

LA BLITZKRIEG QUE UCRANIA APAGÓ

Cte. CGET/INF (ESP) Manuel Alonso Repollés

RESUMEN

La invasión rusa de Ucrania, iniciada el 24 de febrero de 2022, fue concebida como una «operación especial» fulminante destinada a decapitar al gobierno de Kiev y obligar a la rendición ucraniana en cuestión de días. Sin embargo, la campaña inicial fracasó estrepitosamente. Este artículo examina, desde una óptica divulgativa, los factores que explican ese revés. En el nivel operacional afloraron cinco déficits principales: inteligencia sesgada que subestimó la determinación ucraniana; ausencia de mando unificado a nivel operacional que fue asumido por el nivel estratégico, lo que supuso la ausencia de coordinación conjunta; rigidez doctrinal que dispersó fuerzas y anuló la decepción; incapacidad para lograr superioridad aérea ni integrar fuegos de largo alcance; y enormes carencias logísticas y de protección de la fuerza. Ucrania, por su parte, potenció un mando orientado a la misión, una defensa bien preparada, apoyo internacional de inteligencia y armamento ligero avanzado, y una eficaz estrategia informativa que galvanizó su resistencia. El contraste puso de relieve que la superioridad material es irrelevante sin un diseño operacional coherente y una logística fiable, y que la voluntad de vencer puede convertirse en un multiplicador de poder decisivo. Las lecciones resultantes inciden en la necesidad de integrar los distintos dominios, incluyendo el cognitivo, desde la fase de planeamiento, so pena de repetir los errores que lastraron la ofensiva rusa.

Palabras clave: Arte operacional, Campaña rusa en Ucrania, Diseño operacional, Nivel operacional, Lecciones identificadas.

ABSTRACT

Russia's invasion of Ukraine, launched on 24 February 2022, was conceived as a lightning-fast "special operation" aimed at decapitating the Kyiv government and forcing Ukraine's surrender within days. Yet the opening campaign failed spectacularly. This article takes a non-technical look at the factors behind that setback. At the operational level five major deficits emerged: skewed intelligence that underestimated Ukrainian resolve; lack of unified command and joint coordination; doctrinal rigidity that dispersed forces and nullified deception; inability to gain air superiority or integrate long-range fires; and severe shortcomings in logistics and force protection. Ukraine, by contrast, leveraged mission-command principles, a well-prepared defence, timely intelligence and advanced light weapons from international partners, and an effective information strategy that galvanised public resistance. The contrast highlights that material superiority is meaningless without a coherent operational design and robust sustainment, and that the will to win can become a decisive force multiplier. The lessons point to the need to integrate all domains—cognitive included—from the planning stage, lest the errors that hobbled the Russian offensive be repeated.

Keywords: Operational art; Russian campaign in Ukraine; Operational design; Operational level; Identified lessons.

Introducción

El 24 de febrero de 2022, Rusia lanzó una gran ofensiva militar contra Ucrania que el Kremlin denominó eufemísticamente «operación especial». Se trataba del mayor conflicto convencional en Europa desde la Segunda Guerra Mundial, y muchos esperaban que las fuerzas rusas (en teoría superiores en número y tecnología) lograran una rápida victoria. Sin embargo, la campaña inicial rusa fracasó en sus objetivos fundamentales (Jones, 2022): no consiguió tomar Kiev, ni derrocar al gobierno ucraniano, ni doblegar la voluntad de resistencia de Ucrania. En pocas semanas, el ejército ruso se vio obligado a replegarse del norte de Ucrania y a redefinir su estrategia, ante la sorpresa de la comunidad internacional.

¿Por qué falló esta ofensiva inicial que pretendía ser una especie de *blitzkrieg* moderna? Este artículo analiza, de forma divulgativa, los principales errores cometidos por Rusia en el planteamiento y ejecución de la primera fase de su campaña en Ucrania, y por tanto contextualizado en el nivel operacional. En términos sencillos, en el nivel operacional se planifica y conduce una campaña militar para, mediante el empleo del instrumento militar, contribuir a alcanzar la Situación Final Deseada (SFD) definida por el nivel político. Es decir, es el nivel de la guerra que diseña cómo usar las fuerzas disponibles en un teatro de operaciones para alcanzar las metas estratégicas. Un buen diseño operacional armoniza todos los esfuerzos militares (terrestres, aéreos, navales, etc.) y mantiene la coherencia entre lo que se quiere lograr y cómo se lleva a cabo. En el caso ruso, como veremos, una aplicación deficiente del arte operacional (plagada de suposiciones erróneas, falta de coordinación y problemas logísticos) fue un factor clave del fracaso.

Antes de adentrarnos en los errores, cabe recordar brevemente el contexto. Rusia y Ucrania llevaban en conflicto desde 2014, cuando Moscú se anexionó Crimea y apoyó a fuerzas separatistas en el Donbás. Durante ocho años, Ucrania sufrió una guerra híbrida de baja intensidad en su territorio oriental. Para 2022, las Fuerzas Armadas de Ucrania se habían reformado y adiestrado con ayuda occidental (EE.UU., Reino Unido, Canadá, Polonia, entre otros) (Bouwmeester, 2024), adoptando doctrinas más flexibles y preparándose para un posible ataque mayor. Por su parte, Rusia acumuló más de 100.000 efectivos (Alaniz Miranda, 2023) en las fronteras ucranianas en los meses previos, diseñando un plan que buscaba una victoria rápida mediante un golpe decisivo en varios frentes. El alto mando ruso asumió que la campaña sería rápida y sencilla, similar a la anexión de Crimea (que se logró sin resistencia significativa en pocos días). Estas premisas resultaron ser profundamente equivocadas.

Ilustración 1. Mapa delimitación espacial de las operaciones.

