

Cómo enfrentarse al escenario híbrido

How to face the hybrid scene

César Pintado Rodríguez¹

¹ Campus Internacional para la Seguridad y la Defensa CISDE, España

cpintado1973@gmail.com

RESUMEN. Actualmente no hay una definición única de guerra híbrida. Ésta puede implicar contrabando, narcoterrorismo, guerra convencional e insurgencia. Así lo vemos recientemente en el Sahel, Ucrania o Irak-Siria.

Parece entonces que lo que distingue a la guerra híbrida sea el uso simultáneo de todos estos medios. Se impone pues echar mano de la experiencia acumulada para hacer frente a esta nueva amenaza, y para ello desglosaremos el análisis en:

- Aspectos militares
- Aspectos políticos
- Aspectos éticos y legales
- Aspectos culturales
- Aspectos humanitarios
- Enfoque integral.

La complejidad de estos escenarios excede a menudo la enseñanza militar tradicional y los marcos éticos y legales en uso. El estudio de los factores culturales es de capital importancia y la inteligencia, ya de por sí esencial, será el caballo de batalla. El estudio constante, la capacidad de adaptación y la humildad serán en realidad los mejores aliados.

ABSTRACT. There is currently no sole definition of hybrid warfare. This may include contraband, narcoterrorism, conventional warfare and insurgency. So it is witnessed in Sahel, Ukraine or Iraq-Syria. It seems that the defining factor is the simultaneous use of all these means. It is imperative to draw upon the gathered experience to face this new threat, so we will breakdown the analysis in:

- Military factors
- Political factors
- Ethical and legal factors
- Cultural factor
- Humanitarian factors
- Integral approach.

The complexity of these situations often surpasses the traditional military learning and the legal and ethical frameworks in use. The study of the cultural factors is of paramount importance and intelligence, essential by itself, will be the mainstay. Constant study, adaptability and humility will actually be the best allies.

PALABRAS CLAVE: Guerra híbrida, Líbano, enfoque integral, Ucrania, Sahel, Hezbolá.

KEYWORDS: Hybrid warfare, Lebanon, integral approach, Ukraine, Sahel, Hezbollah.

1. Introducción

La expresión guerra híbrida fue introducida en 2002 para describir las tácticas usadas por la insurgencia chechena en la guerra de 1994-96 (Nemeth, 2010). Pero fue en 2005 cuando se usó por primera vez de forma oficial en la Estrategia de Defensa Nacional de EE.UU. El contenido teórico del término vino con la publicación del artículo La guerra del futuro: la llegada del conflicto híbrido, del general Mattis y el teniente coronel Hoffman (Mattis y Hoffman, 2005). La Guerra del Líbano de 2006 pareció dar a la guerra híbrida su primera realidad relevante (Cordesman, 2007) y más tarde la presentación del ensayo El conflicto en el siglo XXI: el advenimiento de la guerra híbrida popularizó esa idea entre la comunidad de defensa anglosajona.

Las nuevas tecnologías, especialmente las asociadas a la comunicación, y la participación del crimen organizado, hacen que las nuevas guerras sean muy distintas a las de la Época Moderna o Contemporánea. No es extraño imaginar que cualquier adversario intentará aprovechar toda oportunidad y medio a su alcance para explotar las enormes limitaciones del estilo occidental de combate. Éste se fundamenta en la supremacía tecnológica, doctrinal, organizativa, logística y táctica de sus fuerzas militares, y en el estricto cumplimiento de las leyes de la guerra con poca tolerancia a los daños colaterales (Colom, 2008). El problema es que esas características son cada vez menos relevantes para el éxito.

El carácter híbrido de los nuevos conflictos no viene, como pudiera parecer a un profano, de la combinación entre guerra convencional y guerra no convencional, asimétrica o irregular. Desde hace siglos el empleo de una u otra ha sido una manifestación de la guerra condicionada por la adaptación de las estrategias, los medios o los procedimientos a las circunstancias (Braud, 2003).

Actualmente no hay una definición única de guerra híbrida y los matices pueden ser esenciales. En lugar de diferentes amenazas con enfoques fundamentalmente diferentes (convencional, irregular o terrorista) podemos esperar enfrentarnos a adversarios que emplearán todas las formas y tácticas de guerra, quizás simultáneamente. La actividad criminal puede considerarse también parte de este problema, ya que o bien desestabiliza a los gobiernos locales o ayuda al guerrero insurgente o irregular proporcionándole recursos. Esto puede implicar contrabando, narcoterrorismo, transferencia ilícita de municiones o armas avanzadas o la explotación de las redes de bandas urbanas (Hoffman, 2009). Así lo vemos recientemente en el Sahel, Ucrania, Irak-Siria y hasta en la misma Libia.

Parece entonces que el matiz que distingue a la guerra híbrida sea el uso simultáneo de todos estos medios. Se impone pues echar mano de la experiencia acumulada para hacer frente a esta nueva amenaza, y para ello estructuraremos el análisis en:

- Aspectos militares
- Aspectos políticos
- Aspectos éticos y legales
- Aspectos culturales
- Aspectos humanitarios
- Enfoque integral.

2. Aspectos militares

FORMACIÓN

Hoy la variedad de misiones obliga a mantener una formación compleja y especializada que desborda la enseñanza militar tradicional. Además, la probabilidad de intervenir en escenarios muy variados y con plazos breves obliga a extender esos conocimientos a países muy diversos, en general comprendidos en el llamado “arco de inestabilidad” que va desde África al Asia Central y Meridional (NAGL, 2005). Salvar la barrera del idioma se torna especialmente difícil, pero indispensable. Nunca hay suficientes intérpretes, sea en cantidad o calidad.

Por otra parte, las implicaciones ético-jurídicas suelen chocar con la formación moral e intelectual del militar occidental, basada en el respeto a las leyes de la guerra y la protección de los no combatientes. Este conjunto de valores conforma una mentalidad que condiciona y constriñe su actuación sobre el terreno contra un oponente que en general no tiene esas cortapisas.

Hay que añadir que los principios de proporcionalidad y discriminación son muy difíciles de aplicar contra un oponente que busca la fluidez y el mimetismo en entornos eminentemente urbanos. La observancia de esos principios, unida a las limitaciones por motivos políticos generan una fuerte tensión en el personal que se halla sobre el terreno, hasta el punto de provocar la frustración y la indefensión. Un corrosivo moral que no tarda en proyectarse en la ejecutoria.

Ni que decir tiene el impacto mediático de errores y tragedias. Incluso el incidente más nimio puede tener profundas repercusiones (FM 3-24, 2006). Los militares de empleos inferiores se hallan en situaciones en que deben tomar decisiones de consecuencias estratégicas, cargando con una responsabilidad que a menudo excede su formación.

