



Operaciones de DDR a la luz del Arte Operacional

Operaciones de DDRRR en el Este del Congo, del 2004 al 2007 inclusive.

La Magia de establecer la Paz

El predominio actual de la tecnología, en uso práctico del conocimiento científico, pareciera dejar al arte y a la ciencia en dos esferas de la cultura bien diferenciadas, con motivaciones y objetivos que nada tienen que ver entre sí. Sin embargo, ambas actividades reconocen su raíz ancestral en la magia, como forma arcaica de apropiación de la realidad.

La ciencia, ya en la antigua Grecia, cortó tajantemente dicha raíz, convencida de que la realidad tiene un peso objetivo, independiente de nuestros deseos, sentimientos y opiniones. Mas el arte, aún hoy cultiva secretos vínculos con la raíz ancestral en virtud del privilegio soberano que concede a la creatividad, y por la significación decisiva que atribuye a la respuesta que las personas dan a sus productos.

Arte y ciencia ocupan así territorios vecinos mas sin fronteras cerradas y muestran zonas sin demarcar, donde el tipo de actividad que allí se emprende no puede ser encuadrado con mucha precisión en categorías definidas del saber o hacer humanos y donde afloran, a veces, las viejas raíces mágicas.

La táctica es el arte que enseña a poner en orden las cosas, que en lo militar se traduce en disponer, mover y emplear las fuerzas en acción; arte que en su frontera con la ciencia incorpora tecnología y conocimientos para mantener su vigencia y rigor. La estrategia, vieja actividad de “dirigir ejércitos”, que ya lucía pre-científica en la épica homérica usada por los antiguos griegos como herramienta de enseñanza, se consolidó por el siglo V a.C. con los textos de Jenofonte y Sun-Tzu. Hoy también abarca lo político, lo económico y lo social, indicando los principios y rutas que orientarán el proceso para lograr los objetivos que se desea alcanzar. Con el desarrollo de las ciencias sociales, optimizadas por encuestas y estadísticas, la estrategia se torna más y más un asunto científico incluyendo métodos de prospectiva, patrones de diseño, mapeos estratégicos, revisionismo histórico, juegos de simulación, etc.



En sus tres mil años de avance científico, la estrategia nunca cedió en su frontera con la táctica un enclave, algo mágico, algo místico, llamado Arte Operacional.

Básicamente, el Arte Operacional interpreta los objetivos marcados por la estrategia y hace posible que la táctica ejecute las acciones para lograrlos. Quien ejerce autoridad estratégica operacional es una suerte de intérprete bilingüe que entiende de ambas y simultáneamente se hace comprender por formuladores de estrategias y tácticos.

Se dice que “en el arte operacional la estrategia no es nada, el estratega es todo” notando que ninguna formulación estratégica será efectiva si su diseño local, puesta en marcha y permanente ajuste proactivo, no se conduce por quién piense estratégicamente.

Pensar estratégicamente implica explorar los principios caóticos del entorno, indagar sobre los conflictos de valores, cuestionar los supuestos e inventar nuevas condiciones para el desarrollo de la acción.

Aun modernamente es común creer que existe la magia; de antiguo se aspira a conocer y a usar lo que estaría oculto a los sentidos o la razón para lograr efectos que se perciben como maravillosos por ser inexplicables en el contexto considerado.

Establecer la paz, aun brevemente, en un territorio víctima del crimen organizado, plagado de conflictos interétnicos y tribales, violencia de género, con inexistencia de un poder judicial, grave corrupción administrativa y gubernamental, y que ha sido invadido por fuerzas extranjeras para establecer allí un santuario de guerrillas, podría verse como “algo mágico”.

El “algo místico” surgirá al tener que operacionalizar la estrategia elegida, pues para ello lo más importante es la gente. Las personas se comprometen a partir de sus sentimientos y, por tanto, la construcción de una sólida mística operativa, que genere una genuina identidad reconocida por la gente, es un factor determinante del buen éxito de las operaciones para establecer la obviamente anhelada paz.



El Capítulo VII – ONU en el Congo

Claramente, el espíritu del Capítulo VII – ONU es evitar restablecer la paz y seguridad internacional mediante la realización de una nueva guerra. Desde el punto de vista estrictamente militar, estas operaciones armadas de “no guerra” se describen en nuestros manuales de estrategia como “la estrategia indirecta”, donde el factor militar actúa en apoyo a los demás factores del quehacer nacional o internacional, sean éstos políticos, económicos o sociales.

El recurso de la estrategia indirecta no es novedoso, ya que por ésta se consumó en la antigüedad gran parte de la expansión de Imperio Romano en Oriente, se consolidó la súbita expansión de Gengis Khan en los actuales territorios de India y Pakistán, se desarrolló durante siglos la colonización europea en Iberoamérica y se instauró el régimen político-social de Mao en la China continental del siglo pasado.

Esta notable claridad conceptual de ONU en el plano estratégico tiene un correlato menos preciso a nivel operacional para el empleo táctico de la fuerza militar.

Los estrategas operacionales deben extremar su ingenio en adecuar la limitada fuerza puesta a su disposición al cubrir áreas de responsabilidad operacional de enorme extensión. Tal ha sido el caso de las sucesivas Misiones de Paz de la ONU que se han llevado a cabo en el Congo.

Con el nombre de República del Congo esta antigua colonia belga del tamaño de toda Europa Occidental obtuvo su independencia el 30 de junio de 1960; pero, a pocos días de ello, estalló una revuelta y Bélgica envió sus tropas allí sin el consentimiento del gobierno congoleño a fin de restaurar el orden público y proteger a los ciudadanos belgas. Para poner fin a dicha intervención se lanzó la Operación de las Naciones Unidas en el Congo (ONUC) que constituyó, de julio de 1960 a junio de 1964, un hito en la historia de las operaciones de mantenimiento de la paz (OMP) de ONU, incluyendo una fuerza de 20.000 efectivos militares con un importante componente de operaciones civiles.



En un primer momento, su mandato fue dar al gobierno congoleño la asistencia militar y técnica que necesitaba tras el derrumbe de muchos servicios básicos y la intervención militar belga, pero luego la ONUC se vio inmersa en una situación caótica y debió asumir responsabilidades que iban más allá de las obligaciones de mantenimiento de la paz habituales: combatir a mercenarios y asesores extranjeros que buscaban la secesión e independencia de la rica provincia congoleña de Katanga, y confrontar serios disturbios civiles.

En febrero de 1963, reintegrada Katanga en el territorio nacional del Congo, comenzó la liquidación de la Fuerza pero, a petición del Gobierno congoleño, ésta no se retiró sino hasta el 30 de junio de 1964.

El Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas describe las acciones ante amenazas a la paz, ruptura de la paz y actos de agresión. El Consejo de Seguridad de ONU tiene por mandato determinar la existencia de cualquier amenaza a la paz, perturbación del orden público, o acto de agresión y decidir qué medidas se tomarán de acuerdo con la Carta para mantener o restaurar la paz y seguridad internacional. En tal sentido, este Consejo puede indicar medidas que no incluyan el uso de fuerza armada para efectivizar sus decisiones, requiriendo a los Estados Miembros de ONU acciones tales como la interrupción parcial o completa de relaciones económicas, del tráfico ferroviario, por mar o por aire, del intercambio postal y de las transmisiones telegráficas, por radio u otros medios de comunicación, así como la restricción de relaciones diplomáticas.

