



**ESPECIALIZACION EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y PLANEAMIENTO
MILITAR CONJUNTO**

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TITULO: La identificación del centro de gravedad en las guerras híbridas.

AUTOR: CT I Luis Fernando BRAVO

TUTOR: TC I Christian GNIESKO.

AÑO: 2024

“Las ideas expuestas sólo representan la postura personal del autor, por lo que son de su absoluta responsabilidad, no reflejando en consecuencia la opinión de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de la Facultad Militar Conjunta de la Universidad de la Defensa Nacional”

Resumen

El presente trabajo tiene como propósito analizar y obtener conclusiones de valor sobre la identificación del Centro de Gravedad (CDG) en el contexto de los conflictos híbridos y su impacto en el planeamiento operacional. En los escenarios híbridos, caracterizados por la convergencia de actores estatales e irregulares, el uso simultáneo de tácticas convencionales y no convencionales, y la manipulación de la información como herramienta de combate, la determinación del CDG representa un desafío crítico para el planificador militar.

Las guerras híbridas no presentan patrones claros; su constante mutación y el uso intensivo de los medios de comunicación por parte del adversario para manipular la opinión pública dificultan la toma de decisiones acertadas en torno a qué capacidades y estructuras del enemigo deben ser neutralizadas.

A través del estudio de casos como la Segunda Guerra del Líbano (2006), se observa cómo una incorrecta identificación del CDG y del modo principal de lucha del actor híbrido puede conducir al fracaso operacional, tal como le ocurrió a las Fuerzas de Defensa de Israel frente a Hezbollah. En este marco, se destaca la utilidad del método de Dale Eikmeier, basado en el análisis Fines–Modos–Medios, como una herramienta efectiva para identificar el CDG de manera sistémica y adaptable a los entornos híbridos.

El método propuesto permite al Estado Mayor comprender y anticipar las capacidades críticas del adversario, sus requerimientos y vulnerabilidades, ofreciendo un enfoque pragmático para influir sobre el CDG, preferentemente de forma indirecta, optimizando recursos y reduciendo riesgos operacionales. Este trabajo busca aportar una mirada actualizada sobre el diseño operacional en escenarios híbridos, proponiendo herramientas concretas para afrontar con eficacia los dilemas que enfrentan los planificadores militares en los conflictos de cuarta generación.

Palabras clave:

Centro de Gravedad, conflictos híbridos, ambiente operacional, Fines-Modos-Medios, irregular, Estado.

Resumen.	I
Índice.	II
Introducción.	1 a 4
Justificación de la investigación.	
Planteo del problema.	
Objetivos generales y específicos	
Aspectos sobresalientes del marco teórico.	
Metodología empleada.	
Relevancia de la Investigación.	
Desarrollo.	5 a
Capítulo I. El centro de gravedad y su influencia en el planeamiento de la campaña de un conflicto híbrido	5 a 13
Conceptos básicos.	5 a 8
La complejidad del ambiente operacional híbrido	8 a 11
Conclusiones parciales.	11 a 13
Capítulo II. Limitaciones y dilemas que tendrá el planificador militar para determinar el CGD en los escenarios de una guerra híbrida	14 a 21
Desarrollo.	14 a 19
Conclusiones parciales.	19 a 21
Capítulo III. El método de Eikmeier y el centro de gravedad de una amenaza híbrida	23 - 27
Desarrollo.	23 - 26
Conclusiones parciales.	26 - 27
Conclusiones finales.	28 - 29
Bibliografía.	30 - 31

Introducción

El estudio del centro de gravedad es la parte más importante en el análisis del diseño operacional, todo comandante y su estado mayor orientaran su esfuerzo intelectual para identificarlo y diseñar las fuerzas necesarias para lograr afectarlo.

La evolución de la guerra obliga al planificador militar a profundizar el análisis de los factores del ambiente operacional, a identificar el tipo de guerra en la que se verá inmerso, a fin de poder orientar la solución del problema militar operativo (en adelante PMO) en forma correcta.

La complejidad de las guerras híbridas genera en el planificador militar varios dilemas, ya que éste está educado y formado para analizar factores del ambiente operacional desde una perspectiva puramente clásica. Según Hoffman: "Las guerras de cuarta generación son poliformidas, pueden presentarse como una organización estatal, dentro de la misma existe una estructura no estatal con tácticas y procedimientos no convencionales bajo un comando unificado el Estado" (según se cita en Pensamiento Militar Contemporáneo – ESG).

Para el planificador militar, cuando aborda este tipo de conflicto, el dilema es ¿Cuál es el centro de gravedad a afectar en un PMO híbrido?, ¿Cómo debo analizar las herramientas del diseño operacional para determinar el Centro de Gravedad del oponente? Por lo tanto, se establece como objetivo general de este trabajo; determinar cuáles son las herramientas más óptimas para identificar el centro de gravedad en las guerras híbridas.

La principal característica de las guerras actuales es la asimetría que se presenta entre los actores enfrentados. En estos nuevos escenarios en donde existe una simbiosis entre procedimientos convencionales y no convencionales, Estado e insurgencia, y la carencia de límites en cuanto a lo permitido al momento de ejecutar acciones de combate, todo esto, llevan al planificador militar a romper paradigmas al momento de analizar

los elementos del diseño operacional, sobre todo, el centro de gravedad (en adelante CDG)

La identificación correcta del CDG, tanto propio como aquel que se desea afectar, será de gran importancia, ya que permitirá el cumplimiento del objetivo operacional facilitando la obtención del estado final deseado (en adelante EFD).

Si bien se ha tratado el estudio del arte y diseño operacional en distintos conflictos contemporáneos como el artículo: "Guerras híbridas, centro de gravedad y la victoria" (Locatelli, 2017) cuyo autor ha analizado los nuevos escenarios en donde identifican cuatro enfoques: tradicional, irregular, catastrófico y disruptivo. Del análisis de esos factores surge el interrogante, si la victoria se debe dar en todos los planos o se debe analizar al más peligroso y buscar la neutralización de los otros.

Otro de los trabajos en los que se ha estudiado y analizado los elementos del diseño operacional, es "El centro de gravedad, su evolución y el estado del arte en los Estados Unidos de América" (Gniesko, 2017) cuyo autor estudia a diferentes pensadores militares contemporáneos y busca arribar a un concepto claro y definido de centro de gravedad, con una visión generalista en la aplicación del concepto en los conflictos actuales.

En la misma línea de estudio se ha analizado a las guerras híbridas con nuevas herramientas donde se busca definir los conceptos de amenaza híbrida, conflicto y guerra híbrida, focalizándose en la arquitectura de dichos conceptos y cuáles son los elementos distintivos entre los mismos (Galán, 2018).

Otro de los trabajos que ha estudiado y analizado los conflictos actuales, sobre todo los híbridos (Davis, 2013) en donde busca arribar a un método o forma concreta en cómo obtener la victoria en las guerras híbridas.

La segunda guerra del Líbano del año 2006 nos aporta información y experiencia reciente, que nos permitirá profundizar y sacar conclusiones sobre cómo fueron empleados los elementos del diseño operacional

durante toda la campaña, sobre todo, el CDG, principal elemento de estudio de este trabajo de investigación.

La doctrina militar conjunta de las Fuerzas Armadas Argentinas conceptualiza los distintos elementos del diseño operacional, como así también, los distintos niveles de la conducción y de qué manera cada nivel deberá hacer empleo de dichos elementos, según el problema militar operativo que deba analizar.

Las leyes del Estado argentino especifican que el instrumento militar solo será empleado ante la agresión de un actor Estatal (ley N°23.554) dejando fuera de esta norma a toda amenaza o actor cuyas características no estén estipulada dentro de la ley, siendo las amenazas de insurgencia, narco-terrorismo o terrorismo, actores no estudiados por parte de las doctrinas militares.

Si bien la doctrina para el Planeamiento para la acción militar conjunta – nivel operacional” (PC 20-01), proporciona las herramientas para que el Comandante del Nivel Operacional pueda planificar la Campaña, la misma está orientada a la solución de un PMO ante un actor Estatal.

