

## ALGUNAS LECCIONES IDENTIFICATIVAS EN LA GUERRA DE UCrania

---

Fernando García Sánchez  
*Almirante general (retirado)*

*In war more than anywhere else in the world  
things happen differently to what we had expected.*

Carl von Clausewitz

*Es extraordinariamente difícil predecir las condiciones de una guerra.  
Cada guerra es un caso único, que exige aplicar una lógica particular  
y no un patrón o modelo fijo.*

General (RU) Gerásimov.

Jefe de Estado Mayor General de la Federación Rusa

### SÍNTESIS

*El La guerra de Ucrania nos está permitiendo identificar numerosas lecciones que habrá que convertir en lecciones aprendidas. Algunas de estas lecciones no hacen sino corroborar conceptos que ya eran conocidos, valorados, pero, a veces, «no-aprendidos» u olvidados. Se trata de subrayar las siguientes lecciones:*

- *Importancia de la cohesión en las alianzas*
- *La paz no fue posible*
- *Conceptos claves: Integración y sostenibilidad*
- *Importancia de la situación final deseada.*

### ESCENARIO

El 24 de febrero de 2022 nos dejaba boquiabiertos la noticia de que Rusia comenzaba la invasión de un país europeo.

La guerra en Ucrania, tragedia provocada por Rusia, a la orden de su presidente Putin, sin justificación ante lo establecido por el derecho internacional, acuerdos refrendados por las Naciones Unidas, la Organización de Seguridad y Cooperación Europea (OSCE) y los acuerdos de Helsinki entre otros acuerdos de carácter bilateral, nos muestra o refrenda algunas lecciones que conviene subrayar.

Una primera lección en un entorno estratégico global<sup>1</sup>, que cambia rápidamente es el **peligro de la pasividad** o de la táctica del «avestruz», el «mirar para otro lado» o el «ver y esperar» ante procesos de evolución continua, rápida y la puesta en valor de los hechos consumados. El antecedente de la pasividad de occidente ante la acción de Rusia en Crimea en el 2014 confirma esta lección.

Hemos evolucionado de un entorno social y estratégico volátil, incierto complejo y ambiguo (**V**olatility, **U**ncertainty, **C**omplexity and **A**mbiguity) a un entorno quebradizo, que nos provoca ansiedad al no encontrar soluciones, no-lineal entre causa y efecto e incomprensible (**B**rittle, **A**nxious, **N**on-linear, **I**ncomprehensible).

Si siempre han sido **necesarios los líderes estratégicos** y la formación en liderazgo estratégico, este escenario profundiza en esta necesidad, y refuerza la característica de agilidad y capacidad de «gestión del caos y de las expectativas» con que deben contar estos líderes.

Gestión de un caos compuesto por problemas irresolubles, «*indecidibles*», donde una línea de acción mejora ciertos aspectos del problema, pero empeora otros, donde no hay una decisión clara que pueda solucionar el problema y donde hay que avanzar minimizando los impactos desfavorables y potenciando aquellos que nos favorezcan con una táctica «ni-ni» (ni tú, ni yo) que reduzca riesgos y evite males mayores.

Gestión de expectativas que pueden llevar a la frustración, a la ruptura de alianzas y a la erosión de la cohesión y del apoyo social con un impacto importante en la seguridad doméstica (interna) y en la seguridad humana (externa).

Los líderes tienen que actuar para transformar con una visión más allá del horizonte y en «modo regata», ajustando permanentemente rumbo y trapo, objetivos y expectativas.

Existencia de amenazas globales como la evolución del clima, la inmigración irregular, el crimen organizado, el terrorismo internacional, los desafíos de la transformación digital, la disrupción tecnológica y biológica, la crisis ética, la crisis social y económica..., que obligan a acciones, **agendas y alianzas de carácter global**.

---

(1) RIZZI, Andrea y ZAFRA, Mariano. «*Los beligerantes son sólo dos, pero hay argumentos de carácter militar, económico y geopolítico para sostener que se trata del conflicto con mayor alcance global desde 1945*». La guerra más global desde 1945. El País 24 febrero 2023.

El valor de las alianzas se acrecienta en el proceso de gestión del caos.

Todas estas amenazas son transversales de forma que influyen unas en otras y obligan a que las alianzas y sus líneas de acción sean integradas, multidominio y multifunción.

Existencia de una intensa competición hegemónica entre las grandes potencias para conseguir liderar y transformar el mundo según sus propios valores e intereses.

Esta competición hegemónica no es lineal y en ocasiones, es incomprensible. En determinadas áreas puede dar lugar al más duro enfrentamiento mientras que en otras puede existir la contemporización<sup>2</sup>, la mera coerción o incluso el pacto y la alianza de forma simultánea entre los mismos actores.

Los dos actores hegemónicos que hoy marchan en cabeza, Estados Unidos (EE.UU.) y China, colaboran en la agenda por el clima, negocian la difusión y la explotación tecnológica, asumen relaciones tasadas en el terreno económico y se enfrentan en temas relacionados con la soberanía nacional (Taiwán) o con los valores (democracia v/s autocracia).

Existencia de otros actores que también luchan por su hegemonía en diferentes dominios, del espacio al ciberespacio pasando por dominios físicos (mar, aire y tierra) y en el espacio electromagnético.

La Unión Europea (UE), Rusia, India, Turquía, Irán, Australia, Japón, Corea del Norte... intentan mejorar posiciones en su particular lucha hegemónica y por mor de la globalización y de sus efectos transversales influyen en la competición hegemónica general.

El núcleo de esta competición hegemónica es la defensa y proyección de **los valores que, a la postre, se convierten en el centro de gravedad de los enfrentamientos y de las alianzas.**

En este entorno, Rusia invade parte del territorio de Ucrania y destacan tres bloques de lecciones identificadas: la importancia de la cohesión y de la comunidad de valores de las alianzas, la imposibilidad de mantener la paz entre Ucrania y Rusia y los conceptos de integración y sostenibilidad que se han convertido en

---

(2) CUESTA, Javier. La nave Soyuz MS-23 viaja vacía a la Estación Espacial Internacional para su misión de rescate | Ciencia | EL PAÍS, 24 de febrero de 2023. <https://elpais.com/ciencia/2023-02-24/la-nave-soyuz-ms-23-viaja-vacia-a-la-estacion-espacial-internacional-para-su-mision-de-rescate.html>

conceptos claves en este enfrentamiento y los son, hoy, en casi todos los procesos de transformación en cualquier ámbito de actuación.