Toda vez que las medidas de presión no militares hayan demostrado ser ineficaces, el Consejo de Seguridad puede recurrir al uso de la fuerza armada para mantener o restaurar la paz y la seguridad internacional, incluyendo la realización de demostraciones de fuerza militar, asedios o bloqueos y el desarrollo de operaciones terrestres, aéreas o marítimas por parte de las fuerzas armadas de los Estados Miembros de ONU.

Por su parte, todos los Estados Miembros tienen a su cargo responder a los requerimientos del Consejo de Seguridad con la provisión de fuerza armada, ayuda militar e instalaciones, incluyendo el derecho de pasaje; todo lo cual se regula por medio de acuerdos puntuales con cada Estado que establecen los efectivos y tipos de dichas fuerzas, su nivel de apresto, y la naturaleza de los medios y ayuda a ser proporcionados.

Tras el genocidio de Rwanda en 1994 y la toma del gobierno por parte de la etnia tutsi en ese país, alrededor de 1,2 millones de rwandeses de la etnia hutu, muchos de ellos víctimas o victimarios de dicho genocidio, huyeron a las regiones del este de la República del Congo, por entonces denominada Zaire, dando pie a una rebelión tutsi que en 1996 se adhirió las fuerzas lideradas por Laurent Kabila contra el ejército del Presidente Mobutu Sese Seko.

Las fuerzas de Kabila, apoyadas por Rwanda y Uganda, tomaron la capital, Kinshasa, en 1997 y dieron nuevo nombre al país, que pasó a llamarse República Democrática del Congo.



En 1998, la rebelión liderada por tutsis se alzó contra Kabila y, en pocas semanas, los rebeldes se apoderaron de la mitad del país. Angola, Chad, Namibia y Zimbabwe intervinieron dando ayuda militar al Presidente Kabila, pero los rebeldes siguieron en control de las regiones orientales con el apoyo de Rwanda, Uganda y Burundi.

Tras la firma de un Acuerdo de Cese al Fuego en Lusaka, Zambia, el Consejo de Seguridad de ONU, estableció el 30 de noviembre de 1999 la Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUC) para planificar la observancia de la cesación del fuego, la separación de las fuerzas y mantener un enlace con todas las partes.

Dicho acuerdo fue desconocido incontables veces, siendo la más grave en mayo del 2.000 durante la “guerre de six jours”, donde la ciudad congoleña de Kisangani se convirtió en campo de batalla de Uganda y Rwanda, pues se enfrentaron allí con fuerzas de infantería, artillería y tanques diezmando la población local. La MONUC, capeó la situación gracias al valor heroico de un pequeño contingente de observadores militares y personal civil humanitario, quienes forzaron el cese de dichas hostilidades.

Luego, la MONUC perseverando en su apoyo a la Comisión Militar Conjunta de la Organización de la Unidad Africana (JMC/OAU), forjó un nuevo hito en la historia de las OMP, al liderar la planificación del desenganche y repliegue simultáneo de unos 90 batallones, enfrentados a lo largo de más de 2.000 kilómetros.

Dichos planes fueron presentados en Lusaka, el 29 de Noviembre del 2.000, ante el Comité Político compuesto por los presidentes de ocho países con tropas combatiendo en el conflicto y los líderes de las principales facciones rebeldes en pugna, obteniéndose su cabal aprobación y mandato para su firma por los Jefes de Estado Mayor respectivos.

Se amplió así el mandato de la MONUC a la verificación de dichos planes, asignándole además varias tareas conexas, como la supervisión de la retirada de todas las tropas extranjeras que operaban en el Congo y el desmantelamiento de las fuerzas de guerrilla.



Escuela Nacional de Operaciones de Paz del Uruguay

National Peace Operations Training School

En el año 2002, invocando el Capítulo VII –ONU, el Consejo de Seguridad decidió que MONUC debía tomar la acción necesaria en las áreas de despliegue de sus unidades militares para proteger el personal, medios, instalaciones y equipo de ONU, asegurar la libertad de movimiento de su personal, y proteger a los paisanos congoleños ante la amenaza inminente de violencia física.



Tte. Cnel. Paiva y May. García, apoyo a JMC, Lusaka 2.000

En respuesta a la violencia étnica, exacerbada por múltiples combates tribales, actos de canibalismo y mutilaciones perpetrados cerca de la ciudad de Bunia, se mandató a la MONUC en el año 2004, también acorde al Cap. VII – ONU, para desplegar y mantener presencia en áreas de volatilidad potencial, promover el restablecimiento de confianza, desalentar la violencia y disuadir cualquier uso de fuerza o amenaza al proceso político, particularmente en el Este del Congo. Se le requirió, además, mejorar las condiciones de seguridad en la ayuda humanitaria y apoyar las acciones para desarmar la guerrilla por la desmovilización y repatriación voluntaria de los combatientes extranjeros y sus familias.

Gracias a la acción de la MONUC, las primeras elecciones libres y limpias en el país en 46 años se celebraron el 30 de julio de 2006. Los votantes eligieron una Asamblea Nacional con 500 escaños y a Joseph Kabila, hijo de Laurent Kabila asesinado en 2001, como su nuevo presidente.



Tras las elecciones, la MONUC se mantuvo sobre el terreno con un contingente militar aproximado a los efectivos, un equipo de 1.500 civiles internacionales y cerca de 3.000 empleados locales, desempeñando múltiples tareas en las esferas política, militar, del estado de derecho y de capacitación institucional.

En julio de 2010, el Consejo de Seguridad, decidió que la MONUC pasase a denominarse Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) para reflejar la nueva fase a que se había llegado en el país.

Esta nueva misión ha sido autorizada dentro del Capítulo VII – ONU a utilizar todos los medios necesarios para llevar a cabo su mandato en relación, entre otras cosas, con la protección de los civiles, el personal humanitario y los defensores de los derechos humanos que se encuentren en peligro inminente de sufrir violencia física y para apoyar al gobierno del Congo en sus esfuerzos de estabilización y consolidación de la paz.

Uruguay participó activamente en la MONUC desde el momento mismo de su creación, así como en la actual MONUSCO contribuyendo a la paz del Congo, durante más de una década con diversas unidades tácticas de nuestras tres Fuerzas, cientos de observadores militares y con personal profesional civil.

En marzo de 2013, el Consejo de Seguridad de la ONU resolvió pasar a la ofensiva mediante una Brigada Especial de Intervención con la misión de neutralizar y desarmar la totalidad de fuerzas rebeldes que operan en la zona Este del Congo, sobre todo las propias congoleesas.



El conflicto en el Congo ha cobrado más vidas que cualquier conflicto armado desde la G.M. II. Expertos internacionales y sobrevivientes congolese estiman en más de diez millones la cifra de muertos desde que la guerra para derrocar al dictador Mobutu empezó en 1996. Causa principal del conflicto, es la competencia por la extracción de materias primas; principalmente diamantes, oro, cobalto, columbium tantalita (el coltan), cobre, uranio, y petróleo. Se estima en seis millones de dólares diarios el producido en la extracción de cobalto en el Congo por parte de compañías extranjeras.

