

IESE
Instituto de Enseñanza Superior del Ejército
Instituto Universitario Art 77 – Ley 24.521
Escuela Superior de Guerra
“Tte Grl Luis María Campos”



TRABAJO FINAL DE LICENCIATURA

Título: “Diseño de una organización de fracciones de Tropas de Operaciones Especiales más adecuada para la resolución de problemas complejos en el ámbito de las Operaciones Militares de Paz (OMP) capítulo VII.”

Que para acceder al título de Licenciado en Estrategia y Organización presenta el
Mayor Don Martín Eduardo STELLA.

Director de TFL: Coronel Don Guillermo Andrés DOLDER.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de Septiembre de 2012.

ABSTRACT

| |
|---|
| Autor: MAYOR MARTIN EDUARDO STELLA |
| Tema: Organización de Tropas de Operaciones Especiales en las operaciones militares de paz, capítulo VII. |
| Problema: ¿Cómo debería ser la organización de Tropas de Operaciones Especiales más adecuada para la solución de problemas complejos en el marco de la Fuerza Paz Combinada Cruz del Sur? |
| Descripción general. Los escenarios donde se realizan las principales operaciones militares de paz (OMP) se caracterizan por ser problemas sociales complejos. En este marco la ONU ha desplegado tropas de operaciones especiales (TOE) en sus misiones. Entendemos que la Fuerza de Paz Conjunta Combinada “Cruz del Sur” realizará sus despliegues en escenarios con las mencionadas características y que una organización de TOE contribuirá sensiblemente en la solución de esos problemas sociales complejos. Para ello hemos determinado la factibilidad, desde el punto de vista normativo de la República Argentina y de la República de Chile, para desplegar TOE en el ámbito de las OMP, bajo el capítulo VII. Además realizamos un análisis de los probables escenarios de empleo determinando la complejidad social en cada uno de ellos. Luego hemos establecido que tipo de operaciones especiales se ajustan a las características de los posibles escenarios determinando así la misión general de la organización. Finalmente la hemos analizado a la luz del proceso racional de diseño y sobre la base de los conceptos de Henry Mintzberg, obteniendo el organigrama, las capacidades y limitaciones de la Compañía de Comandos Combinada. |
| Bibliografía utilizada. Se encuentra especificada en el cuerpo del trabajo (Pag 74). |
| Conclusiones. La organización más adecuada para contribuir a la solución de problemas sociales complejos en una OMP en el marco de la Fuerza Paz Conjunto Combinada “Cruz del Sur”, es la Compañía de Comandos Combinada. La misma se caracterizará por ser una organización plana con fracciones con capacidades heterogéneas que le permita hacer frente a las diferentes exigencias impuestas por el escenario de empleo. Deberá estar compuesta por una sección plana mayor, una sección de exploración de largo alcance, dos secciones de asalto, dos secciones de fuerzas especiales, una sección comando y servicios y una sección seguridad. Su efectivo debería establecerse en el orden de los ciento cincuenta hombres. La plana mayor especial de la Compañía necesitará de especialistas que por el nivel no le correspondería, nos referimos a sociólogos y psicólogos faciliten la interpretación del entorno y de especialistas en comunicación social aplicada al combate y cooperación civil militar, para el planeamiento y ejecución de las operaciones. Se empleará ampliamente la figura de los oficiales de enlace tanto de los elementos que brindarán |

apoyo a la fracciones de TOE como también en aquellos elementos que se vean afectados por los efectos de las operaciones especiales.

La Compañía de Comandos Combinada dispondrá de capacidades que brindarán al comandante la posibilidad contar con una amplia gama de respuestas a los problemas sociales complejos.

Palabras clave

Fuerza Paz Conjunto Combinada “Cruz del Sur”.

Tropas de operaciones especiales.

Operaciones militares de paz, capítulo VII.

Problemas sociales complejos.

Proceso racional de diseño.

Parámetros de diseño.

Probables escenarios de empleo de la Fuerza Paz Conjunto Combinada “Cruz del Sur”.

Amenazas de naturaleza híbrida transnacionales (guerrillas, terrorismo y crimen organizado).

Violación de los derechos humanos, crímenes de guerra y genocidio.

Misión general de la Compañía de Comandos Combinada.

OMP de la ONU que disponen de TOE en su orden de batalla.

INDICE

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| Glosario: | 6 |
| CAPÍTULO I: PLEXO NORMATIVO | 8 |
| Sección 1: La Carta de las Naciones Unidas | 8 |
| Sección 2: Plexo normativo de la República Argentina | 10 |
| Sección 3: Plexo normativo en la República de Chile | 11 |
| Sección 4: Marco normativo de la Fuerza de Paz Combinada “Cruz del Sur” | 12 |
| Conclusiones Parciales | 13 |
| | |
| CAPÍTULO II: Análisis de los posibles escenarios y determinación de los posibles problemas complejos a enfrentar. | 15 |
| Sección 1: Problemas complejos | 15 |
| Sección 2: Características generales de algunos de los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS | 16 |
| Sección 3: Características particulares de los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS | 20 |
| | |
| Sección 4: Situaciones históricas de similares características “Operación Artemis” | 27 |
| Conclusiones Parciales | 28 |
| | |
| CAPÍTULO III: DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN GENERAL | 31 |
| Sección 1: Operaciones de las tropas de operaciones especiales del Ejército y la Armada de la República Argentina y de la República de Chile. | 31 |
| Sección 2: Misiones de las Naciones Unidas que disponen de fracciones de TOE dentro de su organización | 33 |
| Sección 3: Misión general | 36 |
| Conclusiones Parciales | 36 |
| | |
| CAPÍTULO IV: PARÁMETROS DE DISEÑO | 40 |
| Sección 1: Determinación del ¿Cómo? - Marco interno de la organización | 40 |
| Sección 2: Determinación del ¿Con qué? | 49 |
| Sección 3: Parámetros de diseños | 49 |
| Conclusiones Parciales | 53 |
| | |
| CONCLUSIONES FINALES | 56 |
| | |
| Anexo 1: Extracto del requerimiento de TOE de la ONU para UNIFIL | 59 |
| Anexo 2: Extracto del requerimiento de TOE de la ONU para MONUC | 62 |
| | |
| Anexo 3: Entrevista a expertos con experiencia en el empleo fracciones de tropas de operaciones especiales en una operación militar de paz – Cap Facundo Manuel Eduardo Stella | 66 |

| | |
|--|----|
| Anexo 4: Entrevista a expertos con experiencia en el empleo fracciones de tropas de operaciones especiales en una operación militar de paz-Mayor Sushil Silwal | 69 |
| Anexo 5: Organigrama de la Compañía de Comandos Combinada dependiente de la FPCCCS | 73 |
| Bibliografía: | 74 |

INTRODUCCION

La República Argentina ha desplegado a lo largo de su historia contingentes militares en OMP. En ninguno de los casos ha empleado fracciones de TOE en sus cuadros de organización. Por otra parte, sí ha desplegado personal con la Aptitud Especial de Comandos y de Fuerzas Especiales (FFEE), como integrantes de otras fracciones, desempeñando tareas no relacionadas con su capacitación especial, tales como formar parte de las secciones de tiradores, planas mayores, etc.

Durante el desarrollo de Operaciones Militares de Paz en Haití se han conformado fracciones de TOE (Ad Hoc) para hacer frente a diferentes exigencias operacionales, tales como, la recuperación de escuelas ocupadas por la fuerza durante las elecciones, custodia de personalidades importantes (Ex Presidente EEUU, Bill Clinton), Comunicación Social Aplicativa al Combate (COSACO), captura de dirigentes o criminales que se oponen al proceso de paz, el empleo como Fuerzas de Reacción Rápida (como factor de protección de las fuerzas) etc. Estas fracciones han sido formadas con personal con las aptitudes especiales de Comandos y Fuerzas Especiales, que fueron desplegados con otro rol de combate. Entendemos que las mencionadas organizaciones quedaron libradas al azar de la disponibilidad o no de ese recurso humano tanpreciado y necesario en esa oportunidad.

Por otro lado, la creación de la Fuerza Paz Combinada Cruz del Sur (FPCCCS) y su posible despliegue como fuerza de intervención implicaría una marcada diferencia en las características de los problemas operativos a afrontar. Un fuerte incremento de la violencia, caracterizada por conflictos étnicos, religiosos y políticos en los posibles escenarios, podría implicar el empleo de diferentes técnicas y procedimientos que requieran personal entrenado en forma distintiva para su resolución.

Apreciamos en consecuencia, que las características de esos futuros escenarios serían afines con algunas capacidades de las Tropas de Operaciones Especiales. Por esta razón consideramos conveniente asegurar que la organización de las fuerzas militares de paz que se desplieguen, cuenten con fracciones de TOE adecuadamente equipadas e instruidas para hacer frente a variados desafíos.

Parte del tema fue abordado por el Mayor Pedro Andrés Figueira Tibiletti, quien analizó la posibilidad y el nivel de interoperabilidad entre las TOE de nuestro país y las del Ejército de la República de Chile. En su Trabajo Final de Licenciatura. El autor adoptó a la creación de la Fuerza Paz Combinada Cruz del Sur (FPCCCS) como marco de estudio. Concluyendo en las posibilidades ciertas de interoperabilidad en el marco combinado.

Por último, hemos observado que, en el marco de las OMP, encontramos diversas misiones [Misión de las Naciones Unidas en Sudán (UNAMIS), Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUC), Misión de las Naciones Unidas en El Líbano (UNIFIL) y Multinational Interim Force for Haiti –(MIFH)] donde los países contribuyentes de tropas despliegan TTOOEE para hacer frente a algunas de las exigencias operacionales como las anteriormente expuestas.

A la luz de lo anterior, será nuestro objetivo determinar **cómo debería ser la organización de TOE más adecuada para la solución de problemas complejos en el marco de la Fuerza Paz Combinada Cruz del Sur**. Para lo cual analizaremos las disposiciones de la Organización de las Naciones Unidas, así como el plexo normativo de la República Argentina y de la República de Chile y las normas que rigen a la PFCCCS, para determinar la factibilidad del empleo de TOE en el marco de las OMP. Por otro lado, determinaremos y analizaremos los probables escenarios de empleo de la Fuerza, su misión y ejemplos históricos similares para definir cuál será el entorno donde se emplearán las fracciones de TOE y los posibles problemas complejos a los que se deberán enfrentar. Determinado el entorno y los problemas a enfrentar analizaremos su relación con las operaciones que realizan las TOE para determinar cuál será la misión general de la organización y las tareas principales que deberá desarrollar, que luego influirán en el diseño de la misma. Por último analizaremos los parámetros del diseño de una organización a la luz de la misión, las tareas y otras exigencias del entorno para determinar cómo debería ser la estructura más adecuada. Nuestro estudio no agotará toda la estructura sino que será una primera aproximación que luego deberá ser afianzada y definida por aquellos escalones de comando que disponga de una variedad de datos, principalmente en lo relacionado a la situación actual de personal, medios y nivel de instrucción de las TOE de ambos países.

El marco teórico que emplearemos para el trabajo incluirá las doctrinas de la Carta de las Naciones Unidas y especificaciones del Departamento de Misiones de Paz de la Organización de las Naciones Unidas (UNDPKO). Lo establecido en la Ley N° 23.554 “Defensa Nacional” y Decreto 1691/2006 - Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas.

Para la determinación de las misiones y tareas a desempeñar se analizarán los posibles escenarios de empleo de la FPCCS como fuerza de Transición, principalmente lo establecido en el Memorándum de Entendimiento firmado por la República de Argentina y Chile. Como también se analizará en el marco histórico, de las operaciones ejecutadas en el continente Africano que guardan relación las posibles acciones a desarrollar por la FPCCS.

Será de fundamental importancia las entrevistas y encuestas a expertos con experiencias de campo relacionadas con los problemas complejos en el marco de misiones de la ONU donde se hallan desplegado TOE.

Para este trabajo, serán consideradas las TOE con la Aptitud Especial de Comando y la Aptitud Especial de Fuerzas Especiales, teniendo en cuenta su flexibilidad para operar en diversos ambientes geográficos y por el hecho de contar solamente con personal del cuadro de oficiales y suboficiales en sus fracciones, facilitará el logro de los estándares impuestos por la complejidad de los posibles escenarios.

En relación con las Operaciones a realizar por las TOE se tomará como marco de referencia el Reglamento Conducción para el Instrumento Militar Terrestre ROB-00-01, Reglamento Conducción de Tropas Comandos ROP-61-01, Reglamento Conducción de

la Compañía de Comandos ROP-61-02 y el Reglamento Conducción de Fuerzas Especiales ROP-66-02.

En cuanto a la interoperabilidad con las fuerzas del Ejército de la República de Chile, abrevaremos en los factores de éxito establecidos por el My Pedro Andrés Figueira Tibiletti.

Para el análisis de los conceptos básicos de organización y la determinación de los parámetros del diseño adheriremos a los postulados descriptos por Henry Mintzberg y lo apuntes de las clases de la materia Organización III de la cátedra de la ESG, año 2012. Mientras que, respecto a la determinación de los efectos del entorno, principalmente la misión general emplearemos los conceptos aportados por Cnl Alfredo Faraj en su artículo “El marco conceptual para comprender las organizaciones” publicado en la Revista de la Escuela Superior de Guerra Oct-Dic 1996.

En cuanto a la bibliografía consultada y a consultar cabe destacar los siguientes:

a. Documentos.

- 1) “Carta de las Naciones Unidas” (1945)
- 2) REPÚBLICA ARGENTINA. Constitución Nacional.
- 3) REPUBLICA DE CHILE. Constitución Política.
- 4) REPÚBLICA ARGENTINA. Ley 23.554 Ley de Defensa Nacional.
- 5) REPÚBLICA ARGENTINA. Decreto 727/2006- Reglamentación de la Ley 23.554 de Defensa Nacional.
- 6) REPÚBLICA ARGENTINA. Ley 24.948 Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas.
- 7) REPÚBLICA ARGENTINA. Decreto 1691/2006 Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas.
- 8) REPÚBLICA ARGENTINA. Ley 25.880 Ley marco sobre el ingreso y egreso de tropas.
- 9) REPUBLICA DE CHILE. Ley 20.297 Normas para la participación de tropas chilenas en operaciones de paz.
- 10) Memorándum de entendimiento entre los Ministerios de Relaciones Exteriores Comercio Internacional y Culto y de Defensa de la República Argentina y Los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Defensa Nacional de la República de Chile, 22 de Noviembre de 2010.

b. Reglamentos.

- 11) Reglamento Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta RC 00-01 (Ed 2005)
- 13) Reglamento Conducción de Fuerzas Especiales ROP-66-02. (Ed 2010)
- 14) Reglamento Conducción de la Compañía de Comandos ROP-61-02. (Ed 1994)
- 15) Reglamento Conducción de Tropas Comandos ROP-61-01. (Ed 1994)
- 16) Reglamento Conducción para el Instrumento Militar Terrestre ROB-00-01 (Ed. 1992)
- 17) Reglamento Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores ROD-71-01 (Ed 1998)
- 18) Military Operations in low intensity conflict FM 100-20 EEUU (Ed 1990)
- 19) Foreign internal defence for Special Forces FM 31-20-3 EEUU (Ed 1994)

c. Libros.

- 20) Mintzberg Henry. La estructuración de las organizaciones. 1995.
- 21) Mintzberg Henry, Quinn James Brian. El Proceso Estratégico. 2da Ed. 1991.

d. Revistas.

- 22) Cornut Hernan My. Las nuevas estructuras de los estados mayores de las fuerzas de paz. Military Review Jul-Ago (2002): 20-31.
- 23) Faraj Alfredo Cnl. El marco conceptual para comprender las organizaciones. Revista de la ESG Nro 523 (Oct-Dic 1996).
- 24) Tapia, Harold Kauer Capitán de Corbeta. Análisis y lecciones de la participación Chilena en Haití, Revista Revismar 2/2006.

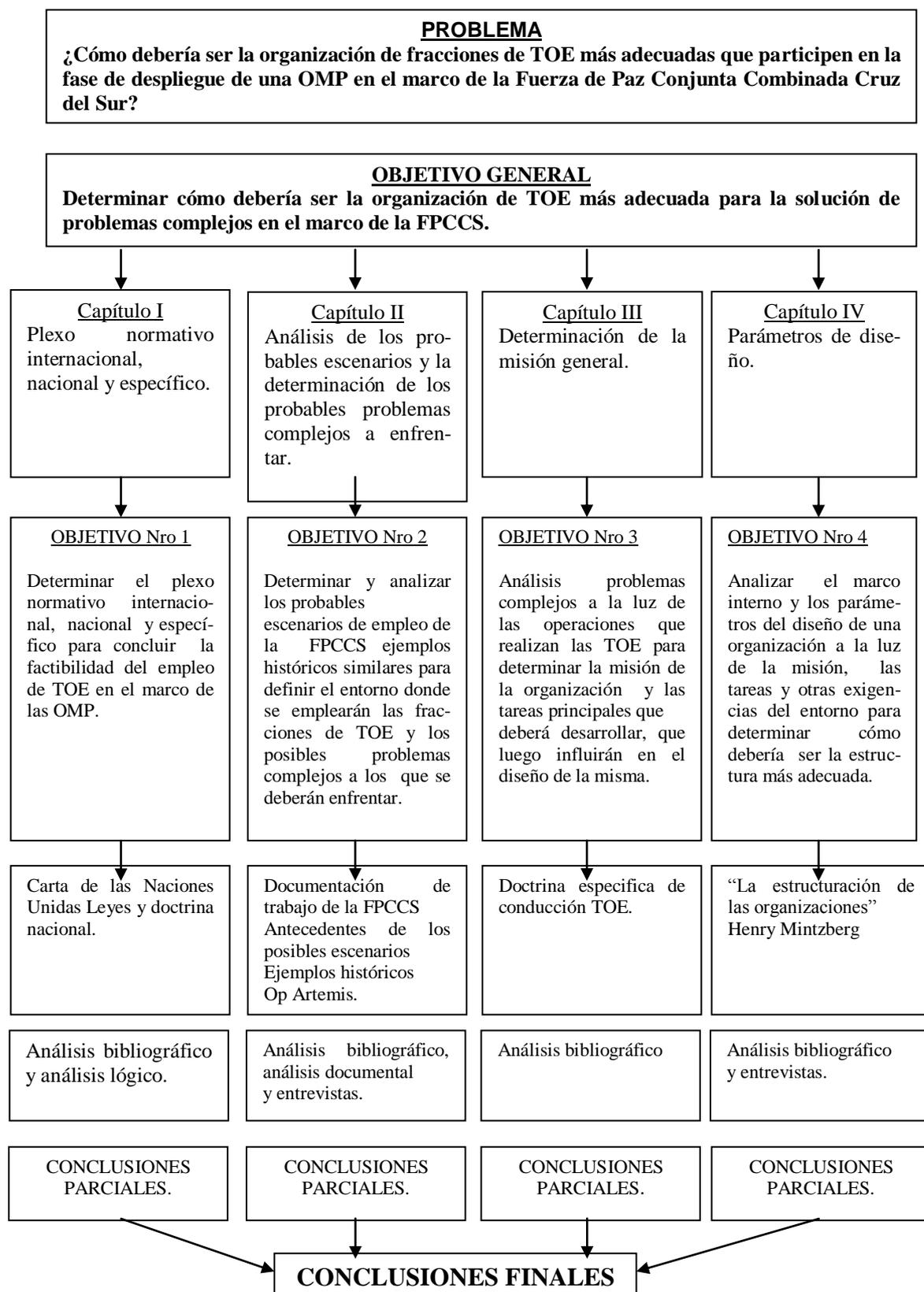
e. Trabajos de investigación.

- 25) Figueira Tibiletti Pedro Andrés My. La interoperabilidad entre Tropas de operaciones especiales de los ejércitos de Argentina y Chile. Trabajo final de Licenciatura. 2011.

f. Recursos informáticos.

- 26) Conklin Jeff. Problemas Complejos y la Complejidad Social. <http://cognexus.org/wpf/wickedproblems.pdf>. Consultado el 11 Abr 12

Finalizando esta introducción, el método a emplear en el trabajo será hipotético deductivo, buscando las premisas a fin de arribar a un silogismo final de prueba. A lo largo del desarrollo de los capítulos iremos arribando a conclusiones parciales que permitirán alcanzar las conclusiones finales, a fin de determinar cómo deberá ser la organización de TOE más adecuada para la solución de problemas complejos en el marco de la Fuerza Paz Combinada Cruz del Sur.



GLOSARIO

| | |
|----------|--|
| AFDL | Alianza de las Fuerzas Democráticas para la Liberación del Congo-Zaire |
| ANT | Aeronaves no tripuladas |
| AOR | Área de Responsabilidad - Area of Responsibility |
| Ars | Arsenales |
| Asal | Asalto |
| Atan | Antitanque |
| BCA | Batallón Conjunto Argentino (Haiti) |
| Cdo | Comando |
| CIMIC | cooperación civil- militar |
| COSACO | Comunicación Social Aplicativa al Combate |
| DATU | Direct Action Task Units |
| DRC | República Democrática de Congo |
| ECOSOC | Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas. |
| EM | Estrategia Militar |
| EN | Estrategia Nacional |
| EOD | Desactivación de Artefactos Explosivos |
| FC | Comandante de la Fuerza - Force Commander |
| FFEE | Fuerzas Especiales |
| FPCCS | Fuerza Paz Combinada Cruz del Sur |
| GIA | Grupos Ilegales Armados |
| IMARA | Infantería de Marina de la Armada de la República Argentina |
| Int | Intendencia |
| JEM | Movimiento Justicia e Igualdad |
| JOC | Join Operations Center |
| LIFG | Libyan Islamic Fighting Group |
| MIFH | Multinational Interim Force for Haiti |
| MINUSTAH | Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití |
| MONUSCO | United Nation Mission in the Democratic Republic of Congo |
| MOU | Memorándum de Entendimiento - Memorandum Of Understanding |
| OMP | Operaciones Militares de Paz |
| PON | Procedimientos Operativos Normales |
| San/Vet | Sanidad y/o Veterinaria |
| Seg | Seguridad |
| SELA | Sección de Exploración de Largo Alcance |
| SLA | Ejército de Liberación de Sudán |
| SOFA | Status of Force Agreement |
| SOTG | Special Operations Task Group |
| SRTU | Special Reconnaissance Task Units |
| TAI | Técnicas de Acción Inmediata |

| | |
|--------|---|
| TEI | Técnicas de Empleo Inmediato |
| TTEE | Tiradores Especiales |
| TOE | Tropas de Operaciones Especiales |
| Transp | Transporte |
| UNAMID | Misión de las Naciones Unidas y la Unión Africana en Darfur |
| UNAMIS | Misión de las Naciones Unidas en Sudán |
| UNDPKO | Departamento de Misiones de Paz de la Organización de las Naciones Unidas |
| UNIFIL | Misión de las Naciones Unidas en El Líbano |
| IED | Artefacto Explosivo Improvisado |
| BOC | Base de Operaciones de Comandos |

CAPÍTULO I

PLEXO NORMATIVO

En el presente capítulo analizaremos la Carta de las Naciones Unidas, el marco normativo de la República Argentina y de la República de Chile así como también el Memorandum de Entendimiento de la Fuerza de Paz Combinada “Cruz del Sur” firmado por ambos países, con la finalidad de determinar si existen restricciones al posible despliegue de TOE en el marco de una OMP desarrollada en el contexto del Capítulo VII de la Carta.

Sección 1

La Carta de las Naciones Unidas

La Carta de las Naciones Unidas es una declaración que efectuaron los países fundadores para dejar claro ante el resto de la comunidad internacional cual fue la visión de la Organización desde sus comienzos. En su primer artículo establece que los *Propósitos* de la ONU serán entre otros “*Mantener la paz y la seguridad internacionales, y con tal fin: tomar medidas colectivas eficaces para prevenir y eliminar amenazas a la paz, y para suprimir actos de agresión u otros quebrantamientos de la paz; y lograr por medios pacíficos, y de conformidad con los principios de la justicia y del derecho internacional, el ajuste o arreglo de controversias o situaciones internacionales susceptibles de conducir a quebrantamientos de la paz*”¹. Lo expuesto deja a criterio del Consejo de Seguridad la utilización de todos los medios necesarios, con la condición que dichas medidas sean eficaces para prevenir y eliminar las citadas amenazas a la paz.

Para la solución de controversias entre actores internacionales la Carta de la ONU establece tres capítulos. El primero de ellos, el Capítulo VI, en el cual propone un acuerdo entre los actores a través de medios pacíficos tales como “...*la negociación, la investigación, la mediación, la conciliación, el arbitraje, el arreglo judicial, el recurso a organismos o acuerdos regionales...*”². Si bien se deja abierta la posibilidad de desplegar tropas, la masa de las actividades para lograr la solución al conflicto serán desarrolladas por los mismos oponentes en un ambiente de relativa paz.

El Capítulo VII, por contraposición, prevé el empleo de medidas del tipo coercitivas para poner fin a “...*las amenaza a la paz, quebrantamiento de la paz o acto de agresión...*”³. Dichas medidas se encuentran establecidas en el Artículo 41 y podrán ser del tipo *económicas, financieras, que afecten a la comunicación, diplomáticas*, etc. Por otra parte el Artículo 42 define que a criterio del Consejo de Seguridad, este “...*podrá ejercer, por medio de fuerzas aéreas, navales o terrestres, la acción que sea necesaria para mantener o restablecer la paz y la seguridad internacionales...*”⁴. Finalmente, el Capítulo VIII, hace un llamamiento para la resolución de diferencias en el marco regional, antes de hacerlas presentes en el ámbito de la ONU.

