

## CÓMO ISRAEL REINVENTÓ EL ARTE OPERACIONAL

Cte. D. Pablo Ruiz Martínez.

Cuerpo General del ET, Caballería.

### **RESUMEN**

Entre 1995 y 2005 se produjo una profunda revisión del arte operacional, llevada a cabo por las Fuerzas de Defensa de Israel, el cual condujo al desarrollo del Diseño Operacional Sistémico (DOS).

Esta innovadora metodología surgió como respuesta a los desafíos planteados por actores híbridos y entornos operativos complejos, marcando un punto de inflexión en el pensamiento militar israelí. El DOS se inspira en teorías de sistemas, pensamiento crítico y filosofía posmoderna, proponiendo una nueva forma de concebir las campañas militares más allá de la lógica lineal tradicional.

A través del estudio de caso sobre la guerra del Líbano de 2006, se examina la aplicación práctica del DOS, identificando sus fortalezas conceptuales y sus limitaciones operativas, derivadas de una implementación deficiente y de tensiones doctrinales internas. Pese a las críticas, el DOS no fue descartado, sino reformulado hacia un enfoque más pragmático. Además, tuvo cierta influencia internacional, particularmente en doctrinas militares de países occidentales y en la OTAN, que adoptaron elementos de su enfoque sistémico.

El artículo concluye que el caso israelí demuestra la necesidad de marcos doctrinales dinámicos y adaptativos para afrontar los conflictos del siglo XXI, donde la comprensión del entorno y la transformación de los sistemas adversarios se vuelven más relevantes que la mera destrucción de fuerzas enemigas. El DOS representa, por tanto, una contribución significativa a la evolución del arte operacional contemporáneo.

**Palabras clave:** Arte Operacional. Diseño Operacional Sistémico. IDF. Líbano. Hezbolá.

## **ABSTRACT**

Between 1995 and 2005, the Israel Defense Forces undertook a profound revision of operational art, which led to the development of Systemic Operational Design (SOD).

This innovative methodology emerged in response to the challenges posed by hybrid actors and complex operational environments, marking a turning point in Israeli military thought. SOD draws on systems theory, critical thinking, and postmodern philosophy, proposing a new way of conceiving military campaigns beyond traditional linear logic.

Using the 2006 Lebanon War as a case study, the article examines the practical application of SOD, identifying its conceptual strengths and operational limitations, which stemmed from deficient implementation and internal doctrinal tensions. Despite criticism, SOD was not abandoned but reformulated into a more pragmatic approach. It also had some international influence, particularly in the military doctrines of Western countries and NATO, which adopted elements of its systemic approach.

The article concludes that the Israeli case demonstrates the need for dynamic and adaptive doctrinal frameworks to address 21st-century conflicts, where understanding the environment and transforming adversarial systems become more relevant than the mere destruction of enemy forces. SOD thus represents a significant contribution to the evolution of contemporary operational art.

**Key words:** Operational Art. Systemic Operational Design. IDF. Lebanon. Hezbollah.

## **INTRODUCCIÓN**

¿Qué sucede, cuando una de las fuerzas armadas más avanzadas del mundo se enfrenta a enemigos que no siguen las reglas convencionales del campo de batalla? Esta pregunta resume el dilema que tuvo que afrontar el Estado de Israel a partir de los años ochenta, cuando los conflictos armados dejaron de estar definidos por frentes y uniformes, y comenzaron a trazar sus contornos en redes, percepciones y actores híbridos. Israel, una nación construida sobre el principio de supervivencia, encontró en el Diseño Operacional Sistémico (DOS), una respuesta innovadora a una amenaza en evolución constante. Pero esa respuesta, tan audaz como compleja, también pondría a prueba los límites de su pensamiento militar.

Desde su creación en 1948, Israel ha sido un actor central en los conflictos de Oriente Medio. Su doctrina militar, basada en la disuasión, la iniciativa y la tecnología, fue moldeada durante décadas de guerras convencionales con sus vecinos. Sin embargo, con el paso del tiempo, los enemigos dejaron de ser ejércitos regulares y pasaron a ser milicias, grupos insurgentes y organizaciones híbridas como Hezbolá. Esta evolución del enemigo forzó a las Fuerzas de Defensa de Israel (IDF, por sus siglas en inglés) a revisar sus conceptos operacionales.

El revisionismo israelí del arte operacional no fue algo impuesto desde arriba, sino que surgió como una revolución intelectual desde el interior del estamento militar israelí. En consecuencia se creó el DOS, inspirado por el pensamiento sistémico y la teoría de los problemas complejos, que propuso abandonar las soluciones lineales y mecánicas, para adoptar un enfoque que entendiera la guerra como un fenómeno social dinámico. Por lo tanto, diseñar una campaña dejó de ser un ejercicio de planificación técnica, para convertirse en una labor de análisis de factores, identificación de redes, estudio de centros de gravedad<sup>1</sup>, y creación de efectos para transformar el entorno operativo.

Esta herramienta se fraguó gracias a la creación del Instituto de Investigación de Teoría Operacional (OTRI, por sus siglas en inglés) en 1995. No obstante, la guerra del Líbano de 2006, evidenciaría que una doctrina avanzada sin un liderazgo entrenado ni estructuras adaptadas puede no alcanzar el éxito esperado.