Varios países occidentales dependen completamente de fuentes extranjeras para obtener el tantalio derivado del coltan y sustentar no solo su tecnología aeroespacial sino la producción de teléfonos celulares, televisores, aparatos de audio y computadoras. La empresa Sony ha incrementado dramáticamente su consumo de coltan a partir del lanzamiento de su "Playstation II" en el año 2.000, mientras Compaq, Microsoft, Dell, Ericsson, Hewlett-Packard, IBM, Nokia, Intel y Motorola, son consumidores mundiales de gran potencial.

Es muy evidente que la acción del crimen organizado a través de negocios multinacionales se ve favorecida por la crasa ignorancia prevalente en muchas regiones del Este del Congo, donde los conflictos interétnicos y tribales son enervados por una grave opresión de la mujer y prácticas de brujería, que esporádicamente incluyen actos de lapidación ritual, vampirismo y canibalismo.

El conflicto en el Este del Congo

Agravando la difícil situación social, como vimos a mediados de los 90 se produjo el arribo a la región de las fuerzas que perpetraron el genocidio de Rwanda, conocidas luego como Fuerzas Democráticas para la Liberación de Rwanda (FDLR), estimadas en miles de integrantes y de las Fuerzas Democráticas Aliadas (ADF), pequeño grupo rebelde opositor al gobierno de Uganda.

En el transcurso de sus operaciones clandestinas por casi diez años, ambos grupos de combatientes extranjeros lograron un acabado conocimiento del terreno selvático, habiendo formado familia con los congolese y disfrutado reiteradas veces ciertos momentos de complicidad con sus países de origen en la explotación ilegal de los recursos del Este del Congo.

No obstante eso, y para asegurar su supervivencia, las alianzas de estos rebeldes fluctuaron constantemente atrayendo incluso la complicidad de varios integrantes de los sucesivos gobiernos de facto que rigieron en el Congo, pero siempre tuvieron muy a mano el apoyo de muchos representantes de intereses económicos internacionales y transnacionales.

En el año 2002 se sumaron a estas actividades ilícitas miembros escindidos del Frente de Liberación Nacional (FNL) de Burundi, fuerza hutu de lucha étnica que respondía en su país al partido conocido como PALIPEHUTU.

El despliegue de la MONUC en el Este del Congo supuso dar una chance a la paz y recuperación progresiva de su soberanía y dignidad a los habitantes más humildes de esa caótica región.

Uruguay puede mostrar con orgullo su contribución decisiva a tan noble causa: los primeros equipos en contactar las fuerzas rebeldes y preparar el despliegue de la Misión estuvieron a cargo de Oficiales y Jefes uruguayos, la primera Compañía de Fusileros en ser desplegada en la región así como el primer Batallón que debió afrontar el pasaje al Capítulo VII en Bunia, provenían de nuestro Ejército Nacional, las primeras embarcaciones de ONU en patrullar los espejos de agua de los Grandes Lagos fueron las de nuestra Armada Nacional, así como la primera terminal aérea operada por personal militar se constituyó gracias a la presencia de efectivos de la Fuerza Aérea Uruguaya.



Las operaciones de DDRRR

El desarme y desmovilización, la repatriación o reasentamiento y la reinserción en la sociedad civil (DDRRR) de los combatientes extranjeros rebeldes en el Congo constituye una experiencia innovadora en la historia de la Naciones Unidas, que se inscribe en el tipo de Arte Operacional requerido por el Capítulo VII – ONU.

A diferencia de otras Misiones, la MONUC buscó con el DDRRR dismantlar los grupos rebeldes extranjeros operando en el país, quienes no habían llegado a ningún acuerdo político y cuyos líderes rehusaban su desmovilización para continuar su actividad organizada de explotación ilegal de recursos en el



Congo, en detrimento de la población local y recurriendo al terror para mantener la obediencia de sus propios cuadros militares subalternos e imponerse a la sociedad civil.

A comienzo de 2004 estos grupos sumaban la friolera de casi 20.000 combatientes en el Este del Congo, contando a ugandeses, burundeses y genocidas rwandeses.

Éstos últimos, miembros del FDLR, estaban alistados en su brazo armado denominado FOCA (Forces Combatants Abazumungui) y constituían la mayor parte de las fuerzas rebeldes, estando organizados en 2 Divisiones de Ejército, una a 3 Brigadas desplegadas en la Provincia de Kivu Norte y otra a 2 Brigadas en la de Kivu Sur, todas con capacidad convencional vigente no obstante preferir el uso de tácticas de guerrilla.

Si bien la situación política exigía actuar sobre todos los rebeldes en forma simultánea, se determinó prioritario en la planificación estratégica lograr desmantelar la poderosa estructura militar del FDLR.

Para ello, se diseñó el Plan de Campaña MATEUS 2652, vigente desde fines del 2004, el cual no priorizó el factor militar sino que estableció una campaña psicosocial apoyada por medios militares y por todos los demás componentes civiles de la MONUC, visando integrar esfuerzos tanto en la conducción de sus operaciones básicas como en las de apoyo.

Operaciones diseñadas para conducir el DDRRR por el Plan de Campaña MATEUS 2652:

- **Operaciones básicas:**
 - Operaciones de Desarme y Desmovilización
 - Operaciones de Repatriación o Reasentamiento
 - Operaciones de Reinserción en la sociedad civil
- **Operaciones de apoyo:**
 - Operaciones de Difusión de Información
 - Operaciones de Obtención de Información



Para las Operaciones Básicas

El fundamento ético del Plan de Campaña MATEUS 2652 se ciñó al modelo clásico de resolución de conflictos según San Agustín, estableciendo tres guías esenciales de actuación:

- el mandato de una autoridad legítima (auctoritas principis), dado por las sucesivas resoluciones del Consejo de Seguridad de ONU referentes a MONUC disponiendo su acción en el marco del Cap. VII;
- desactivar la gran opresión del movimiento rebelde sobre la población civil congoleña y asegurar el retorno voluntario y con dignidad a Rwanda de los combatientes extranjeros junto a sus familias (iusta causa), contribuyendo a eliminar las prácticas de bandolerismo y promoviendo la estabilidad social en la región;
- el uso eventual de la fuerza física o psicológica por parte de la MONUC, no estaría dirigido a amedrentar o dañar a los miembros del FDLR como individuos, sino que visaría convencerlos de abandonar sus prácticas violentas (recta intentio) promoviendo el respeto por la población local y la vigencia progresiva de un estado de derecho en el país.

Para las Operaciones de Apoyo

Sin adherir a ningún preconcepto político-social, el diseño de MATEUS 2652 se fundamentó en base a dos modelos.

Un modelo marxista para las Operaciones de Difusión de Información, promoviendo el antagonismo de clases dentro del movimiento rebelde rwandés.

El fácil acceso a la compra de armamento por parte del FDLR, su conocimiento del terreno y la forma brutal de amedrentar tanto la población local como a sus propios seguidores hacían no aconsejable conducir operaciones militares directas en su contra.