¹ Carta de las Naciones Unidas. Artículo 1, 1. San Francisco, Estados Unidos el 26 de junio 1945

² Carta de las Naciones Unidas. Artículo 33, 1. San Francisco, Estados Unidos el 26 de junio 1945

³ Carta de las Naciones Unidas. Artículo 39 San Francisco, Estados Unidos el 26 de junio 1945

⁴ Carta de las Naciones Unidas. Artículo 42 San Francisco, Estados Unidos el 26 de junio 1945

A raíz de la implementación de estos capítulos se podrán dar dos situaciones que consideramos importantes de aclarar, las Operaciones de Mantenimiento de la Paz (Peace-keeping Operations) y las Operaciones de Imposición de la Paz (Peace-enforcement Operations). Según lo establecido por el Manual del Observador Militar de las Naciones Unidas (UN Military Observers Handbook), las operaciones de Mantenimiento de la Paz estarán relacionadas con que “...*el despliegue de tropas de la ONU deberá disponer del consentimiento de las partes, para implementar y monitorear las acciones derivadas de los acuerdos para la resolución del conflicto (separación de las fuerzas, control del cese al fuego, etc) o para asegurar la distribución segura de la ayuda humanitaria*”⁵, y normalmente estará relacionado con el Capítulo VI de la Carta. Por otra parte, establece que las Operaciones de Imposición de la Paz “...*se desarrollarán bajo el Capítulo VII de la carta y podrá incluir el uso de la fuerza armada para mantener o restablecer la paz internacional y la seguridad en una zona de conflicto*”⁶.

Mención aparte merecen los principios de las OMP, en especial el de *imparcialidad*, en el cual se establece que será esencial que una misión de la ONU “...*no deberá tomar partido en el conflicto por ninguno de los actores comprometidos. Esta imparcialidad no deberá ser confundida con neutralidad o inactividad en la ejecución del mandato del Consejo de Seguridad. Como un buen arbitro, deberá sancionar aquellas acciones que atenten contra el proceso de paz*”⁷.

Para la determinación de las fuerzas a ser desplegadas en una Área de Responsabilidad (del inglés Area of Responsibility, AOR), la ONU y los países contribuyentes de tropas firmarán un Memorándum de Entendimiento (Memorandum Of Understanding -MOU). En él se establecerán, a modo de compromiso, las bases para la organización, las relaciones de comando y funcionales, los requisitos para el despliegue de tropas, las funciones logísticas, aspectos relacionados a la disciplina, ley y orden, reglas de empeñamiento y todo otro detalle que sea necesario coordinarse. Creemos necesario destacar que las autoridades políticas de las naciones contribuyentes de tropas, sobre la base del asesoramiento militar, serán quienes firmarán dicho memorándum.

De lo expuesto en el párrafo anterior, no se detectan prescripciones taxativas ni imposiciones del tipo de fuerzas a desplegar, así como tampoco restricciones al empleo de ningún tipo de fuerzas entre ellas, por ejemplo, las TOE. Asimismo, queda claro que, a fin de satisfacer los requerimientos de tropas de la ONU, será necesario efectuar un planeamiento de detalle sobre los posibles escenarios de despliegue y las exigencias que los mismos impondrán sobre las propias fuerzas, para determinar la correcta elección de las organizaciones a emplear.

⁵ UN Military Observers Handbook. Edición 2001

⁶ IBIDEM.

⁷ <http://www.un.org/en/peacekeeping/operations/principles.shtml>

Sección 2

Plexo normativo de la República Argentina

Con la finalidad de analizar el marco legal donde podría insertarse la futura organización de TOE, dividiremos el mismo para su examen iniciando con la Constitución Nacional, y siguiendo con, la Ley Defensa Nacional 23.554 y su Reglamentación, la Ley de Restructuración de las Fuerzas Armadas 24.948, la Ley Marco sobre el Ingreso y Egreso de Tropas 25.880 y El Decreto 1691/ 2006 (Directiva de organización y funcionamiento de las Fuerzas Armadas). Por último abrevaremos también en la doctrina de TOE.

La Constitución Nacional, ley máxima de la Nación Argentina, establece en su artículo 27 “*El Gobierno federal está obligado a afianzar sus relaciones de paz y comercio con las potencias extranjeras por medio de tratados...*”⁸ en él deja entender que la responsabilidad de la cooperación internacional, en especial con la ONU recaerá en el Poder Ejecutivo, quien, con la aprobación del Congreso Nacional, firmará los compromisos que se encuentren en concordancia con los objetivos políticos y los intereses de la República. Vale decir entonces que, mediante la firma de un MOU las autoridades nacionales establecerán que cantidades y qué tipo de fuerzas la Argentina está dispuesta a desplegar. Esto se encuentra normado por el Artículo 99 de la Constitución Nacional en el cual distingue al Presidente de la Nación como *Comandante en Jefe de las FFAA*, quien por lo tanto *dispone de las mismas*⁹.

Las atribuciones de nuestro Congreso Nacional reguladas por el Artículo 75, de la Constitución disponen “*Permitir la introducción de tropas extranjeras en el territorio de la Nación, y la salida de las fuerzas nacionales fuera de él.*”¹⁰.

La Ley de Defensa Nacional sienta las bases *jurídicas orgánicas y funcionales* para la *Defensa*. Si bien entre las finalidades de este sistema, expresadas en el Artículo 8, no se encuentran especificadas las OMP, éste último sí hace mención en su apartado h) acerca de *asegurar las operaciones conjuntas y eventualmente combinadas*. Cabe destacar que dicha Ley contempla que la defensa nacional, involucra “*...también a los ciudadanos y bienes nacionales en terceros países...*”¹¹ indicando con ello la prioridad que nuestro país le asigna a preservar sus recursos humanos y materiales. En la reglamentación de la Ley, por el decreto 727/2006, indica claramente que el *sistema de defensa debe integrarse con las operaciones realizadas dentro del marco de la Organización de las Naciones Unidas*¹².

Asimismo, la Ley de reestructuración de las Fuerzas Armadas 24.984, ahonda en su artículo 2, “*...consolidar e incrementar las capacidades espirituales y materiales que tornen eficaz una estrategia disuasiva, coadyuvando, además, al mantenimiento de la*

⁸ REPÚBLICA ARGENTINA: Constitución Nacional: Artículo 27.

⁹ REPÚBLICA ARGENTINA: Constitución Nacional: Artículo 99, Inc 12 y 14.

¹⁰ REPÚBLICA ARGENTINA: Constitución Nacional: Artículo 75, Inc 28.

¹¹ REPÚBLICA ARGENTINA: Ley 23.554 Ley de Defensa Nacional, Artículo 5

¹² REPÚBLICA ARGENTINA: Decreto 727/2006- Reglamentación de la Ley 23.554 de Defensa Nacional.

paz y la seguridad internacionales...”¹³. Ratifica también lo antedicho en su artículo 5 dando prioridad al accionar conjunto y con fuerzas del ámbito regional que integren misiones de paz bajo el mandato de la ONU. Por último, en su artículo 6, establece como uno de los escenarios a tener en cuenta para la reestructuración de las FFAA el de las Operaciones en el marco de las Naciones Unidas. En tanto, el decreto 1691/2006 que aprueba la Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas indica como una misión subsidiaria la “Participación de las FFAA en el marco de operaciones multilaterales de Naciones Unidas”¹⁴

La República Argentina dispone de la Ley Marco sobre el ingreso y egreso de tropas, la cual establece los procedimientos para que el Poder Ejecutivo solicite la autorización correspondiente para el ingreso de tropas extranjeras y la salida de tropas nacionales del territorio Argentino. En su Artículo 2. Indica “*Entiéndese por "fuerzas nacionales", a los efectos de la presente ley, a la Armada Argentina, el Ejército Argentino y la Fuerza Aérea Argentina*”¹⁵. La misma, también aclara que “*Deberá entenderse como elemento, a los efectos de la presente ley tanto para fuerzas nacionales como para tropas extranjeras, a cada una de las partes orgánicas de determinada organización militar que tiene una misión o tarea específica*”¹⁶.

Finalmente, la doctrina específica del Ejército Argentino y la Armada de la República Argentina, establecen capacidades para sus elementos de TOE para operar en el marco de la ONU. El reglamento de Conducción de Fuerzas Especiales, indica como una de sus capacidades “*Integrar junto a elementos de otras Fuerzas Armadas una fuerza de Tareas Conjunta o Combinada, bajo un ámbito de integración regional o de las Naciones Unidas*”¹⁷. Continuando en la misma línea de pensamiento, el Reglamento de Conducción de la Compañía de Comandos indica como capacidad “*Integrar junto a elementos de otras Fuerzas Armadas una fuerza de Tareas Conjunta o Combinada*”¹⁸.

Nada de lo expuesto en esta Sección supone una imposición para el tipo de fuerzas que la República Argentina empleará en el exterior bajo el ámbito de la ONU, ni tampoco consecuentemente restricciones de empleo a las TOE.

Sección 3

Plexo normativo en la República de Chile

En forma similar a lo realizado con el cuerpo normativo de la República Argentina, haremos lo propio con el marco normativo de la República de Chile, para determinar si existen restricciones al despliegue de fracciones de TOE en el marco de la ONU.

¹³ REPÚBLICA ARGENTINA: Ley 24.948 Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas, Artículo 2.

¹⁴ REPÚBLICA ARGENTINA: Decreto 1691/2006 Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas.

¹⁵ REPÚBLICA ARGENTINA: Ley 25.880 “Ley marco sobre el ingreso y egreso de tropas”

¹⁶ REPÚBLICA ARGENTINA: Ley 25.880 “Ley marco sobre el ingreso y egreso de tropas”, Artículo 3

¹⁷ ROP 61-02 Cond FFEE Ed 2010 Art 1.008. o.

¹⁸ ROP 6102 Conducción Ca Cdo(s)Ed 1997 Art 1.004 d

Como Ley máxima de la República la Constitución de Chile establece como atribuciones del Presidente de la Nación “*Conducir las relaciones políticas con las potencias extranjeras y organismos internacionales...*”¹⁹. Mientras que en su artículo 17 fija la atribución de “*...Disponer de las fuerzas de aire, mar y tierra, organizarlas y distribuir las de acuerdo con las necesidades de la seguridad nacional...*”²⁰.

Con respecto a las atribuciones del Congreso, la carta magna, fija que es materia de Ley “*... las normas para permitir la entrada de tropas extranjeras en el territorio de la República, como asimismo, la salida de tropas nacionales fuera de él*”²¹.

Al igual que la Argentina, Chile dispone de una ley que norma la salida de tropas, en ella indica que “*deberá ser autorizada por decreto supremo firmado por el Presidente de la República, expedido por intermedio del Ministerio de Defensa Nacional y con la firma del Ministro de Relaciones Exteriores. Para dictar el aludido decreto supremo deberá contarse con el acuerdo previo del Senado.*”²² Por otro lado, la misma ley en su artículo 9, fija que dentro del fundamento de la solicitud de autorización al Congreso “*la descripción de las tropas a ser desplegadas...*”²³, no estableciendo ningún tipo de restricciones para el despliegue de algún tipo de fracción o capacitación especial.

En el contexto histórico de las operaciones de paz llevadas a cabo por la República de Chile, destaca para nuestro análisis, su participación en la MIFH. La Resolución del Consejo de Seguridad de la ONU N° 1529 autorizó su despliegue, junto a Canadá, los Estados Unidos de América y Francia. Dicha resolución fijaba como tarea principal, la estabilización de la ciudad capital en un plazo de noventa días, y la preparación para la transición para la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH). El ejército de Chile desplegó para esa misión un batallón de infantería ligero que contaba dentro de su organización con una Compañía de Fuerzas Especiales, compuesta por 120 hombres provenientes principalmente de la Compañía de Comandos 12.²⁴

Sección 4

Marco normativo de la Fuerza de Paz Combinada “Cruz del Sur”

Hasta su despliegue, el marco normativo de la Fuerza de Paz Combinada (FPC) lo constituirá el Memorándum de Entendimiento firmado en forma bilateral por las autoridades de la República Argentina y la República de Chile el 22 de Noviembre de 2010. Una vez efectuado el ofrecimiento y recorridos los caminos legales de cada país, se deberá firmar un nuevo MOU, que se verá inevitablemente influido por el Status of Force Agreement (SOFA) firmado por la ONU y el país donde se realizará la misión.

¹⁹ REPÚBLICA DE CHILE. Constitución Política: Artículo 32, Inciso 15.

²⁰ REPÚBLICA DE CHILE. Constitución Política: Artículo 32, Inciso 17.

²¹ REPÚBLICA DE CHILE. Constitución Política: Artículo 63, Inciso 13.

²² REPÚBLICA DE CHILE. Ley 20.297 Normas para la participación de tropas chilenas en operaciones de paz. Artículo 4.

²³ REPÚBLICA DE CHILE. Ley 20.297 Normas para la participación de tropas chilenas en operaciones de paz. Artículo 9, Inciso e.

²⁴ Kauer Tapia Harold, Capitán de Corbeta. “Análisis y lecciones de la participación Chilena en Haití”, Revista Revismar 2/2006. Pag 109-127. <http://www.revistamarina.cl/revismar/revistas/2006/2/kauer.pdf>

El MOU del año 2010 establece, entre otras cosas, la organización y el empleo de la FPCCCS. Dicha organización podrá ser modificada *con el previo consentimiento mutuo* de las partes. El requisito básico a satisfacer será el carácter combinado de la fuerza. Dichas fuerzas serán un *Componente Terrestre, un Componente Naval, un Componente Aéreo, y en el futuro una Compañía de Ingenieros Combinada, un Hospital Militar Combinado y una Unidad Médica Combinada de Despliegue Rápido*. Por otro lado, prevé dar *flexibilidad* a la organización, desplegando fuerzas menores a través del concepto de *modularización* y sobre la base de *los requerimientos específicos de fuerzas* efectuados por la ONU. Una de las condiciones explícitas será *el aporte equilibrado de personal y material* de ambas Naciones.

En relación a las variables de tiempos a tener en cuenta, el MOU del año 2010 establece, un tiempo de despliegue de hasta *noventa días* para encontrarse en el área de misión, contando a partir de la Resolución del Consejo de Seguridad de la ONU. También se encuentra explícitamente expresado que el tiempo de duración será de hasta *seis meses*, aunque esto último podrá ser modificado de ser necesario, mediante un *acuerdo político binacional*. Finalmente la FPCCCS deberá ser autosuficiente (*autosostenimiento*) por *hasta noventa días*.²⁵

El Componente terrestre se encontrará conformado por dos Batallones Conjuntos de Infantería Mecanizados, pertenecientes uno a cada país, cada uno de ellos a dos Compañías Mecanizadas (una perteneciente al Ejército y una a la Infantería de Marina) mas una Compañía Comando y Servicios. El componente Terrestre también dispondrá de una Compañía Comando y Plana Mayor y una Compañía Logística, siendo estas dos últimas de carácter combinado.

Mención aparte corresponde a la Compañía de Ingenieros Combinada, ya que el MOU especifica que *“Se considerará que este elemento podrá ser desplegado una vez definida y completada su organización y equipamiento”*²⁶.

Conclusiones Parciales

Luego del análisis de las disposiciones internacionales, como también de las acciones llevadas a cabo en anteriores despliegues de tropas, permiten concluir la inexistencia de restricciones para disponer de organizaciones de TOE en el marco de una OMP de la Organización de las Naciones Unidas.

En el ámbito regional, las Cartas Magnas de la República Argentina y la República de Chile autorizan la salida de tropas nacionales para el cumplimiento de misiones fuera del su territorio soberano. Entendemos que no existen restricciones acerca del tipo de tropas que se trate, estableciendo única condición de que fuesen aprobados por el Congreso

²⁵ Memorándum de entendimiento entre los Ministerios de Relaciones Exteriores Comercio Internacional y Culto y de Defensa de la República Argentina y Los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Defensa Nacional de la República de Chile, 22 de Noviembre de 2010. Anexo C, I. A.

²⁶ Memorándum de entendimiento entre los Ministerios de Relaciones Exteriores Comercio Internacional y Culto y de Defensa de la República Argentina y Los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Defensa Nacional de la República de Chile, 22 de Noviembre de 2010. Anexo C, IV.

Nacional. Vale decir que, ante las necesidades de índole operacional que establezca el área de misión a ser desplegados, las autoridades políticas podrán requerir sin restricciones el empleo de las tropas que consideren más adecuadas. Lo anterior se efectuará en directo acuerdo con el Departamento de Misiones de Paz de la ONU, junto con quien se analizarán la cantidad de tropas a ser empleadas y sus características particulares.

Es importante destacar el hecho que, para la legislación Argentina, la Defensa Nacional se encuentra también relacionada con los *ciudadanos y bienes en terceros países*, por lo tanto el concepto medidas de protección de las fuerzas militares y no militares desplegadas cobrará una gran relevancia. Una de las medidas de protección de las fuerzas a ser empleadas estará en directa relación a las operaciones especiales ya sea por de su ejecución o por medio de la disuasión por mera presencia.

El cuerpo normativo relacionado con el área de Defensa de la República Argentina establece como una prioridad el accionar conjunto y combinado con los países de la región. Por otro lado, ratifica la necesidad de la ejecución de este tipo de operaciones en el marco de la ONU. Estas medidas engloban a cada una de las FFAA, sin hacer distinciones entre los diferentes tipos de tropas.

En el marco específico de las FFAA, cabe destacar que las doctrinas de conducción de las TOE del Ejército Argentino, de la Armada de la República Argentina y del Ejército de Chile, indican expresamente su capacidad para ser empleadas en el marco de las OMP. La participación de una compañía de FFEE del Ejército de Chile en MIFH, permite inferir que dadas las condiciones necesarias, podrían ser empleadas en un futuro despliegue de la FPCCCS.

Concluyendo este capítulo, podemos decir que, la posibilidad de organizar y emplear TOE en forma conjunta y combinada como parte de la FPCCCS en el marco de una OMP es altamente factible. En ningún caso, los plexos normativos de la República Argentina como el de la República de Chile, establecen restricciones con respecto al despliegue de TOE. Por su parte, lo mismo acontece con las disposiciones de la ONU, quien, basándose en las características del AOR, ha desplegado fracciones de TOE con anterioridad.

Consideramos importante destacar que las misiones de imposición de la paz contempladas en el Capítulo VII de la Carta, requerirán de una fuerza con una gran diversidad de capacidades para enfrentar las exigencias del ambiente operacional; no agotándose las posibilidades de su organización en respuestas preconcebidas y en ocasiones ineficientes.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LOS POSIBLES ESCENARIOS Y LA DETERMINACIÓN DE LOS PROBABLES PROBLEMAS COMPLEJOS A ENFRENTAR

La finalidad que perseguirá este capítulo será la de establecer el marco externo donde deberá operar la FPCCCS. El mismo se realizará por medio del análisis de los posibles escenarios de empleo y la observación de situaciones pasadas de similares características que permitan establecer pautas de trabajo por medio de la experiencia.

Inicialmente, estableceremos la definición de problemas complejos desde el punto de vista social, para relacionar estos con las características generales de los probables escenarios de empleo de la FPCCCS. El análisis de dichos escenarios no será del tipo narrativo e histórico, sino más bien descriptivo y buscando establecer las probables condiciones que influirán en forma determinante en la misión general de la fracción de las TOE de la FPC.

Sección 1

Problemas complejos

Cuando hablamos de complejidad lo primero con lo que relacionamos este término es con lo opuesto a simplicidad, dándole una clasificación subjetivamente negativa, complicada y enmarañada. Pero esto sería simplificar absurdamente la verdadera naturaleza del significado de problemas complejos. Podemos exponer en cambio, que a nuestro juicio la complejidad de los problemas radica principalmente en la multiplicidad y diversidad de actores y variables que deberán ser tenidos en cuenta para poder abordarlos desde una óptica sistémica.

Edgar Morin dice de la complejidad que “*A primera vista es un tejido (**complexus**: lo que está tejido en conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados: presenta la paradoja de lo uno y lo múltiple*”²⁷, “*el estudio de los principios y las pautas que explican el comportamiento de un fenómeno natural o social desde la perspectiva de la totalidad*”²⁸

Teniendo en cuenta entonces que los problemas complejos son sistémicos, nos permitiremos recordar algunas de las características de los sistemas. Decimos que no permiten un *pensamiento lineal* (causa –efecto), sino que, por el contrario, será necesario emplear un punto de vista *multidisciplinario* para abordarlos desde las diversas áreas del conocimiento, para no cercenarlos cartesianamente (estudio de las partes en detrimento del todo) y de esta forma coadyuvar a comprenderlos cabalmente. Entendemos además, que los sistemas disponen de una alta *complejidad dinámica*, principalmente porque evolucionan en el tiempo, no son estáticos ni podremos verlos como si se tratase de una fotografía. Asimismo, estarán gobernados por la *retroalimentación* donde normalmente las *causas y sus efectos se encontrarán separadas en el tiempo*. Para buscar una solu-

²⁷ Morin Edgar “Introducción al pensamiento complejo” Barcelona, Gedisa, 2001.

²⁸ Segura Mojica Francisco Javier. “¿Puede gestionarse la complejidad de los problemas sociales? Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas Nro 3 Año 2009

ción, en consecuencia, *no deberá actuarse sobre los síntomas, sino buscar la causa estructural del problema*. Por otra parte, los sistemas son *resistentes a las políticas*²⁹, teniendo en cuenta que ellas maximizan las partes a expensas del todo y el corto plazo por sobre el largo.

Para abordar los problemas complejos, utilizaremos la teoría del pensamiento complejo de Edgar Morin que establece que “...*la complejidad aparece allí donde el pensamiento simplificador falla, pero integra en si misma todo aquello que pone orden, claridad, distinción y precisión en el conocimiento... rechazando las consecuencias mutilantes, reduccionistas, unidireccionales y finalmente cegadoras de la simplificación...*”³⁰.

Incursionando en las OMP, encontramos que la complejidad estará dada, según el Mayor Hernan Cornut, por la “...*cantidad de conocimientos, técnicas y habilidades necesarios para entender la situación planteada y obrar en consecuencia*”³¹. Vale decir entonces que debido a la variedad de actores presentes y la imposibilidad de controlar todas las variables, el conductor militar en una OMP, deberá de recurrir a la más variada gama de herramientas para poder enfrentar a este *entorno con un alto dinamismo*.

Sección 2

Características generales de algunos de los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS

A continuación analizaremos las características generales del ambiente operacional de los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS. Entendemos por ambiente operacional lo establecido en el Reglamento para la conducción del instrumento militar terrestre, “...*conjunto de factores de diversa naturaleza que existen en forma estable y semiestable en una determinada región. Ellos influirán en la determinación de la composición, magnitud, equipamiento y aptitud de las fuerzas que en él deban intervenir, como así también en la aplicación de su poder de combate.*”³² Por ende el mismo constituirá un factor necesario a la hora de establecer los condicionantes que impondrán el marco externo a la organización.

El citado reglamento establece ciertos factores del ambiente operacional que utilizaremos como marco de referencia para determinar las características generales de los posibles escenarios; ellos serán “*la influencia de la política y la estrategia nacional y militar, el ambiente geográfico, la composición y capacidades de las fuerzas enemigas* (en este caso las fuerzas opositoras que no pertenecen a la ONU), *las características de la lucha, los sistemas de armas que pueden...*”³³.

²⁹ Conut Hernan “El pensamiento sistémico como marco conceptual de la acción militar conjunta” Revista de la ESG Nro 578, Buenos Aires, 2011.

³⁰ Edgar Morin “Introducción al pensamiento complejo” Barcelona, Gedisa, 2001.

³¹ Hernan Cornut. “Las nuevas estructuras de los estados mayores de las fuerzas de paz”. Military Review Jul-Ago (2002): 20-31.

³² ROP 00-01 “Reglamento para la conducción del instrumento militar terrestre” Ed 1992.

³³ IBIDEM..

La influencia de la política será un factor preponderante ya que determinará en forma decisiva en los otros componentes de la situación. En normas generales, los escenarios de características islámicas se verán afectados por el fenómeno conocido como “*La primavera árabe*”. Sin intentar efectuar un tratado formal acerca de este tema podemos decir que el mismo consistió en grandes protestas, con actos de violencia, revueltas, sangrientas represiones y en ocasiones, como es el caso de Libia y Siria, en conflictos armados internos.

La “primavera árabe” en efecto, es considerada por algunos como un “*virus de indignación*”. Dicho virus, no ha afectado de igual manera a los estados involucrados, presentando diversos grados de virulencia.³⁴ Como características distintivas del fenómeno podemos destacar la rapidez en la evolución de los acontecimientos, la cantidad de actores involucrados (tanto los protagonistas internos como externos). Por su parte, podemos distinguir como algunas de sus causas, la existencia de regímenes autoritarios perpetuados en el poder, condiciones de extrema pobreza, desigualdad en la distribución de las riquezas (en exceso para los grupos de poder, mínima para la masa de la población), la falta de empleo (principalmente para las generaciones más jóvenes) y una marcada corrupción en todos los estadios de la administración pública. Por otro lado la existencia de sistemas tribales cobra una gran trascendencia y complica enormemente la posible transición y puede generar fraccionamientos, luchas de poder y venganza frente a otras tribus.³⁵

En otro orden de cosas, podemos afirmar que los posibles escenarios de empleo de la FPPPC podrían caracterizarse por ser estados fallidos, en descomposición o en proceso de recuperación, donde las instituciones del Estado se encontrarán sobrepasadas por la crisis, los gobiernos perderán el control efectivo de su territorio, el imperio de la ley no será respetado por los diferentes actores, con una amplia corrupción del orden político y social. Por otro lado el Estado ha perdido el ejercicio exclusivo de la aplicación legítima de la fuerza, siendo ésta disputada por otros actores. Esto genera condiciones de pobreza extrema, desconfianza general en todas las instituciones, influyendo negativamente entre otras cuestiones en la distribución de la ayuda humanitaria.