En resumen, este artículo trata sobre la revisión israelí del arte operacional realizada entre 1995 y 2005, en base a una profunda y necesaria transformación del pensamiento militar, lo que proporcionó el DOS como producto más destacado. Además, se analiza su aplicación en un conflicto ante un enemigo híbrido como estudio de caso, así como su posterior influencia en otros ejércitos occidentales.

## **ANTECEDENTES**

Históricamente, Israel ha estado marcado por una realidad geopolítica adversa, caracterizada por una constante tensión y enfrentamientos con sus vecinos. En este contexto, su política exterior y su doctrina de seguridad han estado ancladas firmemente en los principios del realismo político. La supervivencia nacional, entendida como prioridad absoluta, ha guiado las decisiones estratégicas israelíes más allá de consideraciones ideológicas, económicas o morales (González, 2024).

Conflictos como la Guerra de Independencia (1948-49), la Guerra de los Seis Días (1967) o la del *Yom Kipur* (1973) pusieron a prueba esa visión. En cada ocasión, la respuesta israelí se ajustó a una lógica de poder orientada a garantizar la seguridad del Estado, aun a costa de altos riesgos o aislamiento diplomático, sacrificando intereses secundarios frente a la necesidad de preservar la integridad nacional.

La eficacia militar, clave para este modelo, llevó a que las IDF desarrollaran una formidable reputación. Durante las guerras de 1967 y 1973, el ejército israelí superó a coaliciones árabes numéricamente superiores, compensando la inferioridad cuantitativa con ventaja cualitativa en tecnología, inteligencia y entrenamiento (Kurtulus, 2007). Esta filosofía se tradujo en una constante inversión en innovación, con la incorporación de sistemas avanzados como armas guiadas, drones y medios de guerra electrónica.

Durante los años 80 y 90, el perfil del enemigo cambió radicalmente. Ya no se trataba de grandes ejércitos árabes estatales, sino de organizaciones armadas no convencionales como Hezbolá o grupos palestinos, que operaban desde entornos urbanos y de forma descentralizada. Frente a estas amenazas, la estrategia convencional israelí comenzó a mostrar algunas deficiencias (Carron, 2006). La disuasión clásica y la supremacía tecnológica, pilares del enfoque realista, ya no eran suficientes para asegurar la victoria ni para garantizar una seguridad prolongada en el tiempo.

Por lo tanto, en los primeros conflictos, las actuaciones de las IDF se desarrollaron en los niveles tácticos y estratégicos. Posteriormente, las lecciones identificadas de las guerras pasadas y el desarrollo de nuevas tecnologías, provocaron en las IDF la necesidad de incluir el nivel operacional en su organización, para lo cual, en 1995, se crea el OTRI, un centro de investigación y desarrollo de conceptos que permitiera revisar el arte operacional del momento.

## **EXPOSICIÓN**

### **PENSAR LA GUERRA MÁS ALLÁ DE LA TÁCTICA**

En un mundo donde los conflictos son cada vez más complejos, dinámicos y cambiantes, la planificación militar ha tenido que evolucionar mucho más allá de la simple ejecución táctica. Para responder a estos desafíos, los ejércitos modernos han desarrollado nuevas formas de pensar y actuar. Entre ellas destaca el arte operacional, una capacidad intelectual que permite vincular los grandes objetivos estratégicos con las acciones concretas en el campo de batalla (Hayward, 2008; Scott, 2009).

El arte operacional no se limita a la técnica ni a la ejecución mecánica de planes. Requiere pensamiento crítico, creatividad y una profunda comprensión del entorno en el que se actúa. Sin este enfoque, las operaciones se limitarían a una mera ejecución táctica sin conexión clara con los objetivos estratégicos, dificultando la obtención de resultados integrales en conflictos modernos, según Naveh (1997, p. 12): *«the introduction of the term “operational art” [...] marked the definitive recognition of the creativity, as the basic quality required from operational commanders»*.

Para aplicar este enfoque de forma efectiva, fue necesario establecer un nuevo nivel dentro de la planificación militar: el nivel operacional. Con este nivel se permite transformar los objetivos estratégicos en acciones tácticas, a través de campañas efectivas, consolidando su papel fundamental en los conflictos actuales (Jacobs, 2019).

Ahora bien, ¿cómo se traduce el abstracto arte operacional en un proceso concreto que permita planear en este nivel? La respuesta es el diseño operacional. Esta herramienta conceptual permite a los comandantes comprender problemas complejos, visualizar soluciones y estructurar las operaciones de forma coherente. A diferencia de los métodos tradicionales, el diseño no aplica fórmulas preestablecidas: propone un enfoque adaptativo, iterativo y sistémico. Más que una técnica, es una forma de pensar que favorece la innovación y el aprendizaje continuo (Hurtado, 2011).

Por lo tanto, el arte operacional, el nivel operacional y el diseño forman una tríada esencial en la guerra contemporánea. Juntos permiten entender y transformar el conflicto más allá de la lógica del enfrentamiento directo, ofreciendo herramientas para operar con eficacia en escenarios marcados por la incertidumbre, la complejidad y el cambio constante. Pero, ¿Cómo hemos llegado hasta el diseño operacional que conocemos actualmente?