## IMPORTANCIA DE LA COHESIÓN

Es una lección identificada tremendamente importante.

**La unión hace la fuerza**, y el mantenimiento de la misma posición ante la agresión rusa a Ucrania de los miembros de la Alianza Atlántica (OTAN) y de los miembros de la Unión Europea (UE), basada en los valores que cimentan estas alianzas, valores que asumen la carta de derechos de Naciones Unidas, el derecho de la guerra y la legislación y los tratados internacionales.

Puede ser que la valoración rusa, previa a su ataque a Ucrania, fuera que las posturas de los diferentes estados miembros de la OTAN y la UE serían diferentes y crearían una crisis profunda en ambas instituciones y que en Ucrania la guerra civil larvada en el Donbás se extendería a toda la nación.

El fallo de esta posible valoración de la actitud y aptitud de la OTAN y de la UE y de la reacción ucraniana ante la invasión de su territorio ha sido rotundo y, de hecho, la invasión ha reforzado a la OTAN, al vínculo transatlántico, a la UE y a su aspiración de una mayor autonomía estratégica y al sentimiento nacionalista, pro-europeo y pro-OTAN<sup>3</sup> de Ucrania.

Además, la invasión ha provocado el interés de ingresar en la OTAN de dos vecinos de Rusia, Suecia y Finlandia con quienes la Alianza ya cooperaba regularmente.

El mantenimiento de esta cohesión es un elemento clave en el proceso de apoyo a Ucrania y en la búsqueda del fin del conflicto, llegando a sacrificar posturas diferentes o disensiones evidentes en su altar.

La cohesión puede erosionarse con una inadecuada gestión de las expectativas que provoque frustraciones y disensiones.

Una visión irreal del futuro con expectativas irrealizables lleva en política al fracaso y en la guerra a la derrota.

---

(3) PEREZ PICHEL, Miguel. «El ministro de Defensa de Ucrania Oleksii Reznikov afirma que, en la práctica, «ya somos de la OTAN»». El Debate. 13 de enero de 2023. [https://www.eldebate.com/internacional/20230113/ministro-defensa-ucrania-afirma-practica-somos-otan\\_85903.html](https://www.eldebate.com/internacional/20230113/ministro-defensa-ucrania-afirma-practica-somos-otan_85903.html)

En las acciones integradas para influir, para mantener la cohesión, es necesario mantener el proceso de «acción-reacción-negociación» ajustando expectativas y minimizando las frustraciones.

No se puede desechar ninguna opción y ser consciente que la victoria es la victoria de nuestros valores, la victoria de nuestras ideas que, en ocasiones, obliga a sacrificios que recorten nuestras expectativas.

Hay que **sincronizar la definición de victoria y la gestión de expectativas.**

## LA PAZ NO FUE POSIBLE

En la conferencia de Helsinki en 1975 se crearon las bases de la seguridad en Europa, aceptando fronteras y estableciendo un sistema de control y mejora de la confianza mutua, basado en la legalidad y el derecho, y apostando por la Organización de Seguridad y Cooperación Europea como elemento de control y verificación.

En 2014, después de la expansión de la OTAN hacia los países de la esfera de influencia de la Unión Soviética y la anexión, a través de un referéndum ilegal, de Crimea por parte de Rusia, el comienzo de una guerra civil en el Donbás, la autoproclamación de las repúblicas independientes de Luhansk y Donetsk y el fracaso de los acuerdos de Minsk, apadrinados por la OSCE, la arquitectura de seguridad de Helsinki se desmoronó.

La primera ministra alemana Merkel declaraba en la conferencia de Seguridad de Múnich de 2019<sup>4</sup>: *«Vemos que la arquitectura que apuntala el mundo como lo conocemos es un rompecabezas que se ha roto en pequeños pedazos».*

El director de la Conferencia, Wolfgang Ischinger<sup>5</sup>, remachaba: *«es obvio que el mundo se ha acercado —demasiado— al filo de un conflicto importante porque la crisis consiste en que lo viejo está muriendo y lo nuevo no es capaz de nacer».*

La agresión rusa ha puesto en evidencia las limitaciones de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y de su consejo de

---

(4) <https://www.dw.com/es/la-valent%C3%ADa-de-merkel-en-m%C3%BAnich/a-47559544>

(5) <https://www.defensa.gob.es/Galerias/gabinete/red/2019/03/p-54-55-red-359-munich.pdf>

seguridad para gestionar esta suerte de problemas endiablados, indecibles, sin solución clara y donde los intereses de actores hegemónicos se ven seriamente comprometidos.

Parece necesario diseñar una **nueva arquitectura de seguridad**, buscar nuevas formas de desarrollar procesos de decisión en el ámbito de la ONU y organizar una nueva conferencia de Helsinki donde se recuperen los elementos de seguridad europea perdidos: el sistema de control y limitación del armamento nuclear y convencional, las inspecciones de seguridad y las medidas de aumento de confianza entre las partes, así como la reactivación de la OSCE y organización de foros y reuniones de seguridad.

En este proceso, tanto quienes apoyan a Ucrania, la OTAN y la UE, como los que apoyan a Rusia, China y la Organización del Tratado de Seguridad Colectiva<sup>6</sup> (OTSC- Rusia, Armenia, Bielorrusia, Kazajistán, Kirguistán y Tayikistán), tienen un protagonismo especial.

## INTEGRACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Quizás la lección identificada más significativa durante esta guerra es la **importancia de la integración** entre los diferentes dominios (diplomático, informativo-psicológico, militar-fuerzas y cuerpos de seguridad y económico) y en los ámbitos del ciberespacio, el espacio, el entorno electromagnético, el terrestre, marítimo y aéreo y desde el punto de vista de la ejecución el desarrollo de **operaciones distribuidas**, donde la agilidad de la inteligencia y acción marcan las pautas del éxito.