Los conflictos se desarrollan además con un gran nivel de virulencia, con una fuerte raíz étnica, donde en algunos casos es posible catalogarlo como genocidio según, lo determinado por el Estatuto de Roma de 1950. También son posibles de observar permanentemente, el secuestro y la toma de rehenes como moneda corriente para obtener bienes o servicios para uso personal o beneficios para las organizaciones que integran. Estos secuestros no sólo tienen como blanco a la población local y a las organizaciones internacionales, sino también, ocasionalmente, a personal perteneciente a la ONU.

En cuanto al ambiente geográfico, será parte de un estudio más detallado a posteriori para cada uno de los escenarios, pero en normas generales nos encontramos con grandes espacios, parte de los cuales son de características inhóspitas con condiciones marginales para la subsistencia humana, pero aptos para la instalación y operación de elementos militares irregulares o de organizaciones delictivas. Por lo general disponen de escasas vías de comunicación, las cuales se encuentran pobremente desarrolladas y en pésimas

³⁴ José María Blanco Navarro ” *Primavera árabe. Protestas y revueltas. Análisis de factores*” Instituto Español de estudios estratégicos. Julio 2011.

³⁵ IBIDEM.

condiciones de transitabilidad. En tanto a lo que a recursos naturales se refiere, encontramos la existencia de grandes reservas de hidrocarburos y gas, recursos mineros (metales preciosos) y de piedras preciosas.

La globalización y su peculiar mala distribución de las riquezas, incrementó la cantidad de población por debajo de la línea de la pobreza, esto influirá en los posibles escenarios de despliegue ya que este grupo generalmente será más vulnerable a ser reclutado por grupos extremistas y terroristas. Asimismo, coexistirán diferentes grupos armados de desiguales banderas políticas, ideológicas y/o religiosas, que por lo general desarrollarán sus acciones en el área de operaciones por tiempos prolongados, con la amplia experiencia en combate aplicando técnicas irregulares y de guerrilla.

En los probables escenarios de empleo probablemente encontraremos como característica común el hecho de que en el pasado se encontraban bajo el dominio colonial de alguna potencia europea. Durante dicho dominio fueron establecidas fronteras arbitrarias sin tener en cuenta las verdaderas peculiaridades en cuanto a razas, etnias, tribus, religiones, etc. Este proceso se agravó en el momento de la descolonización y el establecimiento de los posteriores estados. Normalmente accedieron al poder grupos, tribus o clanes dominantes, que lejos de generar condiciones de consenso, profundizaron la brecha cultural, económica y social. Esta situación se ve agravada por la falta de claridad en la sucesión del poder y en algunos casos la perpetuación en el mismo.

Como norma general encontraremos también un alto crecimiento demográfico, con pocos recursos para sostenerlo. Los conflictos internos han obligado a una parte importante de la población a emigrar desde las áreas rurales hacia los centros urbanos, no disponiendo los mismos de capacidad para absorber tal demanda, lo que generó la existencia de condiciones de extrema pobreza y marginalidad.

El terrorismo internacional jugará un papel fundamental, normalmente contrario a los objetivos de la ONU. En las regiones en estudio se relacionará principalmente con el terrorismo del tipo fundamentalista religiosos y de carácter transnacional, donde sus combatientes rotarán por los diferentes “teatros de operaciones” aplicando técnicas innovadoras y marcadamente asimétricas en su forma de hacer la guerra. Entendemos como asimetría “*la ausencia de una base común de comparación con respecto a una calidad, o si hablamos en términos operacionales, una capacidad.*”³⁶ Para el citado autor, la asimetría de un grupo terrorista como Al-Qaeda, consiste en la habilidad de modificar, según las necesidades, su forma de operar para adaptarse a fin de atacar cada uno de sus blancos en diferente forma a la anterior creando una verdadera dicotomía en el agredido a la hora de tomar precauciones defensivas.

Consideramos que la mayoría de los actores involucrados en los conflictos de los probables escenarios de empleo utilizarán la *opción estratégica militar de Guerrilla o Guerra punitiva (represión)*³⁷ para obtener sus objetivos, y por ende también en su relación con la ONU. Entendemos que la palabra “*Guerrero*” es aquella que mejor describirá a

³⁶ Montgomery C. Meigs Grl (R) “Pensamientos no convencionales acerca de la guerra asimétrica” Military Review Septiembre – Octubre 2003.

³⁷ “Bases para el pensamiento estratégico Tomo I” Escuela Superior de Guerra “Tte Grl Luis María Campos” Ed 2004.

quienes ejercen la violencia en pos de obtener sus intereses en el marco de este tipo de conflicto. Contrario al soldado el guerrero no solo proviene de la sociedad sino que también lucha en su seno “*Sus habilidades y armas provienen de lo que está disponible para su tribu,Él opera en un sistema menos organizado y con menos disciplina y vive cerca del terreno y pueblo que se encuentra ahí. Bajo apropiadas circunstancias y conducción, puede ser tan eficaz como el profesional moderno*”³⁸. Por lo general son conducidos por *líderes guerreros* con poca o nula educación militar formal pero que en ocasiones con vasta experiencia en la conducción de operaciones irregulares. *Sus estilos de liderazgo pueden verse reforzados por el papel político o religioso que desempeñen en la sociedad*³⁹.

Enunciaremos a continuación algunas características distintivas de los grupos armados que la FPCCCS podría enfrentar. En normas generales su *organización* no responderá a los cánones del estereotipo de fuerzas armadas, sino más bien en forma informal. Por otra parte no será posible establecer un orden de batalla formal, en consecuencia estará relacionada mas con bandas tribales. En contraposición a las fuerzas regulares, su apoyo logístico será más simple y requerirá una amplia colaboración de la población local y de fuentes clandestinas externas (mercado negro de armas) y el robo para obtención de material bélico.

En cuanto a las técnicas y procedimientos de empleo, éstas estarán relacionadas con pequeñas escaramuzas con objetivos limitados, adhiriendo a la variante de la estrategia de modo indirecto en su variante *laxitud* (“*Obtención del objetivo mediante una prolongada acción de desgaste*”⁴⁰). Recurren por lo general a técnicas de emboscadas, empleo de artefactos explosivos improvisados o mejor conocido por sus siglas en ingles como IED, etc.

Asimismo, encontramos bandas del crimen organizado entre los que se destacan las actividades de piratería en el mar o el bloqueo de vías de comunicación requiriendo el pago de “peajes” para hacer uso de las mismas. Indudablemente estas actividades son producto de la ausencia del estado y sus instituciones. Por otro lado no es de descartar las actividades de tráfico de drogas de todo tipo y de piedras preciosas (principalmente diamantes).

Las fronteras de los posibles escenarios se caracterizan por ser altamente permeables, principalmente producto de la extensión de las mismas, la inhospitabilidad del ambiente geográfico y la falta de capacidad de los estados para hacer valer el imperio de la ley. Ello facilitará el tráfico de armas, la existencia de potencias extranjeras que apoyen a las actividades de la guerrilla en forma logística o brindándoles bases seguras dentro de sus fronteras como refugio ante emergencias.

³⁸ Jeffrey B White. “Algunas reflexiones acerca de la guerra irregular” Military Review Septiembre- Octubre 2003

³⁹ IBIDEM.

⁴⁰ “Bases para el pensamiento estratégico Tomo I” Escuela Superior de Guerra “Tte Gr1 Luis María Campos” Ed 2004.

Sección 3

Características particulares de los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS

1. Gran República Árabe Popular Socialista de Libia.

El escenario Libia dispone de una superficie de 1.760.000 km², con una población del orden de seis millones de habitantes, en su mayoría (97%) de seguidores de la fe musulmana. Siendo sus principales centros urbanos la capital Trípoli (620.000 habitantes), Benghazi (importante puerto y polo comercial) y Misurata ubicadas en la región de la costa del Mar Mediterráneo. A modo de ejemplo, la distancia entre Trípoli y Benghasi es de aproximadamente 1000 kilómetros, a Misurata es de 200 kilómetros y a la ciudad más lejana Gath la separa una distancia de 1300 kilómetros.

La geografía de Libia se caracteriza por una zona costera al norte conocida como Tripolitania y Cirenaica, y una región de grandes desiertos al sur al-Fazan. Las regiones se encuentran compartimentadas por accidentes montañosos bajos que dificultan la conexión terrestre entre las misma. Las temperaturas máximas en los meses de verano alcanza el orden de los cuarenta y cinco grados centígrados con un mínimo de treinta. Mientras que en invierno las mismas varían de quince a tres grados centígrados. Las condiciones climáticas son áridas, con grandes desiertos desprovistos de vegetación. Existen también frecuentes tormentas de arena.

Con respecto a la primavera árabe, las causas de la revolución en Libia son fundamentalmente endógenas. Lo que finalmente selló el destino del régimen fue su impericia al no alcanzar las expectativas de la población y la falta de progresos palpables luego del levantamiento de las sanciones económicas a partir del año 2006.⁴¹ Cabe destacar también, las características de la administración de Gadafi que eran las de un gobierno autoritario. Los reclamos y las protestas populares fueron duramente reprimidas por el gobierno central. A partir de febrero de 2011, fuerzas irregulares iniciaron operaciones militares con el objeto de derrocar al presidente Gadafi. Dichas operaciones comenzaron en la región oriental, en Benghazi, hacia la capital, manteniendo la línea costera.

Los rebeldes fueron aglutinados en una organización conocida como Libyan Islamic Fighting Group (LIFG), grupo muy controversial debido a su supuesta vinculación con Al-Qaeda. El suministro de armas y materiales fue facilitado por algunos miembros disidentes de las propias FFAA Libias, permitiendo el libre acceso a los depósitos y guarniciones en la región oriental del país. Tal fue el descontrol en este aspecto que aún hoy gran cantidad de armas y municiones, principalmente misiles antiaéreos portátiles y armas químicas, se teme que hayan caído en las manos del mercado negro de armas.

Mención aparte merece la intervención de organismos supra-nacionales como lo es la Unión Europea y de los EEUU. Dichos actores extra regionales realizaron operaciones aéreas, desde Europa y desde buques de superficie en el mar Mediterráneo, en apoyo a las fuerzas rebeldes. En tanto, si bien no se cuenta con evidencias fehacientes acerca del

⁴¹ Florence Gaub Dra "Predicting the Arab Spring: What we got wrong" Jane's Defence Weekly. 08 Feb 2012.

empleo de Fuerzas Especiales u otros organizamos de inteligencia que hayan apoyado las operaciones irregulares en el terreno, los resultados permiten inferir que si se llevaron a cabo. Es intenso el debate acerca de las motivaciones de dicha intervención, pero lo cierto es que desarrollarán un papel importante en el futuro de Libia⁴².

Luego de 6 meses de encarnizados combates, con la caída de Trípoli y la muerte de Gaddafi, la revolución triunfa conformando un gobierno de transición (Consejo de Transición Libio). La heterogeneidad de las facciones que integraron el movimiento rebelde, religiosos islámicos, los dirigentes de tribus (que abogan por el regreso del régimen monárquico), la mafia Libia, la sección Libia de Al-Qaeda así como también ex funcionarios de Gaddafi, hace pensar que la conducción del estado se encuentra fundada sobre bases poco sólidas. Paradójicamente la región que más se opone al gobierno de transición y donde se registraron las mayoría de las protestas es en Benghazi, donde se originó la revolución⁴³.

2. República Árabe de Siria.

Las costas al oeste de Siria están bañadas por el mar Mediterráneo y El Líbano, hacia el norte comparte una larga fronteras con Turquía, hacia el este lo hace con Irak, mientras que la frontera sur es compartida por Jordania e Israel.

Siria dispone de una superficie de 185.180 km² (Comparable a la provincia argentina de Santa Cruz). Su población es del orden de los 22.505.000 habitantes. Su ciudad capital es Damasco (4.000.000 habitantes). Si bien su idioma oficial es el árabe, producto de la multiplicidad de culturas, también es común el kurdo y el armenio, siendo el inglés y el francés el idioma de los negocios. En cuanto a los cultos religiosos el 89 % de la población es musulmán (el grupo principal pertenece a la secta sunní, el resto 5 a 6% a los cristianos ortodoxos; 3% a los católicos; 0,3% a los protestantes, así como drusos y judíos.⁴⁴

Su territorio se encuentra dividido en dos partes importantes, la zona montañosa hacia el oeste y otra esteparia y desértica hacia el este. Las montañas alcanzan una altura de entre 2800 a 3000 metros, surcadas por ríos, junto a los cuales han surgido las ciudades más importantes. La región esteparia se extiende desde el pie de monte hacia la frontera con Irak, transformándose paulatinamente en desierto. Con respecto a la economía, principalmente se encuentra basada en la exportación de petróleo y gas, algunos productos manufacturados y la minería de fosfatos. Siendo su principal cliente Irak.⁴⁵

Con respecto a su historia, desde tiempos inmemoriales el territorio de la hoy Siria ha recibido innumerables afluencias de inmigraciones, principalmente del tipo semita, eso explica que si bien la cultura predominante es árabe, los mismos provienen de diferentes

⁴² http://www.fuhem.es/media/ecosocial/File/Ciber-coloquios/Ciber-coloquio%20Libia_sept11.pdf
Consultado el 07 Jul 12

⁴³ <http://www.informador.com.mx/internacional/2012/388305/6/protestas-y-lagrimas-de-jubilo-en-historicos-comicios-en-libia.htm> Consultado el 07 Jul 12

⁴⁴ Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación del Reino de España. “República Árabe de Siria”. Marzo 2011.

⁴⁵ IBIDEM.

tribus. Ya entrado en el siglo veinte y producto la caída del imperio otomano luego de la Primera Guerra Mundial, son fijadas las fronteras de Siria, erigiéndose Francia como poder colonial. Finalizada la Segunda Guerra Mundial obtiene su independencia y a partir de 1961 inicia su protagonismo el partido nacionalista árabe y socialista “Baaz”, con su base laica y abogando por la unidad árabe. En 1970, mediante un golpe de estado, el general Hafez Al Asad, se hizo con el control del país. Si bien a posteriori se realizaron elecciones, siempre fueron ganadas por mayoría del partido Baaz. Durante el año 2000, ante el fallecimiento del presidente, asume su hijo Bashar, quien hasta la actualidad ejerce la presidencia del estado.⁴⁶

“El régimen político sirio podría calificarse de autocracia colegiada, ya que el poder está repartido entre diferentes poderes fácticos, como el partido Baaz, el aparato de seguridad-militar, y la familia y allegados del difunto presidente, quien tuvo la habilidad de establecer una alianza con los grupos de población minoritarios, como alauitas, cristianos y drusos, a la que se incorporaron con el tiempo importantes sectores de los sunnitas, cuya población se estima en un 65% del total de la población siria.”⁴⁷

Con respecto a la primavera árabe, Siria experimentó una serie de grandes sequías que resultaron en el empobrecimiento de más de tres millones de personas, quienes abandonaron las zonas rurales hacia las áreas urbanas. Las mismas no estaban preparadas para recibir semejante cantidad de personas, y por lo tanto, quedaron en condiciones marginales de subsistencia. Por otra parte, la imposibilidad de Siria para regular el aumento del precio de los alimentos a nivel mundial (con una suba del 27 %) incrementó la presión sobre las ya citadas condiciones de pobreza.⁴⁸ A partir de febrero de 2011, en concordancia con lo sucedido en otros países árabes fueron convocadas, a través de internet, diferentes jornadas de protestas para reclamar por mayores libertades individuales, defensa de los derechos humanos y reformas políticas más democráticas, a realizarse en las ciudades de Damasco, Qamishi y Homl (encrucijada y principal ruta hacia el mar desde Damasco). Este proceso fue conocido por los jóvenes como “La Revolución Siria”⁴⁹.

La represión del régimen se caracterizó por su violencia; esto despertó viejas rivalidades principalmente en el campo político y étnico. La conformación de facciones irregulares, mas la deserción de parte de las FFAA ante la negativa de reprimir con las armas a sus conciudadanos, constituyó la noticia más resonante, el Grl Manaf Tlass comandante de una unidad de elite e integrante del círculo interno del presidente desertó de las filas del Ejército para unirse a los rebeldes⁵⁰. En contraposición, los sectores de las FFAA pertenecientes al partido Baaz, apoyaron al régimen con marcado fanatismo, utilizando todo tipo de armas para su cometido.

⁴⁶ Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación del Reino de España. “República Árabe de Siria” Marzo 2011.

⁴⁷ IBIDEM.

⁴⁸ Dra Florence Gaub “Predicting the Arab Spring: What we got wrong” Jane’s Defence Weekly. 08 Feb 2012.

⁴⁹ Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación del Reino de España. “República Árabe de Siria” Marzo 2011.

⁵⁰ <http://jtsm.janes.com/public/jtsm/index.shtml> Consultado el 06 Jul 12

Por otro lado existen grupos vinculados a la organización terrorista Al-Qaeda operando en la región en franca oposición al régimen central, “*Un nuevo grupo autoproclamado Jabhat al-Nusra ha anunciado que se unió a la rebelión para luchar contra el régimen de Siria*”⁵¹

Es de destacar la participación de actores extranjeros, como Rusia, quien a cambio de la instalación de una base naval en la ciudad Siria de Tartus⁵², apoya en los foros internacionales la independencia de Siria para solucionar sus problemas internos. Por otro lado los EEUU, por razones de política interna y externa no es probable que intervenga militarmente, por ende, sin su principal actor, la OTAN también se abstendría de hacerlo.

3. República de Sudán

La República de Sudán es el país más grande del territorio africano. Fue colonizado por Gran Bretaña y a partir de 1956, se declara independiente. El 70 % de su población profesa la religión musulmana, mientras que el resto se divide entre cristianos y animistas. Independientemente de sus reservas de petróleo, es un país muy pobre donde la esperanza de vida es de apenas 55 años. Su lengua oficial es el árabe, pero a su vez se utilizan numerosos dialectos.

Si bien existen en Sudan otros conflictos, como por ejemplo el disputado con el recientemente creado Sudan del Sur, para este estudio centraremos la atención en la región de Darfur. Creemos que aunque el problema con Sudan del Sur no se encuentra resuelto, en estos momentos estaría por demás estabilizado. Como dato de base, Sudan desde su independencia sólo ha tenido once años de paz entre 1972 y 1983.

Históricamente la región de Darfur ha sido relegada dentro de las prioridades dadas por los ingleses y luego por el gobierno Sudanés, conociéndose a la misma como “*la región totalmente olvidada*”. Darfur se encuentra ubicada en el sector oeste del país su superficie es de 493.180 kilómetros cuadrados (aproximadamente la superficie conjunta de las provincias de Santa Cruz y Río Negro). Su clima es desértico con grandes extensiones de médanos de arena. Como característica principal, esta región no dispone de una salida al mar ya que se encuentra en el corazón del desierto del Sahel. Su población no supera los 6 millones de habitantes.⁵³ La región de Darfur comparte fronteras con los países de Libia, Chad, República Centro Africana y la República Democrática del Congo. Durante épocas de conflictos internos en los países vecinos, Darfur participó brindando “*santuario*” a alguno de los beligerantes. Por otra parte, en la actualidad, actores que participan en el conflicto de Darfur establecen sus bases y buscan refugio en dichos países.

El conflicto en Darfur no es nuevo, a finales de los años 80, producto de la sequía y la hambruna, las tribus árabes solicitaron el apoyo del islamista gobierno central. Con me-

⁵¹ Jeremy Binnie. “Sunni jihadist veterans join forces with Syrian rebels” ” Jane’s Defence Weekly. 01 Feb 2012.

⁵² http://www.elfinanciero.com.mx/index.php?option=com_k2&view=item&id=25674:buques-rusos-resguardar%C3%ADan-base-naval-en-siria&Itemid=26 Consultado 07 Jul 12

⁵³ Carlota García Encina “INFORME - Darfur: estado de la cuestión”. Real Instituto Elcano <http://www.realinstitutoelcano.org/archivos/subidos/Informe%20Darfur-pdf.pdf>. Consultado el 06 Jul12

didadas arbitrarias subdividió la región en distritos reasignando las tierras en perjuicio de los llamados “africanos”, “Ellos son zurga (negros) y la tierra pertenece a los árabes”⁵⁴. Es en el año 1988, cuando inician sus actividades los llamados guerreros “janjaweed”(o caballeros), una suerte de guerrilleros irregulares montados a caballo, quienes ejecutaban operaciones en favor del gobierno central de Jartum. A partir del año 2003 el conflicto escaló en su violencia, cuando el presidente Al Bashir declaró en la TV: “utilizaremos todos los medios disponibles, el ejército, la policía, los mujaidines, los caballeros y todo lo que sea necesario para terminar con la rebelión”⁵⁵. Coexisten en Darfur dos grupos armados opositores al gobierno, el Ejército de Liberación de Sudán (SLA) y el Movimiento Justicia e Igualdad (JEM), los mismos recurrieron a la violencia en reclamo de sus derechos.

Tanto el gobierno central como los otros actores emplearon ataques a la población civil para abastecerse de recursos materiales e incluso el reclutamiento forzoso de hombres y niños para engrosar las filas de sus organizaciones. “Sus actuaciones están marcadas por muertos, robos, destrucción, pillaje, violaciones y eliminación de los animales de carga y de todo lo que pueda servir para trabajar y vivir”⁵⁶. Esto desató reiterados hechos de violación de los derechos humanos y de crímenes contra la humanidad, provocando una gran cantidad de civiles refugiados y desplazados.

Existe en la actualidad la misión UNAMID (Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur), cuya misión principal es la “protección de los civiles, así como contribuir a la seguridad en relación con la asistencia humanitaria, vigilar y verificar la aplicación de los acuerdos, ayudar a conseguir un proceso político inclusivo, contribuir a promover los derechos humanos y el estado de derecho, y vigilar la situación a lo largo de las fronteras con el Chad y la República Centroafricana e informar al respecto”⁵⁷. La situación en la región, incluso con las fuerzas de la ONU desplegadas, no se encuentra resuelta siendo muy altos los riesgos de una posible escalada. Es por ello que no se descarta el posible empleo de la FPCCCS ante nuevas tensiones.

La abrumadora cantidad de violaciones a los derechos humanos, genocidio, crímenes de guerra y contra la humanidad impulsó el inicio de investigaciones por parte de la Corte Penal Internacional; estas acciones son fuertemente resistidas por el gobierno central, ya que tanto el Ministro de Defensa, como también el propio presidente disponen de ordenes de arresto emitidas por el mencionado tribunal⁵⁸. Las mismas han sido ratificadas en junio del año 2012, con lo cual lleva a un nuevo estadio la ya por demás frágil crisis en Sudán.

4. República Democrática de Congo

La República Democrática de Congo (DRC), se encuentra en el centro del continente africano en la región subsahariana. Dispone de una superficie de 2.344.885 km². Sus

⁵⁴ Odilo Cougil Gil “DARFUR: Una crisis humanitaria que muchos califican de genocidio”
<http://www.eurosur.org/acc/html/revista/r63/63suda.pdf> Consultado el 07 Jul 12

⁵⁵ IBIDEM.

⁵⁶ IBIDEM.

⁵⁷ <http://www.un.org/es/peacekeeping/missions/unamid/background.shtml>. Consultado el 07 Jul 12

⁵⁸ <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=42154&Cr=sudan&Cr1=> Consultado el 07 Jul 12

límites son al noroeste la República del Congo, al norte la República Centroafricana y Sudán; al este Uganda, Ruanda, Burundi y Tanzania y al sur Zambia y Angola. Su población se estima en el orden de 69.680.000 de habitantes (estimación ONU 2011), cuya esperanza de vida es de aproximadamente 48 años. Si bien el crecimiento anual de la población es de 2,9, las consecuencias del conflicto han afectado sensiblemente esta cifra. Se calcula que el 52 % de la población es católica, con una pequeña cantidad de protestantes y musulmanes. Además, gran parte de la población, sigue creencias tradicionalistas (animistas y kimbansuistas). *“El país ocupa una gran parte de la cuenca del río Congo. Es una meseta con una altitud promedio de 500 mts y cubierta por bosques tropicales. En el sudeste se encuentran los picos de la meseta de Shaba (antigua Katanga), región minera rica en cobalto, cobre, uranio, estaño, manganeso, zinc y diamantes industriales. En la parte oriental se extienden varias cadenas montañosas que forman parte del sistema del Rift Valley. El río Congo nace en la meseta de Shaba y representa más de 12.000 km de vías navegables. Su clima es tropical”*.⁵⁹

Como otros países del centro de África, la República Democrática del Congo fue colonizada por el Reino de Bélgica, esta como muchas otras colonias fue relegada en la distribución de las riquezas y recursos. Contrariamente a lo realizado por otros países europeos, Bélgica se dedicó a un saqueo sistemático de los recursos naturales, sin haber hecho grandes inversiones en lo relativo a educación, infraestructura, salud, etc. que beneficiarían al común de la población. Esta situación se agravó al finalizar ambas guerras mundiales, cuando el estado Belga se dedicó a la reconstrucción de su devastado país. A partir de 1950, se inician los primeros movimientos independentistas violentos que acabaron con la muerte de colonos blancos. A partir de allí la lucha de la independencia se caracterizó por la división racial. Todo lo anterior finalizó la con rápida salida de Bélgica y la declaración de la independencia de la República Democrática del Congo (RDC) en 1960.