## LA REVISIÓN ISRAELÍ DEL ARTE OPERACIONAL

A lo largo de su historia, Israel se ha enfrentado un entorno geopolítico extremadamente hostil, caracterizado por conflictos persistentes, amenazas híbridas y tensiones sociales internas. Estas condiciones únicas llevaron a las IDF a replantear profundamente su manera de concebir y ejecutar las operaciones.

El primer factor que motivó el inicio de la revisión en el pensamiento militar israelí fue su entorno operativo altamente complejo. Israel opera en un espacio geográfico limitado, rodeado de vecinos históricamente hostiles, y con una gran diversidad física: desiertos, montañas y entornos urbanos densamente poblados. Estas características restringen su profundidad estratégica y obligan a actuar en múltiples frentes simultáneamente (Morag, 2023; Weizman, 2007). Además, factores sociales como la polarización interna y la necesidad de evitar daños colaterales, condicionan fuertemente a las IDF y sus operaciones (González, 2024).

En el aspecto militar, Israel ha transitado desde guerras convencionales con actores estatales (Egipto, Siria, Irak) hacia enfrentamientos prolongados con actores irregulares como Hezbolá o Hamás, que utilizan tácticas híbridas, redes sociales y población civil como escudos humanos (Navarro, 2015). Esta evolución expuso las limitaciones de un enfoque militar basado exclusivamente en la respuesta táctica o en la aislada superioridad tecnológica.

Durante sus primeros conflictos, las IDF se apoyaron en la improvisación y la intuición de sus comandantes como ventajas operativas. Sin embargo, guerras como la del Líbano en 1982 revelaron que ganar batallas no garantizaba el éxito estratégico. Las operaciones resultaban fragmentadas, poco coordinadas y carentes de una visión de conjunto que permitiera transformar el entorno político o social del conflicto (Richemond y Voiculescu, 2023).

Frente a estas limitaciones, surgió la necesidad de institucionalizar el nivel operacional: un escalón capaz de diseñar campañas coherentes que respondieran a la complejidad de las nuevas situaciones. Para ello, se creó en 1995 el OTRI, bajo el liderazgo del general Shimon Naveh<sup>ii</sup>. Este *think tank* se convirtió en un laboratorio de ideas donde se desarrolló el DOS (Somiedo, 2014).

El DOS propuso romper con los marcos tradicionales del pensamiento militar, introduciendo conceptos de teoría de sistemas, filosofía posmoderna y análisis crítico. A diferencia de los métodos doctrinales clásicos, esta metodología no se basa en modelos preestablecidos, sino en un proceso iterativo que busca comprender el conflicto como un sistema en constante cambio (Ryan, 2011).

Además, su objetivo no es destruir al adversario per se, sino transformar el sistema en el que opera, identificando sus puntos clave y alterando las relaciones que lo sostienen (Lauder, 2009). Esta metodología se concibe como un proceso holístico e iterativo, donde el comandante actúa como diseñador de soluciones, no solo como ejecutor de planes preestablecidos.

La metodología del DOS está estructurada en siete fases no secuenciales que conforman un ciclo de reflexión y acción. Comienza con el "*System Framing*", donde se analiza el entorno operacional como un conjunto dinámico de actores, relaciones y tensiones. Luego, se estudia al adversario desde la lógica del "*Rival as Rationale*", entendiendo su comportamiento como expresión de un sistema racional con motivaciones e intenciones propias. A continuación, se evalúan las capacidades propias ("*Command as Rationale*") y la adaptabilidad logística ("*Logistics as Rationale*"). Estos elementos permiten formular el "*Operation Framing*", es decir, la estrategia de intervención. Finalmente, se definen los "*Operational Effects*" y las "*Forms of Function*", que determinan cómo se vinculan las acciones tácticas con los fines estratégicos (Sorrells *et al.*, 2005).

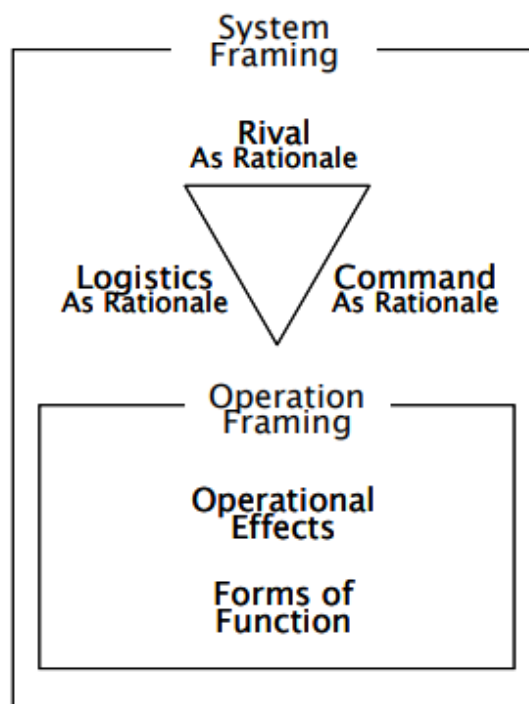


Figura 1. Esquema del desarrollo del DOS.  
Fuente: Sorrells *et al.* (2005, p.23).

