra Híbrida y sus antecedentes históricos

En este capítulo aborda la evolución de la guerra en occidente y oriente, para demostrar que la naturaleza de esta es inalterable, mientras que el aspecto que se modifica es el modo en el que la misma se realiza. Posteriormente, se realiza un análisis de los hechos históricos más relevantes del conflicto de Ucrania, para luego introducir el concepto de la guerra híbrida, destacando los conceptos vertidos por países de la región como los Estados Unidos de América, La República Federativa del Brasil, La República de Chile y, finalmente, La Federación Rusa. Subsiguientemente, se establece una interrelación entre el conflicto de Ucrania desarrollada en el contexto híbrido y las violaciones cometidas por ambos bandos del conflicto.

1.1 Evolución de la guerra

Desde los inicios de la humanidad la guerra ha sufrido cierta transformación producto de la incorporación de nuevos agentes o condicionantes. Uno de los más importantes fue el factor tecnológico que si bien no influyó en la naturaleza de la guerra, sí lo hizo en la forma en la que está se desarrolla.

William Lind clasifica a la guerra en cuatro generaciones desde sus orígenes con la Paz de Westfalia en donde el Estado ejercía el monopolio de la violencia. La primera generación se caracteriza por el empleo de tácticas lineares de concentración de efectivos, el uso de las armas de fuego y el reemplazo de milicias mercenarias por parte de ejércitos profesionales al servicio de los países. Estas guerras alcanzan su cúspide con las Guerras Napoleónicas.

La segunda generación, caracterizada por fuego y movimiento, se inicia con la industrialización y la mecanización. Su elemento fundamental es la capacidad de movilización de grandes ejércitos y el uso de maquinaria bélica. El desarrollo de un mayor poder de fuego trajo aparejado el uso de las trincheras como medio de protección de los soldados, dando origen a las llamadas guerras de desgaste. La Primera Guerra Mundial fue la cúspide de este tipo de guerra.

La tercera generación es la guerra de maniobras. Se inicia con la guerra relámpago o Blitzkrieg del ejército alemán, durante la Segunda Guerra Mundial. Se basa en la velocidad y sorpresa de un ataque. Se funda en la concentración de fuerzas aéreas y terrestres coordinadas, en la interrupción de comunicaciones del enemigo y en el aislamiento logístico de sus defensas. En esta etapa se ataca masivamente a los civiles para impedir que estos

sostengan la industria bélica. Se destacan como ejemplos: Segunda Guerra Mundial, Guerra del Golfo, Invasión de Iraq de 2003 y Guerra del Líbano de 2006.

En la guerra de cuarta generación o también llamada de tácticas no convencionales de combate, el estado pierde el monopolio en el uso de la fuerza. Las acciones son a través de fuerzas irregulares ocultas que atacan al enemigo para desestabilizarlo hasta llegar a su destrucción. Las grandes batallas desaparecen casi por completo, solo sucediendo cuando la fuerza irregular se atrincheró en un centro urbano y la fuerza regular impide su escape, produciéndose una batalla urbana, como en el caso de Faluya. El ataque a civiles es esencial para ambas partes; el enemigo más débil ataca los civiles para negarle apoyo y debilitar la posición del rival. Se pueden citar como ejemplos a la Guerra Contra el Terrorismo, Guerras en los Balcanes.

1.2 Antecedentes del conflicto

En el siglo IX, gran parte del territorio de la Ucrania moderna estaba poblado por los Rus, quienes fundaron la Rus de Kiev², el cual abarcaba casi todo el territorio de las actuales Ucrania, Bielorrusia y la Rusia europea. En los siglos siguientes, la Rus sentó las bases para la identidad nacional de ucranianos, bielorrusos y rusos. La capital Kiev, se convirtió en la ciudad más importante del Estado.

El territorio de la actual República de Ucrania es el resultado de un proceso de anexiones y cesiones. El origen actual es un pequeño territorio incorporado al Imperio Ruso en 1664 durante el reinado del Zar Alejo I. A ese territorio se fueron incorporando otros que se consideraban ucranianos porque parte de la población era ucraniana. No obstante, todas las incorporaciones se hicieron mientras Ucrania era parte de Rusia o de la URSS.

En 1917, después de que la República Popular Ucraniana declarase su independencia tras la Revolución Rusa, Kiev se convirtió en su capital. A partir de 1918 se transformó en la República Socialista Soviética de Ucrania, como parte de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas. Finalizada la Segunda Guerra Mundial, Stalin incorpora nuevos territorios al este y en el año 1954, Kruschchev anexa la península de Crimea como parte de Ucrania. Tras el colapso de la Unión Soviética se produce la Declaración de Independencia de Ucrania

² La Rus de Kiev o el estado eslavo antiguo fue una federación de tribus eslavas orientales desde finales del siglo IX hasta mediados del siglo XIII, bajo el reinado de la dinastía Rúrika. La Rus de Kiev se considera como el origen de la cultura ucraniana. Los actuales pueblos de Bielorrusia, Ucrania y Rusia reivindican a la Rus de Kiev como el origen de su legado cultural. (duby, 2016, pág. 93)

en 1991. En lo que respecta al idioma, gran parte de la población al este y sureste era ruso parlante, lo hizo que su inclinación sea pro rusa.

En el año 1992, Ucrania participó en la constitución de la comunidad de estados, pero surgieron problemas con Rusia –sobre moneda propia, tratados bilaterales con las restantes Repúblicas–, en lo que respecta a lo militar –control del armamento nuclear, reparto de la flota del Mar Negro– e incluso territorial por Crimea. En las elecciones del año 1994, Krachuv fue derrotado por el ex primer ministro Leonid Kucman. Ese mismo año se firmó el memorándum en Budapest, donde los firmantes concedieron garantías de seguridad a Ucrania, pero exigieron a través del memorándum la entrega de armamento nuclear, misiles balísticos y bombarderos de largo alcance.

En el año 1996, el parlamento aprobó la primera constitución después de la era postcomunista y en el año 1997, se firmó el tratado de amistad entre Ucrania y la Federación Rusa, donde se comprometían a respetar la soberanía e integridad territorial e inviolabilidad de las fronteras existentes entre ambos países.

Una serie de protestas populares se desataron en el año 2005, contra el fraude electoral realizado por el candidato gubernamental Viktor Yanukóvich (pro ruso). Tras el fallo del tribunal supremo se aprobaron nuevas elecciones resultando ganador su opositor Viktor Yúschenko. A raíz de este resultado, la Federación Rusa inició una revisión de sus relaciones con Ucrania, despertando los conflictos por la exportación del gas.

En las elecciones parlamentarias de Ucrania, el partido de las regiones, liderado por Viktor Yanukovich, se impuso sobre el resto por el 33, 28% de los votos contra el bloque de la ex primera ministra Yulia Timoshenko

Las protestas de Euromaidán comenzaron en 2013 después de que el presidente, Viktor Yanukovich, rechazara el acuerdo de con la Unión Europea, y en su lugar, optara por establecer vínculos más estrechos con Rusia. Con el tiempo, el Euromaidán llegó a provocar una ola de manifestaciones y disturbios civiles en toda Ucrania, cuyo objetivo era pedir la dimisión del presidente Yanukovich y su gobierno. Los disturbios dejaron 98 muertos y aproximadamente 15.000 heridos y 100 desaparecidos.

Debido a las violentas protestas, los miembros del Parlamento decretaron que el presidente no podía cumplir con sus deberes y ejercieron poderes constitucionales para convocar unas elecciones para elegir a su sustituto. El electo Petro Poroshenko, con una plataforma pro Unión Europea, ganó con más del 50% de los votos. Geopolíticamente, este

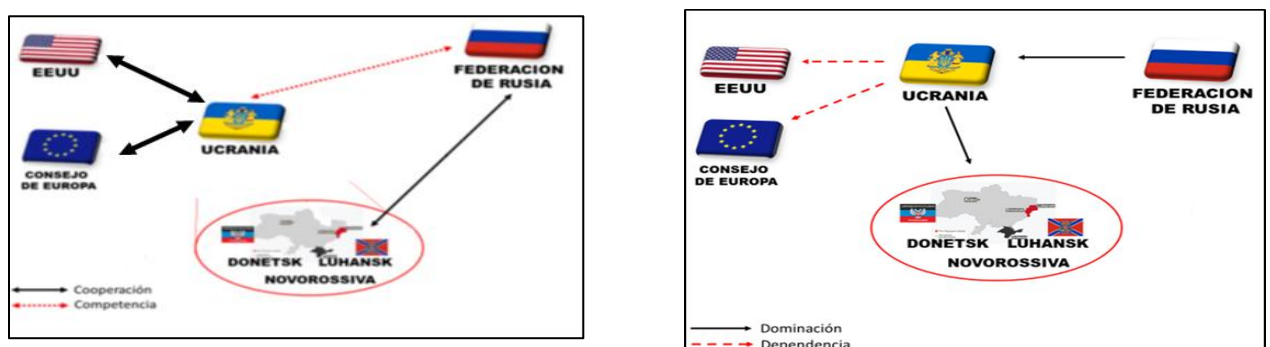
suceso supuso el “cambio de bando” del país, pasando de ser una zona bajo influencia de Rusia a alinearse con el bloque formado por la OTAN, principalmente Estados Unidos y la Unión Europea.