Ha quedado claro, una vez más, la **importancia de la sostenibilidad**, en ella se funda la practicabilidad que hace viables las líneas de acción.

En nuestra estrategia de seguridad nacional ya se asume una seguridad integral y sostenible. Estas dos condiciones han pasado de poder considerarse como elementos retóricos, erosionados por la «visibilidad» y el «postureo», a elementos básicos que condicionan el éxito de las acciones de los estados «acciones integradas para influir», donde la capacidad de influir mide el poder de un estado o una alianza; influencia que puede ir desde el apoyo, la cooperación a la disuasión, coerción o guerra.

---

(6) Su mandato principal se apoya el acuerdo entre sus seis integrantes de defensa mutua en caso de ataque exterior a uno o varios de sus miembros.

Esta **seguridad integral** supera el concepto tradicional de la suma de la seguridad interna, la acción exterior y la defensa y pasa a ser una seguridad multidominio (diplomático, informativo, militar y fuerzas de seguridad y económico) y multifunción o multiteatro (tierra, mar, aire, espacio, ciberespacio y espacio electromagnético) algo que haga posible la seguridad humana y la seguridad doméstica.

La sostenibilidad se ha convertido en un concepto aplicable a cualquier sector de actividad en nuestros días. En el ámbito de la seguridad y defensa se ha puesto en evidencia con la guerra de Ucrania como en otro ambiente se puso de manifiesto durante la pandemia de la COVID-19.

Esta asunción de que las fuerzas armadas o son sostenibles o son inservibles ha producido un estímulo para aumentar los presupuestos defensa y la cooperación entre aliados<sup>7</sup> que, esperemos, establezca y de continuidad, a nivel nacional y dentro de nuestras alianzas, a la cadena «política-estrategia-plan-programa-presupuesto», obligue a previsiones y compromisos a medio y largo plazo y active y marque el rumbo de la investigación e industria de defensa para mejorar nuestra seguridad.

Existen muchas acciones y omisiones en la guerra de Ucrania que confirman la importancia del carácter integral y distribuido de las operaciones, constituyendo un factor de éxito o fracaso en caso de omisión. A lo largo del artículo señalaré algunas, seleccionadas, como ejemplo y referencia.

La integración provoca reacciones de carácter transversal y obliga al seguimiento y control de las diferentes acciones de una forma ágil y sincronizada por centros de seguimiento, **centros integrados de mando y control** que apliquen las teorías del targeting en sus diferentes niveles, político-estratégico<sup>8</sup>, operacional y táctico.

---

(7) Entrevista con Jirí Šedivý director ejecutivo de la Agencia Europea de Defensa (EDA)- El Periódico 27 FEB 23.

(8) GARCÍA SÁNCHEZ, Fernando. «Targeting» en las operaciones I+I: El Targeting estratégico. Cuaderno de Pensamiento Naval 34 1º/2023.  
<https://armada.defensa.gob.es/ArmadaPortal/page/Portal/ArmadaEspañola/mardi-gitalrevistas/prefLang-es/06boletinPensamiento>

## ATAQUE INICIAL RUSO

El primer envoltorio integrador de la campaña rusa fue la «no-declaración» de guerra, la «no-movilización» y la ejecución de una «operación militar especial para desnazificar el D.onbás, en guerra civil desde 2014, y «liberar a sus hermanos rusos, de esta región, de la presión fascista del régimen de Kiev».

Este procedimiento de «blanqueo» de la invasión, ante la mirada de la comunidad global, iba acompañado de una estrategia de comunicaciones encargada de convencer al mundo de la continua presión que Rusia sufría desde occidente, liderada por los EE.UU. a través de la OTAN y que en Ucrania había llegado a límites insoportables.

Ucrania (acción-reacción-negociación) responde con su estrategia de comunicaciones presentando su resistencia Rusia como una defensa de los valores del mundo occidental y acusando a Rusia de violar la legalidad internacional, la carta de derechos de la ONU y todos los acuerdos de transparencia y control existentes en ese momento.

Esta narrativa se acompañó de una espectacular campaña de información de su presidente, en el Consejo y asamblea de la UE, en la asamblea de la OTAN y en todos los parlamentos de Europa y América del Norte para conseguir el apoyo incondicional de occidente a su causa.

No debe extrañarnos la concesión del premio Nobel de la Paz a tres organizaciones relacionadas con la defensa de los derechos humanos en la zona: el Centro para las Libertades Cívicas ucranio, al activista bielorruso Ales Bialiatski y la fundación rusa Memorial Internacional.

Si la estrategia de comunicaciones de Rusia parece que tiene como objetivo justificar su ataque a Ucrania, país soberano, la de Ucrania parece enfocada en conseguir el apoyo incondicional de occidente.

Rusia pretende romper el apoyo occidental a Ucrania y dividir y erosionar la postura conjunta de los países occidentales en su apoyo.

Así advierte continuamente del desarrollo de armas biológicas en territorio ucraniano por parte de los Estados Unidos<sup>9</sup>, así como de «la

---

(9) BAROTTE, Nicolas. Armes biologiques : la guerre d'« intox» de Moscou. Le Figaro 21 de septiembre 2022. Disponible en <https://www.lefigaro.fr/international/armes-biologiques-la-guerre-d-intox-de-moscou-20220921>

necesidad de crear un orden más justo en Ucrania» y de insistir en que «Ucrania no existe, sólo existe un pueblo ruso».<sup>10</sup>

Es muy interesante ver como Rusia gestiona la información, su narrativa positiva: su fracaso en la ofensiva sobre Kiev, con objeto de derribar de forma rápida y contundente al gobierno de Ucrania se presentó como una operación suplementaria para provocar la división del esfuerzo militar ucraniano y permitir su avance y consolidación en la zona de Donbás y Crimea, básicamente a levante del río Dniéper, que era su finalidad superior.