Por tanto, se buscó provocar la implosión del FDLR promoviendo el descontento entre sus partidarios, aguzando la desconfianza y el descreimiento en

los líderes del movimiento y alentando la desertión de los combatientes y sus familias.

Se explotó la contraposición dialéctica del gran beneficio económico de los líderes del FDLR ante la vida paupérrima de sus cuadros subalternos. Un profesional español, Ramón Miranda Ramos, ex miembro de la Legión Extranjera Española y experto psicosocial, devino Jefe de las Operaciones de Difusión de Información, articulando radioemisoras FM de DDRRR con alcance de 50 km. para transmitir clandestinamente en Swahili, Kinyarwanda, Inglés y Francés., las que periódicamente eran reubicadas visando su seguridad. También contó con un equipo de periodistas e idóneos en comunicación social, quienes diseñaron programas radiales y propaganda gráfica, incluyendo la distribución de publicaciones, despliegue de afiches o pasacalles en las villas y lanzamiento de panfletos desde aeronaves.



Un modelo capitalista para conducir las Operaciones de Obtención de Información, promoviendo una sana competencia en la provisión de información de alta calidad, adecuada y oportuna, así como una remuneración directa en moneda local acorde con la productividad de cada agente una vez verificada la autenticidad del caso. Varios Jefes del Ejército Nacional, los Tte. Coroneles Gustavo Vila, Gonzalo Mila y Christian Vera del Arma de Infantería y los Tte.

Coroneles Roberto Pereira y Julio Mikac del Arma de Artillería, sirvieron alternadamente como Jefe de Operaciones de Obtención de Información, comandando un número de agentes de DDRRR que varió de una a dos centenas, compuesto por mujeres y hombres congolese que se enlistaron para trabajar en la sensibilización de los cuadros del FDLR y lograr su retorno voluntario a Rwanda.

Estos agentes de DDRRR, llamados por la Administración de Personal de la MONUC como agentes sensibilizadores, operaron siguiendo el ejemplo histórico de

los “maquis” de la resistencia civil en la Francia ocupada por tropas alemanas durante la G.M.

II. Sus funciones incluyeron la obtención de información, tareas de vigilancia de punto, difusión de rumores, cooperar discretamente con la fuerza militar de la MONUC, promover y alentar la desobediencia civil al FDLR en la población local y, primordialmente, contribuir a la desertión de los cuadros de dichos rebeldes ocupantes extranjeros, facilitando refugio o guiando a través de regiones escabrosas a todos quienes se avinieran desertar del FDLR y a sus familiares hasta alcanzar puntos de reunión protegidos por las fuerza militar de la MONUC.



Tte. Cnel. Micak, Cnel. Paiva y tripulación de helicóptero LAMA asignado a DDRR

Cabe aclarar que las operaciones de DDRR en el Este del Congo aquí descritas no constituyeron un universo aislado, sino que fueron permeadas por las distintas fases político-estratégicas que atravesó MONUC desde 2004 al 2007, muy en particular por el gran esfuerzo realizado para la celebración de elecciones libres en todo el territorio a mediados de 2006. Así pues, jamás se orientó la estrategia operacional en ir a buscar y repatriar hasta el último rebelde extranjero viviendo en la selva congoleña sino que se estuvo muy atento a ejercer máxima presión solo en los “tiempos” que eran políticamente correctos para la MONUC y a producir en el terreno aquellas situaciones requeridas; por ejemplo, cuando fue imperativo concretar una pacificación previa a dicho acto eleccionario en toda la región.

Sería desconsiderado para con el lector no reconocer el amplio espacio de improvisación que encerró esta tarea, pero a consciencia de ello se buscó que la organización funcional del DDRR “aprendiera a aprender” generando su propia “expertise” en la resolución sistemática de problemas del día a día, la experimentación de nuevos enfoques y el aprovechamiento de tales experiencias para fomentar las mejores prácticas y una transferencia rápida, efectiva y a todos los niveles del conocimiento generado. Las pautas de gestión se basaron en una motivación pragmática de la gente y en la creación de condiciones que posibilitaran la plena utilización y constante expansión de sus capacidades.

Caso concreto: Operación Fisherman XVI

Es difícil percibir el impacto concreto del Arte Operacional en el terreno, siendo que sus elementos constituyentes son tomados del más puro sentido común. La aplicación de tal arte debe materializarse en la destrucción de los centros de



gravedad de las fuerzas oponentes para lograr más fácilmente el estado de situación deseado.

Siendo que el principal centro de gravedad del FDLR lo constituía la disciplina de sus cuadros, impuesta por el terror y por el endiosamiento de sus dirigentes, y que el estado de situación deseado a mediados de 2006 era la máxima pacificación posible de la región con vistas a los comicios inminentes, una serie de operaciones exitosas contra la credibilidad de los líderes del FDLR ante sus cuadros contribuiría al buen éxito de las medidas psicosociales que la MONUC venía implementando para pacificar la región.

Como caso concreto del impacto táctico de la aplicación del Arte Operacional, se detalla lo realizado con apoyo militar de una Compañía de Fusileros Gurka asignada al DDRRR.



Formación de Diana y emblema de Unidad de la Compañía de Fusileros Gurka asignada para las operaciones de DDRRR en Kivu Norte



La Compañía de Fusileros Gurka asignada al DDRRR que intervino en el caso, pertenece al Onceavo Regimiento Gurka, originario de Nepal, creado en 1917 para apoyar las acciones del Coronel Thomas Edward Lawrence, perteneciente al Ejército Británico y conocido históricamente como “Lawrence de Arabia” o “el libertador de Damasco”. El Regimiento arribó al Medio Oriente, alternó con los beduinos y cooperó con la guerra de guerrillas organizada por el Cnel. Lawrence quién lideró, junto al emir Feisal, la revuelta de los árabes contra las fuerzas ocupantes del Imperio Turco durante la G.M. I. Durante los años 20, participó en la Guerra de la Mesopotamia, hoy Irak, y en la Tercera Guerra Afgana, donde fue condecorado por su valor al operar contra numerosas fuerzas enemigas. En 1963 el Regimiento comenzó a operar al servicio de la India en las zonas pantanosas de Bengala, el desierto de Rajastan, las serranías y montañas de Cachemira y las zonas de alta montaña del glaciar Sikkim. El 14 de marzo de 2006, esta Compañía de Fusileros Gurka arribó al Congo integrando un Batallón del XI Reg. Gurka, siendo la de este caso concreto su primera actuación al servicio de las Naciones Unidas.

El personal de esta Compañía de Fusileros es sólo “rai” o “limbu”, tribus de naturaleza sobria, valerosa, amable y perseverante, que ocupan el oriente de Nepal y rinden culto a la diosa Chandi. Esta deidad asiática se representa como una hermosa bailarina de múltiples brazos, invocada en ocasión de la siembra (Baisakh Poormina) y en la cosecha (Magsire Poormina) con espectaculares danzas en su honor. Las danzas contribuyen particularmente al entrenamiento físico de la Infantería Gurka; de sobremanera la danza del “khukri”, cuchillo corvo de hoja gruesa empleado para el sacrificio de animales en ceremonias rituales y como arma letal en el combate cuerpo a cuerpo. Los cortes al aire y golpes mutuos sobre unos pequeños escudos llamados dhal, hacen de la danza practicada por esta Compañía de Fusileros, “Yo Nepali Shir Uchali”, una verdadera exhibición de artes marciales. Todos estos detalles que parecerían nimios al hablar de Arte Operacional, fueron fundamentales a la hora de inspirar la mística requerida para adentrarse en lo espeso de una selva agresiva y desconocida para ellos al servicio del DDRRR, en el convencimiento de que sus ancestros habían pasado por pruebas aún más difíciles y logrado surgir de ellas con gloria.