El depuesto presidente Yanukovich pidió a Putin su apoyo, quien solicitó la aprobación del Parlamento ruso para desplegar tropas en Ucrania. Al día siguiente el control de la Península de Crimea anexándola a la Federación Rusa.

Esto provocó disturbios en las regiones del este y del sur de Ucrania. En varias ciudades de las regiones de Donetsk y Luhansk, se organizaron milicias locales, que se apoderaron de los edificios policiales y gubernamentales ucranianos. Otro hecho que causó el descontento internacional fue el derribo del vuelo de Malaysia Airlines con 256 víctimas civiles. Esta acción fue atribuida a las fuerzas separatistas pro rusas. A raíz de esto la Cruz Roja ucraniana consideró un estado de guerra civil. (González, 2014)

Tas la firma de diferentes acuerdos en donde ucranianos y pro rusos se comprometieron al de cese de hostilidades, las acciones bélicas disminuyeron, pero el número de víctimas se incrementó como producto de las escaramuzas entre fuerzas armadas ucranianas y los grupos autoproclamados República Popular de Donestsk y República Popular de Luhansk. (duby, 2016, p. 93)

Figura 1: Sociograma de conflicto - relaciones de poder



Fuente: Elaboración Propia

Los gráficos que anteceden muestran las distintas relaciones entre los principales actores ya sean de cooperación, competencia, dominancia y dependencia en relación al conflicto. Además, se puede apreciar una idea del concepto de guerra híbrida que se desarrolla a continuación. Donde la Federación Rusa, apoya a las milicias separatistas con armamento e inteligencia y personal y por parte de los Estados Unidos de América lo hace

respectivamente con las fuerzas Armadas Ucranianas con inteligencia, armamento fuerzas de entrenamiento.

1.3 De la guerra híbrida

Los conflictos actuales se presentan de forma diferente a los antiguos³, en algunos casos se manifiesta con el inicio de hostilidades entre grupos *proxis*⁴ buscando desestabilizar los países sin una declaración previa o formal de la guerra. Bajo estas condiciones, se desarrolla el ambiente híbrido que combina el uso de la fuerza militar con otros elementos como puede ser los ciberataques, la manipulación de la información a través de internet y de redes sociales, o vectores de presión económica.

Si bien pueden coexistir características propias de la guerra tradicional o de los conflictos irregulares, la guerra híbrida requiere enfoques y análisis diferentes. Las acciones militares en contra del Estado Islámico, consideradas inicialmente como una guerra irregular -de baja intensidad- con operaciones de contrainsurgencia, evolucionaron luego, abruptamente, en un conflicto convencional -de alta intensidad- en un terreno accidentado y urbano contra un enemigo bien entrenado, disciplinado y determinado que lo defendía (Locatelli, 2017, p. 42).

Los principales objetivos de la acción híbrida son tratar de erosionar la confianza de los ciudadanos en sus empresas o instituciones, generar desconfianza en el sistema democrático, político y administrativo, socavar la cohesión social o los modelos sociales de los estados, de las comunidades políticas, convencer de la decadencia de un sistema político o empresarial tanto en la población de la víctima como a su propia población. (Alfonso, 2019, p. s/n)

Una característica de esta tipología de guerra es: fuerzas irregulares, formadas por voluntarios o elementos que operan en la clandestinidad dentro de un territorio enemigo con armamento que incluye tecnologías de última generación y armas pesadas. La provisión del armamento es por parte de uno de los actores beligerantes. De esta manera el actor principal lograr una tercerización de las acciones que son llevadas a cabo por otro elemento o fracción en forma subrepticia.

³ Conflicto convencional se llevan a cabo utilizando tácticas y estrategias tradicionales. Las fuerzas de ambos bandos quedan bien definidas en campos de batalla con límites bien establecidos, frentes amplios y terrenos abiertos, utilizando armamento cuya finalidad es la fuerza enemiga. (Ejército Argentino, 2001)

⁴ Grupos Proxis son grupos armados que operan dentro de un conflicto bajo los intereses de una potencia o actor principal. (Voyger, 2019, p. s/n)

Otra característica es el desarrollo de operaciones de información a través del uso de tecnología de comunicación utilizada por grupos insurgentes que llega hacia la población por intermedio de las redes sociales como medio de marketing o desprestigio de las fuerzas en oposición.

Abrevando lo expuesto es propicio mencionar el uso de otros elementos para alcanzar objetivos sin la necesidad de emplear las fuerzas convencionales.

Capturar el territorio sin tener que recurrir a la fuerza militar abierta o convencional fue el objetivo de la exitosa anexión de Crimea a Rusia en el año 2014, una jugada que puso en marcha el debate sobre las "estrategias híbridas" rusas. La anexión de Crimea se basó en gran medida en el empleo sobre todo de fuerzas especiales que operaron a través de un comando de operaciones especiales ruso recién creado. El uso de estas tropas de élite, junto con una campaña de guerra de la información y el despliegue de grupos que tienen una amplia simpatía con los objetivos de Rusia -proxies-, creó las circunstancias que sentaron las bases para una adquisición convencional, sin derramamiento de sangre, de Crimea. (De Vergara Trama, 2017, p. 220)

Esto se debe a que el objetivo primordial de este tipo de guerras no es el dominio, la conquista del terreno o el aniquilamiento de las fuerzas enemigas dentro del teatro de operaciones, sino que está dirigido hacia la población para captar el corazón y mentes tratando no solo de causar descontento interno y desorden social sino también de impedir que el país pueda ejercer sus actividades normalmente dentro del conflicto.

Para De Vergara y Trama (Operaciones Militares Cibernéticas), las Operaciones Información en Ucrania, se constituyeron como las principales; y menciona que *“el Ministerio de Defensa de Ucrania debió emigrar a otro país para poder dirigirse a sus fuerzas, ya que su acceso a los medios de comunicación ucranianos le estaba técnicamente vedado”* (De Vergara Trama, 2017, p. 47). Esto permite dimensionar el alcance de estas operaciones, donde la estrategia militar, se ve imposibilitada de ejercer las actividades básicas como el comando, el control y la comunicación.

Las guerras híbridas normalmente se desarrollan en ambientes urbanos. Esta será la principal diferencia con las guerras convencionales que su punto de aplicación eran terrenos bien definidos, abiertos y con el mínimo contacto con la población. En este contexto, el contacto de las fuerzas armadas con la población civil será el común denominador de las operaciones debiendo existir reglas de empeñamiento adecuadas para el uso de las fuerzas para direccionar las acciones hacia los objetivos militares, evitando los daños colaterales sobre la población civil, bienes protegidos e instalaciones críticas que afecten el normal desempeño de los ciudadanos.

La nación que lleva a cabo esta tipología de guerra intentara crear el descontento sobre la población y con ello lograr un éxito que va más allá del éxito militar, en algunos casos a cualquier costo.

Será clave definir en forma clara las “reglas de empañamiento” del personal afectado. Estas deberán estipular, taxativamente, los límites del empleo de medios tecnológicos y armados en forma proporcional para la neutralización de la amenaza y evitar el daño colateral” (Alejandro Kenny, 2015, p. 41)

Algunos autores mencionan sobre la guerra híbrida similares características, las que se expresan a continuación.

A diferencia de una invasión militar a gran escala o una contienda bélica con frentes clásicos, la guerra híbrida combina el empleo de estrategias militares no convencionales con operaciones hostiles de inteligencia, información, comunicación o amenazas y presiones políticas que entran en el terreno de la guerra psicológica. Acciones que buscan derrotar, debilitar o someter la voluntad del adversario. Operativos de fuerzas especiales encubiertos, grupos armados actuando como proxies, inteligencia subversiva, sabotaje, ciberguerra, guerra de información o la presión económica y amenaza de sanciones, entre otros, son instrumentos de guerra híbrida. Comúnmente, en esta modalidad bélica distintos actores externos patrocinan y asisten a uno de los contendientes. Por ello, las acciones de terceros Estados en este contexto se miden en su nivel de intensidad, pero también en el grado de autoría asumida, ya que muchas de esas actuaciones son clandestinas o encubiertas. Aunque el empleo en uno u otro grado de este tipo de estrategias es común a toda potencia mundial, Estados Unidos y la CIA no necesitan maestro, en el vocabulario de inteligencia ruso hay dos conceptos de larga tradición que encajan en una guerra híbrida: las operaciones de inteligencia en el exterior dirigidas a influenciar la vida política de un determinado país; y los métodos de tácticas de engaño y falsificación utilizados por las Fuerzas Armadas (FFAA) de Rusia. (Ruiz Ramas, 2019, p. s/n)

Según el libro *Conflicto en el siglo 21* de Frank Hoffman define a la guerra híbrida de la siguiente manera.