ORGANIZACIÓN DE LA FUERZA

Asumiendo que el adversario en un conflicto híbrido adoptará las mejores capacidades que puedan ofrecerle las fuerzas convencionales y las irregulares, la distinción entre ambas esferas será cada vez más difusa (Mansoor, 2012). La misma unidad deberá ser capaz de hacer la transición de un tipo a otro de lucha, quizás instantáneamente. Además, las actividades criminales concurrentes generarán otras amenazas no menos peligrosas. Toda guerra híbrida será distinta y será difícil crear un modelo bien estructurado, pero puede que España esté bien encaminada.

Las nuevas Brigadas Orgánicas Polivalentes del Ejército de Tierra se basan en la combinación de batallones de cadenas, de ruedas y de infantería ligera con una variedad de apoyos al combate que van desde la logística a la artillería. La Armada y el Ejército del Aire proporcionarían un potente apoyo, aunque se hace necesario reforzar la flota de ala rotatoria.

Y es que la polifacética naturaleza de la guerra híbrida hace necesarias estrategias complementarias para hacer frente a diferentes adversarios. En la guerra convencional, se consigue la victoria concentrando todos los recursos disponibles en el momento y lugar adecuados (US Army, 2012). Por el contrario, para derrotar a una insurgencia, un ejército debe dispersarse para conseguir un entorno seguro (Galula, 2006). Otro enfoque es separar a los insurgentes de la población. Pero ambas estrategias crean un dilema que hacen vulnerable al ejército frente a un ataque convencional. Las fuerzas españolas lo comprobaron en Cuba y Marruecos, pero el ejemplo norteamericano en Vietnam es aún más gráfico. Sus mandos descubrieron que se les hacía difícil luchar contra las divisiones norvietnamitas al mismo tiempo que dispersaban sus unidades para aislar y neutralizar al Vietcong (Lowe, 2012). Además, neutralizar el elemento criminal precisará plantear una estrategia que incluya la estrecha colaboración con las fuerzas policiales locales y el sector de seguridad privada. La Guardia Civil sería el perfecto complemento para hacer frente al componente criminal de esa guerra y su historial de apoyo a las Fuerzas Armadas (FAS) en misiones y territorio nacional habla por sí mismo.

El desarrollo de una estrategia equilibrada de masa y dispersión, incorporando técnicas y recursos de lucha contra el crimen, será todo un desafío para los planificadores militares. Pero también una oportunidad para la innovación. Será necesario incorporar nuevos perfiles profesionales a través de la reserva y de la participación de civiles, lo que a su vez requerirá una profunda revisión de la política de personal.

Por otra parte, las unidades sufrirán problemas de adiestramiento ante las diversas facetas de la amenaza. La comprensión de la doctrina puede alcanzarse, pero es más difícil que el adiestramiento individual y colectivo convierta esa comprensión en pericia. Antes de 2006, las Fuerzas de Defensa Israelíes (FDI) pasaron muchos años enfocadas hacia las operaciones de contrainsurgencia. Operaciones necesarias, pero que acabaron degradando sus capacidades de guerra convencional (Matthews, 2008). El resultado es que los israelíes

descubrieron su desventaja táctica en la guerra contra Hezbolá cuando ésta jugaba a su propio juego y en su propio campo.

EMPLEO DE LA FUERZA

Otro desafío es la extensión temporal del conflicto. Los ejércitos occidentales seguirán disponiendo de la ventaja tecnológica general en un futuro previsible, pero la guerra híbrida suele degenerar en una lucha prolongada de voluntades para controlar una población y poner a prueba la resistencia de los contendientes (incluyendo especialmente el apoyo popular). A medida que la guerra se alarga sin resultados rápidos y tangibles, comienzan a surgir dudas sobre los métodos, la estrategia y los líderes. Se hace difícil determinar la propia capacidad de resistencia, explicar al público las medidas adoptadas y poner plazos; el resultado inevitable es una impopularidad creciente de la guerra. Ejemplos no faltan.

Una necesidad de la guerra híbrida es la comprensión detallada de los objetivos estratégicos del enemigo. Esa comprensión debe incluir los poderes de resistencia, ideología, determinación, historia y cultura (Murray, 2012). De nuevo, la labor de inteligencia es esencial. Una comprensión deficiente de esta amenaza y del entorno operativo complicará el ciclo de toma de decisiones. Von Clausewitz describió un estado de “furor psicológico” (imprevisibilidad e incertidumbre) que nubla el juicio del comandante (Von Clausewitz, 1989). El ritmo de las operaciones, la avalancha de información y las innumerables complicaciones de empeñar tropas en escenarios lejanos abruman a los estados mayores, por no hablar de las decisiones éticas cuando se hace necesario usar la fuerza contra blancos cuestionables. En el Líbano en 2006, la repercusión mediática de varios episodios en Israel y a nivel internacional acabaron socavando los méritos honorables de las FDI y fomentando una resolución de la ONU (ARKEIN, 2007). Hoy los historiadores militares tienden a admitir que los israelíes perdieron porque “tenían que decir la verdad, mientras que Hezbolá mentía”.

Hoy la información es, en buena medida, instantánea y sin filtro. Las fuentes de los medios y hasta los individuos pueden, a través de las redes sociales, transmitir al mundo imágenes con una exígua información, pero con implicaciones estratégicas. Adversarios como el DAESH sacan todo el partido posible de esa inmediatez. Nuestros ejércitos deben aprender a hacer lo propio.

Llegados a este punto cabe preguntarse si la profesión militar, y concretamente la española, está preparada para afrontar la amenaza híbrida. Diríase que los ejércitos tienen que mutar en organizaciones de actualización permanente, y muchos lo son. En España, las Fuerzas Armadas tienen un enfoque mucho más intelectual que la generación anterior y el CESEDEN está encuadrado en una de las áreas prioritarias dentro del Estado Mayor de la Defensa. No extraña a nadie ver a personal militar dando conferencias, publicando libros o firmando artículos en think-tanks civiles o militares. Aunque las adaptaciones doctrinales y orgánicas deban seguir un camino más lento. Establecer un ambiente centrado en el aprendizaje crea un entorno que estimula el estudio, el análisis crítico y la reflexión. Con el tiempo, las personas (especialmente los oficiales) incrementan su rendimiento profesional y llegan a controlar el logro de las metas que ayudaron a definir. Ello incrementa la pericia colectiva y crea un ambiente de emulación. ¿Pero qué hay de los ejércitos objeto de RSS¹ como el maliense o el iraquí? Es necesario transmitir más capacidad de adaptación que doctrina, subrayar que la información es más importante que la potencia de fuego y la flexibilidad más importante que la orgánica. En palabras del general Dempsey, la adaptación inteligente significa que “tenemos que aprender más y pensar más que nuestros adversarios” (Dempsey, 2013).