En los tiempos actuales, las guerras presentan condiciones distintas, la asimetría es una de ellas, el actor con menor poder de combate empleará tácticas y procedimientos no convencionales para obtener la victoria. El CR (R) Omar Alberto Locatelli en su artículo “Guerras híbridas, su centro de gravedad y la victoria”, en donde expone en forma categórica que las amenazas híbridas no pueden ser abordadas desde modelos tradicionales, el logro de los objetivos operacionales debe ser analizados desde otro enfoque que permita prever la evolución del conflicto e identificar los elementos del diseño operacional en forma eficiente.

El presente trabajo busca identificar cuáles son las herramientas más óptimas para determinar el CDG en las guerras híbridas, partiendo de los elementos del diseño operación que se encuentran detallados en las distintas publicaciones doctrinales, como así también en publicaciones de diferentes autores militares.

Las guerras híbridas presentan características particulares y únicas que las diferencian de un conflicto clásico entre actores estatales. Estas particularidades exigen al conductor militar y a su estado mayor a emplear los elementos del diseño operacional con un enfoque diferente, ya que deberá alcanzar los objetivos impuestos ante un actor no estatal, cuyas tácticas y procedimientos son totalmente diferentes.

Durante el desarrollo del trabajo de investigación, se empleará como ejemplo de estudio el conflicto entre Israel y Hezbollah del año 2006, en donde un actor estatal se enfrenta a una organización terrorista, cuya identificación del centro de gravedad fue determinante para la ejecución de las operaciones militares durante la campaña.

El trabajo de investigación se limitará a la identificación del CDG en los conflictos híbridos, dejando al resto de los elementos del diseño operación fuera de dicho estudio.

Dicho trabajo pretende servir como elemento de consulta para el planeamiento del nivel operacional en la búsqueda de la mejor solución al PMO en el marco de las guerras de cuarta generación, en donde los actores no son solo estatales y se deben analizar los elementos del diseño operacional desde otra óptica.

El trabajo está estructurado en tres capítulos, en el primer capítulo se expondrán los conceptos básicos del CDG y cuál es su influencia en el planeamiento de la campaña. En el segundo capítulo se describirá cuáles son las limitaciones y dilemas que tendrá un planificador militar para determinar el CDG en un escenario híbrido y el ultimo capítulo determinará la metodología para analizar el CDG en los conflictos híbridos.

CAPITULO 1

EL CENTRO DE GRAVEDAD Y SU INFLUENCIA EN EL PLANEAMIENTO DE LA CAMPAÑA EN UN CONFLICTO HIBRIDO

Conceptos básicos

La esencia de un plan de campaña radica en concebir la maniobra operacional que permita desarticular el centro de gravedad del oponente, mientras se protege el propio (Kenny, Locatelli, Zarza, 2017). Como refieren los autores, es aquí en donde juega un papel preponderante los elementos del Diseño Operacional (en adelante DO), siendo el análisis del CGD el elemento más importante, cuya afectación permitirá cumplimiento con el objetivo operacional (en adelante OO) que facilitaría alcanzar el EFD.

El nivel operacional será el encargado de traducir la misión que impone el nivel estratégico, absorber la mayor cantidad de incertidumbre y supuestos y bajar al nivel táctico las tareas que cada componente deberá llevar acabo, para el cumplimiento del Efecto Final Operacional (en adelante EFO). Como expresión posible del Nivel Operacional podemos decir “proceso creativo que tiene por objeto visualizar la mejor manera de emplear capacidades militares conjuntas y combinadas, en el nivel operacional de la guerra, y empleo eficaz de fuerzas militares para lograr objetivos operacionales y estratégicos, por medio del diseño y conducción de la Campaña.” (Kenny, Locatelli, Zarza, 2017).

Los elementos del DO surgen cuando un comandante operacional es designado y se encuentra ante una situación que debe crear o mantener (Kenny, Locatelli, Zarza, 2017). Para este tipo de problemas, donde la complejidad y la incertidumbre son una constante y el deber del nivel operacional es suprimir la mayor cantidad de niebla con la finalidad de entender el problema al cual se enfrenta, es en donde el DO se hace presente, ya que un sistema de planeamiento diferente no logrará disipar la niebla reinante.

Los autores Kenny, Locatelli y Zarza clasifican a los elementos del DO en: Tradicionales, Innovadores y Circunstanciales. Dentro de los elementos innovadores es el CDG del enemigo el elemento esencial que se opone al cumplimiento del OO el cual facilitará alcanzar el EFO, es por ello que la tarea el Estado Mayor (en adelante EM) será la de identificar cuál es ese CDG, cuáles son sus capacidades críticas, sus requerimientos críticos y dentro de estos requerimientos cuales son las vulnerabilidades críticas, esto último de gran importancia, ya que permitirá la afectación del CDG incidiendo en sus debilidades.

El Centro de Gravedad y sus distintas interpretaciones

Según el análisis de **John Warden** el autor plantea el un modelo de análisis utilizando anillos a modos de capas de una cebolla, en donde en su interior se encuentra el CDG. (Gniesko, 2017). Warden utiliza las partes del cuerpo humano para ejemplificar de una manera fácil y simple como se debería analizar un CDG, y cuál de esas partes del cuerpo será necesario afectar para que deje de funcionar como un sistema eficiente y colapse.

Para Warden es necesario, en el proceso de planeamiento del DO, separar el concepto de CDG con la concentración de fuerzas, siendo lo esencial la identificación de las vulnerabilidades. (Gniesko, 2017). Será necesario entonces realizar un análisis sistémico, separando los elementos militares y no militares en oposición e identificar cuál de ellos puede llevar adelante las capacidades críticas (en adelante CC) la cuales surgirán del análisis de las capacidades del oponente. Identificadas las CC, se podrá arribar a la fuente de poder que tiene la capacidad de concretarlas y se lo identificara como CDG.

Joseph Strange es otro de los teóricos de la guerra que hace su aporte sobre el concepto de CDG. “El autor plantea la necesidad de hablar con un lenguaje común en los distintos niveles de la guerra, en donde identifica el problema de confundir entre Vulnerabilidad Crítica (en adelante VC) y CDG”. (Gniesko, 2017).

Para profundizar el análisis de Strange sobre el CDG, el autor los conceptualiza como fuentes primarias de moral o la fuerza física, el poder y resistencia. (como se cita en Gniesko, 2017). El autor no solo aborda el

concepto de CDG a los elementos militares, es decir, si no que también lo analiza desde lo moral en donde ubica como objeto de análisis a los líderes militares y políticos, que por sus capacidades de liderazgo e influencia serán caratulados como CDG, un ejemplo es el liderazgo de Adolf Hitler durante la segunda guerra mundial.

Milán Vego tiene una mirada más amplia de CDG el cual define como “fuente de fortaleza física o moral, la que seriamente degradada, dislocada, neutralizada o destruida podría tener el mayor impacto decisivo sobre la habilidad del enemigo o de la propia fuerza para cumplir la misión.” (como se cita en Gniesko, 2017). El autor también hace referencia al análisis del CDG teniendo como foco lo moral y lo físico y enfatiza en la idea que un CDG es tal por la existencia de una misión y una situación determinada y que luego del análisis de ambas surgirán las CC, elemento que permitirá arribar al CDG.

Vego sostiene que una vez estudiada la misión y los elementos que conforman la situación, se procede a determinar los factores críticos de la situación materializados en la detección de las fortalezas y debilidades. (Gniesko, 2017). Para el autor, luego de realizar el análisis a las fortalezas del oponente, aquella que cumpla las capacidades de degradar, dislocar, neutralizar o destruir, será el CDG del enemigo.

Otros de los teóricos que ha estudiado el CDG es **Dale Eikmeier**, el cual define al CDG como “ente primario que posee la capacidad para obtener el objetivo”. (como se cita en Gniesko, 2017). Esta definición que el autor propone, si bien es sintética, es la más completa y es la que se tomara como concepto de CDG durante el desarrollo del presente trabajo. Eikmeier, con su decisión, otorga mayor amplitud conceptual empleando la palabra “fuente”, esto permite asociar como CDG a otros factores que no sean solo los elementos militares.