La reforma impulsada por Naveh se complementó con innovaciones tecnológicas como el programa “Zayad” (Ejército Digital), que integró inteligencia, vigilancia y mando en tiempo real, así como una estrecha cooperación entre las fuerzas especiales y los servicios de inteligencia. Estas capacidades permitieron ejecutar operaciones quirúrgicas con precisión, apoyadas por información en tiempo real y una planificación más detallada (Kober, 2008).

En resumen, Israel necesitó revisar su arte operacional porque el enfoque tradicional, basado en la reacción táctica inmediata, ya no respondía a las amenazas del siglo XXI. Las IDF se encontraban ante un entorno híbrido, complejo y cambiante, que exigía una planificación más profunda, adaptativa e integrada. La inclusión del nivel operacional y el desarrollo del DOS representaron la solución israelí a estos retos, marcando un hito en su doctrina militar.

## **EL DOS EN COMBATE, LA GUERRA DEL LÍBANO 2006**

La guerra del Líbano de 2006 no solo fue un conflicto armado entre Israel y Hezbolá; fue también la prueba de fuego del DOS como herramienta para hacer frente a un entorno operativo complejo, fragmentado y altamente dinámico, ante un enemigo híbrido. Las IDF, una de las fuerzas armadas más avanzadas del mundo, descubrieron que el conocimiento doctrinal por sí solo no es suficiente sin una implementación coherente, realista y adaptada al terreno.

La relación entre Israel y Líbano ha estado históricamente plagada de tensiones y conflictos. Su retirada en el año 2000 del sur del Líbano, zona que ocupaba desde 1982, dejó un vacío de poder que Hezbolá rápidamente llenó, consolidándose como un actor asimétrico con poder militar, político y social en el sur del Líbano (Navarro, 2015).

El 12 de julio de 2006, Hezbolá realizó una emboscada contra una patrulla israelí en la frontera, capturando a dos soldados y matando a otros tres. Este evento fue el detonante inmediato del conflicto, ya que Israel consideró el secuestro de sus soldados como un acto de guerra y respondió con una ofensiva a gran escala. Comenzaba en ese momento, la “Segunda Guerra del Líbano”, 34 días de conflicto que enfrentó a Israel y Hezbolá (Schunck, 2017).

Israel abordó este conflicto desde los distintos niveles de dirección y ejecución de las operaciones militares, cada uno con sus propios desafíos.

Desde el nivel político, el gobierno del primer ministro Ehud Olmert reaccionó con rapidez, pero sin una estrategia clara. El deseo de mostrar fuerza frente a un enemigo asimétrico derivó en una acción militar precipitada, dominada por la dimensión militar y desprovista de un enfoque integral basado en los pilares DIME (Diplomacia, Información, Militar y Economía) (Dekel y Orion, 2016).

En el plano estratégico-militar, Israel adoptó una estrategia de disuasión, similar a la que hoy en día se conoce como la doctrina “*Dahiya*”<sup>iii</sup>, consistente en el uso de ataques aéreos masivos para degradar las capacidades de Hezbolá, pero subestimando la resiliencia de Hezbolá y su capacidad para sostener el lanzamiento de cohetes durante todo el conflicto (Matthews, 2008).

A nivel operacional, las IDF ejecutaron la operación “Recompensa Justa” con el objetivo de neutralizar a Hezbolá mediante ataques aéreos, incursiones terrestres y bloqueo marítimo. Sin embargo, la aplicación conjunta del DOS y de las operaciones basadas en efectos (EBO<sup>iv</sup> , por sus siglas en inglés), resultó ineficaz, dado que ambos modelos fueron aplicados de forma superpuesta, sin sinergia ni coordinación adecuada (Marcus, 2018).

Tácticamente, la Fuerza Aérea realizó ataques quirúrgicos y “*raids*”<sup>v</sup> terrestres, pero Hezbolá, con su red de túneles y bastiones urbanos, resistió con eficacia. Además, las unidades terrestres estaban mal equipadas y muchas de ellas poco entrenadas, especialmente las unidades compuestas por reservistas (Pérez, 2020).

La situación final deseada (SFD) que Israel pretendía lograr en la Guerra del Líbano de 2006 era: “seguridad a lo largo de la frontera norte de Israel restablecida, sin presencia de Hezbolá y habiendo recuperado a los soldados secuestrados”. Esta debía ser alcanzada a través de unos ambiciosos objetivos estratégicos militares (MSO, por sus siglas en inglés) y objetivos operacionales (OO).

Para ello, las IDF estructuraron su diseño operacional en torno a varias líneas de operaciones para influir en el centro de gravedad de Hezbolá, el cuál residía en sus unidades de combate convencional, con capacidad para sostener un combate prolongado, que se apoyaban en una infraestructura de búnkeres con lanzadores de cohetes bien distribuida y una red de defensa integrada en la población civil (Carron, 2006).

El problema no fue tanto el diseño conceptual, sino su implementación: la planificación doctrinal no se tradujo de forma clara en acciones coordinadas. Esto se debió, en parte, a la falta de entrenamiento doctrinal homogéneo y a la tensión entre tradicionalistas y revisionistas dentro de las IDF (Pérez, 2020).