Las guerras híbridas pueden ser realizadas por ambos estados y una variedad de actores no estatales. Este tipo de guerra incorpora una gama de diferentes modos de guerra que incluyen capacidades convencionales, tácticas y formaciones irregulares, actos terroristas que incluyen violencia y coerción indiscriminada y desorden criminal.

Estas actividades multimodales pueden llevarse a cabo por unidades separadas, o incluso por la misma unidad, pero generalmente están dirigidas y coordinadas tácticamente y operativamente dentro del espacio de batalla principal para lograr efectos de sinergia. Los efectos se pueden obtener en todos los niveles de guerra. (Hoffman, 2007, pág. s/n)

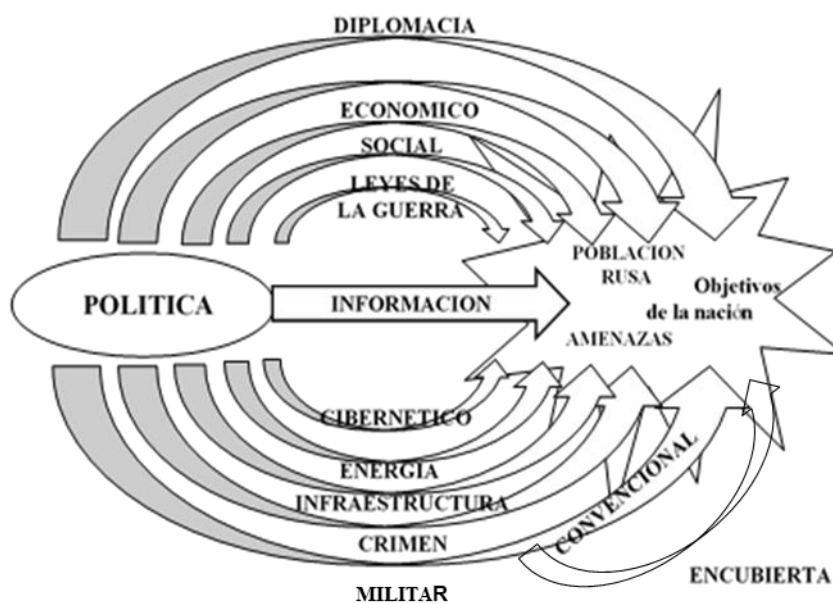
Desde el año 1920, el término de guerra híbrida ya era objeto de estudio por parte de los generales del estado mayor de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, que hasta ese momento le atribuían los términos de nuevas guerras. El punto de inflexión fue con el General Valery Gerasimov, jefe de estado mayor de la Federación Rusa, el cual actualizó la doctrina respecto a la naturaleza de la guerra señalando que las formas y métodos cambiaron.

En sus palabras, “los métodos híbridos son, precisamente, los que van más allá de los métodos militares tradicionales” (Beltadze, 2018, p. s/n).

Para alcanzar sus objetivos, involucra no solo operaciones militares, empleo de fuerzas irregulares y proxis, sino también la conjunción de los factores diplomáticos, económicos, sociocultural, apoyado por una correcta inteligencia, leyes de la guerra. Es decir, todos los medios del poder nacional.

Para lograr sus objetivos, la 'hidra' de guerra híbrida rusa también utiliza herramientas legales, diplomáticas, de inteligencia, socioculturales, económicas, financieras, de energía e infraestructura, así como el crimen organizado y acciones militares convencionales y encubiertas, para atacar a ambos adversarios naciones o la población rusa, en el país y en el extranjero. (Voyger, 2019, pág. s/n)

Figura 2: Modo de hacer la guerra híbrida de la Federación Rusa



Fuente: Mark Voyger, *La Guerra híbrida rusa*, 2015, p. s/n

El gráfico que antecede muestra como la Federación Rusa utiliza todos los estamentos del estado, tanto para hacer como para enfrentar guerra híbrida.

1.4 Violaciones sobre los derechos humanos

Los Convenios de Ginebra celebrados el 12 de agosto de 1949, en su protocolo IV hacen referencia a la protección de la población civil y de las personas civiles en tiempo de

guerra. En él se define a “*persona civil que será cualquiera persona que no pertenezcan a las fuerzas armadas. La población civil estará conformada por personas civiles*”. (Comite internacional de la Cruz Roja, 2007, p. 36)

La norma fundamental del derecho internacional de los conflictos armados enumera una serie de restricciones o limitaciones respecto los combatientes, las personas civiles, objetivo militar e instalaciones sanitarias.

Las personas fuera de combate y las que no participan directamente en las hostilidades tienen derecho a que se respete su vida, su integridad física y moral. Estas personas serán, en toda circunstancia, protegidas y tratadas con respeto y humanidad, sin distinción alguna de índole desfavorable.

Se prohíbe matar o herir a un adversario que se rinde o que esta fuera de combate.

La parte en conflicto en cuyo poder estén recogerá y prestará asistencia a los heridos y a los enfermos. También se protegerá al personal sanitario, los establecimientos, medios de transporte y material sanitario. Como también el símbolo de la cruz roja, el cual representa protección y debe ser respetado.

Los combatientes capturados y las personas civiles que estén en poder de la parte adversaria tiene derecho a que se les respete la vida, su dignidad, sus derechos personales y convicciones. Serán protegidos contra todo acto de violencia o represalia. Tendrán derecho a intercambiar noticias con los respectivos familiares y a recibir socorro.

No se considerará a nadie responsable de un acto que no haya cometido, ni se someterá a nadie a tortura física o mental ni a castigos corporales o tratos crueles y degradantes.

Las partes en conflictos y los miembros de las respectivas fuerzas armadas no tienen derecho ilimitado por lo que respecta a la elección de los métodos y medios. Prohibiéndose el uso de armas y medios que puedan causar daños excesivos.

Las partes en conflicto harán distinción en todo tiempo, entre población civil y combatientes, protegiendo a la población y a los bienes civiles. No deben ser objeto de ataques ni la población civil como tal ni las personas civiles. Los ataques deben estar dirigidos sobre objetivos militares. (Comite internacional de la Cruz Roja, 2007, p. 7)

Respecto al concepto de bienes civiles el manual expresa lo siguiente.,

Serán todos los bienes que no son objetivos militares, es decir que no son bienes que, por su naturaleza, ubicación, finalidad o utilización, contribuyan eficazmente a la acción militar o cuya destrucción parcial, o total, captura o neutralización ofrezca, en circunstancias de del caso en ventaja militar definida. (Comite internacional de la Cruz Roja, 2007, pág. 36)

Las características de este conflicto no lineal y donde se involucran una serie de actores, entre ellos los mencionados estatales y no estatales, incrementan el grado de complejidad y caos dentro del teatro de operaciones esto se potencia con la existencia de ciudades dentro del mismo, causando que la distinción entre objetivo militar y población civil sea cada vez más borrosa y que las acciones producidas por los actores recaigan sobre la parte más desprovista de la sociedad, en la gran mayoría, mujeres y niños.

Las manifestaciones del Euromaidán en la capital de Ucrania, como las operaciones posteriores en el año 2014, desencadenaron la inestabilidad de la región, ocasionando un sin número víctimas. A mediados de 2014, la Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos de Naciones Unidas (OHCHR) perteneciente a la Organización de las Naciones Unidas publicó un informe sobre el creciente deterioro de la región en donde todos los actores involucrados en él han sido responsables de graves violaciones a los derechos humanos y violaciones del derecho internacional humanitario. Dentro de las víctimas, el mayor número recae sobre civiles que fueron acusados de pertenecer a grupos armados, siendo estos detenidos, torturados y maltratados por autoridades ucranianas sin un juicio previo. (Organización de las Naciones Unidas, n.d.)

Desde el inicio de hostilidades, la OHCHR declaró que más de 9.700 personas han perdido la vida en la zona este del país, como así también se produjeron ejecuciones extrajudiciales, crímenes de guerra contra la población civil y contra personal militar detenido, bombardeos indiscriminados sobre áreas densamente pobladas sin tener en cuenta el concepto de objetivo militar y población civil.

Entre las acciones indirectas que provocaron un número importante de muertes, en su mayoría de niños y mujeres, fueron los campos minados emplazados a lo largo de la línea de contacto coincidente con las zonas residenciales de diferentes ciudades.⁵

⁵ Como síntesis de lo expresado en el gráfico se muestra las principales ciudades del este de Ucrania con el número correspondiente civiles heridos y muertos entre los años 2014 y 2015. (Organización de las Naciones Unidas, n.d., p. s/n) (Anexo 1).

CAPITULO 2

Las operaciones interagenciales en el contexto híbrido.

En este capítulo se desarrolla el concepto de operaciones interagenciales teniendo de referencia otros países, estableciendo un parangón con la doctrina de las Fuerzas armadas argentinas. Posteriormente se abordan conceptos claves para el objetivo del capítulo, en primer es la organización del estado mayor conjunto del teatro de operaciones en segundo lugar el comando y control de estas operaciones tan complejas, que involucran a civiles y militares aunando esfuerzos en un concepto holístico. Finalmente, se avanza sobre los elementos del diseño operacional que se pueden identificar en el conflicto de Ucrania a modo de contribución académica.