La estrategia ucraniana, ha sido entendida, asumida y aceptada por occidente, pero no así en determinadas regiones de América del Sur, África o Asia. Para conseguir mejorar el apoyo de África a la postura de Ucrania, se desarrolló una campaña de comunicaciones en África identificando la invasión rusa de Ucrania como un elemento depredador y colonialista.<sup>11</sup>

La **importancia de la estrategia de comunicaciones** y de las narrativas correspondientes como elementos integradores de los planes de campaña y de contingencia, factores clave del «targeting político-estratégico» y como sustento de los valores y cemento de las alianzas constituye una lección clara.

La guerra de la información, plenamente integrada en los planes de campaña, está servida; se trata de imponer la visión propia de la situación y evitar que la visión del oponente, del adversario, se globalice.

La **amenaza nuclear**, disuasiva por parte de Rusia ante posibles acciones militares de la OTAN, fue explícita y se integró como un elemento de seguridad de la «acción militar especial» rusa y de contención o disuasión de posibles líneas de acción ucranianas contra territorio ruso y de determinados apoyos de occidente a Ucrania.

Estos procesos de «acción-reacción-negociación» siempre llevan a mover piezas en el **proceso de negociación** y a valorar su avance o deterioro. La negociación, secreta por su naturaleza, es de difícil seguimiento y evaluación utilizando fuentes de información abiertas,

---

(10) GARCÍA CUESTA, Javier. Carrera para salvar los archivos de la represión soviética. El País 17 octubre 2022.

(11) LE MONDE: [https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/10/05/quoi-qu-en-dise-vladimir-poutine-la-russie-n-est-pas-moins-predatrice-en-afrique-que-les-puissances-coloniales-de-naguere\\_6144531\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/10/05/quoi-qu-en-dise-vladimir-poutine-la-russie-n-est-pas-moins-predatrice-en-afrique-que-les-puissances-coloniales-de-naguere_6144531_3232.html)

pero no debemos olvidar su existencia ni minimizar su importancia a la hora de controlar o limitar las acciones posibles del adversario y decidir las líneas de acción propias.

Existen algunos elementos de negociación que han sido hechos público como los convoyes para la exportación de grano y fertilizantes ucranianos supervisados por Turquía y los intercambios de prisioneros declarados en varias ocasiones<sup>12</sup>.

Ucrania integró las **capacidades industriales** de las compañías de software, comunicaciones e inteligencia satelital en su sistema de mando y control y consiguió anular la sorpresa del golpe de mano, asalto aéreo sobre Kiev, que pretendía acabar con su gobierno y convertir a Ucrania en una república satélite de Moscú de forma inmediata. A la vez que, con el apoyo aliado y de las compañías implicadas, mantuvo operativo su sistema de mando, control y comunicaciones (explotando el modo «WhatsApp») con pequeñas unidades que ejecutaron una campaña inicial de operaciones distribuidas con gran movilidad, alta potencia de fuego y bien sincronizada.

La integración de las capacidades industriales en el proceso de seguridad y defensa para asegurar su sostenibilidad, se une a la utilización de la **economía**, del comercio (sanciones) y de la energía como armas de guerra que provoquen dificultades de carácter político, social y económico y dificulten la sostenibilidad del esfuerzo en todos los teatros de operaciones (tierra, mar, aire, espacio, ciberespacio y espacio electromagnético).

Rusia inició la invasión con un plan de campaña «desintegrado», sin un **mando conjunto**, sin seguridad en el espacio ciber y electromagnético. Sin integrar en su plan las acciones de invasión fronteriza: su campaña de «targeting», su movimiento de fuerzas con el intento de golpe de mano en Kiev y con una infravaloración logística y del factor humano que ha sido claramente ineficiente.

Rusia no integró sus acciones de **targeting**, desde tierra, mar y aire con sus medios de defensa aérea en el teatro de operaciones lo que limitó su capacidad de acción aérea mientras que sus operaciones «no-distribuidas» sufrieron los efectos de la maniobra (fuego y

---

(12) Intercambio en septiembre de 200 combatientes de cada bando (mediación de Turquía) y, en octubre, de 108 mujeres militares ucranianas, prisioneras desde 2019, por 110 ciudadanos rusos, entre ellos 72 marineros de barcos rusos detenidos al inicio de la guerra en puertos ucranianos. 17 OCT 22. Agencia rusa Ria Novosti.

movimiento) de unidades reducidas, pero con inteligencia precisa y perentoria, de las fuerzas armadas ucranianas.

La campaña inicial de ofensiva rusa que pretendía provocar en días la paralización de Ucrania y el cambio de gobierno, se identificaron unos 400 blancos que, según el presidente Putin fueron batidos en las primeras 48 horas, no consiguió paralizar el país, cabe destacar que los Estados Unidos en su ofensiva en Irak batieron en el «targeting» inicial más de 1000 blancos.

El fallo de esta campaña previa fue fundamental para que Ucrania consiguiera aguantar el primer envite.

Rusia mantiene el **control del mar** por fuera de la línea costera, cuya defensa con minas, Ucrania ha integrado en su campaña, pero es incapaz de explotar este dominio para ejecutar incursiones anfibias que hubieran debilitado las defensas y a las fuerzas ucranianas. Esta falta de integración, de «lo naval», no impidió que, su posibilidad de explotación fijara fuerzas ucranianas en el litoral para actuar con misiles contra unidades rusas y para poder reaccionar en caso de incursiones o asaltos anfibios.

La importancia del **factor humano**<sup>13</sup> es una lección identificada capital, los valores y virtudes como el patriotismo, la voluntad de vencer, decisión, libertad de acción (dirección centralizada, ejecución descentralizada), iniciativa,... todas ellas constitutivas de la calidad del liderazgo inclinaron la balanza en favor de la sociedad y de los combatientes ucranianos.

Otro aspecto a considerar del factor humano es la tragedia social, migración, sufrimiento y crisis humanitaria provocados con un mayor impacto en Ucrania, al sufrir una agresión injustificable, y que ha obligado a integrar medidas de apoyo social y a potenciar la solidaridad de los aliados y las medidas de ejemplaridad y ética de los líderes estratégicos para mantener la cohesión de su sociedad evitando y castigando los actos de corrupción y presentando una comunidad de sacrificios, austeridad y ética entre la clase dirigente (líderes estratégicos) y el resto de los ciudadanos. En este campo también el balance es favorable a Ucrania.