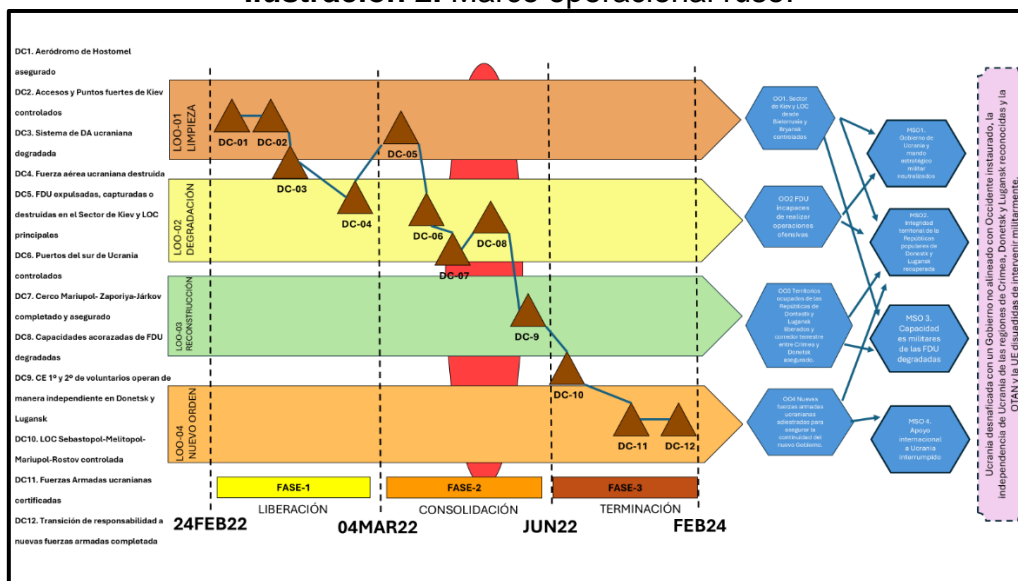


Fuente. Elaboración propia

La campaña inicial: del plan ambicioso a la cruda realidad

El plan ruso para la invasión de febrero de 2022 fue sumamente ambicioso. Consistió en un avance simultáneo en múltiples ejes: desde el norte, columnas blindadas entrarían desde Bielorrusia y Rusia para rodear Kiev, apoyadas por una operación aerotransportada para tomar el aeropuerto de Hostomel, a pocos kilómetros de la capital. Esa maniobra buscaba crear un puente aéreo para introducir tropas especiales directamente en Kiev y «decapitar» el liderazgo ucraniano en cuestión de días (Marson, 2022). Al mismo tiempo, desde el este, otras fuerzas atacarían en el Donbás, y desde el sur, unidades rusas avanzarían desde Crimea hacia ciudades importantes como Jersón y Mariúpol. En resumen, Moscú intentó un golpe fulminante por tierra, aire y mar, confiando en que la resistencia ucraniana colapsaría rápidamente (Frías, 2022).

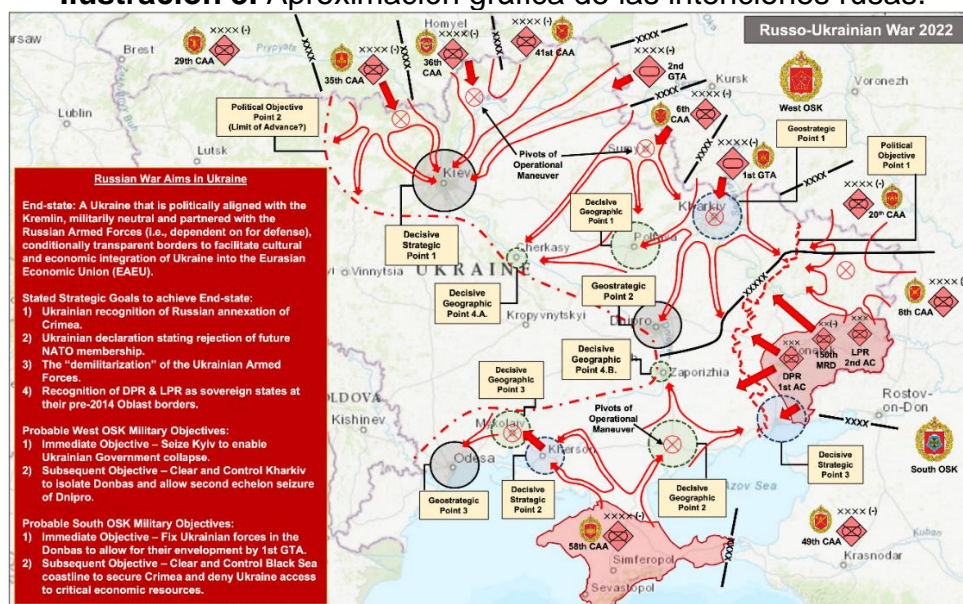
Ilustración 2. Marco operacional ruso.



Fuente. Elaboración propia.

En las primeras horas del 24 de febrero, Rusia lanzó intensos bombardeos y ataques en profundidad contra aeródromos, radares, depósitos de armas y puestos de mando ucranianos, combinados con acciones de guerra cibernética para desorganizar las comunicaciones. Este ataque inicial pretendía inutilizar las defensas antiaéreas ucranianas, dejar al país ciego y paralizado, y así lograr la superioridad aérea en poco tiempo (Bronk, Reynolds & Watling, 2022). Sobre el papel, este tipo de ataque masivo parecía coherente con la doctrina militar rusa y con las experiencias recientes. De hecho, agencias de inteligencia occidentales también creyeron posible que Kiev cayera a los pocos días (Renz, 2024), lo que muestra cuán convincente parecía el plan.

Ilustración 3. Aproximación gráfica de las intenciones rusas.