Situación Particular

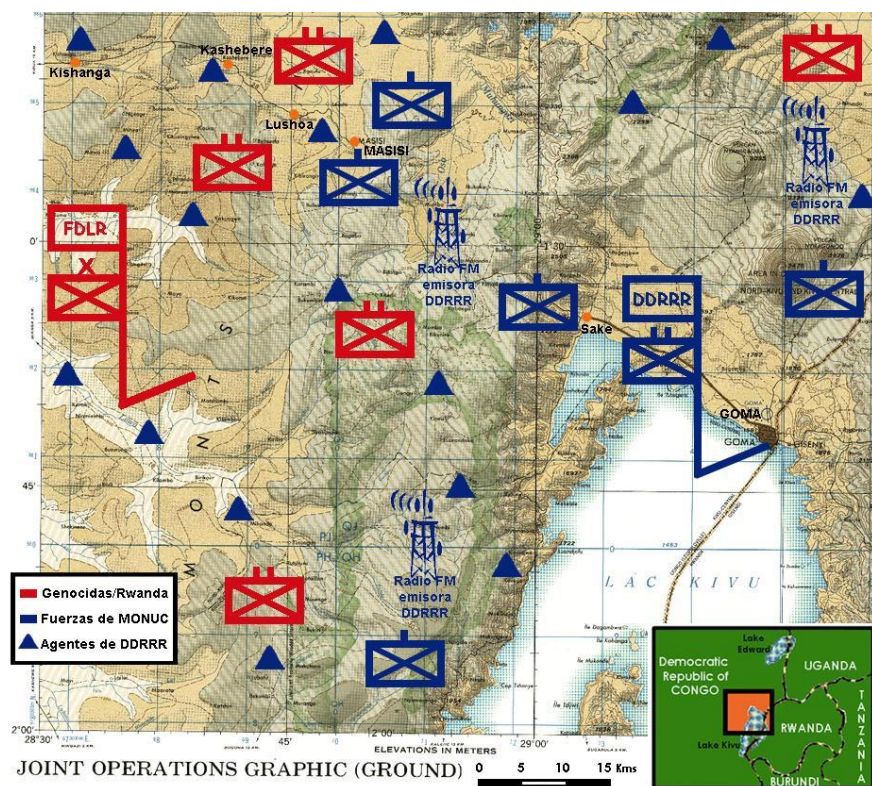
El 2 de Junio de 2006 agentes del DDRRR que operaban en los Territorios de Masisi y Walikale, Provincia del Kivu Norte, reportaron un contacto con dos muy importantes líderes del FDLR, el Auditor Militar (Aud/Mil) del movimiento y el Comisario Político (Com/Pol) responsable por adoctrinar la ideología genocida en la Academia de Formación de Oficiales del FDLR.

Lograr la deserción de ambos contribuiría a obtener información precisa sobre los aspectos financieros y minar la moral de los jóvenes oficiales del movimiento, por lo que se decidió realizar una Operación de Repatriación, que se llamó Fisherman XVI.

A la sazón, el Cuartel General del DDRRR para las operaciones al Este del Congo se encontraba instalado en la Villa de Goma yuxtapuesto al Comando de la Brigada de Infantería de MONUC para las operaciones en la Provincia del Kivu Norte, al Comando del Batallón de Paracaidistas de la India, al Comando de

Ingenieros de Sudáfrica y al Comando Aéreo de MONUC para las operaciones en los Kivus.

El dispositivo táctico de las unidades de Infantería de MONUC, la ubicación de los medios del DDRRR, así como la ubicación del FDLR en el Territorio de Masisi, situado al Oeste de Goma, pueden apreciarse en la carta de situación que se incluye a continuación.



Misión y Concepto de la Operación

Afianzado el contacto epistolar con los dos líderes del FDLR mencionados pudo saberse de condiciones requeridas por ellos para negociar su repatriación. Uno pidió garantías del Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) y el otro demandó confirmación de la liberación de un familiar en Rwanda, arrestado por motivos políticos. Se confirmó que ambos residían en la localidad de Kishanga, donde vivía la familia congoleña de uno de ellos, Como muestra la carta de situación, existe una senda poco transitable que une las localidades de Masisi, Lushoa, Kashebere y Kishanga

La misión dada fue “repatriar a Rwanda los líderes del FDLR identificados como Aud/Mil y Com/Pol lo antes posible, desde el eje Masisi-Kishanga, mediante el empleo de un equipo especial de DDRRR apoyado por una Compañía de Fusileros Gurka y demás medios de DDRRR desplegados en dicho eje”.

El concepto de la operación se estableció por fases, priorizando la seguridad del personal de la MONUC sobre el éxito de la misión ante la posibilidad de un engaño por parte del FDLR que atrajera nuestros medios a una emboscada.

Ejecución de la Operación

Fase de aproximación:

Se estableció contacto con la Comisión de Repatriación del FDLR en Kigali (Rwanda) y con el CICR, allanando el camino para satisfacer las demandas de los líderes a ser repatriados.

Resuelta esa cuestión, el 5 de Junio se enviaron agentes del DDRRR a Kishanga, provistos de adecuado equipo de comunicaciones para visar la oportunidad de repatriación, quedándose allí para proveer información en tiempo real.



Coordinación en Kigali (Rwanda) con el Gral. Rwarakabidje, responsable de la Comisión de Repatriación de FDLR.

Fase de extracción

Para extraer dichos líderes se conformó un Equipo Especial de DDRRR a cargo de Kaoruko Kitamaru, experta civil de gran experiencia en asuntos humanitarios, hija de un Oficial de Japón de la G.M. II, con título nobiliario póstumo.

El Equipo Especial incluyó oficiales de Rusia, India y Camerún y funcionarios locales de DDRRR, entre ellos el hijo del rey tradicional del territorio donde se sitúa Kishanga.

La seguridad de la operación se confió a la Compañía de Fusileros Gurka/ XI Reg. La extracción se planeó inicialmente en base al siguiente esquema, contemplando una marcha hacia Kishanga al 9 de Junio y la ocupación de una Base de Operaciones Móvil en su cercanía hasta el 11 de Junio.



Acorde al planeamiento inicial, en horas de la noche del 10 Junio los líderes Aud/Mil y Com/Pol del FDLR se desplazarían desde Kishanga hacia la BOM para ser trasladados a Goma por helicóptero en la mañana siguiente.

Para prevenir emboscadas, se destinaron agentes de DDRRR responsables por controlar los lugares de pasajes de cursos de agua, en refuerzo de los ya instalados en las localidades del eje de marcha.