Una vez declarada la independencia, se sucedieron diferentes conflictos internos caracterizados por su violencia interracial, política y la búsqueda de apropiarse de los espacios geográficos que contaban con la mayor cantidad de recursos naturales. Este proceso tuvo como característica la intervención de mercenarios, tropas de países europeos, fuerzas de países africanos vecinos, contando como vencedor al Grl Mobutu, quien dominó el país mediante un régimen dictatorial por más de treinta años. Mobutu se manifestó como *“baluarte antisoviético en África”*⁶⁰ y por ende logró la creación de gran cantidad de grupos irregulares apoyados por la URSS, que luchaban contra el gobierno central para hacerse con el poder. Como dato importante, en 1971, el presidente cambió el nombre del país a Zaire. Durante el gobierno de Mobutu, se suceden diferentes intervenciones militares belgas y francesas para salvaguardar los intereses de sus conciudadanos.

A partir del genocidio de Ruanda y la recuperación del poder por parte de los Tutsi, obligan a la etnia Hutu a abandonar el país y buscar refugio en la RDC. Tropas de Ruanda invaden la región oriental del Congo con la excusa de una *“supuesta insurrección interna encabezada por Laurent Desirée Kabila, y su Alianza de las Fuerzas*

⁵⁹ Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación del Reino de España. “República Democrática del Congo”. Marzo 2011.

⁶⁰ IBIDEM.

*Democráticas para la Liberación del Congo-Zaire (AFDL), con el fin de eliminar a los refugiados hutus -a quienes consideraban amenaza permanente*⁶¹. Estas incursiones provocaron gran cantidad de muertes, crímenes de guerra y violación a los derechos humanos. En 1997 las fuerzas combinadas de Ruanda y los rebeldes AFDL ingresan en la capital y ponen fin al régimen del Grl Mobutu. Poco después, en 1998, Kabila decide desligarse de la influencia de Ruanda y por lo tanto expulsó a las tropas extranjeras. Finalmente Ruanda comienza una nueva invasión, que producto de su rápida internacionalización es conocida por algunos autores como la “*primera guerra mundial africana*”. Por un bando, Ruanda, Uganda, Tanzania y Burundi brindan su apoyo a las fuerzas rebeldes contrarias al régimen de la RDC. Por el otro, las fuerzas de Kabila son apoyadas por Zimbabwe, Angola, Namibia y Chad.

El objetivo estratégico de la invasión fue la región oriental del país que se caracteriza porque acumula la mayor riqueza minera del país (“*oro, diamantes, cobre, cobalto, manganeso, zinc, cadmio, plata, uranio y otros minerales escasos y de gran valor tecnológico como coltán, casiterita y europio*”⁶²). Las incursiones ruandesas y el enfrentamiento entre Hutus y Tutsis generaron mayores matanzas (3 millones de muertos), refugiados y civiles desplazados (3, 5 millones de desplazados internos), atrocidades como violación de mujeres en masa y el reclutamiento de niños menores de 15 años como soldados combatientes. La guerra dura cuatro años sin vislumbrarse ningún bando como ganador.

Finalmente, en el año 2002, en la región de Ituri ubicada en el noreste, se desarrolló un sangriento conflicto étnico que solo pudo ser apaleado por el accionar de una Fuerza de Intervención de la Unión Europea liderada por Francia, conocida como la “Operación Artemis”. El objetivo de esta operación era garantizar la seguridad de civiles desplazados por contribuir a generar condiciones de estabilidad en la Bunia (capital de Ituri), para el establecimiento de una fuerza de la ONU United Nation Mission in the Democratic Republic of Congo (MONUSCO). Su mandato era de solo 3 meses, el tiempo suficiente para pacificar la región y permitir el despliegue de MONUSCO. En su orden de batalla, las fuerzas de la Operación Artemis disponían de las TOE, para la realización de operaciones especiales.⁶³

El secretario general de la ONU realizó un llamamiento a las partes para el cese de las operaciones y solicitó la conformación de corredores sanitarios a fin de contribuir a posibilitar la distribución de la ayuda humanitaria a las víctimas del conflicto. Por su parte, el Comité para los Derechos Humanos de la ONU, condenó las atrocidades cometidas por las partes en conflicto contra la población civil y la crueldad puesta de manifiesto en los combates.

En el año 2006 se producen las primeras elecciones libres, con amplia participación de la totalidad de los partidos políticos, desde la independencia en la década de los sesenta. Es reelegido como presidente Joshep Kabila (hijo de Laurent Desirée Kabila). Durante tres días luego de haber sido publicados los resultados de la elección, se produjo una

⁶¹ República Democrática del Congo” Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación del Reino de España. Marzo 2011.

⁶² Ezequiel Escudero Lic. “*Guerra perpetua en el centro de África*”

⁶³ http://orbat.com/site/agtwpopen/france_opartremis2003_3.pdf Consultado el 09 Jul 12.

grave crisis que enfrentó a los seguidores del presidente y de los otros candidatos que puso en peligro todo el proceso electoral. Solo la rápida intervención de una fuerza de reacción rápida de la Legión Extranjera puso fin al conflicto.

En el año 2010, la misión de la ONU MONUSCO fue renombrada como United Nations Organization Stabilization Mission in the Democratic Republic of the Congo (MONUC), esto no constituyó solamente un cambio formal, sino que más bien reflejaba la fase de estabilización y reorganización que había sido alcanzada en el manejo del conflicto.

Como parte del acuerdo de paz firmado en el año 2009, las partes se comprometían al cese del fuego y también a la asimilación de gran parte de las fuerzas enfrentadas a las fuerzas armadas de la RDC. Si bien constituyó una excelente idea, su puesta en práctica no resultó de lo más adecuada. El recelo, la desconfianza y un oscuro pasado de abusos, violaciones y crímenes de guerra impidieron la implementación de la utópica cláusula. Por otro lado, la Corte Penal Internacional investigó y libró órdenes de captura para aquellos que consideraba como culpables de los crímenes contra los derechos humanos realizados en la localidad de Bogoro en el este del país. Los principales líderes guerrilleros fueron acusados de dichos crímenes, en combinación con las irreconciliables diferencias religiosas y culturales que impidieron la unificación dentro de una fuerza armada, constituyendo los ingredientes fundamentales para una nueva rebelión. La desertión y posterior formación del grupo guerrillero rebelde conocido como “M-23” obligó a la ONU a replantearse las intenciones de retirar parte de sus 22.000 efectivos desplegados en DRC. En los últimos días han recrudecido los combates e incluso personal de la MONUC falleció producto de los combates con el M-23 poniendo nuevamente a la RDC en una situación de crisis.⁶⁴

La inestabilidad en la región este del país constituye un problema arraigado en la disponibilidad de gran cantidad de recursos minerales preciosos, la participación de intereses de empresas multinacionales (las cuales incluso disponen de fuerzas de “*seguridad privada*” para la protección de sus explotaciones mineras), las pretensiones de países vecinos, las tensiones tribales, la corrupción, el crimen organizado y los intereses personales. Más de 200.000 mujeres han sufrido abusos de orden sexual en los años que lleva el conflicto.

Sección 4

Situaciones históricas de similares características “Operación Artemis”

Como parte de esta sección analizaremos la intervención en la RDC de la Fuerza Interina Multinacional de Emergencia, más conocida con el nombre de “Operación Artemis”. El objeto de este análisis es determinar las situaciones en las que se realizó su despliegue ya que podremos utilizarla como caso testigo para la organización de futura fracción de las TOE dependiente de la FPCCCS.

⁶⁴ <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=42410&Cr=Democratic&Cr1=Congo> Consultado el 10 Jul 12

Durante los primeros meses de año 2003, las condiciones en la región de Ituri, en el este de la RDC, alcanzaron su punto más crítico cuando luego de los acuerdos de paz, las fuerzas regulares de Uganda y Ruanda abandonaron esta parte del país, principalmente la ciudad de Bunia (una de las zonas más ricas en diamantes). Ante este vacío de poder las milicias Lendu y sus contrapartes Hema combatieron para obtener el control de la ciudad, cometiendo toda clase de atrocidades y abusos. Como resultado, miles de personas huyeron y se refugiaron alrededor de la base de la ONU perteneciente a un batallón uruguayo que tenía la responsabilidad en esa área. Ante el temor internacional de otro genocidio en la región de los Grandes Lagos, y ante la imposibilidad de disponer de adecuadas tropas para poner freno a esta situación, el Secretario General de la ONU, solicitó a Francia la conformación de una Fuerza de despliegue rápido con alto grado de entrenamiento y equipo.

La intervención se realizó bajo el capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas y con el acuerdo de las naciones de la región. Si bien Francia aportó *“gran cantidad de fuerzas (90%), el carácter de multinacional fue dado por organizaciones como una subunidad de Operaciones Especiales proveniente del Reino Unido, una fracción sanitaria Belga y más de 80 oficiales provenientes de otras naciones Europeas”*⁶⁵.

La misión encomendada consistió en *“contribuir con la estabilización de la situación y el mejoramiento de las condiciones humanitarias en Bunia. Asegurar la protección del aeropuerto y de los civiles desplazados. De ser necesario contribuir con la seguridad de la población civil, del personal de la ONU y de ayuda humanitaria presentes en la ciudad”*.⁶⁶ Como fuerza interina tuvo una duración de solo 3 meses, luego de los cuales fue relevada por una fuerza del orden de una brigada de la ONU.

Una de las medidas tomadas inicialmente fue la prohibición de acarrear armas en un radio de 10 km de la ciudad, so pena de utilización de la fuerza para imponer esta medida. Esto no apuntaba contra alguno de los grupos en particular, sino contra cualquiera que ponga en riesgo la seguridad de la población civil y que no cumpliera con las normas impuestas. Las operaciones estuvieron centradas en la ciudad y sus alrededores, pero también en acciones tendientes a cortar las líneas de suministros logísticos de ambos grupos guerrilleros, como así también el monitoreo de pistas de aterrizaje, obtención de información de largo alcance, actividades de operaciones psicológicas, cooperación civil- militar (CIMIC) y operaciones de combate contra grupos armados.

Conclusiones Parciales

La creciente urbanización a la que se ven envueltos los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS, la consiguiente pobreza extrema y marginalidad, generará las condiciones favorables para el desarrollo de fuerzas de guerrillas urbanas y bandas armadas que operarán en este marco.

La amplitud que presentan los espacios de los posibles escenarios, en combinación con las restricciones a la movilidad y transitabilidad producto de las poco desarrolladas vías

⁶⁵ Kees Homan “European Commission: Faster and more united? The debate about Europe’s crisis response capacity” Capítulo 12. May 2007.

⁶⁶IBIDEM.

de comunicación terrestres impondrá una importante dependencia del movimiento aéreo para poder proyectar los efectos de las operaciones especiales hacia los diferentes sectores del área de misión.

La existencia del crimen organizado, materializado en bandas que ejercen la piratería impondrá la necesidad de contar con la instrucción y los medios necesarios para realizar operaciones anfibia partiendo de buques de superficie.

El eventual acceso por algunos actores internacionales (mercado negro) a armas químicas y armas antiaéreas portátiles producto de los saqueos de los depósitos de armamentos de las FFAA Libias incrementará las capacidades ofensivas de los grupos armados de la región, estableciendo amenazas, hasta ahora no contempladas, en el despliegue de tropas de la ONU, influyendo esto en el adiestramiento y equipamiento de las TOE.

Las altas temperaturas y la falta de encubrimiento natural de las regiones desérticas impondrán a las fuerzas en oposición al buscar el amparo de la oscuridad para la realización de sus desplazamientos y ejecución de sus acciones. Todo lo anterior determinará la necesidad de disponer de una gran capacidad para realizar operaciones nocturnas. Dichas operaciones incluirá también y particularmente el desplazamiento aéreo, terrestre o anfibio durante la noche.

Las condiciones de los ambientes geográficos particulares de desierto y selvas, presentes en los escenarios estudiados, determinarán la adopción de previsiones para el adiestramiento previo, la realización de ejercitaciones en este marco, el equipamiento y la adecuación de las técnicas y procedimientos a los mismos. También será necesario contemplar, de ser posible la aclimatación de las fuerzas antes del despliegue.

La naturaleza híbrida (guerrillas, terrorismo y crimen organizado) de las amenazas y/o fuerzas en oposición impondrá la necesidad de contar con una organización que domine la ejecución de operaciones con fuerzas locales a fin de comprender acabadamente sus principios, técnicas y procedimientos, que sepa interpretar la mente del comandante de las fuerzas en oposición y por lo tanto pueda dislocar su accionar cuando sea contrario al proceso de paz.

La disponibilidad de recursos energéticos no renovables (petróleo y gas), alentará la participación de actores foráneos extra regionales en forma directa o indirecta a través de organizaciones no gubernamentales (ONG) en el conflicto. Por otra parte, la crisis alimentaria, de infraestructuras para la vivienda, la protección de los derechos humanos, etc, generará la presencia de otras ONG dedicadas a su asistencia. Al encontrarse las mismas en el AOR inevitablemente interactuarán con las operaciones desarrolladas por la FPCCCS. Será necesario entonces que las TOE dispongan de las capacidades para poder explotar estas oportunidades a través de operaciones de Comunicación Social Aplicativa al Combate y operaciones de Cooperación Civil-Militar.

Las actividades criminales y la sistemática violación de los derechos humanos a la que es víctima la población en los probables escenarios, impondrán la necesidad de realizar operaciones con el componente militar para detener o prevenir este tipo de acciones dado que influirán significativamente en el proceso de paz y estabilización.

Concluyendo este capítulo, definiremos como problemas complejos a ser enfrentados por la FPCCCS la combinación de amenazas híbridas y transnacionales, donde las operaciones normalmente serán desarrolladas en terrenos urbanos en presencia de civiles inocentes que servirá como escudos humanos de dichas amenazas. Con presencia de los actores en oposición que intentarán alcanzar sus intereses en combinación con las actividades de organismos internacionales, gubernamentales y no gubernamentales, que abogaran por los suyos propios, siendo estos no necesariamente coincidentes con los de la ONU.

Como resultado las actividades de reunión de información se verán dificultadas por la misma naturaleza del ambiente operacional y requerirán tropas ambientadas a este tipo de operaciones para su mejor obtención.

Como característica importante reconocemos la raíz étnica y tribal de la mayoría de los conflictos analizados. También la necesidad de ganar los “corazones y las mentes” de la población local, a través de verdaderas campañas, para asegurar su no interferencia y/o colaboración con las operaciones militares de paz.

Entendemos la posibilidad cierta que en este tipo de conflictos, las partes enfrentadas opten por imponer condiciones a la ONU a través de la toma de rehenes de sus miembros, tanto civiles como militares.

Por último, la percepción de los “guerreros” de las fuerzas enfrentadas, con su previa experiencia en combate y su vida como guerrillero, deberá comprender que la FPCCCS dispone de fuerzas altamente entrenadas y capacitadas para realizar operaciones empleando todo tipo de medios, en forma imprevista, afectando la ejecución de cualquier acción que dificulte el proceso de paz.

CAPÍTULO III

DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN GENERAL

La finalidad que perseguirá este capítulo será la de analizar los problemas complejos derivados de los probables escenarios de empleo de la FPCCCS a la luz de las operaciones, técnicas y procedimientos de combate de las TOE. Ello nos permitirá determinar la misión general de la organización de las TOE dependiente de la mencionada fuerza.

Para iniciar haremos un análisis de las misiones generales establecidas para las TOE del Ejército Argentino, del Ejército de Chile, de la Armada de la República Argentina y de la Armada de la República de Chile. Establecidos los probables problemas complejos en el capítulo II, los analizaremos entonces junto con las operaciones de las TOE. También extraeremos experiencias, a través de cuestionarios y análisis de documentación de las misiones de la ONU que disponen en su orgánica fracciones de TOE. Para concluir, enunciaremos la misión general que servirá para la determinación de la organización de la fracción resultante.

Sección 1

Operaciones de las tropas de operaciones especiales del Ejército y la Armada de la República Argentina y de la República de Chile.

Esta sección listará aquellas operaciones que se encuentran en capacidad de ejecutar las TOE de los países contribuyentes de tropas a la FPCCCS, centraremos la atención en aquellas relevantes para este caso de estudio.

Entendemos que los procedimientos de combate a emplear en las operaciones especiales de ambos países son similares dado que en normas generales, tienen como base la doctrina de la OTAN. Tomaremos como parámetro los establecidos por el Reglamento de “Conducción de Tropas Comando” *“Golpe de mano, emboscada, infiltración, repliegue, conexión, exploración, bloqueos de vías de comunicación, resistencia como prisionero de guerra y evasión”*. A los procedimientos anteriores se les agregará las diversas capacidades que dispondrán las TOE, tales como infiltrarse por medios aéreos (empleo de helicópteros o lanzamiento en paracaídas), anfibios o terrestres (a pie o en vehículos); dirigir el apoyo de fuego de plataformas aéreas, terrestres y/o navales. Estas similitudes facilitarán la interoperabilidad de las menores fracciones con mínimos ajustes tal como ya fuera establecido por el Mayor Pedro Andrés Figueira Tibiletti en su trabajo final de licenciatura⁶⁷. Debido al nivel de la conducción que nos compete, los procedimientos de combate no será parte de este estudio.

Como características comunes en las misiones generales de las TOE encontramos el nivel de la conducción al que sus operaciones sirven, por lo general serán empleadas en el nivel estratégico militar, a nivel estratégico operacional y eventualmente en el nivel táctico (táctico superior en el caso de la República Argentina).

⁶⁷Pedro Andrés Figueira Tibiletti My “La interoperabilidad entre tropas de operaciones especiales de los Ejércitos de Argentina y Chile”, Trabajo final de licenciatura. CABA 2011

1. Comandos del Ejército Argentino.

La misión general establecida en el reglamento ROP 66-02 “Conducción de la Compañía de Comandos” es la de *“ejecutar operaciones de comandos... en todo el teatro de la guerra para satisfacer requerimientos altamente prioritarios de la conducción estratégica militar, operacional y eventualmente la táctica superior, a fin de crear las condiciones favorables para las operaciones....”*. Dentro de las operaciones que están en capacidad de desarrollar encontramos la incursión, interdicción y exploración. Todas las anteriores realizadas sobre objetivos trascendentes a los niveles de la conducción anteriormente mencionados.

2. Comandos Anfibios de la Armada de la República Argentina

El reglamento R.O-4-059 “Procedimientos y técnicas de combate de Comandos Anfibios” establece como misión general *“Ejecutar incursiones en el ambiente anfibio, ribereño o terrestre... normalmente en la profundidad del dispositivo enemigo...”*.⁶⁸

Dado que la clasificación de las operaciones de la Armada de la República Argentina no concuerda con la del Ejército Argentino, mencionaremos algunas de las tareas a las que hace mención el anteriormente citado reglamento, *“... obtener información, capturar, rescatar y/o evacuar personal o material, recuperar instalaciones, rescatar personal, - interdicción de la navegación en aguas restringidas, en zonas costeras o interiores, seleccionar y operar zonas de lanzamiento y aterrizaje para helicópteros, conquistar y retener rasgos críticos de manera transitoria, interdicción de terreno y designar blancos y controlar fuegos navales, aéreos y/o terrestre.”*⁶⁹

3. Fuerzas Especiales del Ejército Argentino

El reglamento ROP 61-02 “Conducción de Fuerzas Especiales” indica como misión general la de *“Ejecutar Op(s) de FFEE en forma abierta o encubierta, sobre objetivos trascendentes del potencial militar y/ o nacional, en todo el Teatro de Guerra, áreas de misión de Naciones Unidas u otras zonas ordenadas por las autoridades, durante situaciones de crisis o de guerra, cualquiera sea el ambiente (Clásico–No Clásico), en el marco de una OOMMPP o de protección civil, para satisfacer requerimientos prioritarios de la conducción EN y EM, a fin de crear las condiciones favorables para las operaciones en desarrollo o futuras”*.⁷⁰

En cuanto a lo que a operaciones se refiere las FFEE del Ejército Argentino desarrollarán operaciones militares de paz, operaciones de apoyo a la autoridad civil – protección civil (apoyo a la comunidad, ayuda humanitaria y asistencia humanitaria), operaciones con fuerzas de resistencia local, evasión, operaciones de obtención de información de interés militar y operaciones de acción directa (incursión e interdicción).

Por otro lado, debido a su previa capacitación como tropas comando, las FFEE podrán eventualmente ejecutar operaciones de acción directa. En todo caso, entendemos que su *real valor* constituye su capacidad para contribuir a la solución de situaciones conflictivas.

⁶⁸ Reglamento Procedimientos y técnicas de combate de Comandos Anfibios R.O-4-059 (Ed 2001)

⁶⁹ IBIDEM.

⁷⁰ Reglamento Conducción de Fuerzas Especiales ROP 61-02 (Ed 2010)

vas utilizando *técnicas de mediación y negociación*, así como también utilizando *medios violentos y no violentos*. Es necesario mencionar su adaptabilidad a las diferentes culturas.⁷¹

4. Comandos del Ejército de Chile.

El reglamento R.Is.FF.EE.(P) 1301 “Compañía de Comandos” del Ejército de Chile establece como misión general *“accionar en beneficio de la maniobra de fuerzas principales del Teatro de Operaciones, mediante acciones de combate o de reconocimientos, tanto en la guerra regular como en el combate contra guerrillas”*.

Las tropas comando del Ejército de Chile ejecutarán *“...operaciones de empleo específico... (incursión) ... operaciones de hostigamiento... (similar esta operación a la Interdicción...) y operaciones de contraguerrilla”*.⁷²

5. Comandos de la Armada de la República de Chile.

Por no disponer de la información pertinente acerca de la misión general de los Comandos de la Armada de la República de Chile, adoptaremos la establecida para los Comandos Anfibios argentinos.

6. Fuerzas Especiales del Ejército de Chile

Similar a la misión general de las FFEE del Ejército de la República Argentina, la doctrina chilena establece que las FFEE emplearán procedimientos convencionales y no convencionales, con técnicas abiertas y encubiertas, ejecutadas en tiempos de paz, crisis o guerra en todo el teatro de guerra. La misma también menciona el alto riesgo de nivel político que este tipo de operaciones con llevará.

La operaciones que se encuentra en capacidad de realizar las FFEE del Ejército de Chile son *“...el reconocimiento especial, las acciones directas, la asistencia militar, el combate a fuerzas irregulares, el guiado terminal para ataques aéreos y jalonamiento a fuerzas blindadas, como así también operaciones de paz.”*⁷³

Sección 2

Misiones de las Naciones Unidas que disponen de fracciones de TOE dentro de su organización

Buscaremos establecer en esta sección las misiones y tareas asignadas a las organizaciones de las TOE pertenecientes a la fuerza interina de las Naciones Unidas en El Líbano (United Nations Interim Forces in Lebanon (UNIFIL)) y a la Misión de las Na-

⁷¹ Reglamento Conducción de Fuerzas Especiales ROP 61-02 (Ed 2010)

⁷² Pedro Andrés Figueira Tibiletti My “La interoperabilidad entre tropas de operaciones especiales de los Ejércitos de Argentina y Chile”, Trabajo final de licenciatura. CABA 2011

⁷³ IBIDEM.

ciones Unidas en El Congo (MONUSCO), con la finalidad de sentar precedentes acerca de los estándares aceptados por la ONU en áreas de operaciones con similares características a los posibles escenarios de la FPCCCS y extraer experiencias aplicables a nuestro tema de estudio.

1. Fracción de las TOE pertenecientes a UNIFIL:

La misión de UNIFIL cuenta dentro de su orden de batalla una fracción de las TOE. Es conocida como el Grupo de Operaciones Especiales (en inglés Special Operation Task Group SOTG).

Si bien no dispone de una misión general, de la documentación analizada podemos establecer una relación de dependencia directa del Comandante de la Fuerza (Force Commander (FC)), y su cometido es estar en condiciones de ejecutar todas las operaciones especiales dentro de los límites del área de responsabilidad de la misión y en los puertos del área de misión.

Las tareas que pueden serle asignadas por el FC incluyen la ejecución de reconocimiento y exploración acerca de las posibles amenazas al proceso de paz, rescate de personal de la ONU que haya sido tomado como rehén (cualquiera fuere su naturaleza), rescate de tripulaciones derribadas en áreas hostiles, escoltas de personalidades importantes en situaciones críticas (incluyendo su extracción), ejecutar las operaciones para garantizar la seguridad de cualquier personal de la ONU en áreas de gran riesgo por tiempo limitado; ejecutar operaciones contra tiradores especiales y por último ejecutar la evaluación de daños producto de las operaciones militares de los actores involucrados. También específica que dichas tareas, sólo serán orientativas, pudiéndose dar, de ser necesario la ejecución de otras sobre la base de la situación que se presente.