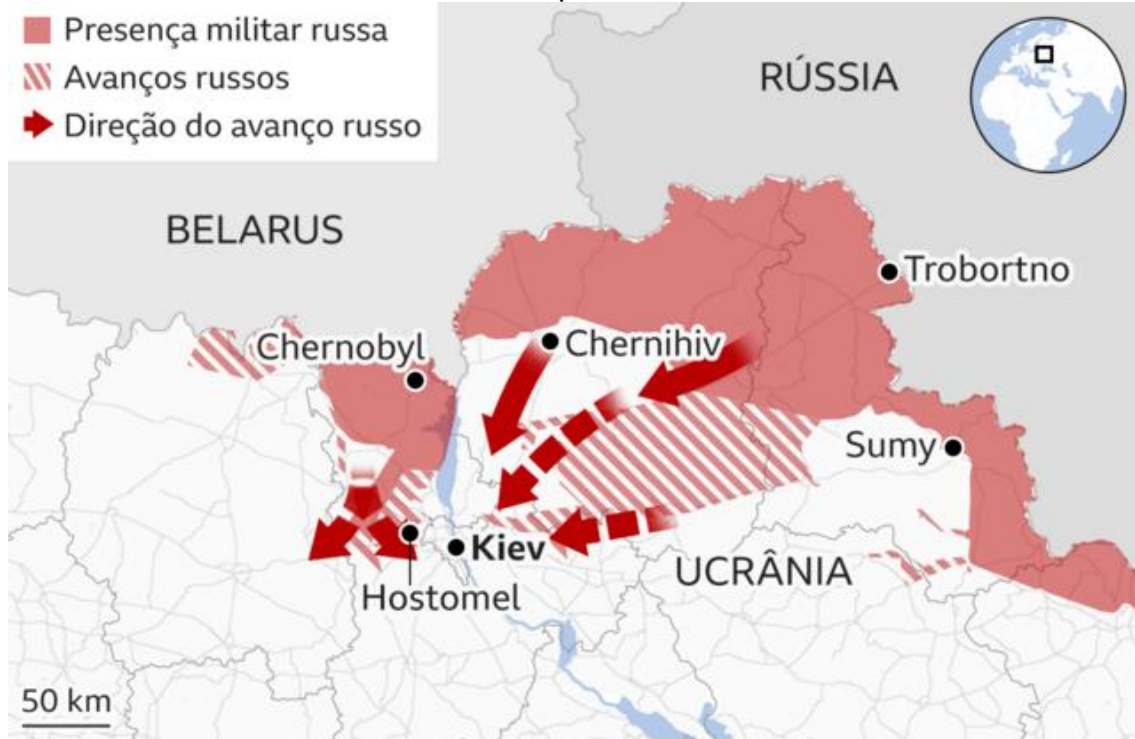


Fuente. Ramírez de Arellano (2022).

Sin embargo, la realidad en el campo de batalla fue muy distinta a la imaginada por los planificadores rusos. El asalto aerotransportado a Hostomel (que debía asegurar la rápida caída del gobierno de Kiev) terminó fracasando. Tropas de élite rusas tomaron inicialmente el aeropuerto, pero la rápida reacción de las fuerzas ucranianas, incluyendo unidades de la defensa territorial movilizadas en horas, contraatacaron con fiereza. Para el final del primer día de invasión, los ucranianos habían repelido a los rusos en Hostomel, inutilizando las pistas con fuego de artillería e impidiendo que Rusia usara ese aeródromo como base logística. Aunque las fuerzas rusas volvieron a ocupar el aeropuerto al día siguiente, la ventana de oportunidad para un golpe relámpago sobre Kiev se había cerrado.

En el norte, las columnas mecanizadas rusas avanzaron inicialmente con rapidez hacia la capital. Pero muy pronto encontraron serios obstáculos: la *raspútitsa*, el temido barro primaveral de Ucrania, convirtió en lodazales los caminos secundarios y campos, restringiendo el movimiento a las carreteras pavimentadas y complicando el sostenimiento logístico. Los ucranianos, por su parte, volaron puentes y obstruyeron rutas clave, obligando a los convoyes rusos a detenerse. Quién no recuerda las imágenes satelitales de decenas de kilómetros de vehículos militares rusos atascados al noroeste de Kiev. Aquella inmensa columna de camiones, falta de combustible y acosada por emboscadas, se transformó de instrumento de conquista en un blanco fácil. Pequeñas unidades ucranianas, equipadas con drones, misiles contracarro y artillería ligera, atacaron esos convoyes. La logística rusa, incapaz de garantizar el flujo logístico, empezó a desmoronarse.

Ilustración 4. Mapa de frente de Kiev



Fonte: MoD UK e Instituto para o Estudo da Guerra (atualizado em 8/3 às 18 horas)

B B C

Fuente. BBC news. Disponible en https://ichef.bbci.co.uk/ace/ws/640/cpsprodpb/E3D1/production/_123612385_thumbnail_ukraine_invasion_north_map_2x640-nc.png [Consulta el 21 de abril de 2025]

Mientras tanto, en los frentes oriental y sur, los resultados fueron desiguales. Rusia logró avances más significativos en el sur: tomó la ciudad de Jersón a comienzos de marzo, pero no llegó a alcanzar Odesa ni Zaporíya y tardó más de lo esperado en conquistar Mariupol (Román García, 2025). En el este, los combates en el Donbás fueron muy duros. Los defensores ucranianos consiguieron frenar los avances en torno a Járkov y el propio Donbás. Precisamente, un ejemplo de los empeños injustificados rusos fue la propia Járkov mostrando la falta de adaptación ante una situación cambiante. Este tipo de decisiones mostraba cierta rigidez: en lugar de evitar combates prolongados en núcleos urbanos (como se suponía en su plan original), los mandos rusos se empeñaron en objetivos secundarios que consumían tiempo y recursos valiosos. La consecuencia general fue que, tras el impulso inicial, la ofensiva rusa perdió ímpetu a mediados de marzo de 2022. Lejos de colapsar, el ejército ucraniano seguía maniobrando, trayendo refuerzos y contraatacando.