En cuanto a la tecnología, ésta representa un importante multiplicador de combate y de aprendizaje. De hecho, la creación de condiciones realistas del combate puede ser el elemento clave del adiestramiento, lo que no es nada nuevo. Lo cierto es que conocemos desde hace muchos años lo básico para enfrentarnos a amenazas asimétricas y deberíamos estar algo mejor preparados para las híbridas. Pero el Enfoque Integral (que se analiza más adelante) siempre encuentra obstáculos que impiden su plena aplicación, y el caso de Afganistán muestra el escaso vigor y eficacia de dicho concepto. Examinemos brevemente esas dificultades en el empleo

¹ Reforma del Sector de Seguridad.

de la fuerza por niveles:

Nivel político y estratégico

La experiencia demuestra que los Estados, enfrentados a una crisis, acaban recurriendo a la fuerza como principal recurso antes de que surja un claro razonamiento estratégico, los objetivos concretos o el estado final deseado. Tampoco suele analizarse con el rigor necesario si las misiones deben tener carácter militar. Pesan a menudo factores como la opinión pública, la escasa preparación de los líderes políticos para la gestión de crisis o la idea de usar las Fuerzas Armadas para toda variedad de tareas. En palabras del secretario general de la ONU Dag Hammerskjol “no es misión para un militar, pero sólo los militares pueden hacerlo.” (Arbuckle, 2007).

Nivel operacional

Esa falta de definición y de una doctrina de aplicación para el Enfoque Integral repercuten en las misiones y en la organización y funcionamiento de la fuerza, por no hablar de su integración con el resto de actores. La división de la finalidad política en objetivos estratégicos, operacionales y tácticos persigue asignar tareas a las unidades sobre el terreno encaminadas a alcanzar un estado final deseado. Huelga decir que sin definición político-estratégica se torna imposible diseñar operaciones coherentes y eficaces.

Por otra parte, la doctrina norteamericana de Operaciones Basadas en Efectos se ha demostrado ineficaz. En palabras del general Mattis, “adolece de demasiadas interpretaciones y va en contra de la verdadera naturaleza de la guerra hasta el punto de que extiende la confusión y exagera la capacidad de predicción mucho más allá de lo que puede conseguir” (Mattis, 2008).

En cuanto a la preparación de la fuerza, la naturaleza de las coaliciones causa no pocos problemas. Las operaciones de contrainsurgencia consumen gran cantidad de efectivos y se produce una constante fricción entre las peticiones del mando de la operación y las aportaciones de cada nación miembro o incluso de cada ejército. Agreguémosle la disparidad de capacidades de cada contingente, la barrera del idioma y las incompatibilidades técnicas. Todo ello resulta en un ejército menos cohesionado y eficaz de lo que su entidad haría esperar. Otra circunstancia lesiva son las limitaciones que los gobiernos imponen al uso de sus fuerzas, los llamados caveats que dan tantos problemas a los estados mayores (CESEDEN, 2012).

A ello hay que añadir la integración cívico-militar y la necesidad de trabajar con una miriada de organizaciones no gubernamentales, internacionales, organismos nacionales y hasta iglesias, todas ellas con diferentes objetivos, métodos, intereses y sensibilidades. Aunque ha habido un tímido progreso de Cooperación Cívico-Militar (CIMIC) en el marco de la ONU, la OTAN y la UE, las llamadas misiones humanitarias suelen ser las más complicadas en esta área. Las organizaciones humanitarias afirman a menudo que la actuación de los militares comprometen los principios de imparcialidad inherentes a la doctrina humanitaria internacional (Oslo Guidelines, 2007).

Es más, la ausencia de una doctrina y procedimientos comunes (aspecto en que esas organizaciones podrían aprender de los ejércitos) se hace perenne en tanto que se carezca de un mando único, civil o militar, que logre la indispensable cohesión y unidad de acción. A falta de mando único, se recurre a sustitutos, desde la mera coexistencia hasta la negociación pasando por la colaboración pragmática. Los resultados, en general mejorables, dependen en buena medida de las cualidades y talante de los negociadores.

Nivel táctico

Es en la interacción con la población donde se decide el conflicto en buena medida. Sin ser suficiente, la seguridad de la población es indispensable y los estados mayores son en general conscientes de ello. Como de la necesidad de limitar las víctimas. Veamos sucintamente algunos de los obstáculos recurrentes a nivel táctico:

- La lucha contra el insurgente sin daños colaterales se ha demostrado un objetivo quimérico.
- Un adiestramiento de unas pocas semanas (o incluso meses) antes del despliegue resulta insuficiente.

- Buena parte de los medios y procedimientos largamente probados sencillamente no sirven.
- La maniobra tiene una aplicación muy limitada.
- La ocupación del terreno suele ser irrelevante.
- El uso de armas colectivas y de apoyo conlleva casi siempre daños colaterales.

En este entorno tan confuso, la inteligencia puede considerarse como la función de combate básica que sustituye a la maniobra. La verdadera preocupación del militar no suele ser el enfrentamiento directo, sino la proliferación de artefactos explosivos improvisados. Paralela a la de información, emerge una demanda inagotable de detección, vigilancia y seguridad inmediata.

Aunque se usa extensamente el término combate, la realidad es que en un escenario híbrido (salvo en fases muy avanzadas o por objetivos críticos), no existen verdaderos combates sino escaramuzas. Y aunque éstos puedan ser de alta intensidad, no puede decirse lo mismo de su entidad, implicando generalmente muy pocos cientos o incluso decenas de combatientes.

INTELIGENCIA

En un ambiente asimétrico o híbrido, la función y métodos de inteligencia son algo distintos a los de operaciones convencionales. Aparecen además nuevos actores que disminuyen el peso relativo de los ejércitos. Las unidades de inteligencia deben combinar procedimientos militares con otros más policiales, porque ya no se combate a fuerzas, sino a grupos y hasta individuos. Es por ello esencial la implicación, hasta donde sea posible, de las fuerzas de policía locales.

En este entorno, los medios de obtención privilegiados son HUMINT², SIGINT³ y OSINT⁴, con especial énfasis en la primera. El problema es que nunca se dispone de suficientes traductores que puedan realizar entrevistas o interrogatorios, por lo que el personal de inteligencia debe hacer un mayor esfuerzo en comprender la cultura, la historia y hasta el idioma de su teatro de operaciones. Sería por ello útil disponer de reservas de inteligencia con completas bases de datos de expertos con especialidades críticas, universidades y think-tanks. A este respecto es esencial disponer de reservistas especializados en áreas de interés militar y de un sólido vínculo entre la sociedad y sus fuerzas armadas.