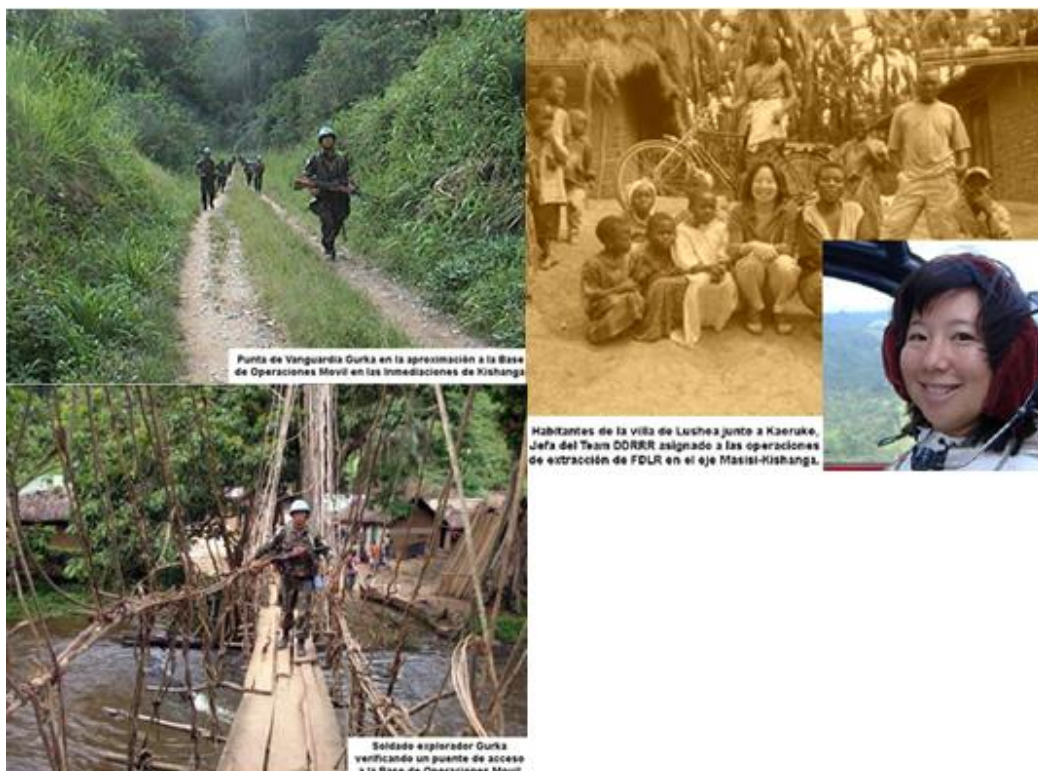
Luego de una jornada de marcha a pie, en la mañana del 10 de Junio la Ca. Fusileros Gurka arribó con su escoltado Equipo Especial de DDRRR a la BOM, destacó patrullas de seguridad hacia Kishanga, y reconoció varios posibles itinerarios para ingresar los líderes del FDLR mencionados esa misma noche al interior de la BOM.

Al caer la tarde, los agentes de DDRRR apostados en los lugares de pasaje informaron sobre movimientos de tropas del FDLR y constataron la instalación de posiciones de bloqueo sobre los cursos de agua al Este de Kashebere y Lushoa.

Por la noche, los líderes Aud/Mil y Com/Pol informaron a un agente de DDRRR en Kishanga que su situación era muy difícil, pues dos hijos de uno de ellos habían sido detenidos por el FDLR al intentar salir de la localidad.

Ante esta reacción del FDLR, se decidió abortar la operación por el riesgo que implicaba para todas las partes, y se retornó a Goma al día siguiente en una marcha táctica sin mayores incidentes.

El 12 de Junio se supo que uno de los varios guardaespaldas de Aud/Mil en conocimiento del plan de extracción había traicionado a su Jefe, alertando a las autoridades locales del FDLR en Kishanga quienes estaban dispuestas a combatir para evitar la desertión de tan importante líder, para prevenir el impacto negativo sobre la moral de su tropa.



Punta de Vanguardia Gurka en la aproximación a la Base de Operaciones Móvil en las inmediaciones de Kishanga

Habitantes de la villa de Lushoa junto a Kaeruko, Jefa del Team DDRRR asignado a las operaciones de extracción de FDLR en el eje Masisi-Kishanga.

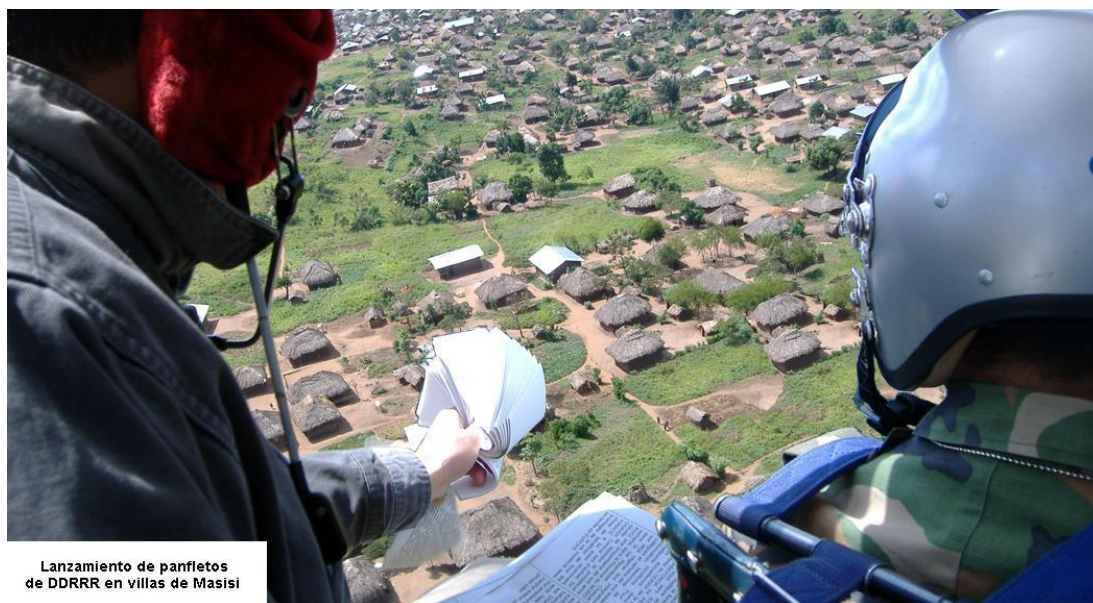
Soldado explorador Gurka verificando un puente de acceso a la Base de Operaciones Móvil

Siempre existe la posibilidad de que se produzcan fugas de información casual dentro de las filas de cualquier organización de tipo internacional, hecho del cual MONUC no fue la excepción.

Analizadas las circunstancias, se optó por conducir un nuevo intento para extraer los líderes mencionados, todo dentro de la más estricta confidencialidad interna.

Para ello, se coordinó la realización de una campaña de información electoral en el eje Masisi-Kishanga como cobertura para la extracción.

La campaña incluyó una masiva difusión radial por medio de las radioemisoras FM de DDRRR, el lanzamiento aéreo de panfletos y la distribución terrestre de material informativo en las localidades de dicho eje.