---

(13) McKEOWN, Robert. Assessing Military Capability: More than Just Counting Guns | Proceedings - December 2022 Vol. 148/12/1,438.  
<https://www.usni.org/magazines/proceedings/2022/december/assessing-military-capability-more-just-counting-guns>

En este ambiente integrado se tiene que gestionar, simultáneamente al combate, las **crisis humanitarias** como la energética, la crisis por falta de agua, alimento y refugio y la migratoria. Se ha producido el mayor movimiento migratorio en Europa desde la II Guerra Mundial, al que se responde desde los países vecinos y desde la UE con una solidaridad magnífica, 8,5 millones de ucranianos, en su mayoría mujeres y niños, han abandonado su país<sup>14</sup>.

## CONTRAOFENSIVA UCRANIANA

La contraofensiva ucraniana de verano y otoño, de 2022, se basó en la **integración de la inteligencia, el control del ciberespacio y el espacio electromagnético, la maniobra, las operaciones especiales y el «targeting»**.

El papel multiplicador de la capacidad de combate de los misiles, vehículos aéreos no tripulados y cohetes de precisión, con la información detallada de blancos por parte de vehículos aéreos no tripulados, satélites y el control del espacio ciber y electromagnético fue debilitando la capacidad de unas fuerzas rusas que seguían sin conseguir su integración y mantenían una ineficiente concentración.

En el campo de la ciberseguridad <sup>15</sup> es destacable lo señalado por el Ministerio de Defensa de Rusia de que 89 de sus militares (400 según las fuentes ucranianas) murieron al sufrir un ataque «una instalación de despliegue temporal». El Ministerio de Defensa de Rusia atribuyó a sus soldados haber utilizado sin consentimiento sus teléfonos móviles, causando que las tropas enemigas detectaran su posición.

Ucrania ha sincronizado la acción de sus sistemas de control remoto y su información ciber y satelital con el fuego de artillería, la acción de grupos ligeros de infantería y la inteligencia precisa y actualizada de una forma eficiente.

---

(14) VINCENT, Faustine y Pascual, Julia. Avec la guerre en Ukraine, l'Europe connaît son plus grand mouvement de réfugiés depuis la seconde guerre mondiale. Le Figaro, 21 de febrero de 2023.

[https://www.lemonde.fr/international/article/2023/02/21/un-an-de-guerre-en-ukraine-le-plus-grand-mouvement-de-refugies-sur-le-continent-depuis-la-seconde-guerre-mondiale\\_6162639\\_3210.html](https://www.lemonde.fr/international/article/2023/02/21/un-an-de-guerre-en-ukraine-le-plus-grand-mouvement-de-refugies-sur-le-continent-depuis-la-seconde-guerre-mondiale_6162639_3210.html)

(15) ARCINIEGAS, Yurany. Rusia confirma la muerte de 89 de sus militares tras ataque ucraniano en Donetsk. France 24, 2 de enero 2023.

<https://www.france24.com/es/europa/20230102-rusia-confirma-la-muerte-de-63-de-sus-soldados-tras-ataque-ucraniano-en-donetsk>

Los sistemas de control remoto han identificado blancos, han atacado, han realizado misiones de vigilancia, reconocimiento, valoración de daños, inteligencia y operaciones de guerra de la información, colgando en redes sociales los videos conseguidos por estos sistemas<sup>16</sup>.

No cabe duda de que esta lección identificada por las fuerzas rusas le ha dado pie a su inicio de la campaña de invierno con un mando conjunto a nivel jefe de Estado Mayor de la Defensa y al desarrollo de una estructura logística y un despliegue distribuido que se apoya en una campaña de targeting que tiene por objeto desmoronar las infraestructuras críticas ucranianas.

Su estrategia de comunicaciones se adapta a la evolución de la campaña y tras el éxito de la contraofensiva ucraniana y concretamente, tras la recuperación de la zona occidental de la ciudad de Jerson, presentó su retirada de la ribera derecha de la desembocadura del Dniéper como un movimiento táctico para reforzar sus posiciones en la ribera izquierda y, de nuevo, consolidar sus posiciones en el Donbás.

La globalización de la información les permitió centrar la ejecución de esta retirada táctica con el interés internacional en las elecciones de mitad de legislatura en los EE. UU. y ajustar el anuncio para no favorecer al presidente Biden.

Al contrario, los ucranianos, difundieron su euforia por la recuperación de parte de su territorio de forma confiada y exaltada, entrando en un terreno resbaladizo al no gestionar las expectativas de una forma prudente y realista.

En ambos casos la sostenibilidad del consumo de munición ha sido un factor limitativo de la intensidad de los combates. En el lado ucraniano dependiendo del apoyo de sus aliados occidentales y en el lado ruso limitado por su capacidad de producción y adquisición de munición y esto será un elemento que condicione las futuras ofensivas.

Destacan algunos casos de procesos de **acción-reacción de carácter integrado:**

---

(16) JONES, Seth G. et al. Ukrainian Innovation in a War of Attrition. CSIS February 2023.

[https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/2023-02/230227\\_Jones\\_Ukrainian\\_Innovation.pdf?VersionId=Vap.5tI65sIt0kH10bxSSgN5q1G0cDhS](https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/2023-02/230227_Jones_Ukrainian_Innovation.pdf?VersionId=Vap.5tI65sIt0kH10bxSSgN5q1G0cDhS)

Cuando se inicia la contraofensiva ucraniana de otoño, Rusia no actúa, sólo y principalmente, desplegando más fuerzas en el teatro de operaciones, sino que acelera el proceso de referéndums para integrar en la Federación Rusa a las zonas que han ocupado en el Donbás, enseña de nuevo la carta de la respuesta nuclear y organiza una movilización de tropas.