Autores como Matt Begert y Dan Lindsay han desarrollado el término IPO o Intelligence Preparation for Operations (Begert y Lindsay, 2008), un enfoque de la función de inteligencia que reúne elementos de la inteligencia militar y la policial y que pretende ofrecer una respuesta híbrida a la amenaza híbrida. La necesidad de ese nuevo enfoque se debe a que la inteligencia militar piensa y actúa partiendo del tamaño, formas y capacidades de un adversario. La inteligencia policial lo hace en términos de evidencias, motivos y pistas con la finalidad de asociar lugares, momentos y hechos con pruebas.

Esta IPO se dirigiría a esa zona difusa entre el crimen y la guerra que podemos ver en escenarios como el Sahel. Su objetivo sería disuadir, prevenir y entorpecer la acción del adversario antes de que la situación se haga inabordable. Su acción permitiría prevenir posibles acciones del adversario mediante indicadores y alertas, con una orientación más proactiva y una mínima restricción a las libertades personales. Un ejemplo de esta escuela sería la integración de expertos de la Policía Metropolitana de Londres y del FBI en células C-IED⁵.

Las unidades de inteligencia deberán combinar los procedimientos militares con las técnicas policiales, porque ya no perseguirían tanto a fuerzas, como a bandas e incluso individuos. En este contexto son de inestimable ayuda instituciones como la Guardia Civil. También debe implicarse en la medida de lo posible las fuerzas de policía locales, tanto para garantizar la soberanía del país anfitrión como para apoyar la reforma

² Inteligencia de fuentes humanas.

³ Inteligencia de señales.

⁴ Inteligencia de fuentes abiertas.

⁵ Contra artefactos explosivos improvisados.

eficaz del sector de seguridad.

También es esencial el estudio de lecciones históricas y contemporáneas, más allá del ámbito académico. La inteligencia para la guerra híbrida requerirá trasladar esas enseñanzas, duramente obtenidas, a los documentos doctrinales de inteligencia y a los procedimientos de las unidades.

Asimismo, la evaluación sociocultural debe ser parte esencial del proceso de decisión y planeamiento de toda misión. No sólo porque muchos de sus aspectos esenciales tengan una base cultural, sino porque la dialéctica cultural entre los componentes de la misión y las sociedades locales será inevitable. Y su resultado puede ser determinante, como la experiencia no deja de mostrarnos (CESEDEN, 2012).

3. Aspectos políticos

LOS ACTORES

Otro factor que agrava dicha complejidad es el creciente perfil de los actores no estatales y su capacidad de incidencia. Aunque el Estado siga siendo un actor de primer orden en la mayoría de los casos, las diferencias territoriales, culturales, económicas y políticas generan diversos intereses y formas de participación en el conflicto. Las llamadas “potencias regionales” tienen un nada desdeñable poder, toda vez que sus acciones u omisiones inciden en las estrategias de las partes en liza. En el otro extremo están los denominados “estados fallidos” y los “estados piratas” o rogue states. Los primeros son unas de las causas principales de conflicto híbridos intraestatales (como ha sido el caso en Somalia). Los segundos porque no sólo cuestionan o rechazan el orden internacional, sino que lo hacen apoyando a grupos armados (Irán, Eritrea o Corea del Norte serían ejemplos válidos).

Tampoco hay que olvidar a las organizaciones internacionales, especialmente la ONU. En buena medida, la intervención de éstas queda condicionada por las acciones de los Estados, particularmente las grandes potencias, de las que evidentemente no son meras ejecutoras. Gozan de entidad jurídica, capacidad decisoria y medios propios para sus actuaciones en mayor o menor medida (CESEDEN, 2012). También merece señalarse el creciente perfil de la UE, de la OTAN, y de otras emergentes como la Unión Africana.

La tercera categoría serían los grupos armados irregulares. Grupos guerrilleros, organizaciones terroristas, sindicatos del crimen organizado, mercenarios y organizaciones que los apoyan forman una compleja red de creciente importancia a lo largo de las últimas décadas. Todos poseen tres características (Schultz et al., 2008):

- Organización político-militar escasamente jerarquizada.
- Naturaleza no estatal.
- Nula consideración a los códigos legales y morales reconocidos en el Derecho Internacional.

Son estos grupos los que dan mayor heterogeneidad a las partes intervinientes y potencian la fluidez entre las fases del conflicto, aumentando la complejidad y entorpeciendo la adopción de estrategias eficaces.

Otros actores activos son las ONG. Su especialización en actividades humanitarias las hace especialmente valiosas en las fases de prevención y reconstrucción. En cuanto a su neutralidad, no siempre es reconocida por los beligerantes, especialmente por los grupos armados irregulares. A menudo se les toma como rehenes, lo que obliga a las fuerzas militares a asumir su protección.

También debe destacarse el esencial papel de los medios de comunicación y las opiniones públicas. Aunque conviene diferenciar aquellos pertenecientes a las partes en conflicto de los establecidos en terceros países sin participación directa. A los medios se ha sumado el creciente impacto de Internet y las redes sociales (Sahagún, 2004), que están provocando significativos cambios en la naturaleza y evolución de los conflictos híbridos al aumentar el número de actores con influencia potencial y aumentar su interconectividad.

Las opiniones públicas están dejando progresivamente de ser reactivas para convertirse en colectividades proactivas que dificultan o facilitan las decisiones políticas. La importancia de las redes sociales ha crecido exponencialmente a lo largo de la última década y deben incorporarse sin demora a las estrategias de resolución de conflictos.

ESTRATEGIAS DE RESPUESTA

Las estrategias, de naturaleza esencialmente política, se adaptarán a cada fase del conflicto.

Preconflicto

En la fase de preconflicto, es común que el objetivo sea una solución pacífica y negociada usando como instrumentos la diplomacia preventiva y el establecimiento de la paz. Cada uno comprende una serie de medidas que van desde sistemas de alerta temprana (que proporcionan la necesaria inteligencia) hasta el despliegue preventivo en zonas disputadas o el establecimiento de zonas desmilitarizadas. Sin embargo, la experiencia demuestra que ese planteamiento tiene una difícil aplicación, en general debido a la falta de voluntad política de las partes.

Conflicto

Cuando el conflicto híbrido evoluciona hacia una guerra irregular, las estrategias principales pueden ser el mantenimiento de la paz o la imposición de la misma. La primera necesita la aceptación expresa de las partes, lo que ya implica un mínimo entendimiento. A veces el entendimiento ha sido más formal que efectivo y el fracaso de la estrategia sólo ha permitido la imposición de la paz o la retirada de las tropas y el personal civil. La experiencia de Somalia y Ruanda en los años 90 demostró que la resistencia de las partes a aceptar un despliegue militar, unido a los problemas de la ONU para reunir tropas, lleva a misiones de mantenimiento de la paz manifiestamente inadecuadas. Es más, el fracaso de esta estrategia deteriora la acción diplomática.