Ilustración 5. Despliegue inicial de fuerzas el 22 de febrero de 2022



Fuente. Australian Research Centre 2022.

Después de unas pocas semanas, quedó claro que la «guerra relámpago» rusa había fracasado. Moscú no logró ninguno de sus objetivos principales en esa primera fase. El gobierno del presidente Zelenski en Kiev no solo se mantuvo firme, sino que ganó apoyo y admiración internacional al negarse a huir y liderar la resistencia. Las principales ciudades ucranianas, empezando por la capital, permanecieron bajo control ucraniano. La población civil, lejos de recibir a los rusos como liberadores (otra suposición errónea de Moscú), apoyó masivamente a sus fuerzas armadas o incluso tomó las armas en unidades de voluntarios. Hacia abril de 2022, Rusia anunció un repliegue general de sus tropas en los frentes norte y noreste, abandonando la ofensiva sobre Kiev y Sumy. Desde ese momento, el esfuerzo ruso se concentró en el este (Donbás) y el sur, reconociendo implícitamente que el plan inicial había sido un error.

Ilustración 6. Mapa de frentes de Crimea y el Donbás



Fuente: Min. de Defensa del Reino Unido, Instituto para Estudio de la Guerra **BBC**
(actualización 21:00 GMT, 4 de marzo)

Fuente. BBC news. Disponible en https://ichef.bbci.co.uk/news/240/cpsprodpb/112A/production/_123549340_ukraine_invasion_south_map_mundo_2x640-nc.png [Consulta el 21 de abril de 2025]

Errores clave del lado ruso

Los motivos del revés ruso en la fase inicial de la guerra pueden resumirse en una serie de errores operacionales de gran calado. Estos errores abarcan desde fallos de inteligencia y planificación estratégica, hasta problemas estructurales en el mando, la coordinación entre fuerzas y la logística. A continuación, examinamos los más destacados:

1. Supuestos de inteligencia equivocados y subestimación del enemigo. Un primer gran error fue basar todo el diseño de la campaña en supuestos erróneos sobre Ucrania. Los planificadores rusos asumieron, por ejemplo, que las principales ciudades ucranianas caerían sin apenas resistencia en cuanto las tropas rusas se presentaran en sus accesos (Renz, 2024). Suponían también que las fuerzas armadas ucranianas carecían de voluntad de luchar seriamente, que los soldados y mandos ucranianos se desmoralizarían rápido ante el embate ruso (Okonofua, Laster-Loucks & Johnson, 2024), y que el gobierno de Kiev entraría en pánico. Otra premisa fue que Rusia lograría la superioridad aérea en días (Rodríguez, 2024), neutralizando la aviación y defensas antiaéreas ucranianas. Ligado a esto, confiaban en que la movilización de reservas ucranianas sería lenta y caótica, y no tendría efecto hasta después de un

hipotético colapso inicial del gobierno (Zabrodskyi et al, 2022). Por último, creían que una parte significativa de la población ucraniana recibiría a los rusos con los brazos abiertos o al menos se mantendría neutral, y que su campaña de desinformación debilitaría la cohesión interna de Ucrania (Jones, 2022).

Casi nada de esto se cumplió. Estas expectativas revelan un grave fallo de inteligencia: o bien los servicios de inteligencia rusos presentaron un análisis extremadamente optimista y sesgado de la situación, o bien los líderes políticos ignoraron deliberadamente las evaluaciones realistas. Posiblemente hubo algo de ambas cosas, agravado por una cultura interna de la «mentira» dentro de las fuerzas rusas. Es decir, los subordinados evitaban reportar malas noticias o problemas por miedo a represalias, pintando un panorama demasiado favorable. Cuando la invasión comenzó, la realidad sobre el terreno (una sociedad ucraniana unida y resuelta a defenderse) chocó con fuerza contra aquellas suposiciones falsas. El plan ruso se había fundamentado en expectativas poco realistas, por lo que desde el inicio estaba condenado a ajustes dramáticos o al fracaso.

2. Ausencia de mando a nivel operacional siendo ocupado por el nivel estratégico y, como consecuencia de ello, ausencia de coordinación conjunta. Un principio clásico del arte militar es la unidad de mando: todas las fuerzas que participan en una campaña deben estar bajo una misma dirección operacional, para que sus acciones se sincronicen hacia el objetivo común. Rusia violó este principio en su ofensiva inicial. No estableció un comandante operacional único sobre el terreno; en cambio, cada frente (norte, este, sur) fue dirigido de manera casi independiente, con coordinaciones directas desde Moscú. El presidente Putin y el alto mando estratégico ruso, en su afán de controlarlo todo, centralizaron en exceso la toma de decisiones, asumiendo de facto la conducción operacional. Esto generó una estructura de mando confusa: había tres mandos componentes terrestres (uno por frente) (Australian Army Research Centre, 2022), y además mandos separados para la fuerza aérea y la marina que no tenían prioridades unificadas y estaban coordinados por el nivel estratégico. La consecuencia práctica fue la descoordinación: las distintas fuerzas rusas no lograron sinergia en sus movimientos. Por ejemplo, la aviación (VKS) no siempre estuvo en sintonía con las maniobras terrestres, porque eran asignadas por el nivel estratégico, pero coordinadas en el nivel táctico. Del mismo modo, las fuerzas del frente sur (que avanzaban desde Crimea) y las del este (Donbás) no parecían estar siguiendo un plan armonizado, pese a que sus operaciones debían haberse apoyado mutuamente.