El aporte de Eikmeier va más allá de conceptualizar el CDG, el autor hace referencia a como se debe concebir las acciones para atacarlo y define que se podrá hacerlo en forma directa o indirecta y que dicha elección dependerá de los recursos disponibles (como se cita en Gniesko, 2017). El autor plantea la necesidad de concebir la maniobra no solo contra el CDG en forma directa,

si no que, el ataque puede ir dirigido hacia las vulnerabilidades, las cuales afectaran en forma directa a los requerimientos críticos (en adelante RC) lo que permitirá que el CDG deje de ser una fuente de poder y colapse.

La doctrina militar conjunta conceptualiza el CDG como “fuente de poder que provee fortalezas o capacidades esenciales para el cumplimiento de los objetivos o misiones de la fuerza” (PC20-01, 2023). La definición de la doctrina conjunta es similar a lo que Eikmeier ha definido como CGD, siendo una de las principales tareas que tendrá el EM en el proceso de planeamiento, la determinación del CDG propio y del enemigo.

La complejidad del Ambiente Operacional Híbrido

El Ambiente Operacional es el conjunto de factores estables o semi-estables, de diversa naturaleza que existen en una determinada región. (ROB-00-01). Como bien conceptualiza la doctrina específica, son esos factores semi-estables los que tornaran altamente complejo el ambiente operacional, generando incertidumbre y niebla al Comandante y a su EM en el proceso de planeamiento, lo cual dificultara la identificación del CDG

Edward Lorenz arribo a la conclusión de que un cambio en las condiciones iniciales puede transformar drásticamente el comportamiento del sistema a largo plaza. (Alemano, 2011). Esta conclusión se puede asociar a la dinámica del Ambiente Operacional, en donde pequeños cambios van a alterar el planeamiento del DO de la campaña. Los ambientes operacionales actuales se caracterizan por el elevado grado de complejidad que presentan, en donde conviven elementos regulares y no regulares, las leyes y normas internacionales de la guerra, la opinión pública, los medios de comunicación clásicos y las redes sociales, combatientes y no combatientes, la mayoría de estos factores generan constantes cambios a la situación reinante, que obligan al comandante a analizar en forma continua su plan de campaña.

Los factores del ambiente operacional disponen de relaciones interdependientes complejas, por lo tanto, la importancia no radica en la identificación de cada uno por separado, si no en la interrelación sistémica de ellos. (ROB-00-01). El análisis del Ambiente Operacional (en adelante AO) se deberá realizar interrelacionando los factores y como la doctrina específica lo

indica, evitando hacerlo en forma individual. Con este contexto complejo resultara poco eficaz reducir la conducción de las operaciones militares en AO complejos a simples Procedimientos de Combates pre establecidos, ya que en ambientes complejos no existen reglas o procedimientos empíricos que se puedan aplicar, cada situación tendrá una solución particular y única.

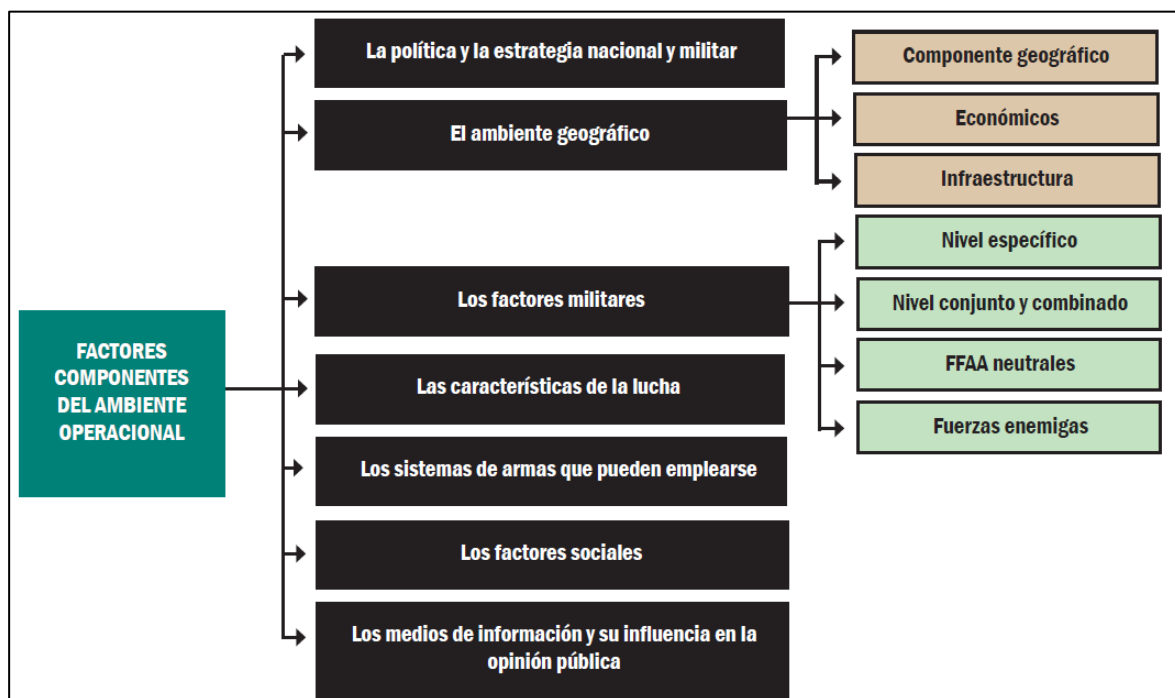


Imagen Nro 1. Cuadro resumen de los factores componentes el ambiente operacional – ROB-00-01.

En el cuadro de la imagen Nro 1, se describe los factores del AO y como se expuso en el párrafo anterior, será necesario analizar la interrelación de los factores y la influencia de estos sobre; las limitaciones y restricciones impuestas a la fuerza, la magnitud de la fuerza que se podrán emplear, la composición y el tipo de fuerza y la estructura orgánica y de comando más apropiada. (ROB-00-01, 2015).

Los planificadores militares contemporáneos entienden que la asimetría en los conflictos armados es una constante, “Los pensadores de finales del siglo XX y principios del siglo XXI comienzan a considerar que la principal característica de las guerras venideras será la asimetría de sus actores” (Locatelli, 2017). La asimetría a la cual hace referencia el autor, está dada por el enfrentamiento de un actor fuerte contra uno débil, en donde este segundo actor, el cual se encuentra en inferioridad de condiciones, empleará para

obtener la victoria, acciones convencionales y no convencionales, guerrilla, terrorismo, y no estará a derecho de las normas y leyes internacionales de la guerra. Esta asimetría se deberá analizar contraponiendo los factores del AO, análisis que deberá ser continuo y permanente ya que el escenario será cambiante, complejo y caótico.

El empleo de elementos regulares y no regulares, tácticas convencionales y no convencionales, terrorismo, acciones cibernéticas y el control de la opinión pública por medio de las redes sociales, son alguno de los distintos frentes que presenta un AO híbrido. “Los conflictos están caracterizándose cada vez más por una mezcla híbrida de tácticas tradicionales e irregulares, planeamiento y ejecución descentralizados y actores no estatales que utilizan tecnología simples y sofisticadas en forma innovadoras” (como se cita en guerras híbridas, EHMC).

Frank Hoffman desarrolló las características de las amenazas híbridas y dice:

“Luego, concluimos que el futuro no augura un juego de retadores distintos con métodos alternativos o diferentes sino su convergencia en guerras multimodales o híbridas. Las Guerras Híbridas mezclan la letalidad del conflicto de Estado con el fervor fanático y prolongado de la guerra irregular. El término “híbrido” reúne tanto a la organización como a sus medios. Organizacionalmente, pueden tener una estructura política jerárquica, junto con células descentralizadas y unidades tácticas en red. Sus medios también serán híbridos en forma y aplicación. En tales conflictos, los adversarios futuros (estados, grupos patrocinados por estados y actores autofinanciados) explotarán el acceso a capacidades militares modernas, incluyendo sistemas de comando cifrados, misiles tierra-aire portátiles y otros sistemas letales modernos, y promoverán prolongadas insurgencias que emplearán emboscadas, dispositivos explosivos improvisados y asesinatos coercitivos”. (como se cita en guerras híbridas, EHMC).

Los conflictos incluirán organizaciones híbridas como Hezbollah Y Hamas, en donde los Estados podrán incluir dichas organizaciones en su estructura militar, es decir, elementos regulares e irregulares bajo un comando unificado.