Por otra parte, la estrategia de imposición de la paz se asemeja a la de una guerra en tanto su objetivo es detener las hostilidades mediante la derrota de los beligerantes. Bosnia y la Guerra del Golfo son ejemplos del éxito de esa estrategia respaldada por mandatos de la ONU, mientras que Kósovo lo es sin mandato.

Postconflicto

La dimensión híbrida tiende a reaparecer en los procesos de estabilización y reconstrucción, cuando el objetivo prioritario es impedir nuevas hostilidades. Para ello se debe aplicar una estrategia de consolidación de la paz. Tal estrategia se desarrolla mediante dos procesos: el de estabilización político-militar y la reconstrucción general.

La estabilización incluye los siguientes elementos (entre otros): el desarme (incluyendo la destrucción de arsenales), el desminado, la repatriación de refugiados, el intercambio de prisioneros, la restauración del orden público, la reforma del sector de seguridad, la creación o fortalecimiento de instituciones públicas y la promoción de procesos de participación política. La mayor amenaza a esas tareas esenciales es la existencia de grupos armados irregulares y de crimen organizado.

Otra fuente de complicaciones es el creciente número de organismos, agencias, ONG, empresas y personal civil que hay que coordinar y proteger militarmente. La instauración de una autoridad coordinadora ha llegado a convertirse en un factor crítico para la estabilización.

4. Aspectos éticos y legales

Asistimos a una era caracterizada por la tensión permanente (y creciente) entre la legalidad internacional y la transformación de la "legitimidad" internacional a consecuencia de una mayor intensidad en las relaciones entre países con muy distintas cosmovisiones.

A la instauración del principio general de prohibición del uso de la fuerza (Art. 2.4 de la Carta de la ONU),

se sumó en su momento el Convenio para la Prevención y Sanción del Delito de Genocidio de 1948, las Convenciones de Ginebra de 1949 sobre el Derecho Humanitario, la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948, el estatuto del Tribunal Penal Internacional de 1998 y un océano legislativo en forma de tratados de desarme, limitación y control de armamentos, asistencia mutua y acuerdos de defensa. Esta orientación universalista contrasta con la fragmentación política y cultural a resultas de las divisiones territoriales, étnicas, lingüísticas o religiosas que trufan buena parte del planeta.

No es de extrañar que sea tan difícil definir la estrategia más eficaz a la hora de abordar un conflicto híbrido. La lógica a menudo no casa con las limitaciones políticas y/o legales de los gobiernos. Son los llamados *caveats*, que desvirtúan el éxito de las intervenciones y son fuente de quebraderos de cabeza para los líderes de las coaliciones multinacionales. Por otra parte, en un mundo mediáticamente globalizado, una diplomacia preventiva discreta o secreta resulta prácticamente imposible.

En la fase de preconflicto, como hemos visto, suele priorizarse la solución pacífica y negociada, lo que suele conllevar una combinación de diplomacia con disuasión militar y obtención de inteligencia. Hasta ahí no hay una significativa singularidad del conflicto híbrido, pero desde el momento en que incluimos en la ecuación el crimen organizado y las redes sociales surgen nuevas opciones. No es necesaria una resolución de la ONU para que los servicios de inteligencia o las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado (FCSE) actúen contra las mafias que colaboran con los grupos armados. Tampoco para cerrar cuentas en Twitter o contrarrestar su acción mediante mensajes propios. En realidad, muy pocos países se han esforzado en, por ejemplo, replicar la propaganda yihadista con testimonios de arrepentidos u ofreciendo estadísticas desalentadoras. En este terreno, es vital la armonización legislativa interaliada para dar una respuesta coherente y coordinada.

El campo de batalla digital se ha tornado tan decisivo como el físico y el poderío militar, aunque altamente resolutivo, ni siquiera es ya determinante. Las FCSE, las agencias de inteligencia y los mismos ciudadanos tienen tanto o más que aportar en muchos casos. En este sentido, las guerras híbridas siguen representando la trinidad de Clausewitz, en tanto que el éxito depende de la conexión entre el poder político (que el filósofo militar asemeja al “cerebro”), las Fuerzas Armadas (el “músculo” y la “voluntad” de vencer) y la sociedad (la “pasión” que debe impulsar la acción del Estado).

A este vínculo imprescindible hay que añadir los constreñimientos éticos y políticos con que operan los ejércitos occidentales. El hecho es que una de las características de los principales actores de la guerra híbrida es la vulneración sistemática e intencionada de esas limitaciones. Dichos ejércitos están ligados a una superposición de normas que se proyectan sobre un eje que se extiende desde el Derecho Internacional hasta sus tradiciones, pasando por las ROEs⁶ establecidas para cada situación (BRUN y VALENSI, 2012).

Las nuevas insurgencias presentan algunas diferencias. Una de ellas es que el combate se está desplazando a zonas urbanas, incluso con preferencia. Allí la población civil es mayoritaria y se confunde con los combatientes locales, haciendo más densa la llamada “niebla de la guerra”. Lo habitual es que los combatientes del bando militarmente más débil traten de crear *contested zones* (o áreas en disputa) y atraer allí a las tropas con la intención de propiciar una guerra de desgaste en la que ganará quien ofrezca más resiliencia (Hoffman, 2007). Como en el Líbano en 2006, es ahí donde se usará toda la potencia de fuego disponible, desde los clásicos RPG hasta misiles contra-carro y sistemas antiaéreos portátiles.

La estabilización postconflicto requiere la ocupación del territorio, así como el establecimiento (cuando no imposición) de un control político sobre la población y las autoridades locales. Tales requisitos son a menudo fuente de deslegitimación para determinados grupos de población. Esa contradicción efectiva entre legalidad y legitimidad hace especialmente compleja la resolución de conflictos, incluso si han acabado las hostilidades.

Es necesario señalar que hoy la mayoría de estos actores armados no estatales beben de las fuentes del

⁶ Rules of Engagement o normas de enfrentamiento.

Islam. La ética del guerrero está muy presente en la vida y obra de Mahoma, de modo que ese pensamiento se traslada con facilidad a unos seguidores que, merced a ello, se sienten legitimados para actuar con todo tipo de recursos humanos y de métodos. No es necesario dar ejemplos.