La organización del SOTG es del orden de una Subunidad de TOE. La misma está compuesta una sección comando y control, por dos secciones de reconocimiento (Special Reconnaissance Task Units (SRTU)) y seis secciones de asalto (Direct Action Task Units (DATU)) contando con un efectivo aproximado de 150 integrantes. Como dato importante para nuestro análisis, dicha subunidad es de naturaleza combinada, estableciendo como restricción que las secciones de reconocimiento y de asalto deberán estar compuestas solamente por personal de un mismo país contribuyente de tropas. (Ver Anexo 1 Extracto del requerimientos de TOE de la ONU para UNIFIL).

2. Fracción de TOE pertenecientes a MONUSCO

En cuanto a MONUSCO, la misión general no se encuentra definida en forma explícita, del análisis de la documentación podemos concluir que las TOE dependen directamente del FC. Se encuentran concentradas y pueden ser empleadas en cualquier sector a solicitud de sus comandantes. A diferencia de UNIFIL, MONUSCO opera en forma coordinada con las Fuerzas Armadas de la RDC a fin de neutralizar, desarmar y eventualmente desmovilizar a los Grupos Ilegales Armados (GIA), buscando incrementar sus capacidades con la finalidad de que puedan derrotar las fuerzas remanentes una vez que MONUSCO se retire. Como norma general podemos afirmar que, las operaciones de acción directa (incursión e interdicción) pueden ser desarrolladas solamente en aquellas áreas

de responsabilidad donde las fuerzas de MONUSCO se encuentren desplegadas, para eliminar la capacidad de los GIA que usen la violencia contra civiles inocentes. Dichas operaciones tendrán como objetivo evitar que los grupos violentos puedan montar futuros ataques.

Podrán ejecutar las operaciones necesarias para proteger a la población civil o al personal de ayuda humanitaria que se encuentre ante un peligro inminente de violencia física, así mismo proteger también al personal de la ONU o a sus instalaciones. Entrenar y asesorar a las FFAA de la RDC para incrementar sus capacidades a fin de aniquilar el accionar de los GIA. Apoyar, también, el esfuerzo contra los GIA, por intermedio de las Operaciones de Cooperación Cívico-militar. Por otro lado, su misión será apoyar el proceso electoral mediante el incremento de la seguridad por medio de las operaciones de acción directa.

Las TOE pertenecientes a MONUSCO se encuentran organizadas en una Subunidad compuesta por cinco secciones. Deberán estar en condiciones de realizar patrullas encubiertas por un lapso de al menos 30 días, en áreas remotas del sector de responsabilidad. Como factor importante deberán estar capacitadas para ejecutar operaciones aeromóviles a fin de ser desplegadas por medios aéreos. Por otro lado, deberá estar en condiciones de dirigir el fuego de indirecto y el proporcionado por elementos aéreos (principalmente helicópteros de ataque).

En cuanto a lo que a tareas se refiere, las TOE deberán estar en capacidad de ejecutar, en forma reunida o en pequeñas unidades, patrullas de largo alcance para obtener información, ejecutar reconocimientos o exploración. Serán responsables de la seguridad de personalidades importantes que visiten el área de misión. Los procedimientos de combate a emplear, podrán incluir, pero no se limitarán, a golpes de mano, búsqueda y aislamiento de los GAI, asegurar o negar el uso de infraestructura e instalaciones clave. Las TOE deberán disponer de la capacidad para rescatar personalidades importantes u otro personal integrante de la misión.

Por último cabe mencionar que MONUSCO establece en los diferentes niveles de comando puestos de oficiales de enlace y asesores de las TOE. Estos se encuentran integrados en el nivel del Estado Mayor de la fuerza y a nivel de los comandantes de los diferentes sectores. (Ver Anexo 2 Extracto del requerimiento de TOE de la ONU para MONUSCO).

3. Fracciones de TOE pertenecientes al Batallón Conjunto Argentino en MINUSAH.

Como hemos descripto antes, la Republica Argentina, no ha desplegado elemento de TOE en una OMP. Por otro lado, nuestro país si ha desplegado en forma individual y cubriendo ciertos roles de combates a personal con la aptitud especial de comandos y de fuerzas especiales. Como indica la entrevista realizada al Capitán Facundo Stella, producto de las exigencias del ambiente operacional, el Comandante del Batallón Conjunto Argentino en MINUSTAH organizó una sección de TOE con el personal de la Armada de la República Argentina y del Ejército Argentino. Esta sección recibió el nombre de "Charlie". Es de destacar que los puestos originales de los integrantes de dicha sección no fueron ocupados por reemplazos y en ocasiones algunos de sus miembros mantuvieron una dualidad de dependencia. Es importante destacar que la presencia de las TOE en esta misión fue de carácter aleatoria y sin tener en cuenta las tareas que a posteriori tuvieron que desarrollar. Vale decir que su despliegue no fue previsto y programado, sino

que se limitó al personal que por azar se encontraba ocupando otro rol de combate. (Ver Anexo Cuestionario al Capitán Facundo Stella).

Sección 3

Misión general

Para determinar la estructura de la organización utilizaremos *el proceso racional de diseño*⁷⁴, en el que se deberá responder a tres interrogantes fundamentales. *¿Qué?, ¿cómo? y ¿con qué?* En cuanto al *¿qué?*, decimos que establecerá lo que la organización debe realizar, es decir la misión general. En cuanto al *¿cómo?*, estableceremos los procesos de trabajo (cómo se desempeñarán los sistemas y subsistemas) que empleará la organización para llevar a cabo la misión general previamente establecida. Por último, el *¿con qué?* determinará el factor tecnológico, la estructura, la cadena de mandos y la responsabilidad formal necesaria para realizar los procesos de trabajo que redundará en el cumplimiento de la misión general.

Con respecto al *¿cómo?* y al *¿con qué?* será analizado en el capítulo IV. En cuanto a la misión general, parafraseando al Tcnl Alfredo Antonio Faraj en su obra “El marco conceptual para comprender las organizaciones”, entendemos que “*no existen organizaciones per se*”⁷⁵, sino que por el contrario las mismas surgen de una necesidad. Esa necesidad dará origen a la organización. La misión general deberá ser asignada por el escalón del cual dependa la organización. De no ser así se correrá, tres riesgos, que “*no se consigan los recursos al no ser otorgados por el nivel superior, que se distraigan recursos asignados para el cumplimiento de la misión original (perdida de la eficiencia) y que se asuma un riesgo político innecesario derivado de una misión no impuesta.*”⁷⁶ Por otro lado decimos que la misión general establecerá las capacidades que deberá poseer la organización para alcanzar su cometido. Por último permitirá coordinar el diseño del sistema y subsistemas.

Conclusiones parciales

Como primera conclusión y a modo de antecedente consideramos necesario establecer que a la fecha el Departamento de Misiones de Paz de la ONU, en situaciones similares a los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS, ha desplegado misiones de imposición de la paz que en su organización dispone de fracciones de las TOE. Tales organizaciones disponen de misiones generales concordantes con las operaciones especiales establecidas en las doctrina de la específicas de la República Argentina y de la República de Chile.

De interrelacionar los condicionantes más importantes presentes en los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS podemos extraer las siguientes conclusiones:

⁷⁴ Notas de clase de Organización III. Cátedra ESG Año 2012.

⁷⁵ Alfredo Antonio Faraj Tcnl. “El marco conceptual para comprender las organizaciones” Revista ESG Oct-Dic 1996.

⁷⁶ IBIDEM..

- La poca disponibilidad de información actualizada, la variedad de actores que se opondrán al proceso de paz y la peligrosidad del ambiente operacional impondrán la necesidad de contar con un escalón adelantado que posibilite la ejecución de operaciones abiertas o encubiertas para generar las mejores condiciones posibles para el despliegue del resto de la fuerza.
- La dependencia del medio marítimo para las actividades de la misión, la gran cantidad de actividades comerciales relacionadas con dicho medio y la existencias de bandas de piratas impondrán la necesidad de contar con la capacidad de ejecutar operaciones especiales anfibas, tanto en las áreas lacustres interiores como también en mar. Dichas operaciones serán orientadas a la recuperación de embarcaciones atacadas y el rescate de las tripulaciones que fueran tomadas como rehenes.
- La multiplicidad de actores presentes en los probables escenarios implicará la posibilidad de contar con capacidades de negociación y mediación a fin de establecer una relación de cooperación y asistencia recíproca.
- La creciente urbanización de los posibles escenarios de empleo y la posibilidad de guerrillas urbanas impondrán la realización de operaciones tanto en el ámbito rural como en el urbano.
- La amplitud de los espacios en combinación con las condiciones marginales (desérticas o de abundante vegetación) impondrá disponer de gran rapidez estratégica y movilidad táctica. Por otro lado, las acciones eminentemente clandestinas de los grupos opositores impondrá la realización de las operaciones incluso en condiciones meteorológicas adversas y principalmente durante horas de oscuridad.
- La variedad de amenazas y la importancia de disponer de información precisa, impondrán la necesidad de contar con elementos que realice la obtención de información acorde para la adopción de resoluciones en los más altos niveles de la en el área de misión.
- La posible presencia de los GIA, terrorismo y del crimen organizado en los escenarios analizados, en relación con las amenazas a la integridad física de la población civil, a miembros de la ONU, al personal perteneciente a ONG u otros contribuyentes al proceso de paz, determinarán la necesidad de disponer de la capacidad de ejecutar operaciones especiales a fin de evitar o prevenir que se produzcan dichos ataques, ya sea por medio de acciones violentas o no violentas.
- Dependiendo de las características del conflicto y en relación al principio de imparcialidad (*no deberá ser confundida con neutralidad o inactividad*) podrá implicar el apoyo de la ONU a las fuerzas de seguridad que ejecuten operaciones contra GIA. Dada esta situación, hará necesario contar con la capacidad para instruir, asesorar y/o cooperar con dichas fuerzas.

- La necesidad de ejercer una influencia favorable sobre la población local, las ONG y otros actores implicados, buscando su activa participación en el proceso de paz, el aporte de información adecuada, la asistencia a las operaciones de la ONU o, como mínimo, su no interferencia en las mismas. Esta realidad implicará contar con la capacidad de ejecutar operaciones de comunicación social aplicativa al combate.
- La lucha por el control de la población local será uno de los objetivos de los GIA u otros grupos clandestinos. Por otro lado, aunque la población local simpatice con las acciones de la ONU, si ésta es incapaz de protegerla, la mayoría de las personas colaborará en forma directa/indirecta o activa/pasiva con los actores violentos contrarios al proceso de paz.
- Las sistemáticas violaciones a los derechos y por otro lado las órdenes de captura establecidas por la Corte Penal Internacional, implicarán el desarrollo de capacidades para efectuar el arresto de los posibles criminales por medio de operaciones especiales.
- La elevada posibilidad de toma de rehenes del personal de la ONU, ONG, organismos de ayuda humanitaria u otros actores por parte de los GIA impondrá la necesidad de contar con la capacidad para realizar las operaciones necesarias para garantizar su rescate. Dichas acciones podrán variar desde la negociación hasta, si es necesario, el empleo de la fuerza.
- La relevancia a nivel mundial de los conflictos en desarrollo en los probables escenarios traerá aparejada la visita de personalidades muy importantes. Relacionando ésto con la peligrosidad de las áreas donde se realizarán los viajes, impondrá disponer de la capacidad para efectuar su escolta, su seguridad y la eventual evacuación en situaciones donde peligre su integridad física.

En relación con las exigencias planteadas en los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS, en combinación con las operaciones de las TOE compatibles con dichas condiciones y teniendo en cuenta fracciones ya desplegadas por la ONU, concluimos como misión general de la organización de las TOE dependiente de la FPCCCS lo siguiente:

Ejecutar operaciones especiales, formando parte de una misión de paz de la ONU, en el ámbito conjunto-combinado, dependiendo del máximo nivel de conducción militar, sobre objetivos trascendentes de carácter estratégico operacional y político en toda el área de la misión, por un lapso no menor a seis meses. Deberá estar en condiciones de realizarlas en forma abierta y/o encubierta, operando en forma reunida o en forma semiindependiente con alguna de sus fracciones. Ejecutar todas sus actividades en cualquier ambiente geográfico particular (especialmente en áreas rurales y en localidades) y en condiciones climáticas adversas y de visibilidad reducida. Para generar condiciones favorables a fin de contribuir a la solución de problemas complejos.

Finalmente podemos concluir que, producto de la multiplicidad de actores, la peligrosidad del ambiente operacional y la diversidad de funciones a desarrollar implicará contar

con una organización de carácter heterogénea, constituida por fracciones de exploración, tropas comando y de fuerzas especiales.

CAPÍTULO IV

PARÁMETROS DE DISEÑO

La finalidad que perseguirá este capítulo será la de establecer dentro del proceso racional de diseño el *¿cómo?* y el *¿con qué?* A fin de determinar las partes de la organización, la magnitud, los criterios para determinar la nacionalidad de sus integrantes, los mecanismos de coordinación y control, los flujos de trabajo, el diseño de puestos y el diseño de la superestructura de la fracción de las TOE dependiente de la FPCCCS.

Inicialmente, definiremos los diferentes componentes del marco interno de la organización y su relación con la misión general anteriormente enunciada y las funciones de conductor como interface. Una vez establecido lo anterior, definiremos las partes componentes de la organización indicando cuales serán las tareas que serán desarrolladas por cada una. Luego determinaremos cuales serán los mecanismos de coordinación y control más adecuados a la cultura organizacional. A la luz de los parámetros de diseño definiremos el diseño de los puestos y de la superestructura de la organización más adecuada para contribuir a la solución de problemas complejos en el marco de la FPCCCS.

El equipamiento necesario será tratado en forma general ya que entendemos que el mismo excede el tema de estudio.

Sección 1

Determinación del *¿Cómo?* - Marco interno de la organización

Como ya hemos expuestos en el capítulo anterior en el marco del proceso racional de diseño, entendemos por *¿Cómo?* a los procesos de trabajo (cómo se desempeñarán los sistemas y subsistemas) que empleará la organización para llevar a cabo la misión general previamente establecida. Para ello emplearemos los conceptos vertidos por el Tcnl Alfredo Faraj en su obra "El marco conceptual para entender las organizaciones", donde establece una serie de parámetros que facilitarán el entendimiento del marco interno de una organización. Ellos son, la visión de la organización, la cultura organizacional o espíritu de cuerpo y la visión del hombre desde el punto de vista de la organización.

1. Visión de la organización.

Por visión de la organización el Tcnl Faraj entiende que será cómo desea encontrar la organización en el futuro, será entonces determinar el estado final deseado de la misma en relación a la misión general. Esta visión deberá ser establecida por el conductor de la misma y compartida por su equipo a fin de recibir su apoyo. Además deberá ser amplia y detallada con la finalidad de que cada miembro sepa cuál es su rol en la organización y como contribuir con el éxito de la misma. Por último, deberá estar al alcance de la organización y justificar el esfuerzo. En cuanto a la organización de las TOE dependiente de la FPCCCS, entendemos que la visión de la organización deberá estar relacionada con la correcta ejecución de las operaciones especiales definidas en la misión general y en un marco de interoperabilidad conjunto y combinado adecuado.

2. La cultura organizacional.

La cultura organizacional será sinónimo de lo que militarmente entendemos como espíritu de cuerpo. No analizaremos en este caso las características del líder como generador de este espíritu de cuerpo, pero reconocemos su fundamental importancia más aún si tratamos con una organización conjunta y a su vez combinada. Tomaremos como base que los integrantes de esta fracción habrán recibido un entrenamiento especial en los cursos de formación, fundados en el sacrificio, la perseverancia, el espíritu de lucha, la iniciativa, la excelencia en los resultados y la voluntad de vencer. Estas características, presentes en este personal, pero no privativas de ellos, servirán para poner los límites de lo que se considera correcto o incorrecto entre sus filas. Por otro lado configurará un sistema de valores que promoverá el auto-control como uno de los mejores mecanismos de coordinación y control que existen.

3. Visión del hombre desde el punto de vista organizacional.

En cuanto a la visión del hombre desde el punto de vista de la organización interpretará el comportamiento de los integrantes de la misma. Entendemos que no todas las personas son iguales, por ende sería un grave error diseñar los procesos como si los mismos fueran a ser ejecutados por máquinas. El hombre se moverá por diversas motivaciones, virtudes y defectos. Esto lo tendremos en cuenta a la hora de diseñar la futura organización. En nuestro caso de estudio, los integrantes de una fracción de las TOE se caracterizarán por ser personal voluntario desde múltiples puntos de vista, dejando de lado el ingreso a las Fuerzas Armadas, se ofrecieron voluntarios para un riguroso entrenamiento militar que en ocasiones los ha llevado al límite del comportamiento humano, lo que pone de manifiesto su voluntad de sacrificio y auto-superación. Además, son hombres acostumbrados a actividades de riesgo controlado (paracaidismo, operaciones helitransportadas, empleo de materiales explosivos, etc) lo que facilitará el ajuste a las condiciones adversas ya mencionadas de los posibles escenarios. Por otro lado, la cohesión lograda en el marco interno conllevará importantes ventajas que expondremos más adelante.

4. El papel del conductor como interface.

Por último analizaremos al conductor en su papel de *interface* entre el entorno o marco externo donde deberá desenvolverse la organización y su marco interno. No analizaremos las características particulares de un líder de las TOE, ya que consideramos que requeriría un estudio en sí mismo. El Tcnl Faraj lo define como “...*el responsable de interpretar el mundo exterior y desarrollar la visión del mismo que servirá como base para el planeamiento....guardará para sí la incertidumbre y brindará certezas para la organización... ejercerá la comunicación externa (por canales formales e informales)...*”⁷⁷. Vale decir entonces que tendrá una función de *amortiguación* y *filtro* entre la organización y el entorno para aislarla lo máximo posible a fin de que no se vea influenciada negativamente. También encontramos que Henry Mintzberg define los roles de *portavoz* (brindar información de actividades), *enlace* (contactos de alto nivel con otra partes integrantes de un sistema mayor) y *monitor* (obtención de información del entor-

⁷⁷ Faraj Alfredo Antonio Tcnl. “El marco conceptual para comprender las organizaciones” Revista ESG Oct-Dic 1996

no y marco interno).⁷⁸ Para el caso de una organización conjunta y combinada, como lo es el nuestro, las exigencias del jefe de la misma se incrementarán ya que tendrá que interactuar con los representantes y las tensiones propias del trabajo de diferentes Fuerzas Armadas de diferentes países. Esto requerirá que en su designación se tomen en cuenta una serie de características personales y profesionales que le permitan desarrollar todas sus responsabilidades en forma armónica.

5. Las partes de la organización

Estableceremos ahora las definiciones de la partes de la organización, para ello abrevaremos en “La estructuración de las organizaciones” de Henry Mintzberg quien dividió a la misma en cinco partes. El *núcleo operativo*, *el ápice estratégico*, *línea media*, *la técnica estructura* y *el Staff de apoyo*. Sin efectuar un profundo análisis citaremos los aspectos más importantes de cada uno que luego permitirán identificar las partes constituyentes de nuestra organización de las TOE.

a. El núcleo operativo

En cuanto al *núcleo operativo*, el mismo desempeña el *trabajo básico* (productos y servicios). Dispondrá de cuatro funciones principales a saber, *asegurar el input*, en términos militares cubrir las necesidades para realizar las tareas; *transformar el input en output* (transformar la situación militar actual en situación militar favorable); *distribuir el output* (irradiar los efectos deseados) y *proporcionar apoyo directo a las funciones de input, transformación del input a output y distribución del output* (apoyos logísticos y apoyos de combate). En nuestro caso de estudio, identificamos como el núcleo operativo al menor agrupamiento de las TOE, que se encontrará agrupado de la siguiente manera:

1) Fracción de comando y servicios

El mismo estará integrado por una fracción que facilite las actividades de comando y servicios, en otras palabras que asegure el input y efectúe las tareas de apoyo directo a las funciones de input, transformación del input a output y distribución del output por medio de las funciones logísticas, las actividades de comando, control, comunicaciones e inteligencia. Esta fracción permitirá a los elementos de combate concentrarse en sus funciones particulares, desligándolas de servidumbres logísticas. De esta fracción dependerán algunas de las pequeñas organizaciones como tiradores especiales con armas pesadas (12,7 mm), de armas antitanque (si se considera necesario según el escenario de empleo), morteros, comunicaciones, radares terrestres y aeronaves no tripuladas (ANT). Desde el punto de vista logístico, organizaciones de sanidad, intendencia, arsenales y transporte.

Si bien hemos establecido como limitación no incluir aspectos de equipamiento en este estudio, las características y amplitud de los espacios geográficos anteriormente analizados, impondrá la necesidad de contar con vehículos ligeros artillados para el transporte de las secciones de combate.

⁷⁸ Mintzberg Henry “La estructuración de las organizaciones” Editorial Barcelona. Ed 1985

3) Fracción de exploración.

Las constantes necesidades de información para la adopción de resoluciones con el menor grado de incertidumbre posible impondrá la necesidad de contar dentro del núcleo operativo con una fracción que posibilite su obtención. Será el medio de obtención de información necesaria para la adopción de resoluciones del máximo nivel de conducción, pero también para la ejecución de operaciones de la organización de TOE. Esta fracción deberá estar en condiciones de obtener la necesaria información aplicando todos los tipos, formas y procedimientos de exploración, ya sea en su modalidad encubierta como abierta. El resto de los elementos de combate, también podrá ejecutar operaciones de exploración, pero entendemos que el centro de gravedad de esta actividad recaerá en la fracción de exploración, debido a que se encontrará organizada, equipada e instruida para ello. Entendemos la conveniencia de que el personal asignado a estas fracciones provenga de las secciones de exploración de largo alcance (SELA) orgánicas de las subunidades de comandos previas al despliegue.

4) Fracciones de comandos.

Serán quienes ejecutarán el trabajo del núcleo operativo en cuanto a la transformación de la situación militar actual hacia la situación militar favorable. Serán responsables principalmente de las acciones que presenten un efecto deseado relacionado con los procedimientos de acción directa, principalmente pero no excluyente a brindar seguridad a personalidades de alto valor; incursiones para evitar el contrabando de armas y la piratería; desempeñarse como fuerzas de reacción rápida ante situaciones críticas; ejecutar incursiones e interdicciones para evitar las acciones de los GAI contra la población civil; rescate de personal de la ONU u otra organizaciones capturado por elementos opositores al proceso de paz; ect. Podrá también, eventualmente, obtener información de alto valor para sus propias operaciones o para satisfacer requerimientos de escalones superiores.

5) Fracciones de fuerzas especiales.

Junto con las fracciones de comandos, las fuerzas especiales serán las responsables de la transformación del input en output y de la distribución del output. En el caso que nos compete, se materializará en la realización de acciones, abierta o encubiertas, con el uso de la fuerza o sin ella, que generen las condiciones favorables al accionar de la fuerza en su conjunto. Ellas podrán ser, pero no se limitarán a actuar en forma adelantada para obtener información esencial acerca del ambiente operacional que facilite el futuro despliegue del grueso de la fuerza; instruir, asesorar y eventualmente conducir fuerzas de seguridad locales en su combate contra los GAI; la realización de acciones de comunicación social aplicativa al combate y de CIMIC con la finalidad de ejercer una influencia positiva sobre la población local; servir como nexo, empleando técnicas de negociación y mediación con los diferentes organismos internacionales presentes en el área de operaciones; como producto de sus experiencias en operaciones con fuerzas de resistencia locales, se constituirá en un factor fundamental en la interpretación y la desarticulación de los GAI que operen en la clandestinidad; contribuirán con el resto

de las fuerzas organizando corredores de evasión que faciliten extraer a fuerzas de la ONU de situaciones de extremo peligro por acción de GAI; obtendrá información de alto valor estratégico. Entendemos en la conveniencia de que el personal asignado a estas fracciones haya realizado los cursos y capacitación de Fuerzas Especiales.

b. El ápice estratégico.

Por *ápice estratégico*, el Dr Mintzberg define a este como los directivos, la parte superior que supervisa la totalidad del sistema. Además, establece una serie de responsabilidades tales como el desarrollo de la estrategia organizacional (el 80% del tiempo piensa en el futuro), como ya fuera establecido anteriormente es el encargado de la relación con el entorno, realiza la supervisión directa (auxiliado por otras partes de la organización) y desempeña el rol de difusor (da respuesta a anomalías que han de llegar a su nivel). Entendemos que como jefe de organización de las TOE, el mismo será el responsable de la conducción de su fracción (*“planeamiento; resoluciones y órdenes eficientes, supervisión constante y ejemplo personal permanente”*)⁷⁹ y de todo lo que ella haga o deje de hacer. Como todo jefe, también entenderá en la educación e instrucción de sus fuerzas, procurará mantener el bienestar, fomentando el espíritu de cuerpo y mantenimiento de la moral de las tropas. En nuestro caso estará conformado por un jefe de Compañía de Comandos Combinada y un segundo jefe. Ambos deberán ser oficiales jefes, con la aptitud especial de comandos y/o de fuerzas especiales, disponer de experiencia en operaciones militares de paz, amplio dominio del idioma oficial de la ONU (inglés) y eventualmente del idioma oficial de país a desplegarse. En cuanto a la nacionalidad de los mismos, deberían pertenecer uno a cada país. Estableciéndose como norma que el jefe no pertenezca a la nación que en ese momento se desempeña como sede, mientras que el segundo a la otra.

c. La línea media.