Un ejemplo de ello es la guerra del Líbano del año 2006, en donde las capacidades de Hezbollah se vieron incrementadas por el apoyo de Irán, siendo Siria el Estado que se encargó de unificar sus elementos regulares con el grupo terrorista, lo que permitió a Hezbollah disponer una organización mucho más sólida y eficiente que la de otros elementos irregulares. Esta nueva organización le permitió al grupo terrorista ejecutar sus acciones como elemento regular, empleando tecnología de última generación y los artefactos más simple y rudimentario, el empleo de estas nuevas formas de combatir generó fricción en las acciones que ejecutaron las fuerzas israelíes en el Líbano y que llevaron a que este alcance su punto culminante.

El actor más débil buscará obtener la victoria empleando todas las formas posibles de concebir la lucha armada, “Una fuerza híbrida utilizará las capacidades de guerra convencional para ganar combates simétricos en puntos decisivos en un conflicto y, luego se desvanecerán en medio de la población para continuar una campaña prolongada de tácticas asimétricas de operaciones de Estado estable”. (como se cita en Schunck, 2016). El comandante operacional y su EM durante el planeamiento de la campaña se verán atravesados por una serie de dilemas; ¿Qué debo afectar? ¿si afecto las fuerzas regulares los elementos irregulares continuarán la lucha?, ¿si logro desarticular los elementos irregulares, los elementos regulares podrán continuar la lucha? Al analizar el CDG a afectar en un conflicto híbrido se deberán tener en cuenta todos los factores del AO, la interrelación entre ellos. Los teatros de operaciones híbridos son altamente complejos, la falta de información será una constante en todos los niveles de la conducción, lo que dificultará el proceso de toma de decisiones y afectará la eficiencia del proceso de planeamiento.

Conclusiones parciales

Podemos concluir que el Ambiente Operacional en donde se desarrollaran los conflictos híbridos, son ambientes complejos y caóticos, en donde encontrar la solución a un problema no es tarea fácil. Esto se debe principalmente a que los factores internos y externos del AO fluctúan constantemente, las soluciones predeterminadas no aplican en este tipo de

escenarios, se deberán entonces diseñar nuevas herramientas que busquen la solución al problema militar.

La dificultad del Comandante y su EM cuando se vean inmersos en el análisis de los elementos del DO, sobre todo del CDG, es que, en ambientes caóticos, como lo son los escenarios híbridos, no existe una relación entre la causa y el efecto, no hay patrones claros y las soluciones estándares o predeterminadas no funcionan. Estas dificultades que presentan estos escenarios híbridos generan niebla en el proceso de determinación del CDG ya que se presentan dilemas operacionales sobre cual o cuales son las “fuentes de poder” que debo afectar para el logro del Efecto Final Operacional. Por un lado, están las fuerzas regulares con sus cuadros de organización claramente definidos, sus procedimientos estandarizados y el despliegue los elementos en el terreno, y por otro los elementos irregulares, desplegados en células reducidas, mimetizados con la sociedad civil, empleando técnicas y procedimientos novedosos, no preestablecidos, en donde la conducción de las operaciones como la ejecución de las mismas son totalmente descentralizadas.

La experiencia del Estado de Israel en la guerra contra Hezbollah del 2006, en donde una mala determinación del CDG concluyó con que las fuerzas israelíes llegaron a su punto culminante dos semanas después de haber iniciado las operaciones, sin haber alcanzado el EFO. Los elementos irregulares buscaron erosionar el poder de las fuerzas en oposición, emplearan las redes sociales y los medios de comunicaciones clásicos para poner a la opinión pública internacional de su lado, obligando al adversario a cometer la mayor cantidad de daños colaterales, en donde los principales afectados sean la sociedad en su conjunto, mujeres y niños en particular, la destrucción de hospitales u oficinas de organizaciones no gubernamentales harán que la opinión pública repudie enérgicamente las acciones llevadas a cabo por las fuerzas estatales, aun cuando sean justificadas sus acciones.

Será prioridad para el Comandante y su EM la de identificar la modalidad de lucha principal que emplea el enemigo en una guerra híbrida, esto permitirá focalizar el análisis del CDG. No hay patrones pre-establecidos en los conflictos híbridos, el actor irregular no combatirá de la misma forma que combatió en otros conflictos, por ello la necesidad de identificar la modalidad

de lucha que emplee el actor híbrido, podrá permitir una correcta identificación del CGD. Un actor híbrido podrá emplear distintos procedimientos o formas de combatir; regulares, irregulares, emplear acciones terroristas o de crimen organizado para la obtención de sus objetivos.

La segunda guerra del Líbano del año 2006 muestra un cambio fundamental en las tácticas terrestres empleadas por Hezbollah, que van de un principio irregular a un híbrido tradicional regular (Locatelli, 2017). Como afirma el autor, se puede inferir en los errores que tuvo el alto mando israelí en el proceso de identificación del tipo de lucha que llevaría adelante Hezbollah, lo que produjo en una mala elección del CDG, ya que Israel concebía que llevaría adelante una lucha irregular de baja intensidad, sin embargo se vieron envueltos en un conflicto regular, con elementos irregulares en un terreno urbano y altamente compartimentado, en donde los daños colaterales producidos por las fuerzas israelíes provocaron la desaprobación de la opinión pública internacional y se vieron obligados a detener las operaciones militares, sin haber conseguido sus objetivos operacionales.

CAPITULO 2

Limitaciones y dilemas que tendrá el planificador militar para determinar el CGD en los escenarios de una guerra híbrida.

Choque de doctrinas

La doctrina militar conjunta conceptualiza la campaña como un conjunto de operaciones militares multidominio, eventualmente interagenciales, relacionadas entre sí y en donde se desarrollarán maniobras operaciones dadas en un tiempo y espacio determinado, para el cumplimiento de un objetivo operacional (PC20-01, 2023). El concepto materializa el planeamiento y la ejecución de una campaña en un tiempo y espacio claramente definido en donde se llevarán a cabo las acciones militares, para la obtención del objetivo operacional. En el análisis propio que desarrollará el comandante y su EM, arribará a la determinación de un CDG que está en estrecha relación con las capacidades militares del oponente, si bien en dicho proceso analítico, la niebla propia del ambiente operacional (AO) dificultará el proceso de determinación del CGD, este será revelado y el planificador militar empleará sus medios en pos de neutralizar los RC afectando las VC del CGD.

En los escenarios híbridos, el actor irregular buscará explotar las condiciones del ambiente operacional caótico que sus acciones generan, sacrificará los espacios y el tiempo con el fin de lograr sus objetivos mediante el desgaste (Guindo, Martínez y González, 2015). Como afirman éstos autores, los conceptos de tiempo y espacio, para un actor híbrido no están delimitados, buscará accionar sobre su adversario sin poner límites a su teatro de operaciones, cuyas acciones serán normalmente en la profundidad del dispositivo del actor estatal. En cuanto al tiempo, tampoco está definido, llevará adelante sus acciones lo más prolongadas posibles, buscando la obtención de sus objetivos, normalmente políticos, mediante acciones de desgaste. En este contexto caótico y complejo, la determinación del CGD requerirá de análisis profundos, en los cuales se deberá abordar el PMO desde distintas ópticas, teniendo como factor determinante la identificación del modo de lucha principal que empleará el actor híbrido para cumplir sus objetivos.

Nuestra doctrina conjunta conceptualiza el nivel operacional como el nivel esencialmente conjunto multidominio, que alcanza y conecta al nivel estratégico militar con el nivel táctico (Guido, Martínez y González; 2015). Los autores afirman que, para un actor híbrido este concepto no es igual, ellos conectan el nivel estratégico con el táctico de una manera asimétrica y sin restricciones, desprovistas de costumbres militares, libres de las ataduras y restricciones intelectuales del arte operacional de las guerras tradicionales.

El Comandante y su EM emplearán los elementos del Diseño Operacional (en adelante DO) como un método analítico que le permitirá arribar a la solución de un PMO. El DO le permitirá interpretar la complejidad del AO, analizar la misión que se le asignó y desarrollar los modos de acción necesarios para el cumplimiento de la misión. El proceso de planeamiento, estará condicionado por una serie de limitaciones, las cuales serán impuestas por el nivel estratégico nacional y el militar, a dichas limitaciones se sumarán las leyes del derecho internacional de los conflictos armados. Todas estas limitaciones deberán tenerse en cuenta al momento de diseñar el plan de campaña.