La falta de un mando unificado también ralentizó la reacción ante los contratiempos. Cada comandante de eje estaba más preocupado por su sector que por la campaña global. Además, Moscú tardó en reconocer este problema. No fue hasta abril de 2022 (Liebermann & Hodge et al., 2022), cuando ya era

evidente el estancamiento, que el Kremlin nombró por fin un comandante único para toda la «operación especial» y reestructuró la cadena de mando. Esa unificación buscó precisamente corregir el caos inicial, aunque llegó tarde para la fase en Kiev. En suma, al inicio los rusos carecieron del eslabón organizativo fundamental que es el nivel operacional independiente: el puente entre la estrategia (marcada desde Moscú) y la táctica (ejecutada por las unidades en cada frente) se rompió por exceso de centralización. Cada frente operó por su cuenta, perdiéndose la visión conjunta de la campaña. Como expresa la doctrina militar, sin ese nivel operacional bien definido la campaña se fragmenta en acciones desconectadas y pierde efectividad.

3. Rigidez táctica y errores en la ejecución de la maniobra. Unido a lo anterior, el ejército ruso mostró una preocupante falta de flexibilidad para ajustar su plan sobre la marcha. Cuando sus supuestos iniciales no se cumplieron, persistieron durante un tiempo en el enfoque equivocado en lugar de adaptar su maniobra. Un caso evidente fue seguir lanzando ataques frontales y simultáneos en múltiples direcciones incluso cuando el elemento sorpresa ya se había perdido. Rusia pretendió crear su «Udar Shock» en todos los frentes a la vez, es decir, una ofensiva abrumadora y sincronizada que rompiera las defensas en cada dirección. Pero al intentarlo en tantas direcciones, dispersó sus fuerzas. Su objetivo principal, Kiev, recibió en realidad fuerzas insuficientes para el tamaño de la misión. Unos 60.000 soldados rusos avanzando hacia una metrópoli de casi 3 millones de habitantes. Creyeron que esa cantidad bastaría porque confiaban en un colapso rápido del adversario; no planificaron una alternativa en caso de resistencia prolongada. Este error de cálculo (demasiado poco para un objetivo tan grande en tan solo 3 días, y sin plan B) fue quizás el más grave, pues al fracasar el asalto a Kiev se vino abajo toda la estrategia.

Por otro lado, la doctrina rusa, muy influida por su experiencia en conflictos recientes de menor escala (Siria u operaciones en el Donbás antes de 2022) (Harris y Kagan, 2019), depositaba mucha confianza en los Grupos Tácticos (BTG). Los BTG son unidades de combate autónomas de nivel batallón, reforzadas con distintos capacitadores, diseñadas para operar con bastante independencia. En la invasión de Ucrania, Rusia desplegó más de 100 BTG en total, repartidos por los distintos ejes de avance. La idea era que cada BTG tuviera libertad para maniobrar y explotar oportunidades sobre el terreno. Sin embargo, esta flexibilidad a nivel táctico terminó siendo contraproducente a nivel operacional: con tantos batallones actuando de forma semiautónoma en frentes distantes, resultó casi imposible coordinar esfuerzos concentrados en el momento y lugar adecuados. En la práctica, la *maniobra táctica* dominó sobre la *maniobra operacional* impidiendo efectos significativos a nivel operacional. Los comandantes locales tomaban decisiones que podían tener sentido para su unidad, pero que no sumaban eficazmente a un objetivo mayor. El plan de campaña se perdió en una maraña de combates desconectados.

Un ejemplo claro de esta rigidez y fragmentación fue la ausencia de un verdadero *engaño operacional*. La ofensiva rusa careció de alguna maniobra de decepción que confundiera a Ucrania sobre sus intenciones principales. Los ucranianos y sus aliados pudieron anticipar bastante bien por dónde vendrían los esfuerzos rusos al observar las concentraciones de tropas rusas previas (Gallardo Rodríguez, 2024). Sin embargo, las AFRF lanzaron sus esfuerzos con objetivos previsibles, dando una ventaja considerable a los ucranianos. Aun asumiendo que Moscú contaba con los supuestos mencionados (que no se produjeron), no es explicable una campaña de este tipo sin haber tratado de engañar al adversario. En contraste, Ucrania sí logró introducir incertidumbre en los rusos con su defensa móvil: al frenar al invasor en algunos puntos y contraatacar en otros, obligó a Moscú a dispersar aún más sus esfuerzos.

4. Fracaso en lograr superioridad aérea y eficacia en los fuegos conjuntos.

Rusia nunca consiguió la superioridad aérea sobre Ucrania en esta primera etapa, a pesar de contar con una fuerza aérea mucho mayor. Sus ataques iniciales dañaron la infraestructura ucraniana, pero no lograron destruir por completo las defensas antiaéreas ni la aviación del adversario. Los ucranianos, previendo el peligro, dispersaron sus aviones y sistemas antiaéreos, ocultándolos y moviéndolos constantemente (Bronk, Reynolds & Watling, 2022). Muchos misiles rusos de largo alcance golpearon bases vacías o depósitos ya evacuados. Además, la ejecución rusa careció de seguimiento: no se hizo un Battle Damage Assessment (BDA) y los ataques se volvieron predecibles, por el empeño de reiterar los mismos blancos, lo que supuso una mayor vulnerabilidad para las aeronaves rusas y aumentó sus bajas (Bronk, Reynolds & Watling, 2022).

La falta de coordinación entre fuerzas también se notó en los fuegos conjuntos. En teoría, Rusia podía lanzar fuegos integrados desde tierra, aire y mar de forma devastadora. En la práctica, esos fuegos conjuntos integrados brillaron por su ausencia. Inicialmente, a los fuegos dirigidos por el nivel estratégico les faltó una visión del campo de batalla realista para ser efectivos. Las acciones en el dominio *ciber* resultaron igualmente infructuosas. A pesar de la multitud de ciberataques de distinta índole realizados por los rusos durante los primeros días de la campaña, Ucrania resistió en el dominio digital con la decisiva ayuda internacional y de grupos de «hacktivistas» como Anonymous (Santos Barón, 2024), neutralizando en gran medida esos intentos (Givens, Gorbachevsky & Biernat, 2023). Incluso el sabotaje a la red satelital Viasat, ejecutado por Rusia al inicio, tuvo efectos temporales y no impidió que Ucrania mantuviera comunicaciones críticas.