2.1 Concepto de las operaciones interagenciales

Este concepto interagencial involucra al Estado, es decir, a todos los instrumentos puestos a su disposición para hacer frente a las distintas amenazas. En este sentido, la principal tarea será la construcción de procedimientos y metodologías centradas en la colaboración entre las distintas agencias, aunando esfuerzos y evitando superposición de tareas en pos de la consecución de objetivos en común.

Cuando se menciona la construcción de procedimientos y metodologías se hace referencia a que el tratamiento que se le dé a estas operaciones va a estar detallado desde el más alto nivel, es decir, el de la estrategia nacional a través de políticas de la nación. Estas políticas le trazarán el camino a la estrategia militar y le otorgarán las herramientas al nivel operacional para su planeamiento y ejecución.

En este contexto, Brasil contempla que las operaciones interagenciales son resultantes de la interacción entre las fuerzas armadas y las agencias gubernamentales e internacionales.

Serán la interacción entre las fuerzas armadas y otras agencias con la finalidad de conciliar intereses comunes y coordinar esfuerzos para la consecución de objetivos o propósitos convergentes que atiendan al bien común, evitando la duplicidad de acciones, la dispersión de recursos y la divergencia de soluciones con eficacia, eficiencia, efectividad y menores costos (Varela Sabando & Borges da silva, 2016, pág. 23)

Chile involucra a todos los elementos del poder nacional en el desarrollo de estas.

La interacción y el empleo de varios elementos del poder nacional. Esta capacidad es desarrollada por las agencias representativas para crear un entendimiento compartido que le permita integrarse en los procesos de toma de decisiones entre el mando militar y

las agencias. Además, debe considerar aspectos relativos al entrenamiento y empleo sobre bases rutinarias. (Varela Sabando & Borges da silva, 2016, pág. 23)

Estados Unidos, por su parte, sostiene un concepto similar a los países antes mencionados e involucra a las actividades de inteligencia como factor preponderante.

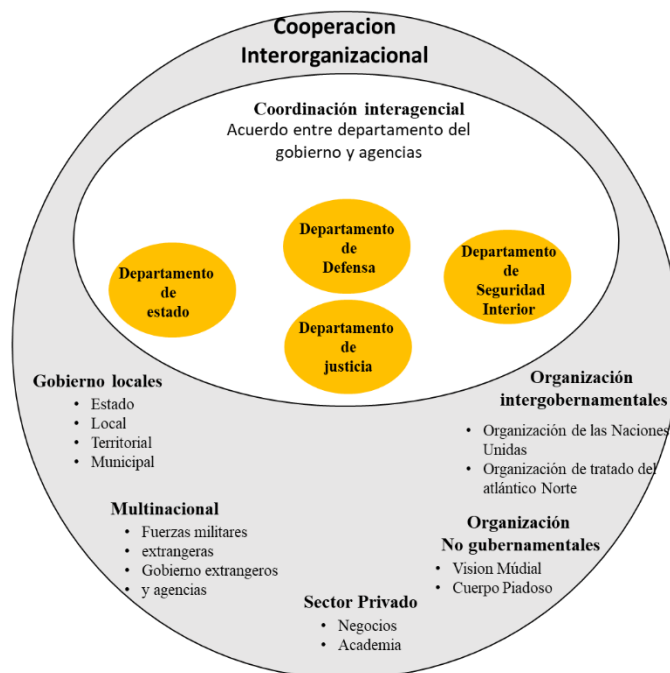
Las operaciones interagenciales ocurren entre unidades del Ejército y agencias federales, estatales y locales o agencias internacionales. En una crisis u operación particular. Las operaciones interinstitucionales requieren de un enfoque cooperativo para la coordinación, el intercambio y la integración de la inteligencia dentro de las limitaciones establecidas en el reglamento de actividades de inteligencia. (Joint Publication, 2017, pág. s/n)

El concepto de operaciones interagenciales en las Fuerzas Armadas argentinas es reciente. Este ha sido recogido de las lecciones aprendidas en el marco de misiones de paz como las desarrolladas en Haití y Chipre, en las cuales organizaciones militares y agencias civiles aunaron esfuerzos para alcanzar objetivos comunes fijados por el más alto nivel político de la Organización de las Naciones Unidas en el área de misión.

Estas operaciones comprenderán una serie de principios rectores que hacen a la coordinación interagencial entre elemento militares y civiles.

Los principales recursos que se tratan en el proceso de coordinación interagencial son los siguientes. El dominio, ya sea sobre problemas, oportunidades o acciones sobre las cuales la entidad tiene autoridad legítima; autonomía o libertad total o restringida para tomar decisiones y actuar sin depender de las demás entidades; capital financiero, para la implementación de las políticas y programas; capital humano, tanto la cantidad como la calidad, lo que incluye características intangibles como la experiencia, conocimiento, compromiso, creatividad entre otros; posicionamiento político que comúnmente es definido por la comunidad política y sus líderes; e información, no solo aquella que es necesaria para la toma de decisiones políticas sino para la acción política. (Bardach, 1998, p. 170)

Figura 3: Relaciones de cooperación interorganizacional



Fuente: *Cooperación Interorganizacional* - Join Publication- 3-08.

El gráfico que antecede muestra un modelo de cooperación interagencial que sostienen las fuerzas armadas de Estados Unidos de América, el cuál involucra distintos estamentos de la nación, organizaciones privadas, organizaciones no gubernamentales y organismo internacionales aunando los esfuerzos individuales y a través de un concepto holístico alcanzar los objetivos.

2.2 Organización del Estado Mayor.

La función del estado mayor es la de asesorar y asistir al comandante en el ejercicio de la conducción y, consecuentemente, con el cumplimiento de las responsabilidades inherentes a la función de comando.

El estado mayor de un teatro de operaciones no tendrá una estructura fija sino más bien se adecuará a la misión que deba ejecutar a través de la flexibilidad⁶ de la organización.

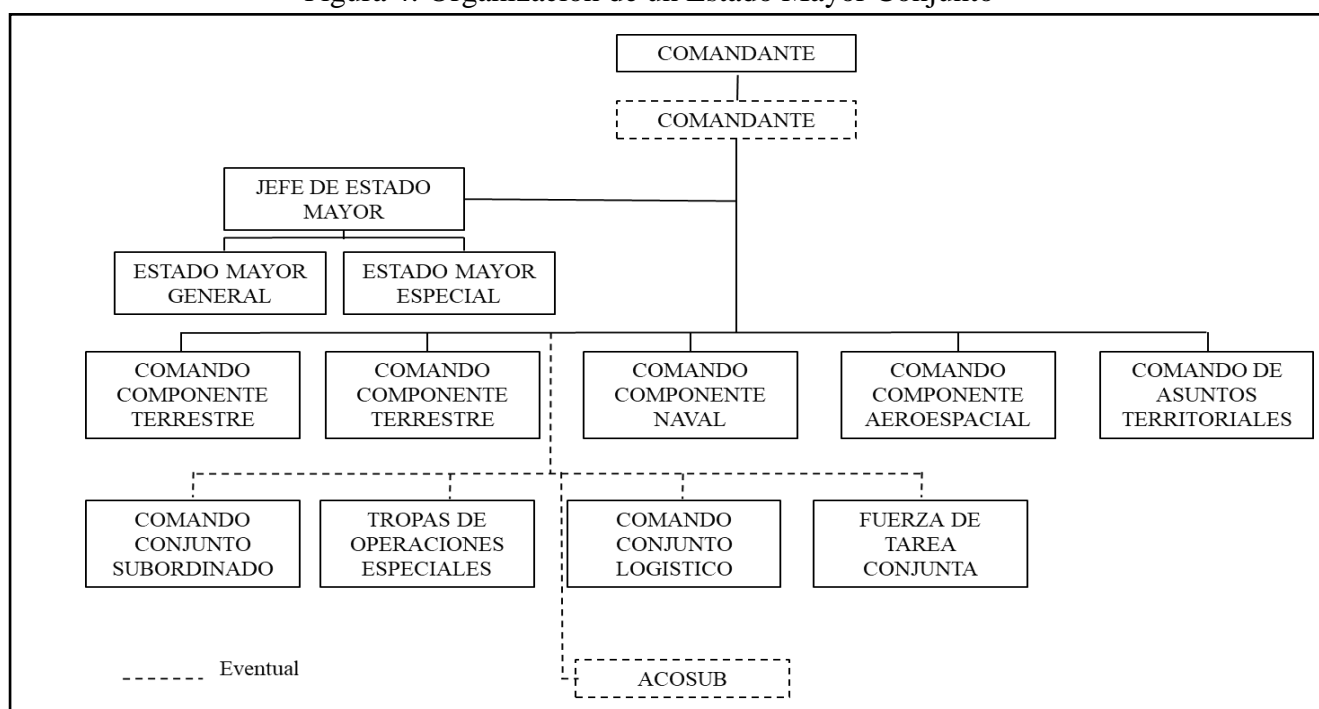
A este ambiente operacional tan complejo se sumarán las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales nacionales e internacionales. Con las que deberá

⁶ La flexibilidad es la cualidad o característica de adaptabilidad o adecuación de una organización militar a la situación del momento, que le permite incrementarse, disminuirse, subdividirse o recibir refuerzo, sin perder la amplitud requerida por la función para la cual fue creada. (Ejército Argentino, 2001, pág. 127)

existir no solo una estrecha cooperación, sino también un lenguaje común que permita acortar las diferencias culturales y como fin último evitar que sus acciones interfieran con las operaciones militares.