Además, se produjo un planeamiento incompleto, que junto con una confianza excesiva en la estrategia adoptada, llevó a las IDF a alcanzar prematuramente su punto culminante durante la ofensiva terrestre, específicamente en la batalla de Bint J'Beil. Esta operación se ejecutó sin una evaluación clara de las limitaciones propias, lo que resultó en el rechazo de las fuerzas israelíes en esta localidad (Locatelli, 2011).

Ante la controversia generada por el desarrollo y desenlace del conflicto, se creó la Comisión Winograd<sup>vi</sup> para evaluar la actuación del gobierno y de las IDF. El informe concluyó que las decisiones políticas fueron apresuradas, la planificación deficiente, y la coordinación entre niveles de mando ineficaz (Schmitt, 2008).

Uno de los puntos más críticos fue la SFD determinada, ya que una zona libre de Hezbolá resultaba prácticamente utópica, lo que se evidenció con un continuo lanzamiento de cohetes hasta el último día de la guerra (Winograd, 2008).

A partir de estas conclusiones, Israel emprendió un proceso de reforma doctrinal profundo. Se revisó el nivel operacional, se fortaleció la integración entre ramas del ejército y se adoptaron sistemas defensivos como el "*Iron Dome*"<sup>viii</sup>. También se reforzó la formación de líderes, introduciendo un enfoque más flexible y adaptativo, orientado a entender y transformar entornos complejos (Rapaport, 2010).

Además, se mejoraron los procesos logísticos y se desarrollaron capacidades para responder a guerras híbridas. Las IDF aprendieron que no basta con diseñar operaciones: hay que asegurar que la organización puede ejecutarlas coherentemente (Feldman, 2006).

En resumen, la guerra del Líbano de 2006 no invalidó el DOS, pero sí mostró sus límites cuando se aplica sin preparación ni coherencia. Lejos de abandonar este modelo, Israel lo refinó, lo simplificó y lo integró en una doctrina más pragmática, capaz de responder a la naturaleza cambiante de los conflictos del siglo XXI. El DOS sobrevivió al campo de batalla, no fue desechado como una moda teórica, sino que se pretendió mejorarlo.

## **EVOLUCIÓN DOS E INFLUENCIA INTERNACIONAL**

Tal y como se ha explicado, el DOS fue concebido como una respuesta innovadora a la creciente complejidad de los conflictos modernos. Sin embargo, su aplicación durante la guerra del Líbano de 2006 fue recibida con duras críticas. Muchos comandantes israelíes no comprendieron adecuadamente su lenguaje conceptual, lo que llevó a una ejecución confusa y a la revisión de la metodología (Matthews, 2008; Graicer, 2017b).

A raíz de esta experiencia, el DOS evolucionó hacia un enfoque más pragmático. Desde su creación, el DOS pasó por tres fases: la primera denominada “indígena”, como propuesta original dentro de Israel. Posteriormente, la fase “imperialista”, cuando su influencia se expandió a doctrinas militares occidentales. Y por último, la fase “nómada”, caracterizada por su flexibilidad y evolución hacia un nuevo modelo. Esta transformación culminó en el Modelo Z, denominado así por el nombre de las IDF en hebreo “*Zahal*”, una aproximación dinámica que combina el diseño operacional con la intuición del mando para adaptar la estrategia y la táctica según el desarrollo del conflicto (Graicer *et al*, 2022).

El impacto del DOS trascendió a las IDF. Por ejemplo, en EE.UU., se integró en el manual “*Commander’s Appreciation and Campaign Design*” en 2008, mientras que la OTAN adoptó principios del DOS en su enfoque sistémico de operaciones, particularmente en el marco de la “*Comprehensive Operations Planning Directive*” (COPD) (Essens, 2016).

Aunque la COPD es más estructurada y accesible doctrinalmente que el DOS, ambas comparten una visión holística del entorno y promueven la adaptabilidad del mando frente a la incertidumbre (Dyndal y Vikan, 2015). De este modo, la experiencia israelí sirvió de catalizador para modernizar el pensamiento militar occidental, mostrando que enfrentar los conflictos actuales exige herramientas conceptuales flexibles, sistémicas y orientadas al cambio constante.

## **CONCLUSIONES**

El estudio del revisionismo israelí del arte operacional, con el DOS como principal innovación, nos deja una enseñanza clara: en un mundo caracterizado por la complejidad, la adaptación no es una opción, sino una necesidad. Israel, ante un entorno geopolítico volátil, conflictos prolongados y amenazas híbridas, detectó con claridad la insuficiencia de los enfoques tradicionales. Por ello, a través del OTRI y bajo el impulso intelectual del general Shimon Naveh, impulsó una revisión profunda de su pensamiento militar, para crear nuevas herramientas que le permitieran pensar, planificar y ejecutar las operaciones en clave sistémica.

Uno de los hallazgos más significativos es que el DOS no fue una simple metodología de planeamiento, sino una transformación intelectual. Rompía con la lógica lineal de la doctrina clásica, proponiendo un enfoque iterativo, adaptativo y basado en la comprensión del conflicto como un sistema dinámico. El nivel operacional, históricamente ausente o improvisado en las IDF, encontró en el DOS su vehículo ideal para traducir fines estratégicos en efectos operacionales medibles.