Lanzamiento de panfletos de DDRRR en villas de Masisi

El 13 de Junio dio comienzo la difusión radial alertando a los pobladores del área de la distribución inminente de material con motivo de las elecciones a celebrarse en el Congo el día 30 de Julio. En los días 15 y 22 de Junio se realizó el lanzamiento aéreo de panfletos sobre Masisi, Lushoa, Kashebere y Kishanga.

La nueva extracción se concibió finalmente en base al siguiente esquema de maniobra, contemplando alcanzar esta vez en forma motorizada diversos objetivos de marcha (OM) en las principales localidades del eje.

Nuevamente se destinaron agentes de DDRRR a controlar los pasajes de cursos de agua.



Oficialmente se informó que se arribaría a Kishanga al atardecer del 24 de Junio. Kaoruko lideró el Equipo de DDRRR empleado la vez anterior y, nuevamente, la seguridad de la operación se confió a la Compañía de Fusileros Gurka / XI Reg.

Se coordinó en secreto el arribo “casual” de Aud/Mil, Com/Pol y sus familias a Kashebere el 23 de Junio, aguardando la fuerza de la MONUC en los suburbios al Suroeste de la localidad.

El Equipo Especial de DDRR logró extraerlos de allí sin llamar la atención pública y retornó de inmediato a Goma con la excusa de haber agotado el material gráfico a distribuir.

Fase de repatriación:

Arribados sanos y salvos a la Villa de Goma tanto Aud/Mil como Com/Pol expresaron por escrito su gratitud y admiración profesional hacia MONUC por haberlos rescatado junto a sus familias, y contribuyeron con valiosa información táctica y operacional sobre el agresivo movimiento rebelde rwandés.

Dada la importancia de éstos líderes, su repatriación a Rwanda fue conducida por Oficiales de la Unión Africana a cargo del Mayor de Caballería Niver Pereira, de nuestro Ejército Nacional, Jefe del Team Verificación Conjunta de UA, MONUC, Rwanda, Uganda y Congo que operaba en apoyo al DDRRR en el Este del Congo.



Sección de la Compañía Gurka en un alto en camino hacia el Objetivo de Marcha No 2 (Kashebere)



Oficiales de la Unión Africana (UA) integrantes del Team de Verificación Conjunta, liderados por el May. Niver Pereira



Kaoruko, el Auditor General del FDLR y sus 2 hijos, un Comisario Político del FDLR, Cnel. Paiva, Tte. Cnel. Micak, Tte. Cnel. Singh (India), May. Fedorchenko (Rusia), May. Ekenglo (Camerun) y 4 agentes congoleños de DRRR.



Notas personales sobre la experiencia como Coordinador DDRRR para el
E. del Congo

Concurrí en misión oficial en “secondment” del Gobierno uruguayo a prestar servicios dentro del cuadro profesional internacional civil de ONU asignado a la MONUC, en Marzo de 2004, con el título de Oficial de Desmovilización Nivel P-4/9.

La evolución natural de los cargos dentro de la misión hizo que me desempeñara por un breve período como Jefe de los Equipos de Desmovilización y subsiguientemente, como Coordinador de DDRRR para el Este del Congo, desde mediados de 2004 hasta Junio de 2007.

Las tareas correspondientes al cargo incluyeron principalmente la dirección de los recursos civiles y militares de MONUC en la región para todo lo relacionado con el DDRRR y demandaron la creación y el manejo de una red de inteligencia “maquis” conformada con personal local; la conducción de operaciones clandestinas de extracción de combatientes y familiares; el manejo de una sección de operaciones sicosociales (con radioemisoras clandestinas, lanzamiento de panfletos, etc.).

Las tareas también exigieron la coordinación de actividades con las agencias de inteligencia de los países u ONGs involucrados en el conflicto del Congo (incluyendo principales países miembros del Consejo de Seguridad de ONU, países africanos limítrofes, el Vaticano, la Cruz Roja, etc.); realización de operaciones conjuntas con el Tribunal Internacional para el Genocidio en Rwanda (ICTR) y la tramitación jurídico-administrativa para el desplazamiento internacional de personas, a efectos de su repatriación en la siempre tensa región de África llamada “Países de los Grandes Lagos”.

En el plano estrictamente estratégico, la dirección política de la misión me encomendó realizar un Plan de Campaña que contemplara los factores necesarios para neutralizar la acción de movimientos rebeldes extranjeros en el Este del Congo; en particular el FDLR y su brazo armado. Este movimiento, que se había negado formalmente a ser desmovilizado, fue listado como de alta peligrosidad



terrorista internacional y sus dirigentes interdictos por el Consejo de Seguridad de ONU.

El plan se enfocó principalmente la Provincia de Kivu Norte, por su total vecindad con Rwanda, y fue aprobado con el nombre de Plan MATEUS 2652, confiándose su conducción operativa a mi cargo con un presupuesto anual de U\$\$ 2:500.000.

Es así que pasé a desempeñarme como “estratega operacional”, por lo que estas breves notas pretenden bajar a tierra lo ya explicitado sobre el Arte Operacional en el capítulo VII – ONU.

Dada la muy alta peligrosidad de operar para dismantelar movimientos terroristas contra la voluntad de sus líderes, caracterizados por su agresividad extrema, el gran reto como estratega operacional fue poder conformar equipos multinacionales que trabajaran en armonía y con la motivación necesaria para un rendimiento eficiente, permaneciendo listos para adaptarnos muy rápidamente a las circunstancias siempre cambiantes de la vida de los diversos “maleantes de la selva”, fuera cual fuera su grado de organización y disciplina. Para ello fue crucial consolidar una sólida mística operativa del DDRRR, que plasmara nuestra identidad de forma genuina y fácilmente reconocible por la gente.





Como primera medida en esa dirección, acepté que la fuerza militar multinacional de ONU tiene un rol esencial a desempeñar en las operaciones en el marco del Capítulo VII. Sin su presencia es impensable conducir las acciones necesarias, en el ambiente hostil que caracteriza estas misiones. Como muestra el caso táctico concreto presentado, el adecuado nivel profesional que evidenció la Compañía de Fusileros Gurka/XI Reg. permitió operar con buen éxito en el corazón de un territorio selvático, controlado por fuerzas rebeldes agresivas y con un severo historial genocida.

Obviamente, no todas las fuerzas de ONU que tuve a disposición tenían idénticos rasgos profesionales. Es por ello que la estrategia operacional no consiste simplemente en planear y emitir órdenes; en todo caso, es un acto de creación que se constituye en el “in put” del planeamiento y de las subsecuentes órdenes. Poder ejercer el Arte Operacional me implicó ante todo definir una visión, un propósito claro acerca de cómo implementarla y liderar basado en una mística que permitió alinear las distintas capacidades disponibles en la MONUC en base a dicho propósito.

Convencido de que todo liderazgo comienza por saber uno dirigirse a sí mismo, realicé luego un esfuerzo para asegurar que cada uno de nuestros agentes locales comprendiera su significación estratégica, viera sus fortalezas y debilidades, y compartiera nuestra visión del desarme y desmovilización de los rebeldes extranjeros. Se visó que trabajaran con actitud positiva, iniciativa y caridad; fortaleciéndose a sí mismos y a los demás con fundamentadas aspiraciones heroicas sobre la liberación de su tierra natal congoleña de tales malhechores. Junto a esa mística, se acentuó la visión de que no hay tarea inferior si ser inferior, sino lo que es inferior es cumplir mal la tarea.