La *línea media* estará constituida por los jefes de los menores agrupamientos de TOE, será una función extremadamente importante de *amortiguación* ya que soportará las presiones del ápice estratégico y del núcleo operativo. Efectuará el enlace y filtrará aquella información que considere necesario tanto elevar al ápice como también brindar al núcleo operativo para el desarrollo de las actividades. Realizará la retroalimentación de la información y la supervisión directa del trabajo de sus organizaciones. Los mismos deberán ejercer el comando y control de sus fracciones, para lo cual deberán contar con la capacitación necesaria. Como rasgo característico, los menores agrupamientos de TOE, deberán encontrarse capacitados para la ejecución de operaciones en forma semi-independiente en cualquiera de los sectores del área de misión, razón por la cual deberá encontrarse en capacidad para desarrollar, junto a sus jefes dependientes y demás integrantes, el Proceso de Planeamiento de Comando y de conformar un sistema de comando y control básico para la fase ejecución. Deberán ser oficiales, con la aptitud especial de comandos y/o de fuerzas especiales, disponer de un amplio dominio del idioma oficial de la ONU (inglés) y eventualmente del idioma oficial de país a desplegarse. Son importantes destacar las cualidades de liderazgo e iniciativa que deberá disponer esta

⁷⁹ Reglamento Conducción de tropas comando ROP 61-05 (Ed 1994)

línea media. En cuanto a la nacionalidad de este personal, deberá respetar la norma indicada para la masa de las fuerzas que integran su organización.

d. La tecno estructura.

Con respecto a la *tecno estructura*, Mintzberg indica que esta parte establece y regula el trabajo de las demás. Ella estudia la adaptación de la organización a los cambios del entorno (de acuerdo con las directivas del *ápice estratégico*). Por otro lado, estudia también el control por medio del cual estandariza o normaliza los procesos de trabajo, los resultados o las habilidades. Podemos decir entonces que cuando hablamos de la tecno estructura nos referimos al *estado o plana mayor* de una organización militar. En nuestro caso de estudio y por la naturaleza combinada de la organización entendemos que la plana mayor de fracción de TOE deberá respetar una organización equilibrada en cuanto al aporte de cada país se refiere. Por otra parte, atendiendo a la naturaleza híbrida de su misión general deberá contar con integrantes que por el nivel de la conducción no debería disponer, pero que a la hora de desarrollar sus actividades en el marco de la resolución de problemas complejos, serán por demás necesarios. De esta forma la plana mayor deberá estar constituida por un Gpo Personal, Gpo Informaciones, Gpo Operaciones, Gpo Materiales, Gpo Finanza, Gpo Comunicación Social Aplicativa al Combate, Gpo Cooperación civil militar (CIMIC).

Esta plana o estado mayor mantendrá estrechos contactos con las áreas del estado mayor de la FPCCCS, dado que gran parte de sus procesos de trabajo dependerán de la información, apoyos y recursos provenientes del comando superior.

La figura de los oficiales de enlace de otras organizaciones dependientes de la FPCCCS conllevará un aspecto importante a tener en cuenta. Por intermedio de los responsables de las áreas de COSACO y CIMIC, se deberá mantener el enlace con los responsables de esta actividad en el más alto nivel de la conducción presente en el área de misión, asegurando con esto una estrecha coordinación y apoyo mutuo.

d. El staff de apoyo.

Por último, en cuanto a lo que a *staff de apoyo* se refiere, se trata de mini organizaciones, que se encuentran fuera del flujo de operaciones, capaces de brindar autosuficiencia y minimizar la incertidumbre. En cuanto a la pregunta: ¿La organización puede cumplir la misión sin ellas?, si la respuesta es sí, nos encontramos frente a una unidad de *staff de apoyo*. En términos de organizaciones militares estamos hablando de cantinas, bibliotecas, lavanderías, panaderías, etc. En nuestro caso de estudio, la multiplicidad e importancia de las tareas asignadas a las TOE limitará su empleo en actividades de menor envergadura tales como el establecimiento de la seguridad de la base de operaciones, mantenimiento de las instalaciones, carga y descarga de materiales, etc. Es por ello que será necesario contar con un elemento, fracción de seguridad, constituido por personal de cuadros y tropas sin la capacitación especial de las TOE (Cdo o FFEE), para la realización de este tipo de tareas.

En cuanto a otras funciones como mantenimiento de la moral, y a fin de no recargar la organización, consideramos conveniente apoyarse en las establecidas por el escalón

superior. En este sentido, entendemos la conveniencia de que la ubicación geográfica de la base de operaciones de comandos, se encuentre en próxima a comando de la fuerza y de esta forma ser apoyado en aquellas funciones esenciales pero que por su nivel de la conducción no ejecutará.

6. Los mecanismos de coordinación y control.

Abordaremos ahora los *mecanismos de coordinación y control*, para ello nos apoyaremos nuevamente en los conceptos vertidos por el Dr Mintzberg y las conclusiones obtenidas en las clases de la materia Organización III de la ESG. Los mismos nos permitirán establecer las relaciones entre las diferentes partes. Mintzberg, define cinco mecanismos, la *adaptación mutua*, la *supervisión directa*, la *normalización los procesos de trabajo*, la *normalización de los resultados* y la *normalización de las habilidades*. El Tcnl Faraj, por otro lado, agrega que la cultura organizacional, principalmente los valores “*configuran el sistema de coordinación y control más eficiente y más barato que existe*”⁸⁰. Definiremos a este mecanismo como *autocontrol*.

a. El autocontrol.

En este mecanismo de coordinación y control el sistema de valores, en combinación con el sentido de pertenecía, el espíritu de cuerpo, un marcado profesionalismo y responsabilidad, contribuirá en el correcto accionar de los integrantes de la organización. Esto se relacionará con las características ya expuestas en la visión del hombre desde el punto de vista de la organización de TOE, donde la búsqueda de la excelencia en las técnicas y procedimientos de combate, el mantenimiento de un sobresaliente estado físico, en la exaltación del ejemplo personal, el compromiso para con el prestigio de su grupo de pertenecía y para con su nacionalidad lo impulsen a efectuar el trabajo en situaciones críticas por lapsos prolongados, aún sin la necesidad de ejercer la supervisión directa.

b. La adaptación mutua.

En la *adaptación mutua* la coordinación del trabajo se obtendrá por medio de la comunicación informal, mientras que el control correrá por parte de quien realiza la actividad. Es un mecanismo que siempre se encuentra presente y normalmente se da entre los estadios más bajos del núcleo operativo y el ápice estratégico. No será regulado ni normalizado. Será ideal para pequeños grupos. Debido al tamaño de las fracciones que conformarán el núcleo operativo (generalmente secciones, escalones y parejas de combate), este mecanismo se encontrará presente en la ejecución del trabajo y cobrará una dimensión trascendente.

c. La supervisión directa.

La supervisión directa, surgirá cuando superados los pequeños grupos, se conseguirá la coordinación dándole la responsabilidad a una persona por el trabajo de otros. Esa persona será la encargada de dar órdenes y controlar las acciones. En nuestro caso será desarrollada por la línea media y principalmente por el ápice estratégico. Por otro lado y

⁸⁰ Faraj Alfredo Antonio Tcnl. “El marco conceptual para comprender las organizaciones” Revista ESG Oct-Dic 1996

teniendo en cuenta que la nuestra es una organización militar esta supervisión directa se encontrará también materializada incluso en los niveles más bajos del núcleo operativo.

d. La normalización de los procesos de trabajo.

En cuanto a la *normalización de los procesos de trabajo*, será la determinación de *cómo* debe de ser realizada las tareas. Brindará las *instrucciones (tipo instrucciones de montaje de una máquina)* de cómo realizar las tareas para determinadas circunstancias. Será normalmente generada por la tecno estructura y en ambiente militar estará materializada en los procedimientos operativos normales (PON), las técnicas de acción inmediata (TAI) y técnicas de empleo inmediato (TEI). Teniendo en cuenta el carácter combinado de la organización de TOE, este aspecto implicará un gran esfuerzo de coordinación entre las fuerzas de ambos países.

e. La normalización de los resultados.

Por *normalización de resultados*, entendemos a la especificación *cuantitativa y cualitativa* de los resultados buscados, dejando los procesos de trabajo a criterio de los que lo desarrollará. Llevará implícita la delegación de libertad de acción. Debido a la normal descentralización en la que se desarrollarán las operaciones de comandos y de las fuerzas especiales, en ocasiones realizando incluso misiones semi independientes entendemos que este mecanismo de coordinación y control ejercerá una influencia preponderante en la futura organización.

f. La normalización de las habilidades.

Por *normalización de habilidades*, se buscará *estandarizar* al integrante de una fracción determinando qué tipo de conocimientos o habilidades deberá disponer, especificando el tipo de preparación. Cada uno de los miembros sabe qué esperar unos de otros. Esto normalmente tendrá lugar fuera de la organización, en nuestro caso, en los diferentes cursos de formación o de especialización de TOE. Vale decir que para integrar las fracciones de exploración y de comandos sus miembros deben de disponer de la aptitud especial de comandos. Pasará lo mismo con los integrantes de las fracciones de fuerzas especiales, quienes luego de pertenecer a la aptitud especial de comandos, también deberían disponer la capacitación de fuerzas especiales. Con respecto a la fracción de comando y servicios, será deseable que esté constituida por personal con las capacitaciones especiales de comandos o de fuerzas especiales, pero no será condición *sine qua non* pudiendo desempeñar estos roles otros especialistas. Sin querer agotar todos los puestos y a modo de ejemplo, podemos decir a priori que en cada sección de comandos deberá existir tiradores especiales, decimos también que las destrezas y conocimientos para desempeñarse en ese rol de combate deberán ser adquiridos en el curso de tirador especial. Lo mismo se aplica con los especialistas en explosivos, navegantes, comunicación y en especial los paramédicos. Esta normalización de habilidades deberá ser respetada por los países contribuyentes de tropas a la hora de seleccionar el personal para integrar las filas de esta organización.

7. Análisis de la organización como un sistema de flujos.

Otro aspecto que contribuirá en la determinación de los procesos de trabajo y la relación entre las partes de nuestra organización lo constituirá el *análisis de la organización como un sistema de flujos* para ello recurriremos nuevamente al Dr Mintzberg. En este caso en particular, entendemos a nuestra organización como un *sistema de flujos regulados* donde los mismos se encuentran claramente establecidos y normados. Ellos se dividirán en el *flujo de trabajo de operaciones*, los *flujos de control regulados* y los *flujos regulados de información de staff*. Por otro lado, teniendo en cuenta la cultura organizacional, la *comunicación informal* entre las partes, cobrará una fundamental importancia.

a. Flujos de trabajo de operaciones.

Entenderemos por *flujo de trabajo de operaciones* a aquellos procesos que serán necesarios para la realización del trabajo. En nuestro caso de estudio, la información obtenida por la fracción de exploración, el establecimiento de la red de evasión por parte de las fuerzas especiales, las operaciones de apoyo de materiales y de personal u otras actividades que comparten las diferentes fracciones de las TOE para alcanzar el logro de la misión general. Vale decir que constituirá las diferentes interacciones que los integrantes del núcleo operativo deberán efectuar.

b. Flujos de control regulados.

En cuanto a los *flujos de control regulados*, los mismos constituirán la información que asciende desde el *núcleo operativo* y las órdenes descendentes provenientes del *ápice estratégico* que bajan por la *línea media*. Con respecto al tema de estudio que nos compete, estableceremos a este flujo de la siguiente manera. Establecida una misión particular proveniente del marco externo o del mismo *ápice estratégico*, y luego de efectuarse el adecuado planeamiento, se impartirán las órdenes a los elementos dependientes, en este caso a la *línea media*. Los mismos efectuarán el planeamiento que solucione el problema militar planteado. Por intermedio de la retro-impartición (exposición del concepto de la operación desde la fracción subordinada al superior) y por los requerimientos, el *ápice estratégico* obtendrá su información de *feedback* que permitirá la recurrencia y el ajuste de la misión. El ciclo continuará realimentando el sistema.

c. Flujos regulados de información de staff.

Por otro lado, los *flujos regulados de información de staff*, estarán relacionados con el intercambio de información entre la *línea media* y la *tecnología estructura*. Esto facilitará la contribución de los diferentes expertos (pertenecientes al núcleo operativo) en los asesoramientos necesarios a la hora de planificar los diferentes aspectos de las operaciones. Si bien la plana mayor deberá disponer de integrantes con conocimientos y experiencias en operaciones de comando y de fuerzas especiales, debido a la heterogeneidad y multiplicidad de las tareas asignadas, este sistema de flujos deberá ser particularmente utilizado, principalmente en lo que a las operaciones de fuerzas especiales se refiere a fin de disponer de información de primera mano. Abonando con lo anterior y atendiendo a las actividades de planeamiento, será necesario realizar el mismo de manera simultánea y

concurrente con el de la línea media con la finalidad de ganar tiempos, profundizar los estudios, adelantar trabajos, efectuar ensayos de los que se puedan obtener datos necesarios para el planeamiento, etc.

Sección 2

Determinación del ¿Con qué?

En cuanto al factor tecnológico, creemos que la profundidad de estudio necesaria para la determinación del armamento y equipos excede el objetivo de este estudio, requiriendo un análisis pormenorizado a posteriori. Pero, en normas generales, entendemos que una organización de TOE dependerá de ciertos equipos avanzados para el desarrollo de sus tareas inherentes tales como Aeronaves no tripuladas (ANT), equipos radioeléctricos que permitan la segura transmisión de la información y el comando y control de las operaciones, elementos de visión nocturna que le permitan la operación durante horas de visibilidad reducida, elemento de navegación satelital, radares terrestres, etc. Un aspecto importante a destacar será la necesidad de contar con vehículos artillados con blindaje ligero para salvar los grandes espacios presentes en los probables escenarios. No deberá descartarse el empleo de los diferentes equipos necesarios para la infiltración aérea, anfibia y terrestre.

Sección 3

Parámetros de diseños

1. Diseño de los puestos. La *formalización según el puesto* descripción de cada una de las partes de la organización y las características, tareas, capacidades y limitaciones que cada puesto tiene.

a. Formalización según el flujo de trabajo, se establecen procedimientos operativos a través de los cuales se realizan determinadas tareas, esto será importante principalmente para actividades rutinarias tales como las realizadas en el área de apoyo de materiales y de personal, los procedimientos de evacuación de bajas, los procedimientos para requerir el apoyo de CIMIC o COSACO, las TAI y TEI, etc. Teniendo en cuenta el carácter binacional de la organización, entendemos que esta formalización deberá establecida con anterioridad al despliegue sobre la base del consenso y con un amplio sentido práctico.

b. Formalización según las reglas, indicarán las normas patrones por medio de las cuales se regularán las acciones de los puestos. Por ejemplo quien autorizará las salidas de vehículos fuera de la base; las normas base para la generación de documentos de operaciones; los procedimientos de planeamiento de las operaciones, principalmente cuales serán los pasos a seguir, las oportunidades en las que se realizará la retro impartición de la orden, ensayos, revistas, etc.

c. Preparación y adoctrinamiento, en él se establecen las normas y los *requisitos* necesarios para cubrir cada puesto. En cuanto a la preparación, decimos que serán los conocimientos y habilidades necesarias para el cumplimiento de los requisitos estipulados

para el puesto. En este caso en particular, los integrantes de la organización de las TOE deberán realizarla fuera de la misma en los cursos de formación. Por otro lado, por lo que a adoctrinamiento se refiere, será donde el integrante adoptará “... valores, normas y pautas de comportamiento necesarias de la organización...”⁸¹. Esta actividad deberá ser realizada dentro de la organización inculcando el espíritu de cuerpo de la misma. Por su carácter binacional y el hecho de tratarse de una fracción no orgánica, esto conllevará un tiempo de ajuste y adaptación durante el desarrollo de la misión.

2. Diseño de la superestructura.

Para el diseño de la superestructura utilizaremos dos parámetros establecido por el Dr Mintzberg. Ellos serán la agrupación de unidades y el tamaño de las mismas.

a. Agrupación de unidades.

La agrupación de unidades se podrá realizar de diversas formas, para nuestra organización de estudio utilizaremos la *agrupación según el output*⁸² donde las unidades serán agrupadas teniendo en cuenta los efectos que proveerán. El criterio que privará para la agrupación de unidades serán las características de los probables escenarios establecidos en el capítulo II. Vale decir que serán necesarias fracciones de exploración, de comandos, de fuerzas especiales, de seguridad y de comando y servicio. Disponiendo también de una plana mayor para las actividades de planeamiento y control de las operaciones.

En cuanto a las relaciones de comando que se utilizarán para la organización será las de comando operacional, ya que “...dispondrá de la plena conducción de las fuerzas...”⁸³. Este aspecto será fundamental ya que debido a la complejidad de las operaciones se deberá disponer de la relación de comando más amplia que brindan nuestros reglamentos. Luego podrá el ápice estratégico efectuar la organización para el combate de la fracción de acuerdo a las exigencias surgidas por el planeamiento. Entendemos que dicha organización para el combate deberá estructurarse sobre la base de las relaciones de comando y funcionales establecidas en el ámbito específico, vale decir orgánico, agregado, control funcional, en apoyo y la autoridad de coordinación.

b. Tamaño de la organización.

Para nuestro caso de estudio entenderemos que los criterio que privará a la hora de definir la magnitud de la organización de las TOE, será el tamaño de la FPCCCS, las posibilidades económicas/financieras acordes con las realidades de los países contribuyentes de tropas y la diversidad de capacidades necesarias. Por otro lado la ONU ha efectuado requerimientos de las TOE, y las ha desplegado en escenarios de similar características a los analizados, con fuerzas de magnitud compañía de comandos, en el orden de los 150 a 160 hombres.

Existe una discusión acerca de la cantidad de unidades que pueden depender de un nivel de conducción. Hay quienes sostienen que no pueden controlarse más de 5 a 6 unidades

⁸¹ Henry Mintzberg “La estructuración de las organizaciones” Editorial Barcelona. Ed 1985

⁸² IBIDEM.

⁸³ Reglamento de la conducción para el instrumento militar terrestre ROB 00-01 (Ed 1992).

por cada uno de los niveles, otros que con los adelantos tecnológicos actuales este ámbito del control se amplía. Nos inclinamos por establecer *a priori* las exigencias que deberán satisfacerse y luego definir la cantidad de unidades dependientes. Consideramos que para la distribución del trabajo, será necesario dividir el núcleo operativo en secciones. Teniendo en cuenta las necesidades impuestas por los condicionantes de los probables escenarios de empleo analizados, principalmente los problemas complejos, entendemos que la multiplicidad de operaciones especiales que impliquen métodos de acción directa impondrá la necesidad de contar con más de una sección de comandos. A su vez, y considerando también las operaciones especiales que impliquen métodos de acción indirecta, indicará la necesidad de contar con más de una sección de fuerzas especiales. Por último, la capacidad de las secciones de comando y de fuerzas especiales para la obtención de información, permite deducir que solo será necesario contar con una sola sección de exploración de largo alcance que satisfaga las necesidades de información de alto valor.

La necesidad de proyectar el poder de estas unidades y teniendo en cuenta las características de transitabilidad presentes en los posibles escenarios, requerirán contar con la capacidad para desplazarse rápidamente en toda el área de misión. Esa rapidez estratégica podrá ser lograda por medios aéreos de ala rotatoria.

Además se presentará otra disyuntiva al definir si la organización deberá conformarse con una estructura alta con muchos niveles intermedios o por el contrario con una estructura plana. Debido a lo analizado previamente en la sección 1 donde caracterizamos la cultura organizacional, la visión del hombre desde el punto de vista de la organización, las diferentes características de las partes de nuestra organización y los mecanismos de coordinación y control, consideramos conveniente disponer de una estructura plana que garantice un corto y rápido flujo de información; que posibilite la realización de un planeamiento simultáneo y concurrente que optimice los tiempos; contribuya con la necesaria libertad de acción requerida en las operaciones especiales

En un cuestionario realizado al Mayor del Ejército Nepalés Sushil Silwal, quien se desempeñó como jefe de una compañía de fuerzas especiales en African Union/United Nations Hybrid operation in Darfur (UNAMID), podemos observar la diversidad de tareas y la heterogeneidad de la organización necesaria para su cumplimiento. (ver Anexo 4 Entrevista a expertos con experiencia en el empleo fracciones de tropas de operaciones especiales en una operación militar de paz-Mayor Sushil Silwal).

e. Diseño de los enlaces laterales.

Nuestra organización de las TOE necesitará para la realización de las operaciones especiales de ciertos efectos que sus secciones de combate y de apoyo de combate no podrán *a priori* prestarles. Nos referimos al transporte aéreo, transporte anfibio, apoyo logístico, apoyo de ingenieros, apoyo de comunicaciones, apoyo de policía militar, apoyo de tropas técnicas de inteligencia, apoyo de fuego, guerra electrónica, sanidad, etc. Por otro lado, siendo el ámbito de empleo de la Compañía de Comandos Combinada la totalidad del área de la misión, será también necesario establecer enlaces con los diferentes sectores a fin de coordinar el empleo de las TOE en los mismos y también que las plana mayores de los mismos interpreten cuales son los efectos que podrán producir las opera-

ciones especiales en sus propias operaciones. Entendemos que para ello será necesario establecer un dispositivo de enlace de “*Puestos de enlace*” a quien Henry Mintzberg estipula que “...se establecen cuando se necesita coordinar el trabajo de dos unidades...para entrecruzar directamente la comunicación sin tener que recurrir a las vías verticales...”⁸⁴.

d. Diseño del sistema de toma de decisiones.

En cuanto al sistema de toma de decisiones, a priori deberá disponer de una descentralización vertical, donde “... *La delegación del poder de decisión bajando la cadena de autoridad...*”⁸⁵. Recibiendo una misión desde el marco externo o autoimponiéndosela, el ápice estratégico adoptará la resolución de con qué tipo y cantidad de fuerzas accionará para la obtención de la situación militar favorable. A nivel compañía, el sistema de toma de decisiones estará compuesto por una plana mayor que acercará las proposiciones y por el ápice estratégico quien adoptará las resoluciones. Sobre la base de esta resolución, las secciones iniciarán sus actividades de planeamiento y ejecución, disponiendo para ello de libertad de acción acerca de “*cómo*” realizarlo. Esta libertad de acción, permitirá a la línea media tomar decisiones a su nivel. Ante la necesidad de emplear para una operación más de un elemento del núcleo operativo, la coordinación de los mismos será responsabilidad del apice estratégico y por delegación de autoridad a la tecno estructura. La *capacitación* y el *adoctrinamiento*, fuertemente arraigadas en nuestra organización, asegurarán una coherencia a la hora de descentralizar verticalmente el proceso de decisión.

Debido a que las secciones podrán recibir misiones particulares específicas a cumplir en forma semi-independientes, deberán conformar para las actividades de planeamiento un órgano de tecno estructura *ad hoc* para hacer frente a estas exigencias. En normas generales estarán representadas todas las áreas de la conducción, dándole prioridad a aquellas que mayor relevancia presenten para la solución del problema militar.

e. Particularidades del accionar militar conjunto y combinado.

Si bien el accionar militar conjunto y el combinado abrirá la puerta para innumerables oportunidades, es cierto que inicialmente generará en cualquier organización conflictos. Estos conflictos, principalmente surgirán por el desconocimiento, la falta de adiestramiento común, etc. pero, entendemos que las posibilidades de interoperabilidad son realmente ciertas y en algunos casos hasta supera las expectativas de los más optimistas. Tomando como base lo establecido por el Mayor Pedro Andrés Figueira Tibiletti en su trabajo final de licenciatura “...*importancia de contar desde el comienzo con un elemento de coordinación combinado, el cual, como misión, tendrá la responsabilidad de la confección de un marco doctrinario común, el planeamiento de la instrucción, el adiestramiento combinado y la determinación de un plan de evolución tecnológica...*”⁸⁶. A modo de solución, consideramos que este elemento de coordinación deberá existir y producir sus efectos previo al despliegue, ya que producido el mismo las posi-

⁸⁴ Henry Mintzberg “La estructuración de las organizaciones” Editorial Barcelona. Ed 1985

⁸⁵ IBIDEM.

⁸⁶ Pedro Andrés Figueira Tibiletti My. “La interoperabilidad entre tropas de operaciones especiales de los Ejércitos de Argentina y Chile”, Trabajo final de licenciatura. CABA 2011.

bilidades de que surtan efecto sus acciones en oportunidad serán menores. Esto se ve reflejado en el estudio de los tiempos de alistamiento de las fracciones una vez firmado el memorándum de entendimiento que autoriza el despliegue, el cual fija un lapso de 90 días para encontrarse en el área de misión. Dicha limitación en tiempo se agudizará si pretendemos disponer de fuerzas especiales que ejecuten operaciones previas que garanticen la información necesaria y las condiciones de seguridad para el despliegue del grueso de la FPCCCS. Por otro lado la naturaleza de los probables problemas complejos que se podría presentar exigirá de una organización que se encuentre con un alto nivel de adiestramiento para realizar las operaciones en un breve lapso luego de su arribo.

Conclusiones parciales

Teniendo en cuenta la magnitud de las fracciones del componentes terrestre dependientes de la FPCCCS, el condicionante de su naturaleza conjunta y combinada, las disponibilidades de personal para efectuar las probables rotaciones, las dimensiones de los probables escenarios de empleo y la misión general establecida, concluimos que la organización de las TOE debería ser de magnitud subunidad. La denominaremos “Compañía de Comandos Combinada”. Integradas por secciones y las mismas por escalones.