Sin embargo, como demostró la Guerra del Líbano de 2006, el valor de una herramienta no garantiza su efectividad sin una implementación adecuada. Aunque el DOS proporcionaba un marco coherente, su aplicación fue parcial, obstaculizada por la falta de formación doctrinal, el desconocimiento conceptual entre los mandos y una estructura organizativa que aún no estaba preparada para su asimilación. Así lo reflejó la Comisión Winograd, que señaló fallos críticos en la conducción del conflicto.

Estas dificultades no invalidaron el DOS, sino que evidenciaron el reto de traducir la innovación teórica en práctica operativa. El modelo israelí era intelectualmente ambicioso, pero difícil de aplicar sin una cultura institucional que lo respaldara. En consecuencia, tras 2006, Israel adaptó su doctrina hacia una versión más pragmática y menos abstracta del DOS, integrando capacidades como la inteligencia, el fuego de precisión y las operaciones especiales en un marco común.

Entre las adaptaciones que se produjeron en el arte operacional israelí se pueden destacar: el planeamiento pasó de ser lineal a sistémico, el enemigo fue entendido como un sistema más que un blanco físico, el empleo de capacidades se articuló en función de los efectos deseados y los líderes fueron preparados para diseñar, no solo ejecutar, reforzando el pensamiento abstracto como competencia militar esencial. Estas modificaciones configuraron un nuevo paradigma de mando, donde el éxito no depende únicamente del poder de fuego, sino de la capacidad de entender y redibujar el campo de batalla.

El DOS también influyó más allá de Israel. Su visión sistémica, su apuesta por el pensamiento crítico y su enfoque en la transformación del entorno, resonaron en doctrinas militares occidentales. Países como EE. UU., Reino Unido, Canadá o Australia incorporaron elementos del diseño operacional en sus manuales. La OTAN, por su parte, adoptó principios similares en su COPD, donde se destaca la necesidad de una fase de diseño conceptual previa a la planificación detallada, así como un análisis sistémico del entorno.

Aunque las doctrinas aliadas adaptaron y simplificaron el DOS, traduciendo su lenguaje filosófico a procedimientos más accesibles, los fundamentos conceptuales permanecieron: comprender antes de actuar, transformar en lugar de solo destruir, y diseñar campañas desde una lógica adaptativa, no predeterminada. En ese sentido, el DOS actuó como un catalizador, acelerando el giro doctrinal de las fuerzas armadas occidentales hacia enfoques más holísticos, especialmente útiles en escenarios de guerra híbrida o crisis prolongadas.

Por lo tanto, el DOS fue útil en su concepción para enfrentar a un actor como Hezbolá, pero su efectividad en 2006 fue limitada por barreras internas. En cambio, su legado como modelo conceptual sí ha influido de manera sustancial en doctrinas aliadas. La COPD de la OTAN, por ejemplo, se ha consolidado como un marco operativo que refleja los aprendizajes del modelo israelí, aunque con una traducción doctrinal más estructurada y estandarizada.

En definitiva, el caso del DOS demuestra que el pensamiento militar debe ser tan dinámico como los conflictos que pretende gestionar. Las guerras del siglo XXI ya no se ganan únicamente con superioridad tecnológica o con despliegues masivos, sino con la gestión de información, la flexibilidad doctrinal y capacidad de adaptación conceptual. El DOS, a pesar de sus limitaciones, abrió esta nueva puerta.

El verdadero valor de este modelo no reside solo en lo que logró, sino en lo que inspiró: una nueva forma de pensar la guerra, donde el arte operacional no es repetir fórmulas, sino diseñar respuestas a problemas sin precedentes. Esa es su mayor contribución y su legado duradero.

(4375)

## **BIBLIOGRAFÍA**

Carron, R.T. (2006) "Hezbollah: operational art in fourth generation warfare". Joint Military Operations Department, Naval War College. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/tr/pdf/ADA463338.pdf> [Consulta: 20/09/2024].

Dekel, U. y Orion, A. (2017) "The Next War against Hezbollah: Strategic and Operational Considerations", Institute for National Security Studies, Julio 2017, 167, pp. 131-142. Disponible en: <11-The-next-war-against-Hezbollah-strategic-and-operational-consideration.pdf> [Consulta: 21-01-2025].

Dyndal, G. L., & Vikan, C. (2015). "NATO's Comprehensive Approach: Still Something for the Future?". Paper presented at the Norwegian Defence Command and Staff College Doctrine Conference, Oslo, 25–26 June 2014. Disponible en [https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/bitstream/handle/11250/285606/NATO%27s\\_Comprehensive\\_Approach\\_paper\\_2014\\_Dyndal%20and%20Vikan.pdf](https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/bitstream/handle/11250/285606/NATO%27s_Comprehensive_Approach_paper_2014_Dyndal%20and%20Vikan.pdf) [Consulta: 11/03/2025].

Essens, P. (2022). "Building Effective Collaboration in a Comprehensive Approach" The NATO Science and Technology Organization. Disponible en: [https://www.sto.nato.int/publications/STO%20Technical%20Reports/STO-TR-HFM-227/\\$\\$TR-HFM-227-ALL.pdf#page=21](https://www.sto.nato.int/publications/STO%20Technical%20Reports/STO-TR-HFM-227/$$TR-HFM-227-ALL.pdf#page=21) [Consulta: 11-03-2025].