5. Aspectos culturales

Uno de los aspectos más llamativos de los conflictos híbridos ha sido cómo la población se ha convertido en un actor mucho más relevante y de cuyas actitudes depende en buena medida el éxito de la misión. Comprender las comunidades en cuyas zonas operan los ejércitos se ha hecho tan esencial como disponer de una cartografía actualizada. La dimensión cultural ha sido tradicionalmente ignorada, a pesar de constituir el alma de las sociedades.

En la actualidad, la teoría del choque de civilizaciones entre el Islam y Occidente resulta al menos cuestionable, aunque sería obtuso obviar la convulsión histórica que experimenta la Umma⁷. De hecho, hay una ola de imitación cultural de instituciones occidentales, como ha quedado patente en la llamada Primavera Árabe. Sin embargo, la complejidad y la heterogeneidad de los elementos que integran una cultura requieren un planteamiento teórico más completo que el realizado hasta hoy (Calduch, 2007).

Por último, hay una importante diferencia social como resultado de los movimientos humanos entre sociedades, ya sea por migración, deportación, conquista, colonización o exilio. La aparición de estos grupos humanos procedentes de otras sociedades origina la realidad, generalmente problemática, de las minorías culturales. En algunos casos, las condiciones de conflictividad cultural son estructurales y no se pueden cambiar sin una transformación social radical. En otros, esas condiciones son coyunturales y pueden mitigarse con algunas reformas.

De lo anterior se desprende la necesidad de una evaluación profunda y exhaustiva de los fundamentos socioculturales de las partes en conflicto. Dicha evaluación requiere el uso preferente de la inteligencia de medios humanos (HUMINT), de fuentes abiertas (OSINT), además de las de imágenes (IMINT) y señales (SIGINT). Grupos mixtos de investigadores civiles y militares de carácter multidisciplinar y vinculados a universidades y think-tanks tienen un amplio campo donde aportar líneas de trabajo que complementen la labor de los servicios de inteligencia (O'Brien, 2000).

La naturaleza híbrida de los nuevos conflictos necesitará una clara diferenciación de los elementos culturales predominantes en cada fase. Durante la fase prebélica se necesitará considerar la existencia o no de culturas de violencia. En caso de haberlas, los intentos de soluciones negociadas y medidas preventivas suelen acabar en fracaso (ejemplos de Irak y Kosovo). Una configuración basada en grupos cerrados dificulta la gestión de la crisis. Además, la evaluación cultural en esta primera fase debe incluir criterios claros para medir el progreso de las medidas adoptadas. Dicha evaluación puede comprender:

- Grado de legitimidad social de las instituciones del Estado.
- Apoyo social de los grupos que sustentan culturas de la violencia y sus características.
- Rivalidad histórica o circunstancial entre grupos.
- Existencia y arraigo social de elementos emocionales o ideologías excluyentes.
- Presencia de minorías culturales.

Ya en la fase de conflicto, los criterios de evaluación cultural son totalmente distintos. Las diferencias culturales como causa de conflictividad quedan relegadas a la dialéctica amigo-enemigo. La fidelidad se sacraliza al convertirse en la base de la cohesión y en instrumento de movilización (Snyder, 2002). Las subculturas de la violencia estatal se extienden a las masas logrando que amplios sectores de población se involucren en la guerra, a menudo a través de la insurgencia.

⁷ Comunidad musulmana.

En este contexto es ya casi imposible evitar la transformación en una guerra total. Esta dinámica puede agravarse aún más si las partes en conflicto están estructuradas en grupos cerrados y sectarios. En ese caso el exterminio del enemigo se convierte en la única garantía de éxito, si no de supervivencia. Ya hemos visto ese caso de polarización extrema entre los chiíes y sunníes de Irak, o entre croatas, serbios y musulmanes en Bosnia.

Durante la fase final del conflicto híbrido los dos principales objetivos son la estabilización y la reconstrucción. El primer desafío es lograr el desarraigo progresivo de la cultura de la violencia (CESEDEN, 2012), lo que implica el desarme, la desmovilización y la deslegitimación de la lucha armada. Si la supervisión del desarme y la desmovilización es tarea para las Fuerzas Armadas, el desarraigo de la cultura de la violencia es más propio de las fuerzas de seguridad y orden público. Ese último proceso requiere una estrategia específica que incluya la persecución y erradicación de actos violentos en base a criterios y normas previamente establecidas, publicadas y difundidas entre la población.

Otro elemento necesario será una campaña de información detallada y exhaustiva sobre tres realidades:

- Que la guerra ha terminado.
- Que la seguridad depende de dejar de colaborar con quienes practiquen la violencia, e incluso de denunciarlos.
- Que sin la erradicación de la violencia la guerra puede rebotar.

En todos estas fases es esencial la función de operaciones psicológicas en estrecha colaboración con CIMIC e inteligencia. También la de entidades civiles, aunque la diferencia de subcultura provoca una dificultad añadida.

Mientras no se haya culminado la estabilización, las actividades civiles y militares deberán desarrollarse bajo la premisa de que la actitud de la población civil será hostil o indiferente. Pero si haber consolidado esa estabilización será imposible una plena reconstrucción posbélica. En caso de una guerra civil, la estabilización no incluye alcanzar la reconciliación de los beligerantes a corto o medio plazo. Se considera suficiente la coexistencia pacífica, en tanto que la reconciliación pueda ser deseable pero inalcanzable.

6. Aspectos humanitarios

Probablemente, los mayores retos para la asistencia humanitaria son la falta de seguridad y la injerencia militar. Muchas agencias intentan conseguir protección y libertad de movimiento aceptando la presencia de militares o contratando seguridad privada, pero a menudo también pactando con milicias y fuerzas locales la entrada en sus zonas (Meharg, 2007). A menudo sus responsables se han extralimitado en sus funciones o han sido utilizados por las partes beligerantes.

Irak y Afganistán han mostrado que cualquier agencia humanitaria (especialmente si es occidental) puede convertirse en objetivo de la insurgencia, creando un clima de inseguridad que destruye el llamado “espacio humanitario” (Macrae y Harmer, 2003). Es por ello que no debe descartarse la posibilidad de que en futuros conflictos, irregulares e híbridos, la participación de los actores humanitarios quede muy mermada. La alternativa obvia sería el uso de recursos militares, que también puede darse por razones estratégicas, intereses políticos o demandas sociales. El problema de esta solución es la confusión que produce en la opinión pública, al militarizar la asistencia humanitaria y desvirtuar la misión de los ejércitos. Una visión erradamente buenista del papel de las Fuerzas Armadas puede provocar graves errores de concepto en tanto que conduzca a un desarme material, pero sobre todo moral.