La Unión Europea denuncia los referéndums de anexión y advierte sobre los «atentados» contra el gaseoducto «*Nord Stream*»<sup>17</sup>. Asumen la UE y la OTAN que el atentado es de origen ruso como una exhibición de su capacidad naval para actuar contra infraestructuras críticas y un mensaje de advertencia sobre el riesgo de escalada por el apoyo de armas y municiones a Ucrania, mientras que Rusia lo entiende como un mensaje de advertencia de occidente (EE. UU.) ante la política de anexión del Donbás.

Reaccionando en este mismo nivel político-estratégico, el presidente ruso recuerda que sus capacidades nucleares, de acuerdo con su doctrina, pueden ser usada para asegurar la integridad territorial de Rusia, con lo que, de alguna manera pretende poner coto a los apoyos militares de carácter estratégico de los países occidentales a Ucrania para avanzar en su contraofensiva.

La reacción rusa tras el ataque al puente de Kerch tuvo un componente de «targeting», con relativo éxito, de las fuerzas rusas sobre infraestructuras energéticas ucranianas, con anunciados errores que provocaron la destrucción de viviendas y centros civiles.

Según informes ucranianos, la energía eléctrica se redujo en un 40% y las refinerías dejaron de funcionar a raíz de este ataque y su información de inteligencia abierta informó haber derribado 37 Shahed iraníes en 48 horas, que habían sido lanzados desde la mar.

Cuando la contraofensiva ucraniana parecía más potente, la reacción rusa no se centró en el envío de refuerzos militares a la línea de fuego sino en la creación de su mando conjunto a nivel del Jefe de Estado Mayor de la Defensa, con la esperanza de mejorar la sincronización de sus acciones conjuntas, acelerar y controlar los posibles apoyos de y a sus aliados, fuera de Ucrania y en el Donbás, e integrar la movilización y despliegue en marcha de los mercenarios de Wagner con sus tropas regulares ya desplegadas.

---

(17) LE FIGARO: <https://www.lefigaro.fr/flash-actu/l-union-europeenne-denonce-les-referendums-d-annexion-en-ukraine-et-met-en-garde-la-russie-sur-nord-stream-20220928>)

El anuncio de la movilización de más de doscientos mil efectivos para desplegar en el Donbás ucraniano se une a la capacidad nuclear rusa y constituyen sus dos elementos básicos de defensa y estrategia de seguridad.

## Situación de la guerra en Ucrania



Fuente: ISW y American Enterprise Institute's Critical Threats Project

EL PAÍS

## REFUERZO, ESCALADA DE INVIERNO

El invierno obligó a una pausa operativa que ambos bandos están aprovechando para prepararse con vistas a la campaña (ofensiva) de primavera, que podría anticiparse, dependiendo de la información y la evaluación que Rusia haga del impacto y fecha de incorporación de los carros de combate «Leopard» en dicha campaña.

Este refuerzo ruso está provocando una escalada del apoyo de occidente a Ucrania para reforzar su capacidad de acción con misiles y cohetes de última generación y drones a la espera de la llegada de los carros de combate, manteniendo su estilo de guerra de maniobra (movimiento y fuego) de gran agilidad con operaciones integradas y distribuidas.

Por su parte, Rusia, está organizando sus escalones logísticos de forma distribuida e incorporando los nuevos soldados movilizados (del orden de doscientos mil) en el frente del Donbás, a la vez que,

ahora sí con un mando conjunto, intenta sincronizar su campaña de «targeting» contra las infraestructuras ucranianas con las fuerzas mercenarias de Wagner y posibles apoyos de sus aliados.

Parece que la lección identificada y aprendida por los rusos es la necesidad de profundizar en la integración y distribución de sus operaciones bajo un mando conjunto.

Como reacción a la visita del Presidente de los EEUU a Kiev y su reunión con los presidentes de los países de la OTAN del grupo de Bucarest, en la frontera con Rusia para mostrarles su apoyo incondicional, el Presidente ruso se dio un baño de multitudes, para explicar que estaba defendiendo a Rusia del ataque de un occidente degenerado y defendiendo sus valores tradicionales. A la vez, recibió la visita y el apoyo del Ministro de exteriores chino y consiguió su apoyo para que en la reunión del G20<sup>18</sup> de marzo 2023, no haya una declaración conjunta en contra de la guerra de Ucrania.

## FUTURA CAMPAÑA DE PRIMAVERA

Siguiendo el ritmo de las operaciones integradas para influir de «acción-reacción-negociación», parece que ambos bandos interpretarán la campaña de primavera como un medio para mejorar su postura ante la posible mesa de negociaciones.

¿Escalada para mejorar posiciones en un posible «alto el fuego» y negociación? ¿Aumento de los riesgos de extensión del conflicto, ante una obligada y no deseada reacción de la OTAN o ante la utilización de la fuerza nuclear rusa como elemento provocador de la negociación de acuerdo con su estrategia?

Los riesgos de llegar sin negociar a la ofensiva de primavera están servidos.

La gestión de las expectativas de rusos y ucranianos en esta futura fase del conflicto marcará el ritmo de la guerra, el tempo en el proceso hacia un deseable «alto el fuego» y el refuerzo o erosión de la cohesión de la sociedad y alianzas que apoyan a cada una de las partes.

---

(18) VIDAL LIY, Macarena. Los jefes de la diplomacia de EE UU y Rusia mantienen en el G-20 su primer encuentro desde la invasión de Ucrania | Internacional | EL PAÍS 2 de marzo de 2023.

<https://elpais.com/internacional/2023-03-02/los-jefes-de-la-diplomacia-de-ee-uu-y-rusia-mantienen-en-el-g-20-su-primer-encuentro-desde-la-invasion-de-ucrania.html>

La integración de lo diplomático, lo informativo, lo militar (incluida la seguridad interna) y lo económico es evidente y el peso de las alianzas para influir en la gestión de las expectativas por parte de los combatientes y en la evolución del conflicto (acción-reacción-negociación) es una realidad plenamente constatable.

El centro de gravedad de esta campaña de primavera y, posiblemente, la pieza clave son las expectativas de mejora de la posición de cada contendiente en un futuro proceso de negociación será Crimea.