Feldman, S. (2006) "The Hezbollah-Israel War: A Preliminary Assessment", Crown Center for Middle East Studies, 10. Disponible en: <https://www.brandeis.edu/crown/publications/middle-east-briefs/pdfs/1100/meb10.pdf> [Consulta: 04-03-2025].

González Isidoro, (2024) M. "Transformación del panorama estratégico de Israel". La guerra contra Hamás y la reconfiguración de la geopolítica regional. Documento Marco IEEE 01/2024. [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_marco/2024/DIEEEM01\\_2024\\_MAR\\_GON\\_Israel.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2024/DIEEEM01_2024_MAR_GON_Israel.pdf) [Consulta: 20/10/2024].

Graicer, O. (2017a). "Beware of the Power of the Dark Side". Interview with BG (Ret) Dr. Shimon Naveh, the Pioneer of Military Design. *Experticia Militar*, julio-octubre 2017, pp. 30–45. Disponible en: [https://aodnetwork.ca/wp-content/uploads/2017/08/naveh\\_experticia-militar-ed.2\\_2017.pdf](https://aodnetwork.ca/wp-content/uploads/2017/08/naveh_experticia-militar-ed.2_2017.pdf) [Consulta: 01-04-2025].

Graicer, O. (2017b) "Self Disruption: Seizing the High Ground of Systemic Operational Design (SOD)", *Journal of military and strategic studies*, 17(4), pp. 21-37. Disponible en: <https://jmss.org/article/view/58253>. [Consulta: 04-02-2025].

Graicer, O., Dufort, P., & Jones, O. (2022). "What is Strategic Design? Cultivating Cognitive Agility for the Craft of Generalship". *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 8(3), pp.337-357. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.sheji.2022.10.002>. [Consulta: 04-03-2025].

Hayward, E. (2008). *Planning Beyond Tactics: Towards a Military Application of the Philosophy of Design*. School of Advanced Military Studies. Disponible en: <https://cgsc.contentdm.oclc.org/digital/api/collection/p4013coll3/id/2390/download> [Consulta: 21-01-2025].

Hurtado, L. G. (2011). "Diseño operacional ¿Adecuado para la resolución de problemas complejos?" *Las nuevas guerras: globalización y sociedad* (pp. 243-277). Instituto Español de Estudios Estratégicos. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3898212> [Consulta: 21-01-2025].

Jacobs, J.G. (2019). *The Conceptual Tangle of Contemporary Planning Doctrine*. Monograph. School of Advanced Military Studies US Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, KS. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/trecms/pdf/AD1137118.pdf> [Consulta: 28-01-2025].

Kober, A., (2008) "The Israel defense forces in the Second Lebanon War: Why the poor performance?" *Journal of Strategic Studies*, 31, pp. 3-40. Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/01402390701785211> [Consulta: 04-02-2025].

Kurtulus, E. (2007). "The Notion of a Pre-emptive War, the Six Day War Revisited". *Middle East Journal*, Vol. 61, Nº 2, pp. 220-238. Disponible en: [10.3751/61.2.12](https://doi.org/10.3751/61.2.12) [Consulta: 20/09/2024].

Lauder, M. (2009) "Systemic Operational Design: Freeing Operational Planning". *Canadian Military Journal*. 9 (4), pp. 41-49. Disponible en: [https://www.researchgate.net/profile/Matthew\\_Lauder/publication/331718608\\_Systemic\\_Operational\\_Design\\_Freeing\\_Operational\\_Planning\\_from\\_the\\_Shackles\\_of\\_Linearity/links/5c8981eea6fdcc3817526571/Systemic-Operational-Design-Freeing-Operational-Planning-from-the-Shackles-of-Linearity.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Matthew_Lauder/publication/331718608_Systemic_Operational_Design_Freeing_Operational_Planning_from_the_Shackles_of_Linearity/links/5c8981eea6fdcc3817526571/Systemic-Operational-Design-Freeing-Operational-Planning-from-the-Shackles-of-Linearity.pdf) [Consulta: 10-03-2025].

Locatelli, O. A. (2011). "El arte operacional de Clausewitz en la Segunda Guerra del Líbano". Escuela Superior de Guerra Conjunta. Fuerzas Armadas de la República Argentina. Disponible en: <https://cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/86/1/VC%203-2011%20LOCATELLI.pdf> [Consulta: 04-03-2025].

Marcus, R. D. (2018). *Israel's long war with Hezbollah: Military innovation and adaptation under fire*. Georgetown University Press.

Matthews, M. (2008) "We were caught unprepared: The 2006 Hezbollah-Israeli War". U.S. Army Combined Arms Center, Combat Studies Institute Press (Fort Leavenworth), The Long War Series Occasional Paper 26. Disponible en: <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=b413f40251b6e10c68b9ca7c8b9cc2849ef5eb08> [Consulta: 04-02-2025].

Morag, N. (2023) "Urban Warfare: The Recent Israeli Experience". *Journal of Strategic Security*, 16, pp. 78-99. Disponible en: <https://doi.org/10.5038/1944-0472.16.3.2084> [Consulta: 21-01-2025].