También en Irak y Afganistán se ha primado la asistencia humanitaria con personal militar para conseguir la aprobación de determinadas comunidades, mejorar su seguridad y obtener información (Collinson, Elhawary y Muggah, 2010). Se trata de un enfoque extendido, pero la experiencia demuestra que a menudo

esos proyectos tienen efectos limitados para la población local.

Las directrices de Oslo establecen que las Fuerzas Armadas se emplearán para apoyar a los actores humanitarios sólo en caso de extrema necesidad y como último recurso, y que no prestarán ayuda humanitaria directa. En los escenarios irregulares e híbridos, por las razones antes expuestas, la presencia militar se hace imprescindible y se diluye progresivamente el papel de los actores humanitarios (Hubert y Brassard-Bourdeau, 2010).

En cuanto a si el Enfoque Integral puede ser una solución, una de sus principales ventajas es que los participantes pueden conocer de antemano el entorno en el que operan, sus apoyos, sus responsabilidades y los condicionantes a superar (Rotmann, 2010). Bajo este enfoque, las Fuerzas Armadas asumen la función de velar por mantener el nivel de seguridad necesario para que los actores humanitarios construyan un entorno de trabajo libre de injerencias. Aunque en la práctica eso es cada vez más difícil

Es muy probable que en un futuro conflicto de tipo híbrido se siga el esquema de shape-clear-hold-build (Amérigo y Peñaranda, 2009) que se ha adoptado con cierto éxito en Afganistán e Irak (Cordesman, 2009). Según este modelo, las operaciones se planearán y realizarán en un entorno multinacional e interagencias, y comenzará con una acción militar suficiente para garantizar la seguridad de la zona o mediante un acceso negociado. Aprovechando ese entorno de seguridad relativa, comenzarán los proyectos de impacto rápido para responder a las primeras expectativas de la población. Estos proyectos limitados y realizados principalmente por el componente militar servirán para ganarse a la población local y demostrar la conveniencia de la colaboración. Más adelante, la construcción de infraestructuras incrementará la presencia institucional en la zona mediante la provisión de fuerzas de seguridad. Posteriormente llegarán los servicios sociales básicos y empezarán los proyectos de generación de ingresos. Todo ello contando con que la acción del adversario no desbarate la cadena elevando el nivel de violencia. O peor, que se quiebre la confianza entre los componentes de la misión y la población o sus representantes.

7. El enfoque integral

El Enfoque Integral (Comprehensive Approach) es considerado ya como el nuevo paradigma de la gestión de crisis internacionales, surgido a mediados de la pasada década tras la experiencia en operaciones de gestión de crisis, estabilización postconflicto y construcción nacional.

Al reforzar el área de CIMIC y la cooperación interagencias, el Enfoque Integral se perfila como una novedosa aproximación a la gestión de la Seguridad Nacional y un nuevo modelo de resolución de crisis (CESEDEN, 2012). Dada la naturaleza polifacética de la guerra híbrida, conviene a los decisores civiles y militares conocer al menos la base de este concepto.

La experiencia acumulada en la resolución de conflictos desde el fin de la Guerra Fría evidenció las carencias de gobiernos y organizaciones internacionales. Por un lado, las fuerzas armadas occidentales tenían supremacía en capacidades convencionales, pero no tanto en las necesarias para operaciones de baja o media intensidad, reconstrucción y estabilización. Se imponía una reorientación del esfuerzo militar. Por otra parte, la presencia de actores civiles en los teatros de operaciones obligó a desarrollar nuevos procedimientos de actuación y colaboración y a modificar su doctrina de CIMIC.

Además, las experiencias recientes han obligado a limitar las aspiraciones de la comunidad internacional, especialmente en la creación de estados, y descartar nuevas operaciones; han revelado la inviabilidad de mantener campañas prolongadas; han mostrado el valor de la comunicación estratégica y la gestión de la información pública; han obligado a revisar los métodos contra la insurgencia y realizar profundas reflexiones estratégicas; también han mostrado la necesidad de integrar los esfuerzos civiles y militares, públicos y privados, nacionales y multinacionales en un proceso de análisis, planeamiento, ejecución y evaluación lo más integrado y homogéneo posible.

Es necesario concertar las estrategias, capacidades y acciones de todos los actores interesados desde el comienzo y al máximo nivel, compartiendo información, objetivos, situación final deseada, planeamiento operativo y gestión de recursos.

La implementación requerirá enormes cambios en la cultura organizativa y el funcionamiento interno de las instituciones, y aún así nadie puede garantizar el éxito. No obstante, es muy probable que a medida que se generalice el Enfoque Integral, sea más difícil repetir los errores cometidos en los Balcanes, Afganistán, Irak y Libia. De aquellos errores, puede sintetizarse que toda operación integrada debería basarse en los siguientes principios:

- Unidad de acción.
- Propiedad. El país donde se realiza la acción debe considerarla como propia.
- Capacidad local. Toda intervención exterior debe priorizar el fortalecimiento de las instituciones locales.
 - Política-seguridad-desarrollo como esferas interdependientes.
 - Resultados visibles.
 - Flexibilidad, proactividad y prevención.
 - Armonización de los objetivos y los recursos disponibles.
 - Análisis de las raíces del conflicto.
 - Liderazgo civil.
 - Implicación vertical en los niveles de conducción.
 - Diálogo continuo y activo.
 - Enfoque regional.
 - Planeamiento continuo, concurrente, ágil y flexible.

Sin ser una doctrina suficientemente probada, está claro que la amplitud de miras, la coordinación y la flexibilidad deberán ser los tres pilares sobre los que plantear toda intervención en un escenario híbrido. Esperemos que las lecciones aprendidas rediman los errores.

8. Conclusiones

- Admitiendo el término “guerra híbrida”, definimos con él una forma de lucha a partir de la combinación de medios convencionales, insurgencia, terrorismo, ciberguerra, operaciones de información y crimen organizado. Todo ello coordinado bajo un liderazgo común, o con objetivos al menos convergentes. Ejemplos de este tipo de guerra los encontramos en el Líbano en 2006, pero también en Ucrania o el Sahel.
 - La complejidad de estos escenarios excede a menudo la enseñanza militar profesional. Es esencial la actualización constante, pero no menos la incorporación de nuevas especialidades y perfiles profesionales.
 - También excede los marcos éticos y legales. Se hace necesaria una mayor armonización legislativa con los aliados y unas ROE más realistas. Asimismo, el estudio de los factores culturales es de capital importancia. La conquista de la opinión ha desbancado a la ocupación del territorio como la medida del éxito, salvo en el caso de infraestructuras críticas. Dicha conquista se decide principalmente en la interacción con la población local.
 - La inteligencia, ya de por sí esencial, será el caballo de batalla de la guerra híbrida. La clave estará, como siempre, en obtener la información oportuna en el momento adecuado y en evitar la saturación porque nuestra capacidad de obtención exceda a la de análisis.
 - El enfoque integral, basado en un proceso de análisis, planeamiento, ejecución y evaluación que aúne las estrategias, capacidades y acciones de todos los actores relevantes, será el esquema privilegiado en la resolución de conflictos híbridos.
 - No hay lo que podríamos llamar expertos en guerra híbrida, esa es la verdad. El riesgo de que los haya es que se empiece a desarrollar una doctrina demasiado elaborada que lleve a falsas certezas. El estudio constante, la capacidad de adaptación y la humildad son en realidad los mejores aliados para hacer frente a esta amenaza.