La «guerra informativa», por su lado, tampoco se inclinó a favor ruso. La propaganda del Kremlin fue muy activa tratando de convencer al pueblo ucraniano de que estaban gobernados por seguidores nazis y a la comunidad

internacional de que Ucrania cometía actos de genocidio contra la población ruso parlante del Donbás (Mamedov, 2024). El problema fue que, a pesar de la enorme cantidad de canales empleados para imponer ese mensaje y de acciones cibernéticas como bloquear la red Viasat para afectar las comunicaciones e internet, el relato no era consistente con la realidad de la sociedad ucraniana. Además, a diferencia de Crimea (donde no hubo combates) o del Donbás en 2014-15 (donde no había tropas rusas oficialmente desplegadas), la percepción global en 2022 era la de una nación agresora atacando sin justificación clara a un país vecino. De nuevo, Rusia erró en su cálculo y la influencia informativa a nivel operacional no tuvo ningún impacto a su favor; sin embargo, triunfó en el caso de Ucrania.

Todo esto se debió a que durante los 8 años previos de guerra híbrida (Robinson, 2022) se potenciaron las capacidades de defensa ucranianas en campos como la ciberdefensa y la información. La propaganda rusa no tenía efecto en una población con un sentimiento de resistencia creciente. Todo ello maceró una voluntad de lucha que se palpó en los actos de heroísmo observados en los primeros días de la contienda, como el del soldado Skakun o los defensores de la Isla de las Serpientes. De esta manera, se puede afirmar que los supuestos en los que Rusia contemplaba una rápida derrota ucraniana y que podría derrocar al gobierno de Zelenski para imponer uno afín al Kremlin fueron completamente equivocados. La resiliencia ucraniana condicionó claramente las operaciones, de tal forma que el planteamiento ruso en este ámbito de la guerra quedó invalidado.

5. Deficiencias logísticas y de protección de la fuerza. La logística fue el talón de Aquiles de la invasión rusa. Para sostener su avance rápido, los rusos dependían en gran medida de capturar intactos los nodos logísticos del adversario, en particular las vías férreas y las ciudades con estaciones de tren. Rusia opera con un sistema logístico tipo *push* (Ti & Kinsey, 2023), donde los suministros se envían constantemente desde la retaguardia hacia el frente. Esto requiere líneas seguras y lo más cortas posible. Pero al no lograr tomar rápidamente ciudades clave, ni asegurar el ferrocarril, sus convoyes tuvieron que venir desde muy lejos, desde la propia Rusia, por carreteras expuestas. La longitud y vulnerabilidad de las líneas de suministro se volvió dramática: filas de camiones cargados de combustible, municiones y víveres debían recorrer grandes distancias en territorio hostil, sin superioridad aérea y sin suficientes tropas para proteger cada ruta. Como era de esperar, muchas de estas columnas logísticas fueron atacadas por fuerzas ucranianas, causando estragos. La destrucción de camiones cisterna dejó a blindados inmovilizados por falta de combustible; la pérdida de vehículos de transporte dejó baterías de artillería sin proyectiles suficientes. Esta presión sobre la logística contribuyó a frenar la ofensiva rusa en seco.

Otro error fue no identificar apropiadamente los riesgos a los que se enfrentarían sus fuerzas al inicio de la contienda, y no prever medidas mitigadoras para reducir esas amenazas. Esto se evidenció, por ejemplo, en que Rusia no dotó a sus unidades de sistemas C-UAS (contra drones) ni desplegó sus equipos de guerra electrónica y defensa antiaérea de manera coherente para proteger eficazmente sus columnas. Los drones ucranianos resultaron letales contra los convoyes rusos (Radford et al., 2023). Tampoco lograron asegurar sus comunicaciones. Sus grandes puestos de mando delataban su posición al emitir señales de radio no cifradas, convirtiéndose en blancos fáciles tanto físicos como de EW. Esto obligó a que los generales rusos tuvieran que acercarse al frente para dirigir las operaciones lo que favoreció la eliminación de aún más de ellos (Beagle, Slider & Arrol, 2023). Todo ello continuó agravando el problema de mando y control.

Por otro lado, la propia moral de las tropas rusas sufrió las consecuencias de todos estos fallos. Muchos soldados jóvenes enviados a Ucrania desconocían incluso que iban a una guerra y esperaban poca resistencia; en su lugar se encontraron con un enemigo feroz, largas jornadas sin suministro adecuado de comida o combustible, comunicaciones erráticas y órdenes confusas. No es de extrañar que el espíritu de combate decayera. Hubo abandonos de vehículos, rendiciones y casos de negativa a avanzar, según reportes occidentales. En contraste, el lado ucraniano estaba altamente motivado y concienciado con la defensa a ultranza de su patria.

La respuesta ucraniana y las lecciones aprendidas

No puede analizarse el fracaso ruso sin valorar la eficaz respuesta ucraniana. Ucrania aprovechó al máximo las ventajas que tenía y supo sobreponerse a las desventajas iniciales. En los años previos a la invasión, las fuerzas ucranianas, con asesoramiento de la OTAN, adoptaron el concepto de mando orientado a la misión. Esto significa que los comandantes recibían objetivos claros y el propósito de lo que se quería lograr con ellos, pero gozaban de libertad para decidir cómo lograrlos, sin esperar instrucciones detalladas para cada paso. Gracias a ello, cuando la invasión ocurrió, muchas unidades ucranianas actuaron con iniciativa: pequeños grupos atacando la retaguardia enemiga, defensas móviles que retrocedían antes de ser rodeadas para después contraatacar, etc. Esa adaptabilidad táctica contrastó con la rigidez rusa. Además, Ucrania tenía conocimiento profundo de la doctrina rusa (al fin y al cabo, muchos de sus militares habían sido formados en academias soviéticas), y supo explotar esa mentalidad rígida empleando tácticas inesperadas que confundieron a las AFRF.