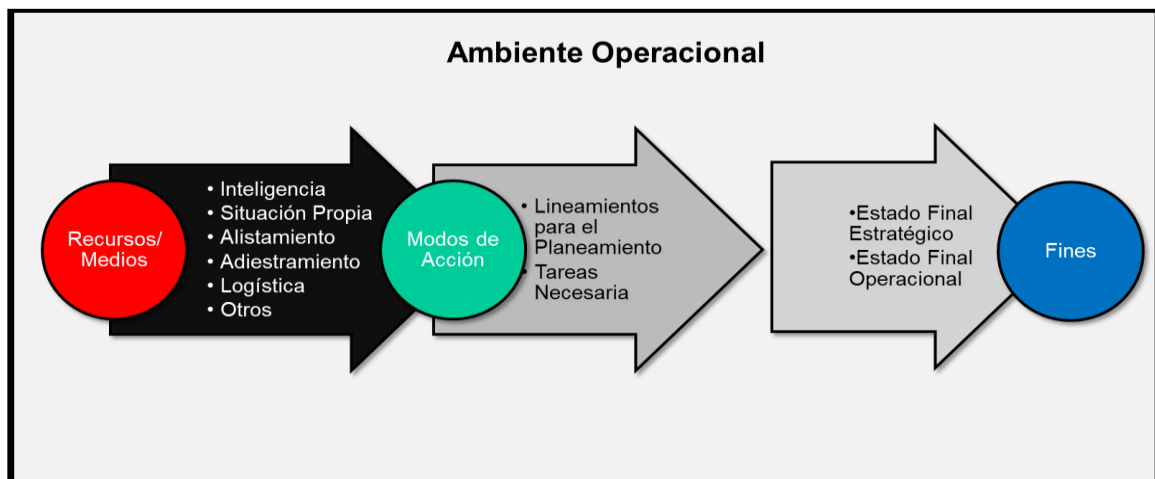


Imagen Nro 2. Cuadro armonización de recursos con fines – PC 20-01.

Los actores híbridos tienen una concepción mucho más amplia en cuanto al planeamiento de sus acciones, ya que el ejercicio de la violencia no sólo se limita a las operaciones en el plano militar si no que abarca nuevas posibilidades de aplicar la violencia, es decir que, la guerra ya no está definida por los medios ni por restricciones al ejercicio de la violencia (López, 2015). Como desarrollamos en párrafos anteriores, los actores híbridos no se limitan

sólo a operaciones militares, sus modos de hacer la guerra son mucho más amplios que los que concibe un planeamiento militar clásico de un Estado. El actor híbrido buscará alcanzar sus objetivos estratégicos y operacionales sin limitación alguna, empleando el terrorismo, el crimen organizado y a la población civil (para mimetizarse) en pos de obtener sus fines.

Los coroneles del Ejército de la República Popular de China, Qiao Liang y Wang, introdujeron el concepto de guerra irrestricta el cual se contrapone con los conceptos clásicos de la guerra. Ante ello, Moisés López en su artículo ¿un nuevo modo de hacer la guerra? dice:

“Escasamente se encuentran relaciones de la visión de la guerra de Clausewitz con las definiciones posmodernas de la guerra como la irrestricta; pero si se pretende aplicar este pensamiento a la Guerra Irrestricta, el error no es de Clausewitz, si no de quienes no conocen la naturaleza de los conflictos y no han comprendido su filosofía y contexto histórico, pudiéndose señalar, que la teoría de Clausewitz no ha perdido vigencia, el problema estriba en que ha tomado una forma más etérea, lo que obliga a replantear el paradigma de Clausewitz para abordar las nuevas formas de violencia y no negar las bases de la guerra y estrategia occidental moderna, sino flexibilizarlas en su comprensión y aplicación en el ambiente militar y académico” (López, 2015).

El autor precedentemente mencionado, pretendería arribar a la dificultad de analizar a un actor híbrido, en un AO caótico desde un enfoque netamente clásico de la guerra, esto producirá una mala identificación del PMO, y una errónea determinación del CDG y por consiguiente en un mal empleo de los medios a disposición para la obtención del EFO. En este sentido, nos agrega Moisés López: “En la actualidad no se han visualizado las bases filosóficas o modos estratégicos para enfrentar los nuevos tipos de conflictos, no se ha identificado la verdadera naturaleza del problema, generando una respuesta militar para a guerra equivocada, como le sucedió a Israel en la segunda guerra del Líbano” (López, 2015).

Los actores híbridos buscarán explotar las lagunas y limitaciones del estilo occidental de combatir, fundamentado en la supremacía tecnológica, organizativa, doctrinal y táctica de ejércitos para lograr victorias rápidas, decisivas, contundentes y con pocos daños colaterales (Colin, 2006). Los actores híbridos surgen como una respuesta al paradigma militar clásico y como se pudo apreciar en los distintos conflictos contemporáneos como la

segunda guerra del Líbano, los AO híbridos será la principal amenaza a enfrentar para las Fuerzas Armadas de un Estado.

El Hezbollah, en la segunda guerra del Líbano, utilizó a civiles como escudos para defenderse de los ataques israelíes y empleó los medios masivos de comunicaciones, clásicos y redes sociales para difundir a la comunidad internacional, las muertes de civiles inocentes, la destrucción de casas y hospitales, con este accionar buscaban influir en la opinión pública internacional. Por ello, es importante tener presente lo expresado por el autor: “Las amenazas híbridas no pueden resolverse con el pensamiento convencional ya que no encajan perfectamente en los modelos tradicionales, los objetivos a fijar para el logro de la victoria deberán analizar los diferentes enfoques en los que la amenaza puede evolucionar” (Locatelli, 2017).

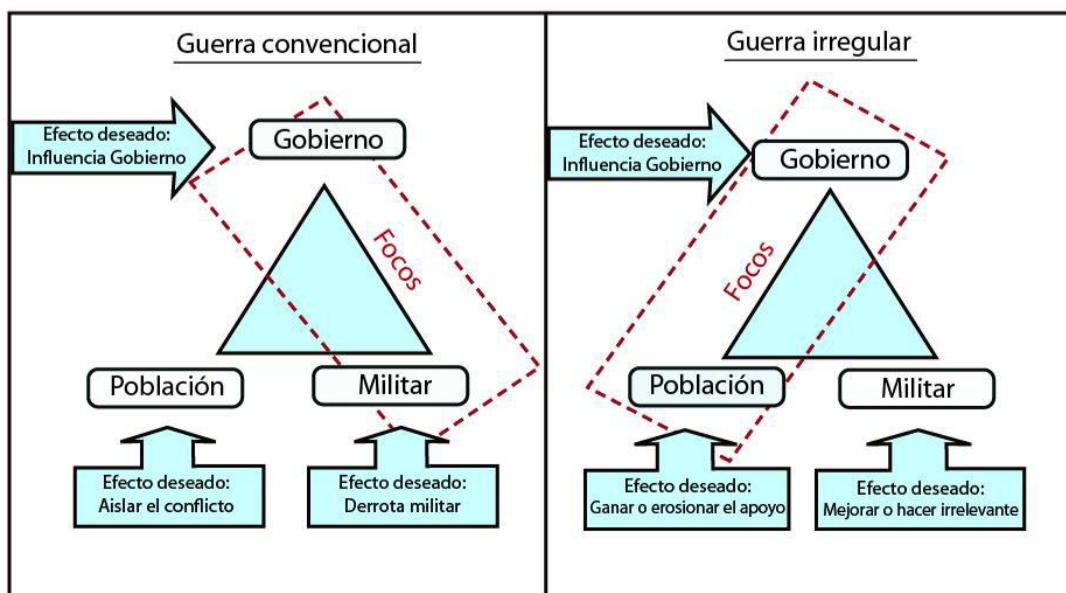


Imagen Nro 3. Comparación entre la guerra convencional e irregular (Lopez,2015).