Una cuestión principal, fue seleccionar a los jefes de los equipos de agentes de DDRRR diseminados por todo el Este del Congo.

Un equipo mediocre puede animarse y superarse al soplo de un jefe de valía; pero, un equipo excelente se enervará y disociará siguiendo a un jefe mediocre cuya conducta arruine las buenas voluntades y apague el entusiasmo.



Una importante proporción de dichos jefes fueron mujeres africanas, duras y sabedoras de que quién verdaderamente manda es el que asume resueltamente y a la vista de todos lo más penoso de la obediencia.

En mi opinión, tanto lo que se considera como un liderazgo político por oposición a uno muy militar, son ambos una vana sustitución técnica de su sustancia. En toda interacción operacional de civiles y militares en el marco multinacional de paz, es bueno desechar todo estilo de liderazgo aparatoso para promover un buen conocimiento de sí mismo, iniciativa, ingenio y amor a la profesión, aportando toda esa cuota de heroísmo, que no es medible ni se activa por la sola voluntad, pero que resulta esencial para inspirar las operaciones.

El estrategia operacional cumple una función pública y para ella se prepara apartándose tanto del mezquino egoísmo como de la vanidad que suele acompañar el cargo. Con una hora de colaboración sobre un punto concreto logrará educar a sus subordinados más que con toda una avalancha de notas de reprimenda o de llamadas al orden. El espíritu de equipo se diluye cuando cada uno pretende no estar de acuerdo más que con quien le agrada o se le parece, cuando sólo el amor propio regla los esfuerzos y cuando cesa la estimación y confianza mutuas, que conservan la certidumbre de apoyo ante toda adversidad.

El Arte Operacional confronta la idea con la materia. Uno se pregunta, ¿por qué si tenemos tan bien definidos los objetivos no estamos logrando un mejor éxito? Aquí pesa el poder consolidar la mística ya referida. Pero además, en este contexto "tomar intacto todo lo que hay bajo el cielo para que la victoria sea total" (Sun-Tsu), implica que nuestras acciones para alcanzar los objetivos trazados no entorpezcan la concreción del fin buscado: la paz. Para ello es vital conocer nuestros contrincantes, lo cual no consiste en proyectar el futuro con base en el pasado; no se trata de un simple análisis de tendencias. Ese conocimiento se adquiere con información de primera mano y una profunda comprensión de lo que se relaciona con tales contrincantes: sus fortalezas, sus debilidades, sus planes y, sobre todo, el sentir de su gente.



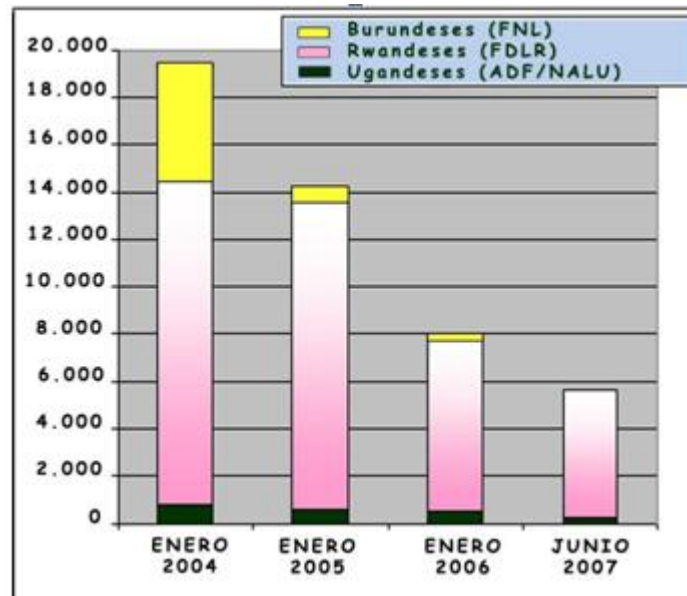
CONCLUSIÓN

El Arte Operacional no se agota en un puro planeamiento, requiere sólida implementación. Para saber si se ejecutó bien o no, basta con recurrir a los indicadores de gestión, en el caso del DDRRR: las estadísticas de fuerza efectiva de rebeldes extranjeros en el Este del Congo.

En mi desempeño como estrategia operacional estuve enfocado en la productividad diaria, sin apresuramiento, pero recalcando siempre que, por encima de las percepciones personales sobre nuestro trabajo, el incremento de las cifras de desmovilización y repatriación era el verdadero juez que objetivamente indicaba el camino a seguir. Como se aprecia en la tabla que sigue, las fuerzas extranjeras en el Este del Congo, autoproclamadas rebeldes, fueron desmanteladas hasta devenir en “remanentes” con escasa o nula capacidad para actuar en forma organizada, dejando de ser una amenaza convencional para los países limítrofes y restando, por lo tanto, completar su reducción a cargo de la fuerza policial congoleña.

Se logró agregar “calidad” a dichas cantidades mediante el arresto o rendición voluntaria de varios líderes, incluyendo al líder presidente del FDLR, arrestado cuando realizaba una gira proselitista en Alemania en base a inteligencia producida por nuestras agencias. El FOCA, brazo armado del FDLR, pasó de un orden de batalla de 2 Divisiones con un total de 5 Brigadas, a una organización en 6 unidades que, aún llamadas Batallones, eran bandas de malhechores dispersas por la región sin poder de acción convencional y por tanto expuestas a acciones militares ofensivas en su contra.

Haber neutralizado los rebeldes foráneos de entonces permite hoy día enfrentar mejor a los rebeldes congoleños que continúan prácticas de opresión a la población civil. Igualmente, quién haya operado en la selva sabe que allí 2 más 2 nunca es 4 y conviene prevenirse de un pensamiento mágico común en las misiones de paz: “a mi gente nada malo le va a pasar”.



Así, la magia de establecer la paz requiere primordialmente de una juiciosa aplicación y correcto empleo de los elementos del Arte Operacional. Sin ello, toda campaña deviene en serie de eventos aislados, no sincronizados, que difícilmente logren conseguir el estado final deseado: la pacificación del territorio. Para ello, la simple aplicación de fórmulas no basta; el estrategia operacional debe apelar a un profundo conocimiento de sí mismo, actuar con ingenio y amor a su profesión, haciendo fluir su más heroico pragmatismo para lograr inspirar y desarrollar a pleno las capacidades humanas y materiales disponibles durante toda la campaña; sabiendo que su razón de ser no es “adaptarse” a los cambios más o menos violentos del contexto, sino “crear” los nuevos contextos donde sí florezca la paz.

Nadie espera que el estrategia operacional haga reinar la paz definitiva; pero sí, que establezca un cierto lapso de paz que posibilite a los actores políticos germinar la paz deseada. De lograrlo, para unos, habrá evidenciado dotes personales casi mágicas. Para los antiguos griegos, habría demostrado ser un elegido de los dioses. Aun así, los modernos creyentes preferimos verlo como un instrumento eficaz de la compasión del Señor para con los pueblos víctimas de la opresión violenta.

Coronel (R) Danilo Paiva

Instructor de la ENOPU