Analizando el tamaño de la organización, y teniendo en cuenta experiencias previas en el despliegue de las TOE por la ONU, creemos que la cantidad de efectivos de esta subunidad debería encontrarse en el orden de los 165 integrantes.

Teniendo en cuenta las exigencias del ambiente operacional, los problemas complejos presentes en los probables escenarios de empleo de la FPCCCS y las necesidades de operaciones especiales nos permite inferir que la cantidad de secciones que podrá controlar la Compañía de Comandos Combinada será de 7 secciones (5 responsables de la transformación de la situación militar actual a la deseada y 2 que brindarán su apoyo a la anteriores).

La amplitud del espacio en el que la Compañía de Comandos Combinada deberá ejecutar sus acciones, en relación con la exigencia de realizar rápidos desplazamientos y con una alta movilidad táctica y la finalidad de no incrementar el tamaño de la organización agregándole mayor cantidad de unidades, se recurrirá a la relación funcional de apoyo con aquellas organizaciones que ya se encuentran materializadas en el nivel de la FPCCCS (helicópteros, embarcaciones, guerra electrónica, etc.). Concluimos, además, con la necesidad de asegurar la asignación del apoyo de dichos recursos en forma directa por parte de la FC, para la realización de las operaciones. Siendo esencial, el establecimiento de puestos de oficiales de enlace de las diferentes organizaciones que prestarán el mencionado apoyo, principalmente el Oficial de Enlace Aéreo y el Oficial de Enlace Naval.

Producto de las exigencias derivadas del planeamiento y ejecución de las operaciones de COSACO y CIMIC, serán necesarios una serie de especialistas tales como psicólogos, en publicidad, sociólogos capacitado en la interpretación de los aspectos religiosos, culturales y sociales de área de misión, etc. que deberán integrar la plana mayor de la subunidad.

Los mecanismos de coordinación y control que mejor se ajustarán a una Compañía de Comando Combinada, sin restringir a otros, serán el auto control, la adaptación mutua y la normalización de resultados. Estos mecanismos estarán basados en la cultura organizacional de los elementos de combate, lo mismo deberá ocurrir con los miembros de la sección comando y servicios que deberán ser imbuidos del espíritu de cuerpo de la organización a fin de poder emplear los citados mecanismos de coordinación y control y optimizar su rendimiento.

En cuanto a los sistemas de flujos de trabajo, vemos a nuestra organización como un sistema de flujos regulados, que interactuará por medio del proceso de planeamiento de comando en forma simultánea y concurrente a nivel de las secciones de combate, la plana mayor y el estado mayor de la FPCCCS. Asegurando de esta forma la retroalimentación del sistema y permitiendo la interacción entre los integrantes de la plana mayor y los diferentes especialistas presentes en las secciones.

En relación a la naturaleza conjunta y combinada de la Compañía de Comandos y atendiendo a experiencias de anteriores despliegues de las TOE en OMP, creemos conveniente que a la hora de definir a los integrantes de las secciones de combate (secciones de exploración, secciones de comandos y secciones de fuerzas especiales), se deberá respetar el criterio de organizar las mismas con personal de la misma nacionalidad y eventualmente de la misma fuerza armada, perteneciendo la masa a una fracción orgánica previa al despliegue. Lo anterior se fundamenta en que los mecanismos de coordinación y control, los flujos de trabajo necesarios y el ajuste de la organización de nivel sección requerirán un plazo mayor a los 90 días establecidos en el memorándum de entendimiento de la FPCCCS.

Un aspecto esencial a tener en cuenta para la interoperabilidad será la noción de tiempo establecidas por el MOU. Esto implicará la adopción de medidas previas tendientes a facilitar dicha interoperabilidad de las fracciones en forma conjunta y combinada. Algunas de estas acciones deberán incluir, el intercambio en los cursos de formación de las TOE, ejercitaciones conjuntas y combinadas donde se planteen situaciones inherentes a la OMP, la determinación de normas doctrinarias combinadas, etc. En cuanto al intercambio en los cursos de formación de comandos es importante destacar que la República Argentina cuenta con personal de oficiales y suboficiales que han realizado el curso de comandos del ejército en la República de Chile, pero que hasta la fecha no se ha producido lo propio con los cuadros de las FFAA chilenas en la Argentina.

En cuanto a capacitación y el adoctrinamiento, concluimos en la necesidad de contar con personal que disponga, según corresponda, de la aptitud especial de comandos y/o de fuerzas especiales. Una excepción serán los grupos de arsenales, intendencia, sanidad, radares terrestres, ANT y transporte de la sección comando y servicio y la sección seguridad, quienes deberán disponer de la capacitación especial para el desarrollo de las funciones específicas.

CONCLUSIONES FINALES

1. Conclusiones finales.

Consideramos que los probables escenarios de empleo de la FPCCCS reunirán las características para ser clasificados como problemas sociales complejos. Como ya fue desarrollado, una Compañía de Comandos Combinada, será una herramienta esencial que contribuirá a comprender más acabadamente y coadyuvará a la solución de estos problemas complejos. A través de la organización de esta subunidad se eliminará el azar en la designación del personal de TOE, se podrá efectuar una rigurosa selección y preparación de sus integrantes, garantizando por intermedio de intercambios, estudios y ejercicios combinados la interoperabilidad binacional.

La posibilidad que brindan los plexos normativos de la República Argentina y de la República de Chile para el despliegue en el exterior de cualquier tipo de tropas necesarias, en combinación con la existencia de TOE desplegadas actualmente en operaciones militares de paz de la ONU, sumado a las capacidades de las TOE para ejecutar dicho tipo de misiones permiten inferir la factibilidad cierta de empleo de esta organización en el marco de una OMP como una herramienta que contribuya a la solución de problemas complejos.

Luego de analizar los condicionantes impuestos por los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS y las operaciones desarrolladas por las TOE, podemos concluir que las mismas son compatibles y afines con las exigencias. Es trascendental mencionar que las capacidades aportadas por la Compañía de Comandos Combinada contribuirán como un verdadero multiplicador del poder de combate de dicha fuerza para la solución de problemas complejos.

Para obtener la capacidad de proyección aérea, entendemos que no será necesario contar con aeronaves, con una relación de comando orgánica, sino que para las circunstancias en que las mismas fueran necesarias, serán puestas en apoyo o eventualmente agregadas. Por lo anteriormente mencionado, cobrará radical importancia, en caso de situación de crisis o de empleo de las TOE, el contar con la prioridad necesaria para el uso de los medios aéreos. Será por lo tanto esencial, el establecimiento de la base de operaciones de la fracción de TOE en una zona donde la interacción directa con las aeronaves se encuentre garantizada. En relación con lo anterior, se deberá disponer en la plana mayor de la Compañía de Comandos Combinada de un Oficial de Enlace Aéreo y el Oficial de Enlace Naval, de existir necesidades de este componente. Por otro lado concluimos en la necesidad de disponer de oficiales de TOE en el estado mayor de la FPCCCS y en los sectores dependientes de la misma, que favorezca el planeamiento y ejecución de las operaciones especiales.

En cuanto al tamaño y forma de la organización, optamos por una organización plana, con siete secciones con variedad de capacidades, dependientes de un mismo comando ya que consideramos que la misma facilitará la flexibilidad de respuestas ante el alto dinamismo que presenta los problemas complejos que se puedan presentar en los probables escenarios de empleo de la FPCCCS.

En relación a la nacionalidad y el tipo de fuerza armada a la cual deberán pertenecer el personal de cada una de las secciones de combate (secciones de exploración, secciones de comandos y secciones de fuerzas especiales) y la cantidad definitiva de integrantes, concluimos que requerirá un estudio más profundo, analizando la cantidad de personal disponible, así como también las capacidades operacionales alcanzadas por cada TOE de cada país y de cada fuerza armada, a fin de que su determinación se haga sobre la base de información concreta y actualizada.

Con respecto a la heterogeneidad de las secciones que conformarán la Compañía de Comandos Conjunta, concluimos que con las mismas se cumple la exigencia de proporcionalidad o congruencia dado que su estructura orgánica se ajusta a los probables problemas complejos que deberá afrontar, vale decir que dispone de las capacidades para cumplir con su misión. También se ajusta a la exigencia de configuración dado que dispone en su conformación interna de un sistema integral que le permite realizar todas las operaciones necesarias en un equilibrio que garantice la ejecución integral de las tareas, pero sin crearle servidumbres logísticas tales que implique la generación de entropía negativa.

Al contribuir la Compañía de Comandos Combinada en la solución de problemas complejos, implicará que cuente en su orgánica, en su plana mayor especial, de sociólogos y psicólogos a fin de poder interpretar las condiciones del entorno principalmente para las operaciones COSACO. Los mismos, no necesariamente deberán tener estado militar, pero sí un entendimiento de la idiosincrasia, cultura y costumbres locales y de las capacidades y limitaciones de las TOE, siendo deseable sí que este personal esté imbuido del especial espíritu de cuerpo que disponen estas tropas.

Las operaciones especiales a realizar por la Compañía de Comandos Conjunta tendrán repercusiones estratégicas a lo largo de toda el área de misión. Lo anterior apoyado por las experiencias extraídas en el análisis de los anteriores despliegues de TOE en el marco de la ONU y sobre la base de la misión general establecida, permite inferir que la subunidad de TOE deberá encontrarse bajo el comando operacional del Force Commander (máxima autoridad militar en el área de misión) como una de las formaciones de este nivel de la conducción.

Sobre la base de la misión general, en relación a las operaciones especiales que desarrollan las TOE y en combinación con las características de los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS, podemos concluir que la Compañía de Comandos Combinada debería encontrarse en condiciones de disponer de las siguientes capacidades:

- Actuar como escalón adelantado, estableciendo las condiciones favorables (información y seguridad) que garanticen el despliegue del resto de la Fuerza.
- Obtener información de alto valor para la adopción de resoluciones estratégicas. Estar en condiciones de realizar dicha tarea durante al menos 15 días continuos.
- Ejecutar infiltración aérea, mediante aerodesembarco desde avión o helicóptero y/o lanzamiento en paracaídas; terrestre mediante el empleo de vehículos o a pie y anfibia por medio de embarcaciones y en forma subacua.

- Contribuir con las medidas de seguridad de personalidades de alto valor.
- Ejecutar las operaciones necesarias para evitar el contrabando de armas y actividades de piratería en el mar o grandes lagos.
- Contribuir con la detención y posterior extradición de criminales de guerra.
- Constituirse como fuerza de reacción rápida aeromóvil en situaciones de crisis extrema, una vez que las reservas de los sectores fueran empleadas o cuando la importancia de la situación de crisis lo imponga.
- Instruir, asesorar y/o cooperar con las fuerzas locales de seguridad para combatir contra grupos ilegales armados que atenten contra el proceso de paz, la integridad física de la población civil, del personal de la ONU y/o integrantes de organismos de ayuda humanitaria.
- Ejecutar las operaciones de comunicación social aplicativa al combate para ganar la voluntad de la población y/o al menos evitar su interferencia en las operaciones de la FPCCCS.
- Facilitar la integración y sinergia con los más diversos actores presentes en el área de misión (ONG, organismos de ayuda humanitaria, empresas privadas internacionales, etc.) utilizando técnicas de mediación y negociación.
- Operar corredores de evasión en áreas de alto riesgo.
- Dirigir el apoyo de fuego aéreo, naval y terrestre.

Las características de los posibles escenarios de empleo de la FPCCCS, en relación con la orgánica de la “Compañía de Comandos Conjunta-Combinada” y teniendo en cuenta de no crearle servidumbres logísticas, podemos concluir que la misma dispone de las siguientes limitaciones:

- Necesidad de contar con el apoyo directo del componente aéreo y naval de la FPCCCS para ejecutar la infiltración y exfiltración.
- Se verá influenciada su capacidad de proyección aérea por las condiciones meteorológicas adversas.
- Necesidad de ser apoyada para desarrollar actividades de recreación y mantenimiento de la moral.
- Necesidad de apoyo directo de operaciones de guerra electrónica.
- Limitada capacidad logística cuando opere infiltrada en forma encubierta.

- Dependencia financiera de los programas de la ONU para la realización de las actividades de CIMIC y COSACO.

Entendemos que es importante destacar el hecho de que el personal que integra la sección de exploración de largo alcance y fuerzas especiales disponen de la aptitud especial de comandos y por lo general tiene en su haber años de experiencia en las compañías de comando. Producto de lo anterior, y en situaciones de necesidad, convenientemente equipadas, podrán desarrollar las tareas asignadas a las secciones de asalto. Esto se dará principalmente cuando, en circunstancias excepcionales, deba emplearse la totalidad de la Compañía de Comandos Combinada en una misión de acción directa.

2. Aporte profesional que a juicio del autor se ofrece.

Para la ejecución de las capacidades establecidas, la Compañía de Comandos Conjunta deberá contar con la siguiente estructura básica, una sección plana mayor, una sección comando y servicios, una sección seguridad, una sección de exploración de largo alcance, dos secciones de asalto y dos secciones de fuerzas especiales. (Ver Anexo 5 Organigrama de la Compañía de Comandos Combinada).

Anexo 1 Extracto del requerimiento de TOE de la ONU para UNIFIL

**SPECIAL OPERATION TASK GROUP
(SOTG)**

(Strength MAX 150)

References:

- A. UNSCR 1701 (11 August 2006)
- B. Military Strategic CONOPS for UNIFIL 01/06 (11 September 2006)
- C. UNIFIL Mission Support Plan (03 November 2006)
- D. UNIFIL ROE (06 November 2006)
- E. Command Directive for the Force Commander of UNIFIL (February 2007)
- F. Authority, command and Control in UN Peace Keeping Operations (May 2007)
- G. Contingent Owned Equipment (COE) Manual (2008)
- H. UNIFIL Generic Guidelines for Troops Contributing Countries (TCCs) (2008)
- I. UNIFIL CONOPS Ph 3 (23 January 2009)
- J. UNIFIL OPSORDER 3/2008 change 1 dated Mar 2009
- K. UNIFIL REVIEW FC Initiating Directive (7 October 2009)
- L. Joint DPKO -UNIFIL Technical review (15 January 2010)

1. SITUATION

See references B, F and H.

2. GENERAL CONCEPT

The Special Operations Task Group (SOTG) will constitute one of the Force Commander's units and must be ready to be deployed within the entire AO and AMO (limited to harbors). The deployment of the SOTG will take place in two ways:

- By Helicopter: Helicopters will be used as transportation means and will support the SOTG within capabilities.
- By land

The SOTG must be capable to conduct day and night, simultaneously special reconnaissance and direct action missions. Limited to the mission accomplishment, the SOTG must be able to conduct military assistance.

The SOTG is to conduct Special Operations (SO) in the whole spectrum of activities. Special Operation Command and Control Element (SOCCE) are to coordinate all special operations activities for the FC. HQ formed around a Lead/Framework Nation (FN) and supported by air and land National Task Groups capable of conducting Special Forces core missions in support of Force Cdr. It has to cover full range of Staff functions - J1 to J8, and special staff to include PIO, LEGAL, MEDAD, Liaison, etc. The TG should include: 2 Recce SF Group (20) and 6 SF Groups (25). The TGs main mission is to be prepared for hostage rescue operations.

3. **REQUIRMENTS**

a. **Organization.**

The SOTG is a multinational unit and comprises a Special Operation Command and Control Element (SOCCE) and SOTG units. The TCC providing the largest portion of the SOTG capabilities will hold command and will apply the lead nation concept. The SOCCE will coordinate at force level to monitor ops and provide advice to the FC.

The SOTG unit consists of two Special Reconnaissance Task Units (SRTU) and three Direct Action Task Units (DATU). Each Task Unit (SRTU/DATU) must be single nation provided. A single TCC can provide more than one Task Unit. Each DATU will be able to deploy up to two Direct Action Teams (DAT) concurrently. The SRTU will be able to deploy a different number of teams depending on the structure given by the respective TCCs.

The SOTG will consist of:

- 1) Special Operation Command and Control Element (SOCCE) (20)
- 2) 2 SRTU (40)
- 3) DATU Groups (90).

b. **Task.**

In addition to the following, more specific tasks can be assigned by the FC on a case by case basis.

- 1) Conduct special Reconnaissance ops to contribute to gather info related to a threat.
- 2) Conduct personnel recovery ops to retrieve UN personnel, liaison officers, civilians, shot down personnel and military VIPs in critical situations.
- 3) Conduct protection ops to provide temporary security to UN personnel in areas of high risks.
- 4) Conduct hostage rescue ops if deemed necessary.
- 5) Conduct close protection to VIPs (to include extraction in critical situation).
- 6) Conduct anti sniping ops.
- 7) BPT conduct battle damage assessment

c. Area of operations

The SOTG is to operate exclusively in UNIFIL's AO(entire) and AMO(limited to harbors)Special attention will be paid to coordinate the deployment of team with the sector/MTF commanders.

The accommodation location will be decided under the authority of the FC.

5.COMMAND AND CONTROL

- a. The SOTG is under OPCON FC.
- b. The Sector commander could receive UN TACON over some units when operating inside their respective sector AO.

6.COORDINATING MEASURES

The early deployment of an advance party from the SOTG has to be carried out in order to coordinate a smooth transition/handover of security responsibilities and assets.

Anexo 2 Extracto del requerimiento de TOE de la ONU para MONUC

DPKO/OMA/MPS

FORCE REQUIREMENT – MONUC SPECIAL FORCES COMPANY (150) FOR PRIMARY EMPLOYMENT IN EASTERN DRC

These Force Requirements enumerate the capabilities that are required for optimizing the unit's efficiency in the conduct of operations as mandated for the Mission. The Concepts of Operations [CONOPs] and any future adjustments to the CONOPs may place additional and more specific requirements on the unit. This should be noted in relations to the MOUs that will be negotiated based on the capabilities provided in this document. The provisions in such MOUs shall by no means supersede the capabilities sought in this document.

References:

- A. Security Council Resolution 1856 dated 22 December 2008
- B. MONUC Military Strategic Concept of Operations (CONOPS) dated 05 February 2009
- C. Rules of Engagement (ROE) for the Military Component of MONUC dated 10 February 2009
- D. UN Policy on Authority, Command and Control in United Nations Peacekeeping Operations dated 15 February 2008
- E. DPKO Aviation Manual
- F. Generic Guidelines for Troop Contributing Countries Deploying Military Units to United Nations Peacekeeping Missions – March 2008
- G. Authority, Command and Control in the United Nations Peacekeeping Operations.
- H. The United Nations Manual for Contingent Owned Equipment.

| Force Description | Approx. Strength | Deployment Locations | Remarks |
|---------------------------|-------------------------|---|---|
| SF Company (Air Portable) | 150 | Ituri, North Kivu, South Kivu ⁸⁷ | <ul style="list-style-type: none">• Company HQ with support• SFTF LO elm• Five SF Detachments |

EMPLOYMENT CONCEPT

1. **Force Concept:** MONUC Military Component (Force) conducts operations in accordance with its mandate in the DRC in support of the GoDRC in these three areas:

⁸⁷ One SF Coy will be physically located in each of the three brigades however will remain under OP-CON of the FC and operations will be planned and tasked through a Special Forces Task Force HQ

- a. **Protect.** Operations conducted to protect the civilian population and humanitarian personnel under imminent threat of physical violence and to protect UN personnel and assets and members of the international partners.
 - (1) Protect the population, if necessary through use of force.
 - b. **Support.** Efforts to train the FARDC, seize collect and dispose off all illegal arms and military equipment, support conduct of local elections and support civil-military co-operation (CIMIC) projects as outlined in the UN SSSS.
 - (1) Capacity Building of the FARDC: Through training and mentoring to improve their operational capability, as part of a larger international SSR effort.
 - (2) The Stabilization of eastern DRC by enabling the re-establishment of state authority and the rehabilitation of strategic road axes.
 - (3) Elections - through provision of security, logistics and monitoring.
 - c. **Deter.** Support GoDRC in defeating illegal armed groups by conducting military (Ch VII) operations, in support of political agreements and in coordination with DDR / DDRRR to disband illegal Armed Groups. In particular supporting FARDC operations against illegal Armed Groups through the provision of:
 - (1) Planning assistance.
 - (2) Training and Mentoring.
 - (3) Logistics (fuel, transport, rations and medical support).
 - (4) Fire Support.
- 2. End State:** MONUC's Military End State will be accomplished by simultaneously improving the capability of the FARDC and reducing the threat posed by illegal Armed Groups; GoDRC security forces will, over time, be able to match the residual threat posed by Illegal Armed Groups and protect the Congolese people without the support of MONUC Force. This End State will enable MONUC Force to drawdown and eventually withdraw.
- 3. Brigade / Sector Concept:** MONUC forms brigades and sectors with Areas of Responsibility (AOR) aligned to political boundaries (Provinces). Brigades are multinational and will receive from or donate battalions TACON to other formations as the operational situation changes. Each brigade will have its own tactical reserve drawn from its assigned battalions.
- 19) **Battalion Operational Force Reserve Concept:** The Force will maintain two Operational Reserve Battalions which will be prepared to deploy in any AOR frequently to meet the changing demands of the operational situation.
- 20) **General Concept.** The Special Forces Task Force (SFTF) supported by other military units and force enablers including attack helicopters form the strike elements will be deployed to conduct specific operations to achieve definite effects/objectives. Strike operations can be offensive or defensive in nature and will be directed and coordinated by the Force HQ, in consultation with the Mission leadership. These strike elements can conduct operations in areas where MONUC forces are deployed to disrupt the military capability of armed groups that use violence against civilians to prevent them from mounting further such attacks in the future.

- 6. Composition:** It would be most desirable that a portion of the Company be franco-phone or Swahili speaking and be able to operate in remote areas, be trained in deployment by air and have the ability to observe and adjust indirect fire.
- a. Company to have 5 x SF detachments.
 - b. Able to conduct covert patrols of up to 30 days.
 - c. Be self sustaining with its own personnel and equipment with a limited self-recovery capability.
 - d. The Company must be capable of providing its own local transport in the area of the home base, including transport of personnel and supplies.
 - e. Initial deployment might be done utilising light transport aircraft (C130/IL76) and rotary wing aircraft (MI 26) and all equipment must be deployable by C130/IL76 or smaller aircraft.
- 7. Tasks.** These tasks, missions and operations could be in support of the FARDC or conducting independent operations in accordance with the CONOPs, Mission OPPLAN and the ROEs. The following are tasks that maybe assigned, however more detailed tasking will be provided by Force HQ in theatre. :
- a. The Company will be deployed in small groups with the mission of carrying out reconnaissance, long range patrols, intelligence gathering and limited Civil Military Coordination tasks.
 - b. Detailed tasks may included but not limited to - directing attack helicopters and indirect fire, raids, long-range patrols for information gathering, cordon and searches, secure/prevent/deny the use of key infrastructure or terrain, and surgical strike operations.
 - c. The SF Company should have a capability to extract or rescue VIPs or other mission personnel as required.

8. Communications:

- a. Man-portable HF radio sets down to platoon level for operations from temporary bases and on patrols. HF is required down to company level to be data and voice; below company level; voice only.
- b. SATCOM: for all SF detachments; capable of both voice and data

- 9. Surveillance.** Tactical, mobile sensor for surveillance to detect moving personnel out to 5000 meters.

10. COMMAND AND CONTROL

The SF Company will be under the tactical control of the SFTF HQ. The Company will have an internal command and control system and provide 10 staff and a Liaison Officer to SFTF HQ.

As required, elements of SF Company may be detached and deployed in various Brigade areas of operations for specific period and tasks. Under such circumstances, tac-

tical control of those detached elements may be delegated to the respective brigade commanders for assigned period and tasks.

The UN Security Council has vested with the UN Secretary General (SG), 'Operational Authority' over Member States' troops provided to MONUC. The SG has delegated UN HQ supervisory responsibility for all UN peacekeeping operations to the Under Secretary General for Peace Keeping Operations (USG PKO). With approval from the Security Council, the SG has appointed a Special Representative (SRSG) who, as the MONUC 'Head of Mission' exercises 'UN operational authority in the field' on behalf of the SG. The SRSG is responsible for implementing the mission's mandate and has authority over all its components. The SRSG reports to the SG through the USG PKO.

The SG has also appointed a FC to exercise 'UN Operational Control' (OPCON) over all members of the Military component on behalf of the SRSG. UN OPCON includes the authority to assign separate tasks to sub units of a contingent, as required by the operational necessities within the mission AOR, in consultation with the Contingent Commander and as approved by USG PKO. UN OPCON does not include responsibility for personnel administration.

The FC is responsible to the SRSG for the implementation of tasks assigned to the Military component. The FC is required to establish and maintain a military chain of command for all military contingents/units in the mission, making use of the Deputy FC, any Sector Commanders, national contingent/unit commanders and Force/Sector HQ staff. The FC is authorized to delegate authority to any officer to assume some or all of the FC responsibilities for short periods of the FC absence.

The SF Company shall remain under OPCON of the FC through the SFTF and shall not be placed under TACCON of any other command.

Anexo 3 Entrevista a expertos con experiencia en el empleo fracciones de tropas de operaciones especiales en una operación militar de paz
Cap Facundo Manuel Eduardo Stella

El Capitán del Ejército Argentino Facundo Manuel Eduardo Stella, ha desarrollado años de experiencia en operaciones de TOE, se desempeñó en MINUSTAH como auxiliar del Oficial de Operaciones.

Entrevista al Capitán Facundo Stella.

1. ¿Cuál es la misión de la ONU en la que participó?