Será criterio del comandante la organización de su estado mayor de acuerdo a las situaciones particulares que deba enfrentar. El estado mayor no tiene una organización rígida, sino que ella estará afectada por la consideración de la misión impuesta, las actividades a desarrollar para cumplirla, los campos y área de interés, las leyes y reglamentos, las necesidades y exigencias particulares del comando y las características del teatro de operaciones. (EMCO, 2010, p. 5)

Figura 4: Organización de un Estado Mayor Conjunto



Fuente: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas- PC 10-01, *Estado Mayor Conjunto de un Teatro de Operaciones*, 2010, pag 45

En el gráfico que antecede se puede apreciar cómo en la organización del estado mayor conjunto incluye a un comando de asuntos territoriales, el cual se conformará en forma eventual y, como se desarrolla anteriormente, en relación a la misión que cumplir.

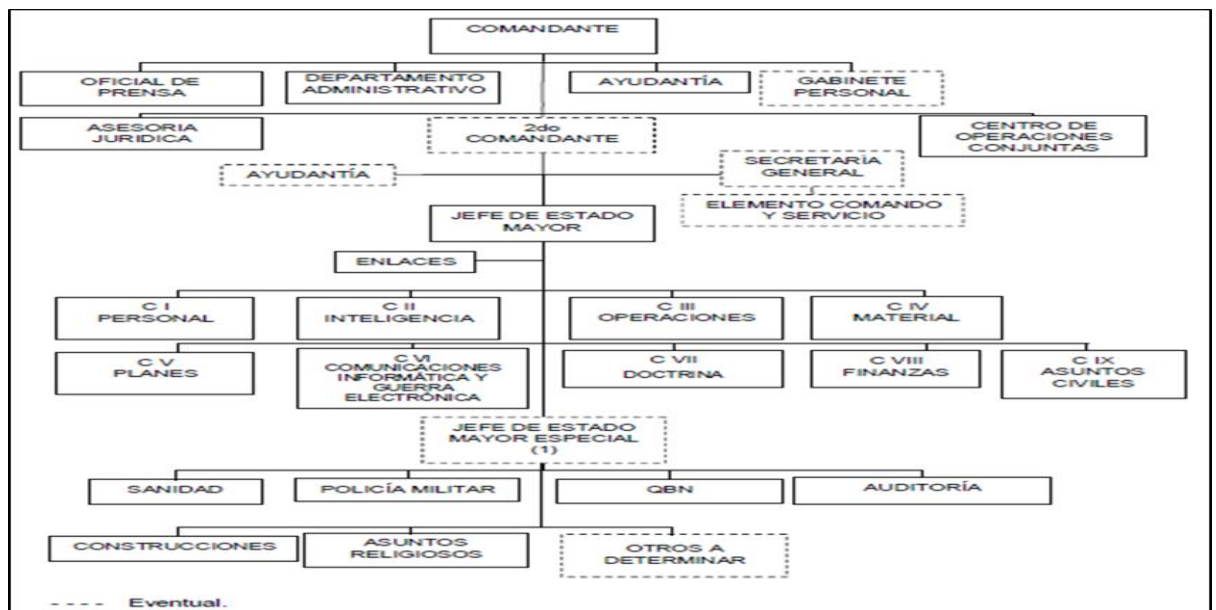
Conforme a la publicación conjunta *PC 10-01 Estado Mayor Conjunto del Comando de un Teatro de Operaciones (2010) del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas de la República Argentina*, la cual contempla un comando de asuntos territoriales en forma eventual, es decir, que podrá o no conformarse en relación al ambiente operacional existente. En el cual expresa.

El comandante de asuntos territoriales dentro de sus responsabilidades tendrá la de realizar por delegación las coordinaciones necesarias con la comunidad y autoridades civiles.

Eventualmente, ejercer el gobierno militar en territorios enemigos, ocupados, desempeñando en forma total o parcial la autoridad ejecutiva, legislativa y judicial en la zona expresada”. (EMCO, 2010, pág. 65)

Por su parte, el reglamento PC 20-01 *Planeamiento para la Acción militar Conjunta- Nivel Operacional*, posee un área de asuntos civiles encargada de “asesorar y asistir al comandante en los aspectos con la población civil, el gobierno local, sino también con la agencias gubernamentales y no gubernamentales” (PC20-01, 2017, pág. 84).

Figura 5: Organización de un Estado Mayor Conjunto de Nivel Operacional



Fuente: ESTADO MAYOR CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS- PC 20-01 *Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional*, 2017, pág. 159.

El gráfico que antecede muestra la organización de un estado mayor conjunto nivel operacional del teatro de operaciones, el cual se divide en distintas jefaturas, cada una de ellas con una misión específica contribuyente a la misión del estado mayor. Para el caso de la jefatura IX que es la de asuntos civiles.

De lo expuesto se puede percibir que ambos reglamentos contemplan diferentes nombres a un área o departamento, es decir, asuntos civiles y asuntos territoriales, que, al profundizar sobre la misión y responsabilidades de cada uno de ellos, queda demostrado que más allá del nombre que estas dependencias tengan, son las que realizan las coordinaciones interagenciales entre la nación, agencias gubernamentales y no gubernamentales, fuerzas de seguridad, etcétera. En síntesis estos departamentos planificarán y ejecutarán las operaciones interagenciales dentro de teatro de operaciones.

2.3 Comando y control de las operaciones interagenciales.

En este nivel donde las operaciones están inmersas en un ambiente operacional⁷ complejo, es sumamente necesaria una fluida comunicación entre los elementos intervinientes, sean estos civiles o militares, de modo tal que facilite el desarrollo de las actividades así como también el control de las diferentes acciones.

En las operaciones militares, la unidad de esfuerzo está garantizada por medio de la unidad de comando⁸. Por su parte en operaciones en ambiente interagencial que involucra socios y otros actores, el comandante militar no comanda a todos los actores, deberá buscar la cooperación a través de la construcción de consenso para lograr la unidad de esfuerzo.

Para desarrollar el siguiente tema es necesario definir el concepto de comando, que figura en la doctrina.

Será la autoridad con que es investido a un miembro de las fuerzas armadas para ejercer la dirección, coordinación y control de las fuerzas militares asignadas a efecto de asegurar la unidad de esfuerzos en el empleo coordinado de los medios disponibles. (Ejército Argentino, 2001, p. 150)

El reglamento de uso conjunto” *Glosario de términos de empleo militar para la acción militar conjunta*” define al control como “*el conjunto de actividades destinadas a evaluar y verificar el desarrollo de la acción y sus resultados y reencauzar la dirección o el planeamiento*” (PC00-02, 2015, p. 100).

De lo anteriormente analizado, el comandante del teatro de operaciones es la máxima autoridad y único responsable de su organización. Por tal motivo no podrá delegar su responsabilidad. Este jefe es quién ejerce el comando y control sobre su personal. No obstante, podrá delegar su autoridad a través del comandante alternativo que considere necesario. La figura de este comandante alternativo está marcada por el comandante de asuntos territoriales o asuntos civiles, quien será responsable de establecer las coordinaciones con la autoridad civiles de forma tal de aunar esfuerzos en pos del cumplimiento de la misión.

⁷ El ambiente operacional es el conjunto de condiciones y características que existen en forma estable y semiestable en una región. Forman parte del ambiente operacional: la influencia de la política nacional, el ambiente geográfico, la composición y Capacidad de las fuerzas enemigas, las características de la lucha, los sistemas de armas y el marco de conducción militar. (PC00-02, 2015, p. 15)

⁸ La unidad de comando se basa en la designación de un comandante único con la autoridad de dirigir y coordinar los esfuerzos de toda la fuerza en pos de un objetivo común. (Conferencia de Ejércitos Americanos, 2017, pp. 6-3)

2.4 De los elementos del diseño operacional.

Para hacer un correcto análisis del tema en cuestión es propicio mencionar el arte y el diseño operacional desde el punto de vista doctrinario.

El arte operacional es la forma creativa en que se combinan los elementos del diseño operacional a través de la estructuración eficientes de las acciones tácticas en el espacio, tiempo y propósito, con un balance de riesgo y oportunidad para crear y mantener condiciones necesarias a fines al logro de objetivos del propio nivel o del nivel superior de la conducción. (PC20-01, 2017, pág. 16)

Por consiguiente, el diseño operacional que contempla el reglamento de *“es la extensión práctica del proceso creativo, que se ejerce sobre los elementos que reaccionan en forma diferente ante los mismos o diversos estímulos. Este diseño no es estático ni definitivo, sino que puede ser cambiante”*. (PC20-01, 2017, pág. 15)

Para Alejandro Kenny, 2015, lo define *“como el diseño como del arte operacional, siendo la extensión práctica del proceso creativo”*. (Alejandro Kenny, 2015, p. 16)

Este diseño es el que permite establecer las bases de los modos de acción desarrollados a lo largo de la concepción de la campaña, siendo a través de la evolución y seguimiento de los elementos del diseño, establecer posibles cambios, de forma tal de poder corregir las acciones llevadas a cabo. (Kenny, 2015, p. 56)

Por lo tanto, el diseño operacional, se conforma por una serie de elementos útiles que se destinan a la concreción de concepto operacional y que guardan estrecha relación los factores del ambiente operacional, dentro de estos elementos se puede mencionar al estado final deseado, el centro de gravedad, los puntos decisivos, las líneas de operaciones, el momento y el ritmo.