El Comandante Operacional y su EM, deberán tener como prioridad la identificación del tipo de lucha que lleva adelante el actor híbrido, realizar un profundo análisis de sus capacidades reales, tanto en el plano estratégico, operacional y táctico. También deberá realizar un profundo análisis de los fines que persigue el enemigo, cuáles son sus potenciales objetivos militares y las limitaciones que se identifiquen en su sistema. “Esta evaluación será de gran importancia porque busca la identificación correcta del CDG, tanto propio como aquel a afectar” (Locatelli, 2017).

Los Estados y su instrumento militar, a partir del año 2006 se enfrentan a esta nueva mutación de la guerra, en donde la complejidad del ambiente operacional actual no es favorable para los estados que tenían el monopolio en la aplicación de la violencia con las limitaciones que imponen las reglas de la guerra, como se expresado por especialistas como Schunck, 2016. El dilema que se presenta en los AO híbridos es: ¿Dónde debo concentrar mi esfuerzo mi principal?, ¿en las fuerzas irregulares? De ser así, una vez neutralizada las fuerzas irregulares. ¿estaré en capacidad de neutralizar las fuerzas regulares? Esta pregunta se podría formular al revés y tendría la misma problemática. Este tipo de AO exige al planificador militar adoptar sistemas de planeamientos flexibles y recurrentes para un eficiente planeamiento de la Campaña.

Dando mayores precisiones: “El actor híbrido buscará erosionar el poder para adaptar el escenario a su conveniencia y emplear todos los modos y métodos no convencionales para el logro de sus objetivos” (Locatelli, 2018). El autor hace referencia que el actor híbrido buscará crear las condiciones del AO para el logro de sus objetivos, es decir, explotará las limitaciones propias que tiene un actor estatal al momento de planificar una operación miliar, el cual está sujeto a las leyes y normas internacionales de los conflictos armados, a las leyes y normas de su propio país y a las limitaciones que el nivel estratégico nacional y militar le impongan al comandante del nivel operacional.

En un escenario de guerra convencional, el planificador militar buscará obtener la victoria concentrando sus medios sobre el CDG del oponente, que será la fuente de poder que le permitirá alcanzar sus objetivos, en el nivel operacional está asociado a las capacidades militares del oponente. Sin embargo, al momento de enfrentarse a un actor híbrido, el planificador militar buscará dispersar sus fuerzas, con la finalidad de controlar el AO buscando separar a la población civil y los elementos irregulares. Es acá en donde el análisis para la determinación del CDG se complejiza, ya que en planificador militar se verá enfrentado a dos fuerzas totalmente diferentes, por un lado, los elementos regulares del actor híbrido y por otro los elementos irregulares, ambos presentando un modo de lucha totalmente diferentes.

Relacionado con la persona que deba planificar, es importante tener presente los dilemas a enfrentar, como nos dice: “El planificador militar se enfrenta al dilema de que será vulnerable a ataques de los elementos irregulares si concentra sus fuerzas sobre los elementos regulares, cediendo el control de la población civil, mientras que, si dispersa sus fuerzas para atacar a los elementos irregulares y busca controlar a la población civil, se verá expuesto a ser atacado por los elementos regulares del actor híbrido” (Davis, 2013).

El uso de la fuerza por parte de los Estados está regulado el *ius ad bellum* (derecho a la guerra) y su materialización en el *ius in bellum* (derecho en la guerra), sustentados los mismos en la convención de Ginebra de 1949 y sus respectivos protocolos adicionales y las normas internacionales consuetudinarias (Galán, 2018). El autor hace referencia a que el conflicto armado entre dos Estados está limitado por leyes y normas internacionales, lo que asegura que los Estados enfrentados no pueden hacer la guerra sin tener en cuenta y respetar dichas leyes.

Los actores híbridos al momento de planificar sus acciones, sean estas militares o no militares, no están limitadas por los alcances de las normas y leyes internacionales de los conflictos armados, normalmente niegan sus responsabilidades en las operaciones y buscan escapar de las consecuencias jurídicas de sus acciones, operando en los grises que presentan las normas nacionales e internacionales (Galan, 2018). Es decir, un planificador militar de un actor estatal siempre planificará sus operaciones dentro del marco de las leyes, sean estas las propias del Estado y las normas internacionales, mientras que, un actor híbrido buscará continuamente aprovechar estas limitaciones del actor estatal y ejecutará sus acciones fuera de las limitaciones legales, llevando al actor estatal a maximizar los daños colaterales, buscando que la opinión pública internacional repudie las acciones del actor estatal.

Conclusiones parciales

La determinación del CDG de un actor híbrido será de extrema dificultad para el planificador militar, debido a la naturaleza compleja y caótica del AO y

a que la identificación del modo principal de lucha que empleará la amenaza híbrida no se podrá determinar hasta iniciada las operaciones.

La asimetría que existe entre un actor híbrido y uno estatal, llevará al primero a emplear modos de hacer la guerra totalmente diferente al actor estatal, la combinación de tácticas y procedimientos convencionales, no convencionales, elementos regulares e irregulares, crimen organizado y el máximo empleo de los medios de comunicación clásicos y redes sociales en pos de incidir sobre la opinión pública mundial será la norma.

Estos modos de hacer la guerra que impondrá el actor híbrido, no tendrá ningún reparo en el respeto por las leyes y normas nacionales e internacionales, llevando sus acciones, sean estas militares o no militares a llevarse a cabo fuera de las leyes que regulan los conflictos armados, buscando constantemente que el actor estatal cometa errores o daños colaterales, los cuales empleará, mediante la masiva difusión de información por medio de los medios de comunicación buscando incidir sobre la opinión pública internacional, con el único objetivo de mostrar al actor estatal como victimario.

La naturaleza de la guerra, aun con los avances tecnológicos, no ha cambiado, sigue siendo una lucha violenta con una finalidad política, lo que sí ha cambiado son los modos de llevarla adelante. El planificador militar tendrá la ardua tarea de identificar cual es el modo principal de lucha que empleara el actor híbrido, y es a donde orientará todos los medios a pos a neutralizarla. La doctrina conjunta de las fuerzas armadas argentinas deberá analizarse en forma flexible por el comándante operacional y su EM, con la finalidad de aplicarla en un AO híbrido. Podemos afirmar que el problema no radica en la doctrina, la cual dispone de las herramientas necesarias para analizar los escenarios híbridos, si no, en el planificador militar, el cual deberá abordar el PMO desde un enfoque más disruptivo, en donde deberá romper los paradigmas propios de una lucha clásica entre actores estatales y focalizar su análisis en el modo de lucha que buscará imponer el actor híbrido en un AO totalmente complejo y diferente.

El nivel estratégico nacional y militar, impondrán limitaciones al comandante operacional, las cuales estarán fundamentadas por los fines políticos y por las leyes y normas nacionales e internacionales. Estas limitaciones restringirán la libertad de acción del planificador militar al momento de emplear el arte y el diseño operacional para la solución del PMO. El actor híbrido buscará aprovechar las limitaciones legales que tiene el actor estatal y las explotará a su favor, operando en los grises de las normas.

El planificador militar deberá identificar el modo de lucha principal que empleará la amenaza híbrida, esto le permita responder al dilema de hacia dónde direccionará sus esfuerzos, ¿sobre los elementos regulares? o ¿sobre los irregulares? La determinación del CDG surgirá de la respuesta a estos dilemas y del análisis profundo del AO el cual permitirá la identificación del principal modo de lucha a emplear por el actor híbrido.

Un profundo análisis y comprensión del modo principal de lucha de una amenaza híbrida permitirá determinar cuáles son sus CC, RC, VC y decantar en el CGD a afectar. Este análisis y comprensión deberán incluir la capacidad de resistencia y determinación del actor híbrido, teniendo en cuenta que este buscará prolongar en el tiempo las operaciones, mientras más dure el conflicto, mayores probabilidades de éxito tendrá el actor híbrido. Será objeto de análisis y comprensión al momento de determinar el CGD, la cultura y la historia del actor, estos aspectos podrán brindarle al planificador militar información de gran valor que permitirán arribar al CGD de un actor híbrido con mayor profundidad.