MINUSTAH – HAITI.

2. ¿En qué capítulo de la carta de las Naciones Unidas se encontraba dicha misión?

La misión de MINUSTAH fue catalogada dentro del capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas.

3. ¿En qué año fue desplegado?

Fui desplegado en el año 2008

4. ¿Qué puesto desempeñó?

Me desempeñé en el puesto de auxiliar de operaciones del Batallón Argentino y como jefe de la Sección Charlie. Esta sección se conformó como resultado de las exigencias impuestas por el ambiente operacional que imperaba en el área de la misión en ese momento. En realidad, la sección Charlie estaba compuesta por personal con la aptitud especial de comandos que había sido desplegado con otro rol de combate. Durante la misión, el Comandante del Batallón me impartió la orden para que conformara con suboficiales del Ejército Argentino y de la Armada de la República Argentina esta fracción.

5. ¿Cuál era la magnitud de la fracción en la cual se desempeñó?

La magnitud de la fracción fue una Sección de Comandos disminuída.

6. ¿Existió algún planeamiento previo al despliegue que haya involucrado su selección o la de alguno de los otros integrantes para luego formar parte de esa sección de comandos?

En lo que a la selección concierne, cumplimos los requisitos para ser desplegados en otros roles de combate. La presencia de las TOE en el área de misión fue por azar.

7. ¿Cómo es o era el cuadro de organización de la fracción de TOE?

La sección estaba compuesta por un equipo de comando, un grupo de tiradores especiales (4 hombres) y un escalón asalto (7 hombres).

8. ¿Los integrantes de la organización eran de la misma nacionalidad?

Sí, todo el personal era de nacionalidad argentina.

9. ¿Todos sus integrantes pertenecían a una misma fuerza armada?

No, el grupo de tiradores especiales, estaba conformado con personal de Comandos Anfibios de la Armada de la República Argentina, mientras el escalón asalto estaba integrado por personal de Comandos del Ejército.

10. ¿Cuál era el nivel de comando del que dependía la fracción de las TOE?

La fracción de las TOE dependía directamente del Comandante del Batallón Conjunto Argentino.

11. ¿Cuáles eran las tareas y funciones que les fueron asignadas?

- a. Seguridad VIP (personas muy importantes), para desempeñar la seguridad cercana.
- b. Seguridad a materiales críticos.
- c. Rescate de rehenes (fundamentalmente de patrullas propias capturadas).
- d. Asesoramiento e instrucción al resto del personal del BCA, especialmente en lo que a tiro y combate en localidades se refiere.
- e. Reserva helitransportada durante las elecciones.
- f. Demostración de fuerzas en lugares críticos en los cuales la situación demandara la presencia de la ONU, para reducir un conflicto en los futuros centros de votación.
- g. Reconocimiento nocturno helitransportado de actividades ilegales, principalmente contra el tráfico de drogas.

12. ¿Cuáles fueron las operaciones que realmente fueron ejecutadas?

- a. Seguridad VIP al ex presidente Bill Clinton.
- b. Seguridad VIP al presidente de Haití René Preval.
- c. Seguridad VIP al ECOSOC (consejo económico y social de naciones unidas).
- d. Seguridad VIP al Embajador Argentino en Haití.
- e. Seguridad VIP para personal de la cadena televisiva Alyeciras.
- f. Seguridad VIP al Cónsul de Francia.
- g. Reconocimiento nocturno helitransportado en 3 oportunidades para detectar pistas de aterrizaje clandestinas, empleando aeronaves del contingente chileno.
- h. Demostración de fuerzas durante los 5 días previos a las elecciones en las localidades del área de operaciones en donde el J MAC (Órgano de Icia de la misión) y el JOC (Join Operations Center), determinaron como lugares de

posibles inconvenientes. Esta operación consistía en una operación con helitransportada hacia la localidad, colocación de panfletos y poster de comunicación social aplicada al combate, fundamentalmente para que entendieran el derecho al voto. Efectuábamos el reconocimiento y una entrevista con las autoridades locales y policiales. Ejecución de los cercos y la recuperación de la escuela en la que se preveía que fuera tomada por aquellos actores opuestos al proceso de paz.

Para esta operación eran empleados entre 2 o 3 plataformas de infiltración en donde dos eran UH-1-H o Bell 212 (transportaba a los comandos) y una MI8 (transportaba a una Sección IMARA, que se ocupaba del cerco externo o secundario).

- i. Reserva helitransportada pre desplegada en vuelo durante todo el día de las elecciones. Con esta operación fue posible destrabar dos conflictos que se habían presentado en dos centros de votación.
- j. Ensayos de evacuación de personalidades de UN que se encontraban viviendo en la ciudad de Gonaïves.

13. ¿Cuáles eran las características más salientes del conflicto? (violencia étnica, terrorismo, etc).

Anarquía y violencia generalizada, producto de la pobreza, el analfabetismo, la escasa esperanza de vida, y la corrupción. Pese a todo ello, aprecio que producto de la presencia de UN, la situación en el área de operación era estable, pero ante cualquier situación crítica (inundación, hambre etc), rápidamente se tornaba insostenible.

14. ¿Cree usted que la conformación de la Sección de Comandos afectó el desempeño de las otras fracciones a las que se le sustrajeron algunos de sus miembros?

Indudablemente la organización de la Sección Charlie produjo una disminución de las capacidades de las otras fracciones ya que, principalmente la Compañía perteneciente a la Armada Nacional, cedió sus tiradores especiales, quienes constituían una herramienta fundamental a la hora de accionar en sectores urbanos con gran cantidad de personal civil y posibles daños colaterales. En lo personal considero que las razones que tuvo el Comandante del Batallón para la conformación de la sección ameritaban las consecuencias que fueron sufridas por las otras fracciones.

Considero que las exigencias que plantea una operación militar de paz implican la necesidad de contar con fracciones de las TOE, principalmente Comandos y Fuerzas Especiales, que desde el despliegue se encuentren organizadas y equipadas para hacer frente a los diferentes problemas que el ambiente operacional plantea.

Anexo 4 Entrevista a expertos con experiencia en el empleo fracciones de tropas de operaciones especiales en una operación militar de paz
Mayor Sushil Silwal

El Mayor Sushil Silwal pertenece al Ejército de Nepal. Dispone de la capacitación de TOE en su país y ha realizado el curso de formación de fuerzas especiales del Ejército de los Estados Unidos de Norte América.

1. ¿Cuál es la misión de la ONU en la que participó?

Hasta la fecha he participado de tres misiones de la ONU.

- a. United Nations Mission in Sierra Leone (UNAMSIL) en el año 2002.
- b. African Union/United Nations Hybrid operation in Darfur (UNAMID) en el año 2010.
- c. United Nations Mission in Liberia (UNMIL) desde Nov 2011 hasta el presente.

2. ¿En qué capítulo de la carta de las Naciones Unidas se encontraba dicha misión?

Todas las misiones en que he participado se encuentran reguladas dentro del capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas.

3. ¿Qué puesto desempeñó?

En las misiones desempeñé los siguientes puestos:

- a. UNAMSIL – Como Jefe de Sección de una Compañía de TOE.
- b. UNAMID – Como Jefe de Compañía de TOE.
- c. UNMIL – Como miembro del estado mayor de la misión.

4. ¿Cuál era la magnitud de la fracción en UNAMID?

En la misión UNAMID el elemento de trabajo fue el de Compañía de FFEE, con una fuerza efectiva de 160 hombres. Esta subunidad desempeñaba el rol de Reserva del sector Nepalés y como fuerza de reacción rápida (QRF). Se la denominaba como Special Operations Task Force 1 (SOTF-1).

6. ¿Los integrantes de la organización eran de la misma nacionalidad?

Los integrantes de la Subunidad de TOE provenían del contingente de Nepal.

7. ¿Todos sus integrantes pertenecían a una misma fuerza armada?

Si todos los integrantes de la Subunidad pertenecían al Ejército Nepalés.

8. ¿Cuál era el nivel de comando del que dependía la fracción de las TOE?

La fracción de TOE se encontraba bajo el comando operacional del Force Commander de la misión.

9. ¿Cuál fue el concepto de empleo de su fracción?

Fuimos el primer contingente de Nepal en ser desplegados en el área de la misión. Por lo tanto tuvimos que adoptar un concepto de empleo dividido en cinco fases:

- a. Fase 1: Ejecución del movimiento del Escalón Adelantado e ingreso al área de misión, desde Ktm Nepal hacia El Fasher.
- b. Fase 2: Establecimiento de una base de operaciones transitoria. Buscando establecer las bases logísticas esenciales.
Las fases 1 y 2 se desarrollaron dentro del primer mes de operaciones.
- c. Fase 3: Entrenamiento Inicial y aclimatación al AOR.
- d. Fase 4: Establecimiento de la Base de Operaciones final e inicio del despliegue operacional.
- e. Fase 5: Desarrollo de las operaciones.

10. ¿Cuáles eran las tareas y funciones que les fueron asignadas?

- a. Como reserva estratégica operacional, el SOTF debía estar preparado para ser desplegado en cualquiera de los sectores del área de la misión de UNAMID.
- b. El SOTF debía estar en condiciones de responder a cualquier acción hostil contra el personal o las instalaciones de la Unión Africana y de la ONU (principalmente como refuerzo a las unidades amenazadas por las partes en conflicto).
- c. Brindar apoyo de fuego indirecto con morteros ligeros (60 mm) y con fuegos precisos de tiradores especiales.
- d. El SOTF debía estar en capacidad de ejecutar exploración y reconocimiento en forma encubierta o abierta durante el día o en horas de oscuridad.
- e. Obtener información según los requerimientos directos del Comandante de la Fuerza y transmitirlos directamente al Estado Mayor de la misión.
- f. Brindar seguridad, por tiempo limitado, al personal de UNAMID que opere en áreas de alto riesgo.
- g. Contribuir a la seguridad cercana de personalidades muy importantes.
- h. Ejecutar la extracción del personal de UNAMID que se encuentre en situaciones hostiles.
- i. Desplegarse a pie, en vehículos o por medio de aeronaves de ala fija o rotativa en toda el área de misión.
- j. Auto protección en cuanto a la desactivación de artefactos explosivos.
- k. Disponer de enlaces radioeléctricos seguros y de alta calidad.

11. ¿Cuáles fueron las operaciones que realmente fueron ejecutadas?

Durante el desarrollo de la misión ejecutamos las siguientes tareas:

- a. Nos mantuvimos en alerta, en todo tiempo, como reserva estratégica operacional.
- b. Ejecutamos las tareas de búsqueda y rescate en respuesta a un ataque realizado contra una patrulla de la ONU.
- c. Brindamos la seguridad cercana a personas muy importantes y dignatarios.
- d. Ejecutamos patrullas de exploración motorizadas en la totalidad del área de responsabilidad de UNMID.
- e. Ejecutamos ejercicios y ensayos con la unidad de apoyo aéreo.
- f. Impartimos instrucción a unidades pertenecientes a UNMID, tales como protección de columnas, técnicas de contra emboscada, evacuación de bajas y primeros auxilios, etc. como un factor multiplicador del poder de combate.
- g. Participamos en numerosas actividades de planeamiento de operaciones especiales para asesorar al Comandante de la Fuerzas en esos aspectos.
- h. Ejecutamos escoltas de columnas en sectores de alto riesgo.

5. ¿Cómo es o era el cuadro de organización de la fracción de TOE de UNAMID?

(ver Apéndice 1 al Anexo 4 Organigrama de SOTF- 1)

Apéndice 1 al Anexo 4 Organigrama de SOTF- 1

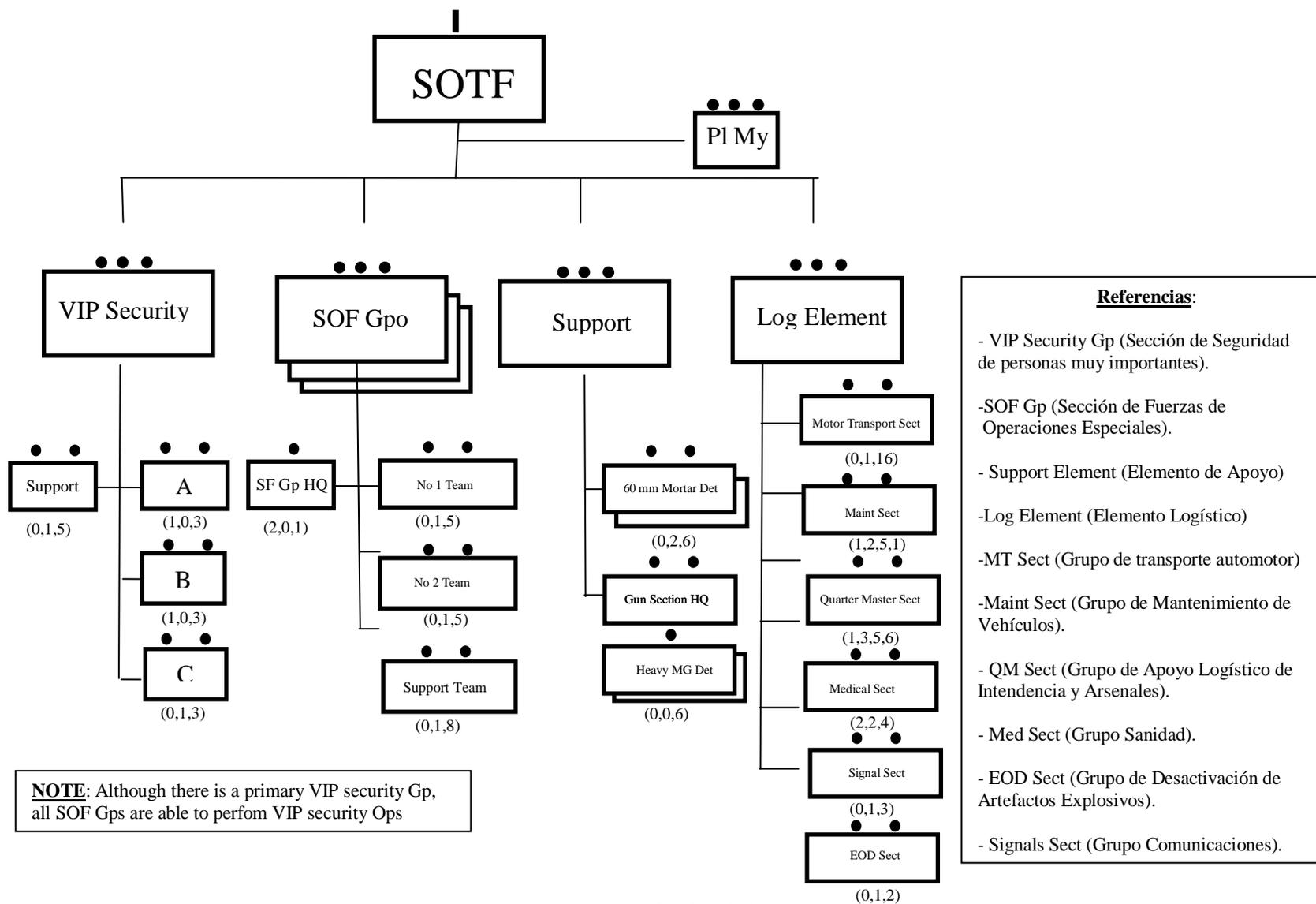
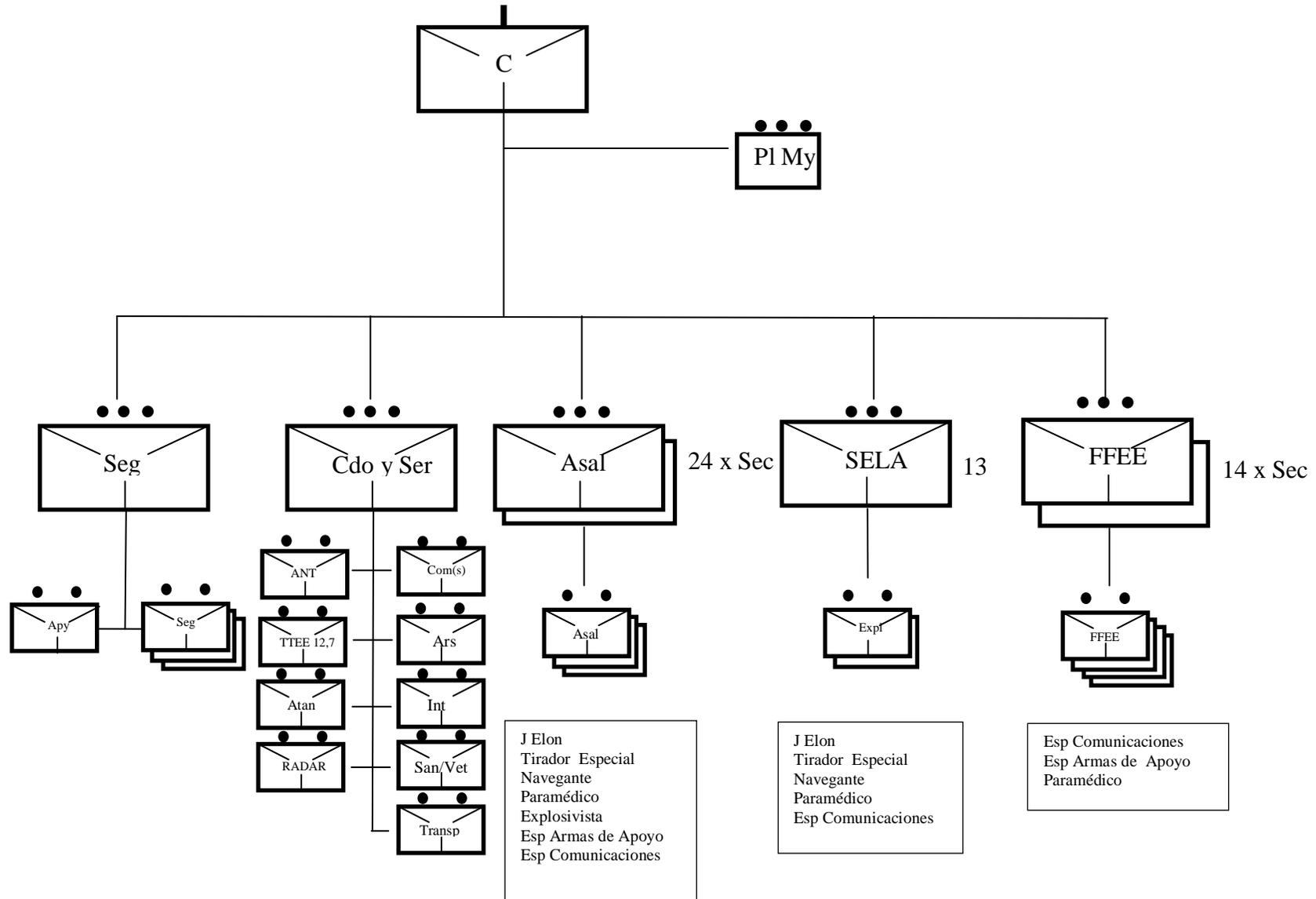


Fig 1 Cuadro de organización de la SOTF-1

Anexo 5 Organigrama de la Compañía de Comandos Combinada dependiente de la FPCCCS



Bibliografía

1. “Bases para el pensamiento estratégico Tomo I” Escuela Superior de Guerra “Tte Grl Luis María Campos” Ed 2004.
2. Binnie Jeremy. “Sunni jihadist veterans join forces with Syrian rebels”. Jane’s Defence Weekly. 01 Feb 2012.
3. Blanco Navarro José María” *Primavera árabe. Protestas y revueltas. Análisis de factores*” Instituto Español de estudios estratégicos. Julio 2011.
4. Cornut Hernan. Las nuevas estructuras de los estados mayores de las fuerzas de paz. Military Review Jul-Ago (2002)
5. “Carta de las Naciones Unidas” (1945)
6. Doctrina Básica para la Acción Militar Conjunta RC 00-01 (Ed 2005).
7. Escudero Ezequiel Lic. “*Guerra perpetua en el centro de África*”. http://www.congordvisible.org/libros_adjuntos/2010353965rdc-guerra-perpetua-centro-africa.pdf. Consultado 14 Set 12.
8. Faraj Alfredo Cnl. "El marco conceptual para comprender las organizaciones". Revista de la ESG Nro 523 (Oct-Dic 1996) Buenos Aires.
9. Figueira Tibiletti Pedro Andrés My. La interoperabilidad entre Tropas de operaciones especiales de los ejércitos de Argentina y Chile. Trabajo final de Licenciatura. 2011.
10. Foreign internal defence for Special Forces FM 31-20-3 EEUU (Ed 1994)
11. García Encina Carlota. “INFORME - Darfur: estado de la cuestión”. Real Instituto Elcano <http://www.realinstitutoelcano.org/archivos/subidos/Informe%20Darfur-pdf.pdf>. Consultado el 06 Jul12.
12. Gaub Florence Dra “Predicting the Arab Spring: What we got wrong” Jane’s Defence Weekly. 08 Feb 2012.
13. <http://cognexus.org/wpf/wickedproblems.pdf>. Jeff Conklin. Problemas Complejos y la Complejidad Social. Consultado 11 Abr 12.
14. <http://jtsm.janes.com/public/jtsm/index.shtml> Consultado el 06 Jul 12.
15. http://orbat.com/site/agtowopen/france_opartremis2003_3.pdf Consultado el 09 Jul12.

16. http://www.elfinanciero.com.mx/index.php?option=com_k2&view=item&id=25674:buques-rusos-resguardar%C3%ADan-base-naval-en-siria&Itemid=26
Consultado 07 Jul 12.
17. http://www.fuhem.es/media/ecosocial/File/Ciber-coloquios/Ciber-coloquio%20Libia_sept11.pdf Consultado el 07 Jul 12.
18. <http://www.informador.com.mx/internacional/2012/388305/6/protestas-y-lagrimas-de-jubilo-en-historicos-comicios-en-libia.htm> Consultado el 07 Jul 12.
19. <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=42154&Cr=sudan&Cr1=> Consultado el 07 Jul 12.
20. <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=42410&Cr=Democratic&Cr1=Congo> Consultado el 10 Jul 12.
21. <http://www.un.org/en/peacekeeping/operations/principles.shtml>.
Consultado 14 Set 12.
22. <http://www.un.org/es/peacekeeping/missions/unamid/background.shtml>.
Consultado el 07 Jul 12.
23. Kauer Tapia Harold, CC. Análisis y lecciones de la participación Chilena en Haití, Revista Revismar 2/2006. <http://www.revistamarina.cl/revistas/2006/2/kauer.pdf>.
Consultado 14 Set 12.
24. Kees Homan “European Commission: Faster and more united? The debate about Europe’s crisis response capacity” Capítulo 12. May 2007.
25. Memorándum de entendimiento entre los Ministerios de Relaciones Exteriores Comercio Internacional y Culto y de Defensa de la Republica Argentina y Los Ministerios de Relaciones Exteriores y de Defensa Nacional de la Republica de Chile, 22 de Noviembre de 2010.
26. Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación del Reino de España. “República Árabe de Siria” Marzo 2011.
27. Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación del Reino de España. “República Democrática del Congo”. Marzo 2011.
28. Mintzberg Henry “La estructuración de las organizaciones” Editorial Barcelona. Ed 1985.
29. Military Operations in low intensity conflict FM 100-20 EEUU (Ed 1990)
30. Montgomery C. Meigs Grl (R) “Pensamientos no convencionales acerca de la guerra asimétrica” Military Review Septiembre – Octubre 2003.

31. Notas de clase de Organización III. ESG Año 2012.
32. Odilo Cougil Gil “DARFUR: Una crisis humanitaria que muchos califican de genocidio”<http://www.eurosur.org/acc/html/revista/r63/63suda.pdf>
Consultado el 07 Jul 12.
33. Procedimientos y técnicas de combate de Comandos Anfibios R.O-4-059.
(Ed 2001).
34. REPÚBLICA ARGENTINA. Decreto 727/2006- Reglamentación de la Ley 23.554 de Defensa Nacional.
35. REPÚBLICA ARGENTINA. Constitución Nacional.
36. REPÚBLICA ARGENTINA. Decreto 1691/2006 Directiva sobre Organización y Funcionamiento de las Fuerzas Armadas.
37. REPÚBLICA ARGENTINA. Ley 23.554 Ley de Defensa Nacional.
38. REPÚBLICA ARGENTINA. Ley 24.948 Ley de Reestructuración de las Fuerzas Armadas.
39. REPÚBLICA ARGENTINA. Ley 25.880 Ley marco sobre el ingreso y egreso de tropas.
40. REPUBLICA DE CHILE. Constitución Política.
41. REPUBLICA DE CHILE. Ley 20.297 Normas para la participación de tropas chilenas en operaciones de paz.
42. Reglamento Conducción de Fuerzas Especiales ROP-66-02. (Ed 2010)
43. Reglamento Conducción de la Compañía de Comandos ROP-61-02. (Ed 1994)
44. Reglamento Conducción de Tropas Comandos ROP-61-01. (Ed 1994)
45. Reglamento Conducción para el Instrumento Militar Terrestre ROB-00-01 (Ed. 1992)
46. Reglamento Organización y Funcionamiento de los Estados Mayores ROD-71-01 (Ed 1998)
47. UN Military Observers Handbook. Edición 2001. (Ed
48. White Jeffrey B. “Algunas reflexiones acerca de la guerra irregular” Military Review Septiembre-Octubre 2003.