El objetivo de Rusia será afianzar su postura actual y mantener el control del mar de Azov y la libertad de movimientos terrestres, marítimos y aéreos desde y hacia la península de Crimea.

El objetivo ucraniano será romper el enlace logístico entre Crimea y Rusia y convertir en isla la península, haciendo insostenible su apoyo logístico que actualmente ya sufre limitaciones.

## IMPACTO EN LA ESTRATEGIA Y EN LAS CAPACIDADES NAVALES

La importancia de la integración, las alianzas, la estrategia de comunicaciones y los centros de decisión, de mando y control, conjuntos y multidominio obliga a las **instituciones navales a redoblar su esfuerzo para participar e influir en los ambientes integrados y multidominio aliados y nacionales, aumentando la calidad y cantidad de su personal destinado en dichos niveles.**

El control del litoral por parte ucraniana en su costa oeste y el control del mar, excepto en esta área por parte de Rusia ha marcado lecciones que por viejas conocidas no dejan de ser importantes para tenerlas en cuenta en nuestra estrategia naval y en la priorización de las capacidades.

**Integración: la fuerza naval no puede entenderse sin su participación en las operaciones de carácter conjunto y multidominio,** concretamente en esta guerra está siendo patente su capacidad para cortar las líneas de tráfico marítimo, ha sido necesario un pacto «especial» con el aval de Turquía para abrir la exportación de productos agrícolas por la mar desde Ucrania.

Parece evidente la importancia de **priorizar las capacidades relacionadas con la guerra de minas.** La mina naval reaparece como arma estratégica junto con las defensas costeras en favor de la «denegación de área y anti-acceso» (AD/A2) en la costa propia.

La proyección del poder militar desde la mar tiene su parte activa en la utilización de la mar y de las características de la marina, permanencia en zona y alistamiento, para apoyar de una forma efectiva **la campaña de «targeting» con lanzamientos de misiles y sistemas de control remoto desde los buques.**

En ambos campos de actuación la acción (seguridad) marítima y la acción naval (proyección del poder) se ha confirmado la necesidad de contar con el apoyo de sistemas de información satelital y de vehículos no-tripulados que además de ejercer vigilancia, control y explotar el espacio ciber y el electromagnético, se incorporen a las capacidades de nuestros buques principales (**buque de acción sobre el litoral**).

La infantería de marina rusa, quizá por su propia debilidad y por la defensa de la costa ucraniana no ha sido utilizada para efectuar incursiones anfibias, ni asaltos, pero, sólo esta posibilidad, fijó sobre todo en los primeros compases de la guerra a fuerzas ucranianas en el sur del país.

La evolución de las agrupaciones de desembarco hacia unidades móviles y cercanas a las capacidades de la fuerza de guerra naval especial parece un proceso lógico.

La munición inteligente es la gran protagonista en la guerra de Ucrania. El **aumentar la cantidad y calidad de los misiles mar-tierra** parece algo tremendamente prioritario, junto con la evolución de la **infantería de marina hacia capacidades relacionadas con las incursiones anfibias** (fuerzas integradas y distribuidas), más cerca de las capacidades propias de las fuerzas de guerra naval especial que a las de una fuerza de desembarco ante el clásico asalto anfibio.

Aumentar las capacidades de integración y explotación de las **unidades navales como elementos activos de información y receptores de inteligencia en los ámbitos satelital, ciber y electromagnético** aparece como un claro multiplicador de las capacidades de la fuerza naval.

Resumiendo, vamos hacia una inevitable integración de las fuerzas navales en operaciones multidominio y a una evolución de sus capacidades que obliga a **cambios orgánicos y formativos ágiles y agresivos.**

La sostenibilidad nos arrastra a operaciones distribuidas, donde la munición inteligente, la información satelital, la defensa y ofensiva ciber y los vehículos no tripulados impulsarán la guerra de maniobra con mayor peso en la capacidad de la munición y los sistemas de apoyo que en las propias unidades portadoras.

## SITUACIONES FINALES DESEADAS

Las situaciones finales deseadas de los diferentes actores condicionan la evolución de las operaciones, el proceso de negociación y la gestión de las expectativas.

Tenemos que ser conscientes que, al hablar de situaciones finales deseadas, nos movemos en el mundo informativo-psicológico donde la narrativa y las declaraciones se manipulan o se utilizan para camuflar acciones o posturas concretas.

La situación final deseada de Ucrania es conseguir un alto el fuego, sin tropas rusas en su territorio, la integridad territorial, incluida Crimea, indemnizaciones de guerra, sanciones económicas a Rusia y juicio a dirigentes rusos por el quebrantamiento de legalidad internacional y crímenes de guerra.

Los EE. UU. y la UE apoyan esta postura.

La situación final deseada de Rusia quizá haya evolucionado, del derrocamiento y sustitución del régimen de Kiev y su conversión en un régimen satélite de Moscú a una consolidación de su despliegue actual en Ucrania, asegurando la incorporación a Rusia de Crimea y el Donbás.

China<sup>19</sup>, Brasil e India, que bien podrían representar al Sur global apuestan por un cese el fuego y una negociación abierta, sin compromisos, en el ámbito de la integridad territorial de Ucrania, sanciones económicas, indemnizaciones de guerra y contenciosos en la Corte penal internacional.

Esta combinación de situaciones finales deseada hace imposible una solución (problemas irresolubles o «*indecidibles*», clásicos en la gestión del caos).

Aquí es donde la UE debería hacer gala de su autonomía estratégica e influir y, en alguna forma, empujar a los contendientes y aliados hacia posiciones «ni-ni» (ni tú, ni yo) que faciliten un alto el fuego y arrastren a los contendientes, y a los actores principales y organismos internacionales certificadores y avalistas del proceso, a una mesa de negociaciones.

---

(19) BONET BAILEN, Inma y SAHUQUILLO María. EE UU, la UE y la OTAN muestran su escepticismo ante el plan de paz chino para Ucrania, que ven escorado hacia el Kremlin. EL PAÍS, 24 de febrero de 2023  
<https://elpais.com/internacional/2023-02-24/china-pide-el-alto-al-fuego-e-insta-a-rusia-y-a-ucrania-a-iniciar-las-negociaciones-de-paz.html>

En tanto no se avance en esta línea, el sufrimiento del pueblo ucraniano y la crisis social y económica seguirá existiendo y los dos riesgos más significativos serán, que la OTAN se vea arrastrada a participar en la guerra o que Rusia inicie una escalada nuclear.