El manejo de la información será otra de las problemáticas que tendrá que afrontar el planificador militar y su EM, el actor híbrido buscare saturar el sistema de obtención de información con información falsa e irrelevante, incrementando el grado de complejidad el AO. Los sistemas de inteligencia trabajaran con información errónea y se verán saturados por la cantidad de información que reciben, esto a su vez, dificultara la determinación del CDG, ya que se tomaran decisiones en base a información incorrecta. Los analistas de inteligencia se verán abrumados de información, ralentizando el ciclo de

inteligencia, y en pos de disipar la niebla propia de este tipo de AO, le brindará la misma imprecisa y tardía al comandante.

La inteligencia errónea y tardía, producto de la saturación de información por parte de la amenaza híbrida, producirá en el planificador militar una comprensión deficiente al momento de analizar y determinar el CGD, como así también en los analistas de inteligencia al momento de comprender el AO en el cual deberán luchar.

En la segunda guerra del Líbano del 2006, los planificadores militares se vieron envueltos en la problemática de la saturación de información en sus sistemas de inteligencia, lo cual dificultó la comprensión del PMO, la determinación del CDG a atacar y a proteger, lo que terminó produciendo un deficiente DO que llevo a Israel a llegar a su punto culminante dos semanas de iniciada las acciones militares si lograr sus objetivos.

CAPITULO 3

El método de Eikmeier y el centro de gravedad de una amenaza híbrida

Una de las tareas más importantes a desarrollar por el comandante y su EM es la determinación del CDG propio y del oponente, tendrá como base los efectos deseados, la misión y el objetivo operacional, los cuales utilizará como herramientas para el análisis del CGD. En el nivel operacional, el CGD está asociado con las capacidades militares que tendrá el oponente para cumplir sus propios objetivos operacionales (Kenny, Locatelli y Zarza, 2017)

La determinación del CGD será una de las herramientas analíticas que dispondrá el planificador militar para analizar las fortalezas y debilidades propias y del adversario. Este proceso requerirá de un análisis profundo y minucioso del EM ya que si se arriba a conclusiones superficiales sobre el CGD las consecuencias serán catastróficas al no poder alcanzar el objetivo operacional, sumado a esto los altos costos en recursos, sobre todo humanos, que se puso a disposición para llevar adelante la campaña.

Como se expuso en el capítulo uno, los conceptos esgrimidos por Eikmeier y su método; fines, modos y medios, será el método que mejor sintetiza la teoría de sistemas y presenta ventajas para determinar el CGD en el nivel operacional, ya que permite minimizar la incertidumbre propia de los ambientes complejos. Este método permite que las discusiones en el EM se focalicen en responder tres preguntas básicas; ¿Cuál es el objetivo? ¿Cómo lo puedo alcanzar? y ¿Qué recursos se requieren? (Kenny, Locatelli y Zarza, 2017).

Como se mencionó anteriormente, “la guerra híbrida requiere enfoques y análisis diferentes” y Eikmeier con el método Fines – Modos – Medios, logra consolidar los conceptos sobre los factores críticos de Strager, el cual concluye que es la mejor forma de entender sistemáticamente, que otorga la aptitud crítica a los centros de gravedad (Gniesko 2017). Este método permitirá la identificación de la modalidad de uso principal del actor híbrido, el cual, en los capítulos anteriores, se concluyó que será el análisis que permitirá arribar al CDG del actor híbrido.

El método de Eikmeier es un proceso simple y claro para la identificación y determinación del CGD y permitirá la diferenciación del verdadero centro de gravedad y los otros candidatos que seguramente serán los requerimientos críticos (Kenny, Locatelli y Zarza, 2017). El ambiente operación complejo y caótico propio de los conflictos híbridos, en donde la dificultad principal pasa por la determinación del CDG, el método Fines – Modos – Medios, permite determinar la modalidad principal de lucha, capacidades críticas, requerimientos críticos y sus vulnerabilidades críticas, todo esto dará como resultado el CGD del actor híbrido.

Matriz de Análisis de Centro de Gravedad	
Objetivo Apreciado y Resultado Deseado ¿Cuál es la meta principal del actor? Y mediante su accionar, ¿qué condiciones debe procurar obtener para alcanzarla?	
Centro de Gravedad ...es la fuente principal de fortaleza y poder para alcanzar la propia meta. ¿Cuál es el elemento primario de poder del que un actor depende para cumplir sus objetivos? <i>Para ser apuntado en un oponente y protegido en el propio.</i> <i>Un sustantivo, un ente, un sistema complejo, una cosa.</i>	Capacidades Críticas ...es la habilidad primaria (o habilidades) que imprime al Centro de Gravedad su fortaleza. ¿Cuáles son los medios primarios que permiten al Centro de Gravedad ganar y mantener influencia dominante sobre un oponente o situación, tal como amenazar u obligar a un oponente, o controlar una población, la distribución de bienes, o un sistema político? <i>A ser influido/negado a un oponente y usufructuado en el propio.</i> <i>La palabra clave es el verbo – la habilidad para...</i>
Vulnerabilidades Críticas ...existen cuando un requerimiento es deficiente, degradado o perdido y expone una capacidad crítica al daño o pérdida. ¿Cuáles son las debilidades, brechas o deficiencias en los elementos sistémicos clave y condiciones esenciales, características, capacidades, relaciones e influencias a través de las que el Centro de Gravedad puede ser influido o neutralizado? <i>A ser atacadas en un oponente y protegidas en las fuerzas propias.</i> <i>Un sustantivo con modificadores.</i>	Requerimientos Críticos ...son condiciones específicas, componentes o recursos que son esenciales para sostener esas capacidades. ¿Cuáles son esos elementos sistémicos clave y condiciones esenciales, características, capacidades, relaciones e influencias requeridas para generar, mantener las capacidades críticas del Centro de Gravedad, tales como un medio específico, recursos físicos y relaciones con otros actores? <i>A ser negados al oponente y provistos a las fuerzas propias.</i> <i>Sustantivos, cosas.</i>
Conclusiones ¿Qué debilidades, brechas o deficiencias en los elementos sistémicos clave y condiciones esenciales, características, capacidades, relaciones, recursos específicos o influencias podrían ser aprovechadas (explotadas) para cambiar las capacidades y comportamiento del actor, mejorar las condiciones en el ámbito operacional y en definitiva desestabilizar y desarticular el Centro de Gravedad?	

Imagen 5: Matriz de análisis del Centro de Gravedad. (Kenny, Locatelli y Zarza, 2017).

El método de Eikmeier se focaliza en el nivel operacional y realiza un profundo análisis sistémico sobre todos los factores que se presentan en el ambiente operacional, el autor hace un detallado análisis de los modos a emplear por el actor híbrido, el cual dará como resultado la capacidad crítica del mismo. Este enfoque permite reducir la incertidumbre en entornos complejos y caóticos, donde las amenazas son difusas y se combinan métodos de guerra convencionales con actividades no militares, como la propaganda o la guerra cibernética.

Para el planificador militar el método de Eikmeier le permitirá comprender la complejidad del AO híbrido, separando lo relevante de lo irrelevante y lo importante de lo periférico (Eikmeier, 2018). Como enfatiza el autor, el método facilitará la comprensión del PMO, analizar las variables del AO, las cuales son altamente cambiantes, permitiendo arribar a conclusiones razonables sobre cómo se comportará el actor híbrido.

Eikmeier (2018), afirma que el CDG será de utilidad si para el planificador militar si cumple con cuatro criterios: mejora la comprensión, se centra en el planeamiento, mejora la eficiencia y no es una situación de distracción. La complejidad y el caos propio del AO híbrido podría sacar de foco al planificador militar y dirigir su esfuerzo intelectual sobre medios que no sean relevantes para la solución del PMO.

Cuando se analizan los sistemas complejos, como lo son los ambientes operacionales híbridos, el planificador militar deberá hacerse cuatro preguntas que le permitirán discernir entre lo relevante e irrelevante y entre lo importante y periférico. Según Dale Eikmeier esas preguntas son:

“¿Cuál es el objetivo o propósito del sistema?, ¿Cuál son las maneras o métodos que el sistema probablemente empleara para alcanzar el objetivo? Estas maneras y métodos son las capacidades críticas. ¿Qué entidad, actor o modulo tienen la capacidad inherente para realizar la acción la consecución del objetivo? Esta entidad es el CDG. ¿Cuáles son los requisitos del CDG y de estos cuales son los vulnerables? Estos son los requisitos críticos y las vulnerabilidades críticas”. (2018).