Navarro, J. M. B. (2015). "Hezbollah, el partido de Dios". *IEEE Pre-bie3*, (1), 13. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7684553.pdf> [Consulta: 21-01-2025].

Naveh S. (1997). *In pursuit of military excellence, the evolution of operational theory*. Londres. Cass.

Pérez Triana J.M. (2020) “De la segunda intifada a la segunda guerra del Líbano” Revista Ejércitos. El pensamiento militar israelí. Disponible en: <https://www.revistaejercitos.com/articulos/el-pensamiento-militar-israeli-de-la-segunda-intifada-a-la-segunda-guerra-del-libano/#:~:text=que%20componen%20un%20sistema,del%20coronel%20John%20Boyd> [Consulta: 01-02-2025].

Rapaport, A. (2010). “The IDF and the Lessons of the Second Lebanon War”. Institute for National Security Studies. Israel. Disponible en: <https://besacenter.org/wp-content/uploads/2010/07/MSPS85En.pdf> [Consulta: 05-03-2025].

Richemond, D y Voiculescu S. (2023) “The Rise of Tunnel Warfare as a Tactical, Operational, and Strategic Issue”, *Studies in Conflict & Terrorism*, pp.1–20. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/1057610X.2023.2244191> [Consulta: 22-01-2025].

Ryan, A.J. (2011) “Applications of Complex Systems to Operational Design”. International Conference on. Disponible en: [https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=Applications+of+Complex+Systems+to+Operational+Design&btnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Applications+of+Complex+Systems+to+Operational+Design&btnG=) [Consulta: 22-10-2024].

Schmitt, M. N. (2008). “Change Direction: Israeli Operations in Lebanon and the International Law of Self-Defense”. *International Law Studies*, 84(1), 16. Disponible en: <https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm?abstractid=1600274> [Consulta: 05-03-2025].

Schunck, J.A. (2017). “El diseño operacional. Guerra del Líbano 2006” *Revista visión conjunta*, 17, pp. 11-17. Disponible en: <https://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/922> [Consulta: 04-02-2025].

Scott, T. (2009) “Adapt or die. Operational Design and Adaptation” *Australian Army VI* (3), pp. 107-132. Disponible en: <https://search.informit.org/doi/pdf/10.3316/ielapa.201001499> [Consulta: 03-03-2025].

Somiedo García, J.P. (2014) “Una aproximación al Diseño Operacional sistémico (SOD)”. Instituto Español de Estudios Estratégicos. 26 diciembre de 2014. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7686099>. [Consulta: 23/08/2024].

Sorrells W.T, Downing G.R, Blakesley P.J, Pendall D.W, Walk J.K y Wallwork R.D. (2005). Systemic operational design: an introduction. Monograph. School of Advanced Military Studies US Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, KS. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA479311> [Consulta: 29-01-2025].

Vego, M.N. (2009) "A Case against Systematic Operational Design". Joint Force Quarterly, 53, pp. 69-75. Disponible en: <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA515328> [Consulta: 05/12/2024].

Weizman, E (2007). Hollow land.Londres. Verso.

Winograd (2008). "Winograd Commission: Final Report". Jewish Virtual Library. 30 de Enero. Disponible en: <https://www.jewishvirtuallibrary.org/winograd-commission-final-report-january-2008#:~:text=%E2%80%A2%20We%20found%20serious%20failings,military%20echelons%20and%20their%20interface> [Consulta:05-03-2025].

---

i El centro de gravedad se considera como la fuente de principal de poder, equilibrio o estabilidad de un actor.

ii Shimon Naveh nació en 1948 alcanzó el empleo de general de brigada de las IDF. Su carrera estuvo marcada por la innovación en el pensamiento estratégico y operacional. Participó en múltiples conflictos en la segunda mitad del siglo XX, acumulando experiencia tanto en guerras convencionales de alta intensidad como en operaciones de contrainsurgencia (Graicer, 2017a). Tras décadas de servicio, con el paso a la reserva, completó un doctorado en el King's College de Londres, cuyo producto fue el libro "*In Pursuit of Military Excellence: The Evolution of Operational Theory*" (1997), hoy considerado texto de referencia sobre el arte operacional.

iii La doctrina "*Dahiya*", formulada por primera vez en 2008, promueve el uso de la fuerza desproporcionada sobre zonas (en ocasiones urbanas) empleadas como base para los ataques contra Israel, como represalia y elemento disuasorio.

iv EBO es una metodología de planificación y ejecución de las operaciones militares que se centra en generar efectos específicos en el adversario o en el entorno operativo, mediante acciones coordinadas y sincronizadas en múltiples dominios.

v Un *raid* es una incursión por sorpresa, con la finalidad de atacar un punto clave enemigo, sin pretensiones de consolidar el territorio.

vi La Comisión Winograd fue un comité de investigación establecido por el gobierno de Israel el 17 de septiembre de 2006, con el objetivo de analizar la conducción de la Segunda Guerra del Líbano. Fue presidida por el juez Eliyahu Winograd y estuvo compuesta por académicos, exmilitares y juristas de renombre (Spanó, 2009).

vii Escudo antimisiles que protege las ciudades de Israel.