Cuando se habla de estado final deseado es la situación política o militar que debe existir cuando la operación se da por terminada en términos favorables. (PC20-01, 2017, p. 18)

En consecuencia, del estado final estratégico nacional se desprende un estado final estratégico militar y consecuentemente un estado final operacional, Dichos estados finales están en relación con los niveles de la conducción. La forma de redacción al ser una situación a crea, modificar o mantener al formato de una oración compuesta por el sujeto y el verbo en infinitivo.

El estado final estratégico nacional de la Federación Rusia, responde a Ucrania en poder de la Federación Rusa y alejada de la Unión Europea, recursos de gas y petróleo sobre Ucrania controlados.

El estado final estratégico nacional para Ucrania son los acuerdos con la Unión Europea y la OTAN establecidos y ruptura de lasos con Rusia. Es importante mencionar con la renuncia de Viktor Yanukóvich líder pro ruso y la llegada de Petro Soróchenlo más alineado los intereses de hacia la Unión Europea, la balanza se inclinó y las diferencias existentes fueron aún mayores.

El estado final estratégico militar. Según la doctrina, responde a la *“situación de los acontecimientos que deben ser logrados al finalizar la campaña, ya sea para terminar el conflicto o ayudar a resolverlo en términos favorables”*. (PC20-01, 2017, p. pag 18).

Para Rusia el estado final estratégico militar fue conservar los territorios del este, libertad en la provisión de gas la Unión Europea. Para Ucrania, tener los territorios de unificados y controlados por fuerzas ucranianas manteniendo la soberanía e integridad territorial.

El estado final operacional responderá a *“...la situación deseada al finalizar las operaciones militares en un teatro de operaciones”*. De la misma manera que los anteriores, para Rusia será mantener la soberanía de los territorios pro ruso y la fuerza ucraniana reducida. Para Ucrania, será tener las fuerzas especiales y fuerzas separatistas rusas neutralizadas y territorios recuperados

Un elemento importante que debe ser analizado es el objetivo operacional. La doctrina lo define como *“la meta que se pretende alcanzar o mantener en el nivel operacional, con los medios puestos a disposición de un comandante operacional o comandante del teatro de operaciones, para lograr posteriormente el estado final operacional”*. (PC20-01, 2017, pág. 32)

El centro de gravedad⁹ se determinará a partir de haber obtenido los estados finales y el objetivo operacional.

Por su parte Alejandro Kenny, 2015, sostiene que la determinación del centro de gravedad *“... constituye una de las tareas más importantes del Comandante, como*

⁹ Son fuentes de poder que proveen fortalezas o capacidades esenciales para el cumplimiento de intereses, objetivos o misiones de un actor en distintos niveles de conducción. Los mismos generan libertad de acción y voluntad de lucha, pueden ser físicos o abstractos y pueden variar con las modificaciones de la situación. (PC00-02, 2015, p. 40).

Es el ente primario que tiene capacidad inherente de alcanzar el objetivo. (Eikmeier, p. 158).

Centro de todo el poder y movimiento, del cual todo depende...el punto sobre el que todas nuestras energías deberían ir dirigidas. (Clausewitz, 2005, p. 658)

herramienta analítica útil para ayudar a los comandantes y estados mayores a analizar las fuentes de fortalezas propias y del oponente, además de las debilidades y vulnerabilidades (Alejandro Kenny, 2015, p. 77).

La doctrina sostiene que una de las esencias del arte operacional es determinar el centro de gravedad del adversario, concebir como neutralizarlo de la mejor manera y definir el propio para poder defenderlo. La determinación requiere conocimiento profundo propio y del enemigo. (PC20-01, 2017, p. 19).

En lo que respecta al centro de gravedad Federación Rusa, se puede afirmar que fue la población ucraniana, ya que ganando la mente y corazón de la gente las acciones por parte de las fuerzas separatistas iban a ser realizadas bajo el aura de la legitimidad necesaria. Respecto a Ucrania, el centro de gravedad fueron las fuerzas separatistas y milicianos.

En tal sentido, el autor comparte lo que algunos escritores mencionan sobre el centro de gravedad -CDG- ira mutando en relación al progreso de la campaña y a los factores del ambiente operacional.

Otro de los elementos del diseño son los puntos decisivos -PD-. Estos son un conjunto de condiciones o sucesos claves coordinados en el tiempo y el espacio, tanto para el oponente, propia fuerza y medio ambiente, que deben ser alcanzados a través de acciones y efectos que exploten las vulnerabilidades críticas y que permitan alcanzar un centro de gravedad. El cumplimiento de los Puntos Decisivos debe ser mensurable. (PC20-01, 2017, p. 22).

Finalmente, el elemento que se analiza son las líneas de operaciones. Estas son el conjunto de acciones relacionadas entre sí, normalmente dependientes unas de otras, cuya ejecución permitirá ir alcanzando los PD, y de esta forma obtener el CDG.

Estos elementos quedan expresados en el anexo 2 y anexo 3 del diseño operacional de los actores del conflicto. El resto de elemento no se ha tenido en cuenta para el análisis planteado en el capítulo 2.

CAPITULO 3

Conclusiones

El objetivo general planteado fue el de analizar los roles que las fuerzas armadas realizaron en las operaciones interagenciales desarrolladas en el conflicto de Ucrania durante los años 2013-2014 en el marco de guerra híbrida. Para su cumplimiento es necesario dividir el trabajo investigativo en dos objetivos particulares. El primer objetivo se pretende investigar las violaciones al derecho internacional de los conflictos armados cometidas por las fuerzas beligerantes que dieron origen a los roles desempeñados. Finalmente, el segundo objetivo identificar la cadena de mando si realmente se desarrollaron dichas operaciones dentro del conflicto que permita identificar los roles desempeñados y los elementos que realizaron los mismos dentro de las Fuerza Armadas.

El presente trabajo inicia con una breve introducción sobre la evolución de la guerra en occidente y oriente, para demostrar que la naturaleza de esta es inalterable, mientras que el aspecto que se modifica es el modo en el que la misma se realiza. Posteriormente, se realiza un análisis de los hechos históricos más relevantes del conflicto de Ucrania, para luego introducir el concepto de la guerra híbrida, destacando los conceptos vertidos por países de la región como los Estados Unidos de América, La República Federativa del Brasil, La República de Chile y, finalmente, La Federación Rusa. Subsiguientemente, se establece una interrelación entre el conflicto de Ucrania desarrollada en el contexto híbrido y las violaciones cometidas por ambos bandos del conflicto.

De los antecedentes y documentación consultada, en el primer capítulo se puede concluir inicialmente que el modo de hacer la guerra en la actualidad ha sufrido cambios radicales a los de antaño. Por tal motivo, es necesario prepararse y preparar a la organización en el contexto híbrido, así como también acentuar el trabajo interagencial. A esto se le suma contar con un marco legal acorde para el desarrollo de las actividades interagenciales como así también reglas de empeñamiento que enmarque el proceder de las fuerzas en conflicto para disminuir los daños colaterales. Tanto el marco legal como las reglas de empeñamiento deberán ser emanadas por la máxima autoridad nacional.

En segundo lugar, la postura de la Federación Rusa respecto al conflicto, fue de mantener una postura indiferente, negando todo posible apoyo que las fuerzas separatistas y, de esta manera, también negó toda violación al derecho internacional de los conflictos armados. En este conflicto La Federación Rusa rompe con el paradigma que marca la guerra híbrida, que menciona que el actor más poderoso utiliza métodos convencionales mientras que el actor más pequeño utiliza la guerra híbrida para hacer frente a estas acciones.

Como conclusión final del capítulo 1, no se pretende relacionar a la guerra híbrida con las violaciones perpetradas al derecho internacional de los conflictos armados, sino más bien demostrar que este contexto híbrido sumamente complejo, será el propicio para que esos delitos se presenten. Para contrarrestarlo es necesario contar con el marco legal y las reglas de empeñamientos que limiten el accionar de las fuerzas armadas.

El segundo capítulo se desarrollaron los conceptos de operaciones interagenciales para lo cual, apoyándose en doctrina de otros países, se puede establecer un paralelismo con la doctrina propia. Complementariamente se propone analizar la organización del estado mayor conjunto del teatro de operaciones y el comando y control en estas operaciones desde la óptica de bibliografías doctrinarias diferentes con la intención de ampliar de los criterios prescritos. Finalmente, analizar los elementos del diseño a la luz de la doctrina de las fuerzas armadas argentinas.