Cómo citar este artículo / How to cite this paper

Pintado, C. (2016). Cómo enfrentarse al escenario híbrido. *Revista de Pensamiento Estratégico y Seguridad CISDE*, 1(1), 34-48. (www.cisdejournal.com)

Referencias

- Arbuckle, J. V. (2007). No job for a soldier?. *NATO Review*, Autumn.
- Arkin, W. M. (2007). *Divining Victory: Airpower in the 2006 Israel-Hezbollah War*. Air University Press, Alabama.
- Américo, F.; Peñaranda, J. (2009). Dos décadas de posguerra fría. Instituto Universitario «General Gutiérrez Mellado»-Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid, 37-46.
- Begert, M.; Lindsay, D. (2008). Intelligence Preparation for Operations. *Small Wars & Insurgencies*, 13(2), 133-143.
- Braud, J. (2003). *La guerre asymétrique ou la défaite du vainqueur*. La Rocher, Mónaco.
- Brun, I. ; Valensi, C. (2012). The Revolution in Military Affairs of the "Other Side".
- Calduch, R. (2007). Conflictos internacionales culturales y violencia terrorista. *Derechos humanos y conflictos internacionales. Cursos de Derecho Internacional y Relaciones Internacionales de Vitoria-Gasteiz 2006*, 23-80. Editorial de la Universidad del País Vasco, Bilbao.
- Collinson, S.; Elhawary, S.; Muggah, R. (2010). *States of Fragility: stabilisation and its implications for humanitarian action*. HPG Working Paper, Humanitarian Policy Group, Londres.
- Colom, G. (2008). *Entre Ares y Atenea: el debate sobre la Revolución en los Asuntos Militares*. Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado, Madrid.
- Cordesman, A. (2007). *Lessons of the 2006 Israeli-Hezbollah war*. CSIS, Washington DC.
- Cordesman, A. (2009). *Shape, Clear, Hold and Build: the uncertain lessons of the Afghan and Iraq War*. Center for Strategic and International Studies, Washington D.C.
- Dempsey, M. E. (2013). Sustaining Our Edge. *Joint Force Quarterly*, (68), 4.
- CESEDEN (2012). El enfoque multidisciplinar en los conflictos híbridos. *Documentos de Seguridad y Defensa*, (51), 79.
- FM 3-24 (2006). *Counterinsurgency*. 15 de diciembre de 2006.
- Galula, D. (2006). *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice*. Praeger Publishers, Nueva York, pp. 4.
- Hoffman, F. G. (2007). Op. Cit, pp. 15.
- Hoffman, F. G. (2009). *Hybrid Warfare and Challenges*. Joint Force Headquarters, (52).
- Hubert, D.; Brassard-Bourdeau, C. (2010). Shrinking Humanitarian Space? Trends and Prospects of Security and Access. *The Journal of Humanitarian Affairs*, (24). (www.jha.ac/2010/11/24/shrinking-humanitarian-space-trends-and-prospects-on-security-and-access)
- Lowe, K. (2012). *Hybrid Warfare in Vietnam*. In: *Hybrid Warfare: Fighting Complex Opponents from the Ancient World to the Present*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Macrae, J.; Harmer, A. (2003). *Humanitarian Action and the "Global War on Terror": a review of trends and issues*. HPG Report, (14). Overseas Development Institute, Londres,
- Mansoor, P. R. (2012). *Hybrid Warfare in History. In: Hybrid Warfare: Fighting Complex Opponents from the Ancient World to the Present*. Cambridge University Press, Cambridge, pp. 13-14.
- Matthews, M. M. (2008). *We Were Caught Unprepared: The 2006 Hezbollah-Israeli War*. The Long War Series Occasional, Paper 26, U.S. Army Combined Arms Center. Combat Studies Institute, Kansas.
- Mattis, J. N. (2008). *USJFCOM Commander's Guidance for Effects-based Operations*. Joint Force Quarterly, (51).
- Mattis, J.; HOFFMAN, F. (2005). *Future warfare: The rise of hybrid warfare*. U.S. Naval Institute Proceedings, 132(11), 30-32.
- Meharg, S. (2007). *Helping Hands & Loaded arms: Navigating the military and humanitarian space*. Pearson Peacekeeping Press, Ottawa.
- Murray, W. (2012). *What the Past Suggests. In: Hybrid Warfare: Fighting Complex Opponents from the Ancient World to the Present*. Cambridge University Press, Cambridge, p. 307.
- Nagl, J. A. (2005). *Learning to Eat Soup with a Knife*, p. XVI. The University of Chicago Press, Chicago.
- Nemeth, W. (2010). *Future war and Chechnya: A case for hybrid warfare*. Naval Postgraduate School, Monterrey.
- O'Brien, S. P. (2000). *Anticipating the Good, the Bad and the Ugly. An Early Warning Approach to Conflict and Instability Analysis*. *Journal of Conflict Resolution*, 46(6), 171-811.
- Oslo Guidelines (2007). *Guidelines on The Use of Foreign Military and Civil Defense Assets In Disaster Relief*. Revision 1.1, noviembre de 2007.
- Rotmann, P. (2010). *Built on shaky ground: the Comprehensive Approach in practice*. Research Paper, (63). NATO Defence Collage, Roma.
- Sahagún, F. (2004). *De Gutenberg a Internet. La sociedad internacional de la información*. Editorial Fragua, Madrid.
- Schultz, R.; Godson, R.; Hanlon, Q.; Ravich, S. (2011). *The Sources of Instability in the Twenty-First Century. Weak States, Armed Groups and Irregular Conflict*. *Strategic Studies Quarterly*, 73-94.
- Snyder, J. (2002). *Anarchy and Culture: Insights from the Anthropology of War*. *International Organization*, 56(1), 7-45.
- US Army (2012). *Publicación de Referencia de Doctrina del Ejército 3-90, Offense and Defense*. DC: GPO, Washington, p. 39, 64.

Von Clausewitz, C. (1989). *De la Guerra*, editado y traducido por Michael Howard y Peter Paret. Princeton University Press, Nueva Jersey.