La respuesta a estas preguntas le permitirá al planificador militar contar con un nivel de comprensión lo suficientemente alto para concentrarse en el en el actor principal, cuál es su modo principal de lucha, cuáles son sus objetivos operacionales, dejando de lado todo lo irrelevante.

Paso 1	Identifique los fines u objetivos deseados de la organización bajo análisis.
Paso 2	Identifique los modos o acciones posibles que permite alcanzar los fines deseados. Elija el o los modos que la evidencia sugiera que más probablemente la organización vaya a usar. Recuerde: los modos son acciones que deben ser expresadas como verbos. Luego elija a acción más elemental o esencial. La elegida es la capacidad crítica. Modos = capacidad crítica.
Paso 3	Haga el listado de los medios de la organización, disponibles o necesarios, para ejecutar el modo/capacidad crítica.
Paso 4	Del listado de medios, elija el ente (sustantivo) que inherentemente posee la capacidad crítica de alcanzar el fin. El elegido es el Centro de Gravedad. Es “el que realiza” o “el hacedor” de la acción que alcanza los fines.
Paso 5	De los ítems remanentes del listado de medios, elija aquellos que son críticos para ejecutar la capacidad crítica. Estos son los requerimientos críticos.
Paso 6	Complete el proceso mediante la identificación de aquellos requerimientos críticos vulnerables a las acciones del oponente.

Imagen 5: los pasos del método Fines – Modos – Medios. (Kenny, Locatelli y Zarza, 2017).

En la imagen cuatro, Eikmeier propone en desarrollo de su método en seis pasos, los cuales llevarán al planificador militar y a su EM a arribar a las acciones que deberán realizar para el logro del efecto final operacional.

Conclusiones parciales

En los capítulos anteriores, se ha destacado que el entorno operacional híbrido que caracteriza los conflictos actuales exige metodologías especializadas para alcanzar la mejor solución al PMO. Aunque existen diversas doctrinas y enfoques para determinar el CDG, el método propuesto por Dale Eikmeier se adapta mejor a la complejidad de este tipo de escenarios.

Eikmeier ofrece dos enfoques para atacar un CDG: de manera directa o indirecta. El enfoque indirecto resulta particularmente adecuado para los conflictos híbridos, ya que permite explotar las vulnerabilidades del adversario. Al neutralizar estas vulnerabilidades, se debilitan las capacidades críticas del CDG. Esta metodología, además de ser más eficiente, permite economizar recursos al concentrar los esfuerzos en los puntos débiles del enemigo, evitando confrontar directamente sus fortalezas.

El método se centra en la capacidad crítica del actor híbrido para alcanzar sus objetivos, lo que facilita la identificación del CDG al enfocarse en el medio que ejecuta dicha capacidad. Esta claridad acelera el proceso de determinación del CDG y de sus correspondientes RC y vulnerabilidades críticas VC, que son esenciales para definir los medios a neutralizar.

En el nivel operacional, el método asume que el CDG es un ente físico, y no abstracto. Esto orienta el análisis hacia los medios militares y los elementos irregulares que pueden proyectar fuerza para cumplir los objetivos operacionales del oponente. Aunque en un entorno híbrido la identificación de estos medios puede ser una tarea ardua, la metodología de Eikmeier proporciona un enfoque sistemático y exhaustivo para evaluar tanto los factores del entorno como los recursos del adversario.

Finalmente, este enfoque otorga flexibilidad al Estado Mayor al abordar la identificación de la principal modalidad de lucha del adversario, lo que es crucial en escenarios híbridos, donde el oponente puede cambiar su esfuerzo principal conforme evoluciona la situación militar y política.

El método Fines-Modos-Medios no sólo facilita el análisis de los escenarios híbridos, sino que también optimiza los recursos y aumenta la adaptabilidad en un entorno dinámico y complejo.

CONCLUSION FINAL

El análisis del Centro de Gravedad (CDG) en los ambientes operacionales híbridos es un proceso complejo y desafiante debido a la naturaleza caótica e incierta de estos entornos. Los conflictos híbridos combinan fuerzas regulares e irregulares, tácticas convencionales y no convencionales, y el uso sistemático de la manipulación informativa como arma de combate, lo que dificulta la identificación y afectación del CDG enemigo.

En este escenario, el método tradicional de análisis operacional resulta insuficiente. La experiencia demuestra que aplicar herramientas doctrinarias clásicas en conflictos híbridos puede conducir a errores estratégicos graves, como se evidenció en la Segunda Guerra del Líbano de 2006. Por tanto, es indispensable que el planificador militar adopte un enfoque más flexible, multidimensional y centrado en la comprensión profunda del ambiente operacional.

El método Fines-Modos-Medios de Dale Eikmeier constituye una herramienta altamente eficaz para enfrentar estos desafíos. Su aplicación sistemática no solo permite identificar con precisión el CDG del actor híbrido, sino también establecer vínculos claros entre capacidades críticas, requerimientos y vulnerabilidades, facilitando así intervenciones más precisas, económicas y efectivas. En este sentido, la adopción del enfoque Eikmeier fortalece la eficiencia del planeamiento operacional y mejora la toma de decisiones en escenarios caóticos.

Asimismo, este trabajo pone en evidencia que la clave para la victoria en conflictos híbridos no radica únicamente en la superioridad material o tecnológica, sino en la capacidad del Estado Mayor para comprender el modo de lucha principal del adversario, anticiparse a sus acciones y neutralizar sus fuentes reales de poder. El dominio de la narrativa, el manejo de la percepción pública y el aprovechamiento de las vulnerabilidades legales del actor estatal por parte del enemigo híbrido obligan a una lectura más amplia del entorno, que excede el plano estrictamente militar.

Por todo lo expuesto, se concluye que la identificación del CDG en conflictos híbridos exige una transformación del pensamiento militar

tradicional, impulsando una nueva cultura de planeamiento basada en la adaptabilidad, la anticipación y el pensamiento sistémico. El aporte de este trabajo reside en ofrecer un marco conceptual y metodológico robusto, validado en la práctica, que puede servir como guía para futuros planeamientos en entornos de guerra de cuarta generación.

Bibliografía.

Libros.

Kenny, Locatelli y Zarza (2017) Arte y Diseño Operacional. Escuela Superior de Guerra Conjunta.

Reglamentos.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2023) planeamiento para la acción militar conjunta. Nivel operacional – proyecto (PC 20 – 01).

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2018) Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta. (PC 00 – 01).

Ejército Argentino. (2015) Conducción Para las Fuerzas Terrestres (ROB-00-01).

Publicaciones/tesis.

Locatelli, O (2017) Guerras híbridas, su centro de gravedad y la victoria. Revista Visión Conjunta.

Gniesko, C (2017) Arte Operacional: Determinación del Centro de Gravedad. Revista Visión Conjunta.

Alemanno, R (2011) Boletín del Centro Naval Nro 829.

Guerras Híbridas, Especialización en Historia Militar Contemporánea, Escuela Superior de Guerra de Ejército.

Schunck, J (2016) Aplicación de los términos relacionados con los elementos del diseño operacional, en la segunda guerra del Líbano entre el Estado de Israel y el brazo armado de la organización chií Hezbollah.

Guindo, Martínez y González (2015). La guerra híbrida: nociones preliminares y su repercusión en el planeamiento de los países y organizaciones occidentales. Documento de trabajo del IEEE.

López, M (2015) La Guerra Irrestricta ¿un nuevo modo de hacer la guerra? Documento de trabajo del Centro de estudios Estratégicos de la Academia de Guerra.

Colin, S (2006) Irregular enemies and the Essence of Strategy. U.S Army Strategic Studies Institute.

Davis, J (2013) Como derrotar las futuras amenazas híbridas. Military Review noviembre-diciembre 2013.

Galán, C (2018) Amenazas híbridas: nuevas herramientas para viejas aspiraciones. Documento de trabajo, Real Instituto Elcano.

Eikmeier, D (2018) El centro de gravedad ¿aun relevante después de todos estos años? Military Review.