Por supuesto, un factor clave fue el apoyo externo que Ucrania recibió desde el minuto uno. Estados Unidos, Reino Unido y otros socios compartieron inteligencia en tiempo casi real sobre los movimientos rusos (Gustafson et al.,

2022), dándole a Kiev una imagen clara de la situación del campo de batalla. Esto permitió a Ucrania anticipar maniobras enemigas y evitar sorpresas operativas. Los occidentales también proporcionaron abundantes armas portátiles modernas (misiles Stinger, misiles Javelin, etc.) justo antes y durante las primeras semanas del conflicto, equipando a las unidades ucranianas para infligir serias pérdidas a las columnas rusas. Además, Ucrania, habiendo aprendido de la guerra previa de 2014-2021, se anticipó a la nueva realidad bélica preparando a su sociedad y ejército para resistir un asalto convencional a gran escala. Rusia, en cambio, trató la invasión de 2022 como si fuera simplemente una continuación, en un conflicto de media-baja intensidad, de la guerra híbrida anterior, sin anticipar que se encontraría con un enemigo mucho más preparado y decidido de lo que preveía.

En definitiva, la fase inicial de la guerra en Ucrania en 2022 dejó numerosas lecciones. Para Rusia, expuso las graves consecuencias de una planificación deficiente a nivel operacional. Unos objetivos sobredimensionados respecto a los medios, una estructura de mando inadecuada, una pobre coordinación conjunta y una logística sin la flexibilidad necesaria. También demostró que, en la guerra moderna, subestimar al adversario puede ser tan desastroso como la inferioridad material. La voluntad de lucha, la moral y la creatividad, apoyadas por correctas informaciones de inteligencia, pueden frenar e incluso derrotar a un ejército teóricamente superior.

Tras este revés, Rusia se vio obligada a rectificar. Reorganizó su mando, concentró sus esfuerzos en objetivos más limitados (priorizando el Donbás) y adaptó en parte sus tácticas y procedimientos. Pero el daño ya estaba hecho, la invasión rápida había mutado en una guerra de desgaste prolongada que continúa evolucionando. Del lado ucraniano, la exitosa defensa de aquellos meses iniciales se convirtió en un símbolo nacional y permitió posteriormente pasar a contraofensivas en 2022 y 2023, apoyadas por la ayuda internacional que su resistencia supo ganarse.

Conclusiones

En definitiva, la ofensiva rusa de febrero-abril de 2022 fracasó por una conjunción de errores en cascada. Al no aplicar correctamente el arte operacional, la campaña careció de un diseño realista y de la dirección operacional unificada necesaria para enfrentar a un oponente motivado. Los mandos rusos planificaron basándose en lo que querían creer (una victoria fácil) en lugar de en la realidad, y cuando esa realidad se impuso, su estructura de mando rígida y una logística insuficiente les impidieron reconducir la situación. Por contraste, la adaptabilidad ucraniana y el apoyo internacional se conjugaron para explotar cada fallo ruso.

El caso demuestra que en la guerra contemporánea el nivel operacional sigue siendo el eslabón crítico entre la estrategia y la táctica: cuando ese engranaje falla, la superioridad numérica, tecnológica o incluso doctrinal se diluye rápidamente. También subraya la relevancia de la voluntad de vencer como multiplicador de poder. Un adversario con cohesión social, mando orientado a la misión y acceso a inteligencia fiable puede neutralizar la aparente asimetría de medios. Para las potencias occidentales, la lección es doble: reforzar su propia resiliencia logística y cognitiva, y no subestimar la capacidad de adaptación del enemigo. Del mismo modo, el caso ucraniano revalida la importancia de las alianzas y de la interoperabilidad, pues la sinergia entre apoyos externos, liderazgo político firme y capacidad de adaptación pueden resultar decisivos. En suma, la campaña ratifica la máxima de que los planes no son nada, pero planear lo es todo, lo que se improvisa más tarde rara vez basta para revertir errores de base.

Madrid, 20 de mayo de 2025
EL COMANDANTE

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping, fluid strokes that form a stylized, somewhat abstract shape.

Fdo.: Manuel ALONSO REPOLLÉS.
(4440)

BIBLIOGRAFÍA

Alaniz Miranda, O. (2023) "La función de combate Mando y Control (C2) en el conflicto ruso-ucraniano". En: Gallardo Rodríguez, R. (ed.) *Dimensión terrestre del conflicto ruso-ucraniano 2022, perspectiva rusa*. Santiago de Chile: Academia de Guerra del Ejército de Chile, pp. 67–96. Disponible en: <https://publicacionesacague.cl/index.php/tica/article/view/480/306> [Consulta: 18-04-2025].

Australian Army Research Centre (2022). *An Operational Overview of the Russian Invasion of Ukraine February - June 2022*. Canberra: Australian Army Research Centre, Spotlight Brief 2/2022. Disponible en: https://researchcentre.army.gov.au/sites/default/files/spotlight_brief_2-22_operational_overview_of_the_russian_invasion.pdf [Consulta: 8 de abril de 2025].

Barón, M. A. S. (2024). "El conflicto entre Rusia y Ucrania: una guerra de quinta generación". *Revista Opera*, (35), pp. 37–61. Disponible en: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/view/9559> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Beagle Jr., M., Slider, J.C. y Arrol, M.R. (2023). "The Graveyard of Command Posts: What Chornobaivka Should Teach Us about Command and Control in Large-Scale Combat Operations". *Military Review*, May–June, pp. 10–22. Disponible en: <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Military-Review/English-Edition-Archives/May-June-2023/Graveyard-of-Command-Posts/> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Bouwmeester, H. (2024). "Putin's miscalculation: The effectiveness of Russia's new-type warfare in Ukraine". En: Rothman, M., Peperkamp, L. y Rietjens, S., eds. *Reflections on the Russia-Ukraine War*. Leiden: Leiden University Press, pp. 147–164. Disponible en: https://muse.jhu.edu/pub/293/oa_edited_volume/chapter/3898160 [Consulta: 8 de abril de 2025].