Si los valores son lo más importante, la línea roja de una posible negociación tiene que ser la existencia de Ucrania como país soberano, independiente, seguro y dueño de su destino.

Rusia debe ser condenada por su asalto flagrante a la legalidad internacional y la integridad territorial de Ucrania (Crimea y el Donbás) debería ser gestionada por una fuerza internacional de mantenimiento de la paz.

## A MODO DE CONCLUSIÓN

La Guerra de Ucrania ha superado un año desde que Rusia lanzó su injustificable invasión con cientos de miles de bajas, millones de desplazados y una crisis global en los mercados, principalmente en el de energía y alimentos sin que se atisbe en el horizonte un alto el fuego.

Parece necesarios que los aliados de Ucrania y Rusia impulsen a los dos combatientes hacia un alto el fuego y una mesa de negociaciones<sup>20</sup>.

La UE, haciendo gala de su autonomía estratégica, debería influir para conseguir un acuerdo global que implique a Ucrania, Rusia, la ONU, la OTAN, China, la propia UE, la OSCE y que impulse acuerdos «ni-ni» (ni tú, ni yo) entre Ucrania y Rusia y para desarrollar una estructura de seguridad en Europa que permita que Ucrania elija su camino con libertad y seguridad defendiendo prioritariamente los valores occidentales frente al intento de imposición de valores autocráticos, antidemocráticos y «no-humanistas».

Observando con osadía la bola de cristal que nos permite atisbar el futuro ¿cómo será la situación después de la guerra de Ucrania en Rusia y Ucrania?

---

(20) Guerra Ucrania - Rusia: últimas noticias en directo | China presenta un plan de paz que pide un alto el fuego, negociaciones y el fin de las sanciones a Rusia | Internacional | EL PAÍS 24 FEB 23 <https://elpais.com/internacional/2023-02-24/guerra-ucrania-rusia-ultimas-noticias-en-directo.html>

Ucrania tiene que ser un país soberano, libre y seguro, que mire a Europa, que mire a la OTAN y con un futuro de mejora de las condiciones de vida de sus ciudadanos y de su prosperidad, con una región, el Donbás, sometida a controles y operaciones de mantenimiento de la paz desarrolladas por organismos internacionales.

El futuro de Rusia parece más complejo y podría estar en una suerte de país antisistema con relaciones internacionales complicadas y sufriendo sanciones de carácter comercial y económico de carácter global o, si se produjera un cambio de tendencia política, un país que apostara por las relaciones internacionales y actuando como actor importante en la competencia hegemónica global asumiendo junto con los otros actores principales procedimientos de control, transparencia y confianza mutua que refuercen la seguridad global.

Fernando GARCÍA SÁNCHEZ  
Almirante general (retirado)

## BIBLIOGRAFÍA

MILOSEVICH, Mira. «Dos lecciones geopolíticas de la guerra». El Mundo, 22 de febrero de 2023 y «Lecciones de la guerra de Ucrania». ABC 25 de enero de 2023.

Foreign Affairs «Ukraine: A year of war». 22 de febrero de 2023. <https://www.foreignaffairs.com/content-packages/ukraine-year-war>

FREEDMAN, Lawrence. «Kyiv and Moscow Are Fighting Two Different Wars» Foreign Affairs 17 de febrero de 2023. <https://www.foreignaffairs.com/ukraine/kyiv-and-moscow-are-fighting-two-different-wars>

El País, Editorial. Ucrania, año dos. 26 de febrero de 2023. <https://elpais.com/opinion/2023-02-26/ucrania-ano-dos.html>

OURDAN, Rémy. «Un an de guerre raconté par les généraux ukrainiens» Le Monde. 24 de febrero de 2023. [https://www.lemonde.fr/international/article/2023/02/24/un-an-de-guerre-raconte-par-les-generaux-ukrainiens\\_6163110\\_3210.html](https://www.lemonde.fr/international/article/2023/02/24/un-an-de-guerre-raconte-par-les-generaux-ukrainiens_6163110_3210.html)

BRETEAU, Pierre. La carte interactive des grandes étapes de la guerre en Ukraine: offensives russes, territoires repris, villes stratégiques....Le Monde, 22 de febrero de 2023.

[https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2023/02/22/la-carte-interactive-des-grandes-etapes-de-la-guerre-en-ukraine-offensives-russe-territoires-repris-villes-strategiques\\_6162866\\_4355770.html](https://www.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2023/02/22/la-carte-interactive-des-grandes-etapes-de-la-guerre-en-ukraine-offensives-russe-territoires-repris-villes-strategiques_6162866_4355770.html)

JONES, Seth G. et al. Ukrainian Innovation in a War of Attrition. CSIS. FEB 23 [https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/2023-02/230227\\_Jones\\_Ukrainian\\_Innovation.pdf?VersionId=Vap.5tI65sIt0kH10bxSSgN5q1G0cDhS](https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/2023-02/230227_Jones_Ukrainian_Innovation.pdf?VersionId=Vap.5tI65sIt0kH10bxSSgN5q1G0cDhS)

FOX, Christine y PROBASCO, Emelia. Big Tech Goes to War. Foreign Affairs, 19 de octubre 2022. [https://www.foreignaffairs.com/ukraine/big-tech-goes-war?utm\\_medium=newsletters&utm\\_source=twofa&utm\\_campaign=The%20Sources%20of%20Russian%20Misconduct&utm\\_content=20221021&utm\\_term=FA%20This%20Week%20-%20112017#author-info](https://www.foreignaffairs.com/ukraine/big-tech-goes-war?utm_medium=newsletters&utm_source=twofa&utm_campaign=The%20Sources%20of%20Russian%20Misconduct&utm_content=20221021&utm_term=FA%20This%20Week%20-%20112017#author-info)