En primer lugar, se puede concluir que el rol del estado mayor conjunto del teatro de operaciones será fundamental en el planeamiento y ejecución de la campaña. siendo un trabajo primordial determinar que tareas se llevarán a cabo en las operaciones interagenciales. Por lo tanto, estas operaciones serán contribuyentes y no un fin en sí mismo, a los modos de acción que sean determinados por la jefatura de operaciones.

En segundo lugar, la conformación de la jefatura de asuntos civiles o asuntos territoriales del estado mayor conjunto debe estar integrados por personal multidisciplinar, que permita integrar las organizaciones militares con las agencias civiles no solo que permita aunar esfuerzos sino también lograr una comunicación uso común que contribuya a alcanzar el estado final operacional deseado.

En tercer lugar, el diseño operacional debe ser lo suficientemente flexible para permitir al comandante operacional adecuarlo al contexto que se desarrolla y poder junto con su estado mayor diseñar la campaña.

Lo expresado anteriormente confirma la hipótesis planteada en el presente trabajo ya que, de los antecedentes analizados, se puede concluir que existieron violaciones como se expresó anteriormente por parte de ambos bandos teniendo como objetivo la población civil tratando a través de las acciones deslegitimar al oponente y, con ello, ganarse a la población. Dichas acciones fueron llevadas a cabo a cualquier costo en muchos casos con acciones directas sobre la población civil.

Respecto a si existió una cadena de mando para las operaciones interagenciales, por parte de la Federación Rusa no se encontraron datos confirmatorios sobre el tema en cuestión, lo que sí existió fue un apoyo de alimentos y medicamentos hacia la población ucraniana con la intención de deslegitimar al gobierno y autoridades de la region. De parte de las fuerzas armadas ucranianas, según los antecedentes analizados, se puede concluir que no se contemplaron este tipo de operaciones en el desarrollo de la campaña.

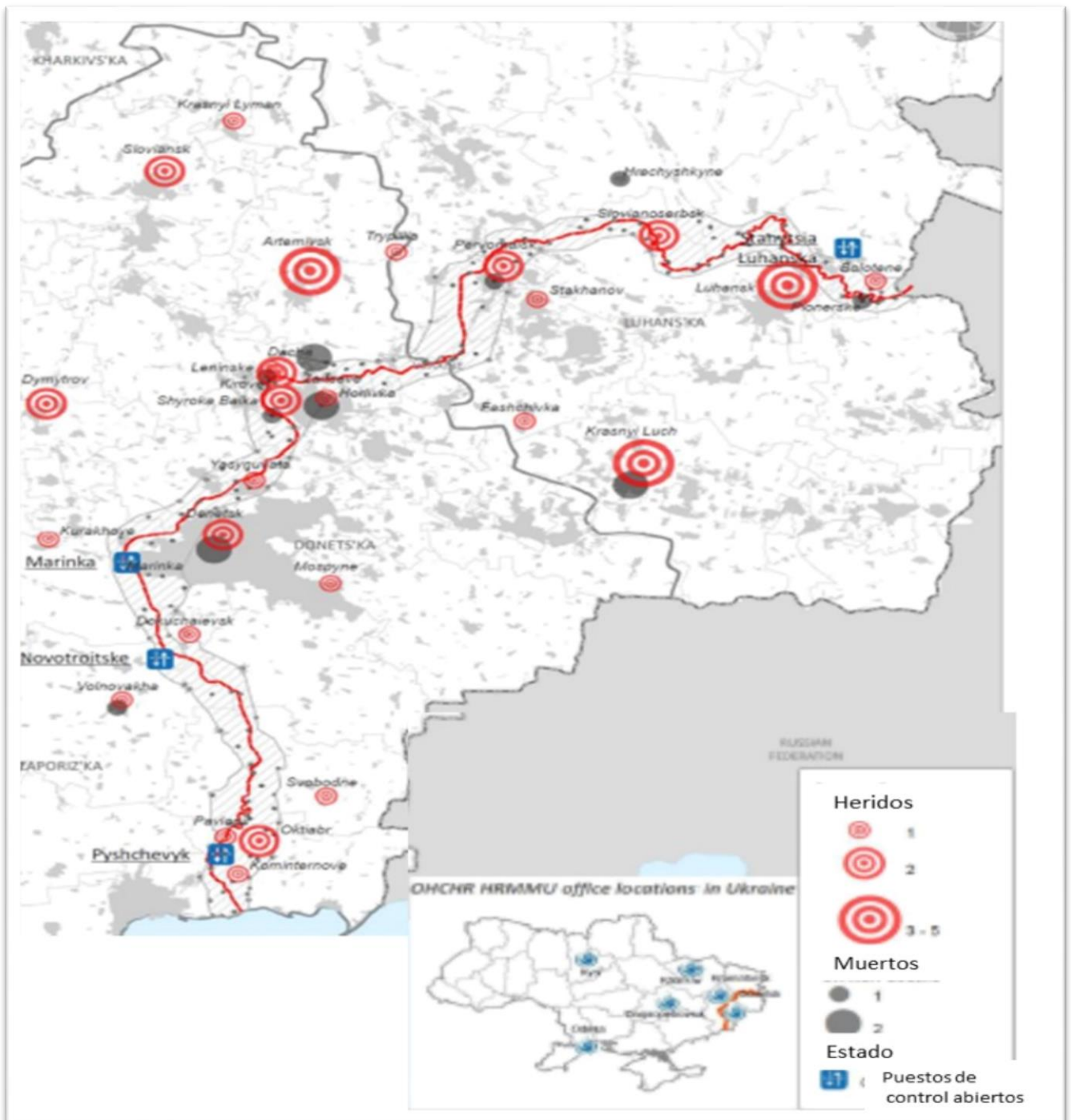
BIBLIOGRAFÍA

- Alejandro Kenny, O. I. (2015). *Arte y Diseño Operacional - Una forma de pensar opciones militares.*
- Alfonso, J. (2019). *Qué es la Guerra Híbrida y cómo nos afectan las Amenazas Híbridas.* Obtenido de <http://www.codigoabierto360.com/2019/05/que-es-la-guerra-hibrida-y-como-nos-afectan-las-amenazas-hibridas/>
- Bardach, E. (1998). *Getting agencies work together: The practice and theory of managerial Craftsmanship. Brookings institute*, 164 - 199.
- Beltadze, G. (18 de junio de 2018). *Mark Voyager: Russian hybrid warfare can still bring surprises in the future.* Obtenido de <https://news.postimees.ee/4505726/mark-voyger-russian-hybrid-warfare-can-still-bring-surprises-in-the-future>
- Clausewitz, C. V. (2005). *Von Kriege. De la guerra.* Diseño S.L.
- Comite internacional de la Cruz Roja, C. (2007). *Normas fundamentales de los convenios de ginebra y de sus protocolos.* Comite internacional de la cruz roja.
- Conferencia de Ejércitos Americanos, C. (2017). *Operaciones en Ambiente Interagencial.*
- De Vergara Trama, E. A. (2017). *Operaciones militares cibernéticas : planeamiento y ejecución en el nivel operacional. Vision Conjunta*, 125.
- duby, G. (2016). *Atlas Historico Mundial.* Larousse.
- Eikmeier, D. (s.f.). *Redefining the center of gravity.* op cit.
- Ejército Argentino, E. (2001). *Terminología castrense de uso en el ejército argentino. RFP-99-01.* Departamento Doctrina.
- EMCO, E. M. (2010). *El Estado Mayor Conjunto del comando de un teatro de operaciones. PC 10-01.*
- europo, P. (2014). *Schulz on Ukraine and reported release of Yulia Tymoshenko.* Obtenido de [http://www.europarl.europa.eu/former_ep_presidents/president-schulz/en/press/press_release_speeches/press_release/2014/2014-february/html/schulz-on-ukraine-and-reported-release-of-yulia-tymoshenko.](http://www.europarl.europa.eu/former_ep_presidents/president-schulz/en/press/press_release_speeches/press_release/2014/2014-february/html/schulz-on-ukraine-and-reported-release-of-yulia-tymoshenko)
- González, F. J. (2014). *UCRANIA: REVOLUCIÓN Y GUERRA CIVIL. UNA VISIÓN ALTERNATIVA DE LA CRISIS.* Instituto español de estudios estrategicos.