Bronk, J., Reynolds, N., y Watling, J. (2022). *The Russian Air War and Ukrainian Requirements for Air Defence*. Londres: Royal United Services Institute for Defence and Security Studies. Disponible en: <https://static.rusi.org/SR-Russian-Air-War-Ukraine-web-final.pdf> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Frías, C. (2022). "Ucrania y el ejército ruso: primeras impresiones". *Documento de Opinión IEEE*, 33, pp. 1-14. Disponible en: https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2022/DIEEEO33_2022_CAR FRI_Ucrania.pdf [Consulta: 8 de abril de 2025].

Gallardo Rodríguez, R. (2024). "Síntesis de la Operación Militar Especial rusa en 2022". *Tema de Investigación Central de la Academia*, pp. 19–65. Disponible en: <https://publicacionesacague.cl/index.php/tica/article/view/479> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Givens, A.D., Gorbachevsky, M. y Biernat, A.C. (2023). "How Putin's Cyberwar Failed in Ukraine". *Journal of Strategic Security*, 16(2), pp. 96–121. Disponible en: <https://digitalcommons.usf.edu/jss/vol16/iss2/7/> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Gustafson, K., Lomas, D., Wagner, S., Abdalla, N.S. y Davies, P.H. (2024). "Intelligence Warning in the Ukraine War, Autumn 2021–Summer 2022". *Intelligence and National Security*, 39(3), pp. 400–419. Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02684527.2024.2322214> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Harris, C. y Kagan, F. W. (2015). *Russia's military posture: ground forces order of battle*. Washington: Institute for the Study of War. Disponible en: <https://www.understandingwar.org/report/russias-military-posture> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Jones, S. G. (2022). *Russia's Ill-fated invasion of Ukraine: Lessons in modern warfare*. Washington, D.C.: Center for Strategic and International Studies (CSIS), junio de 2022. Disponible en: <https://www.csis.org/analysis/russias-ill-fated-invasion-ukraine-lessons-modern-warfare> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Liebermann, O. y Hodge, N. (2022). "Putin appoints new commander for Ukraine". *CNN World News*, 9 de abril. Disponible en: https://edition.cnn.com/europe/live-news/ukraine-russia-putin-news-04-09-22#h_ff5483c56912605145a6806accf7b402 [Consulta: 8 de abril de 2025].

Mamedov, I. (2024). "A Fragile Narrative: Transformations and Consistency in the Russian Representation of the War in Ukraine". *Media, War & Conflict*, 00(0), pp. 1–17. DOI: 10.1177/17506352241264436. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/17506352241264436> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Marson, J. (2022). "Putin Thought Ukraine Would Fall Quickly. An Airport Battle Proved Him Wrong". *The Wall Street Journal*, 3 de marzo. Disponible en: <https://www.wsj.com/articles/putin-thought-ukraine-would-fall-quickly-an-airport-battle-proved-him-wrong-11646343121> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Okonofua, B.A. y Laster-Loucks, N. (2024). "Will to fight". *Military Review*, pp. 1-16. Disponible en: <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Military->

Review/English-Edition-Archives/May-June-2024/MJ-24-Will-to-Fight/ [Consulta: 8 de abril de 2025].

Radford, B.J., Dai, Y., Stoehr, N., Schein, A., Fernandez, M. y Sajid, H. (2023). "Estimating Conflict Losses and Reporting Biases". *Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS)*, 120(34). Disponible en: <https://doi.org/10.1073/pnas.2307372120> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Ramírez de Arellano, I. (2022). "1/ Ruso-ucranian war 2022". *Twitter*, 26 de febrero. Disponible en: <https://x.com/JominiW/status/1497670934244872199/photo/1> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Renz, B. (2023). "Was the Russian Invasion of Ukraine a Failure of Western Deterrence?". *Parameters*, 53(4), pp. 7-19. Disponible en: <https://press.armywarcollege.edu/parameters/vol53/iss4/8/> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Robinson, P. (2022). "The Russia-Ukraine Conflict and the (Un)Changing Character of War". *Journal of Military and Strategic Studies*, 22(2), pp. 66-88. Disponible en: <https://jmss.org/article/view/76588> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Rodríguez, Y. (2024). "Lecciones Militares Estratégicas de la Guerra de Ucrania". *Revista de Estudios en Seguridad Internacional*, 10(1), pp. 17–38. Disponible en: <https://seguridadinternacional.es/resi/html/lecciones-militares-estrategicas-de-la-guerra-de-ucrania/> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Román García, J. (2024). "Batalla Urbana por Mariupol". *Atenea*, 2(2), pp. 49–71. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9977389> [Consulta: 8 de abril de 2025].

Ti, R. y Kinsey, C. (2023). "Lessons from the Russo-Ukrainian Conflict: The Primacy of Logistics over Strategy". *Defence Studies*, 23(3), pp. 381–398. Disponible en: https://kclpure.kcl.ac.uk/portal/files/224102580/Lessons_from_the_Russo_Ukrainian_conflict_the_primacy_of_logistics_over_strategy.pdf [Consulta: 8 de abril de 2025].

Zabrodskyi, M., Watling, J., Danylyuk, O. V., y Reynolds, N. (2022). *Preliminary lessons in conventional warfighting from Russia's invasion of Ukraine: February–July 2022*. Londres: Royal United Services Institute for Defence and Security Studies. Disponible en: <https://static.rusi.org/359-SR-Ukraine-Preliminary-Lessons-Feb-July-2022-web-final.pdf> [Consulta: 8 de abril de 2025].