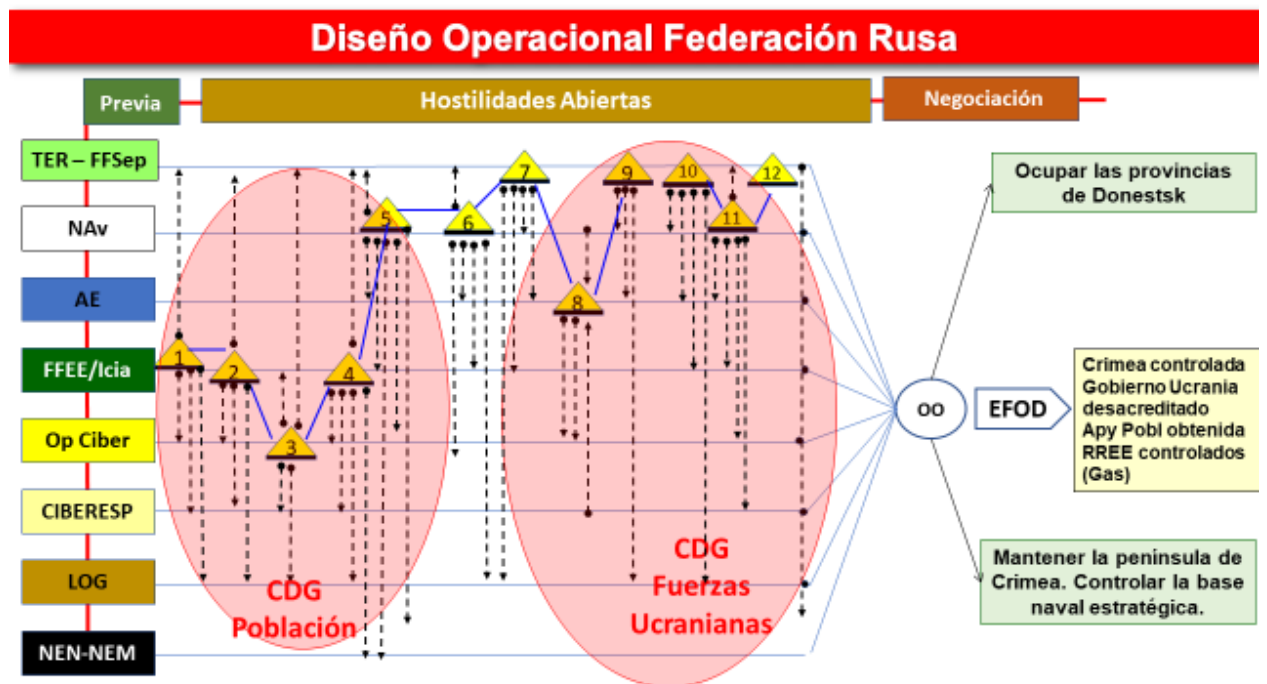
- Guardian, T. (s.f.). *Ukraine EU's trade deal will be catastrophic, warms Russia*. Obtenido de <http://www.theguardian.com/world/2013/sep/22/ukraine-european-union-trade-russia>
- Hoffman, F. (2007). The rise of Hybrid wars. En F. Hoffman. Potomac institute for policy studies.
- Joint Publication. (2017). Joint and national intelligence support military operation. Washington: Department Of The Army.
- Kenny, A. (2015). Arte y Diseño Operacional. *Vision Conjunta*.
- Locatelli, O. (2017). Guerra Híbrida su centro de gravedad y victoria. *Vision Conjunta*, 42.
- Organizacion de las Naciones Unidas, O. (s.f.). *Centro de Noticias de la ONU - ACNUR lanza programa para la protección de los refugiados*. Obtenido de https://search.un.org/results.php?ie=utf8&output=xml_no_dtd&oe=utf8&_ga=GA1.2.778362155.1572226942&_gid=GA1.2.75460314.1572226942&_gat=1&query=ukraine+conflict&tpl=un&lang=es&rows=10&page=3&_gat_TrackerTPL=1
- PC00-02. (2015). Glosario de términos de empleo militar para la acción militar conjunta. Ministerio de Defensa.
- PC20-01. (2017). Planeamiento para la Accion Militar conjunta Nivel operacional. Buenos Aires, Republica Argentina: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armada.
- Ruiz Ramas, R. (08 de Octubre de 2019). *Rusia se adapta a la guerra Híbrida del siglo XXI*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/rumbointernacional/2015/06/24/rusia-se-adapta-a-la-guerra-hibrida-del-siglo-xxi/>
- Varela Sabando, P., & Borges da silva, J. F. (Numero 14 de 2016). *Vision Conjunta. Operaciones interagenciales en Brasil y Chile*, 29 - 39. Obtenido de Operaciones interagenciales en Brasil y Chile.
- Voyger, M. (17 de octubre de 2019). *Noticias estonias*. Obtenido de <https://news.postimees.ee/4505726/mark-voyger-russian-hybrid-warfare-can-still-bring-surprises-in-the-future>

ANEXOS

Anexo 1: Registro de civiles muertos y heridos 2014 /2015



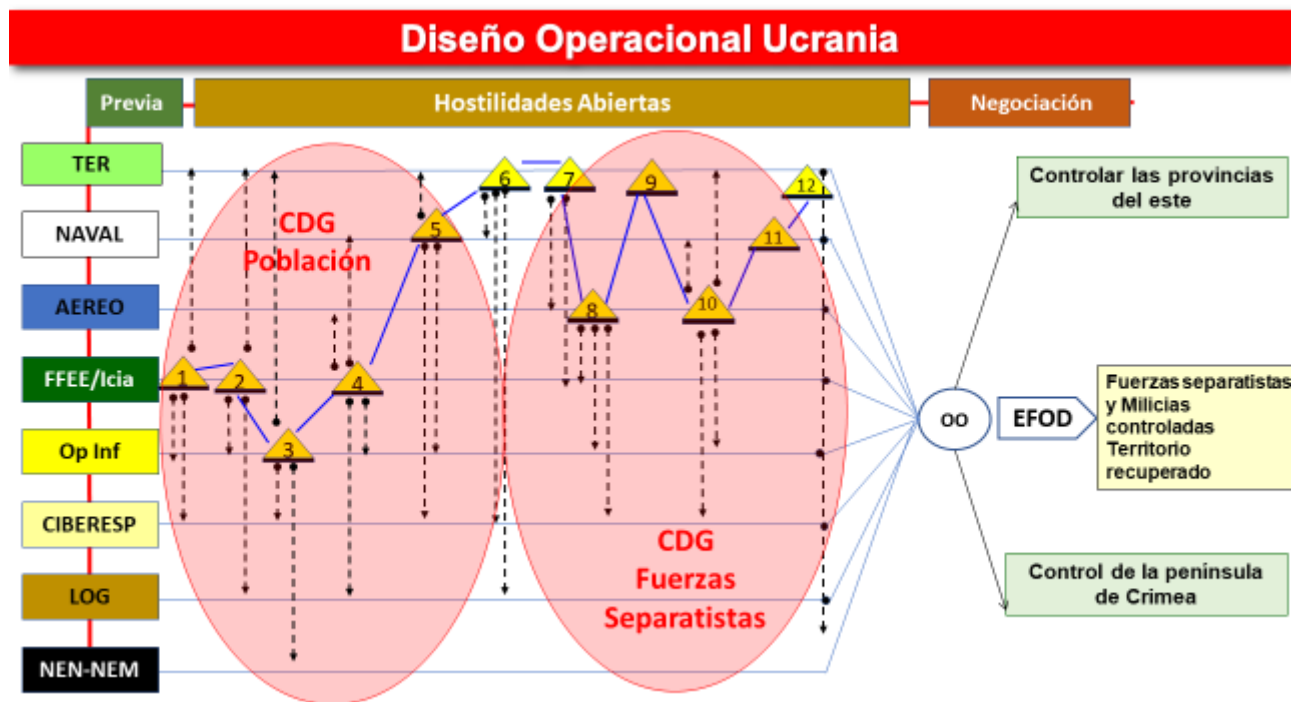
Anexo 2: Diseño operacional Federación Rusa



PUNTOS DECISIVOS - PPDD	
PD 1 Población afectadas	PD 7 Península de Crimea controlada
PD 2 Medios de comunicación social manipulados	PD 8 Superioridad aérea local lograda
PD 3 Gobierno/autoridad de Ucrania deslegitimada	PD 9 Avenidas de aproximación controladas
PD 4 Inestabilidad social incrementada	PD 10 Aeropuertos de Donetsk y Luhansk de controlados
PD 5 Mar de Azor controlado	PD 11 Vías de comunicación marítima interrumpidas
PD 6 Puerto de Mariúpol controlado	PD 12 Fuerzas armadas Ucraniana disuadidas

Los gráficos que anteceden muestran en forma esquemática el diseño operacional de la Federación rusa con los puntos decisivos de la campaña.

Anexo 3: Diseño operacional Ucrania



PUNTOS DECISIVOS - PPDD	
PD 1 Fuerzas especiales controladas	PD 7 Península de Crimea controlada
PD 2 Población Pro rusa controlada	PD 8 Superioridad aérea local lograda
PD 3 Gobierno Donetsk y Luhansk deslegitimada	PD 9 Avenidas de aproximación controladas
PD 4 Inestabilidad social incrementada	PD 10 Aeropuertos de Donetsk y Luhansk de controlados
PD 5 Mar de Azor controlado	PD 11 Vías de comunicación marítima interrumpidas
PD 6 Localidades de Donetsk y Luhansk	PD 12 Fuerzas armadas Ucraniana disuadidas

Los gráficos que anteceden muestran en forma esquemática el diseño operacional de la Fuerzas Armadas Ucranianas con los puntos decisivos de la campaña.