



Análisis del caso el Difícil

Thomas Enrique Cardozo Forero
Pablo Enrique Torres Castillo
Rodolfo Arnold Palomino Cano

Trabajo de grado para optar al título profesional:
Curso de Estado Mayor (CEM)

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"
Bogotá D.C., Colombia

2009

23.4
= 173

ANÁLISIS DEL CASO EL DIFÍCIL

INTRODUCCIÓN	4
1. JUSTIFICACIÓN	5
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3. MARCO REFERENCIAL	8
4. MATERIAL Y MÉTODOS	23
5. CONCLUSIÓN	26
BIBLIOGRAFÍA	28
ANEXOS	
ANEXO "A"	30
ANEXO "B"	36



Mayor THOMAS ENRIQUE CARDOZO FORERO
Mayor PABLO ENRIQUE TORRES CASTILLO
Mayor RODOLFO ARNOLD PALOMINO CANO

CURSO CEM-09

Bogotá DC. 04 de octubre de 2009

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	4
1. JUSTIFICACIÓN	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3. MARCO REFERENCIAL	8
4. MATERIAL Y MÉTODOS	23
5. CONCLUSIONES	26
BIBLIOGRAFÍA	28
ANEXOS	
ANEXO "A"	30
ANEXO "B"	36

RESUMEN

Este proyecto tiene como principal objetivo procesar la información de un hecho real sucedido para ser usado como un caso académico en el ámbito militar. En este estudio de caso se destaca el uso que se puede hacer de él, en unidades temáticas como: Liderazgo, Derechos Humanos y Logística principalmente.

PALABRAS CLAVE: Estudio de caso, contexto académico, liderazgo, Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario, Logística Militar.

Se debe aclarar que por disposiciones de la Escuela Superior de Guerra la información establecida en los casos fue adaptada para ser usada como bases didácticas o de aprendizaje. Se cambiaron los nombres y se seleccionaron los elementos fundamentales del hecho que permitirían fomentar un proceso de aprendizaje significativo. Por ende, conviene recordar que la información usada para realizar el estudio de caso, es de un hecho real; este se enriqueció para ser empleado en contexto académico de post-graduat.

Este proyecto se elaboró a partir del siguiente interrogante: ¿Qué temas o unidades temáticas de la Escuela Superior de Guerra se deben desarrollar en el caso Situación EL DIFÍCIL, para ser utilizado como recurso académico el Curso de Estado Mayor?, para responder con eficiencia este problema se formuló como objetivo general el sistematizar en sus componentes el conocimiento sobre el caso Situación EL DIFÍCIL, con el fin de proponerlo y utilizarlo como recurso de conocimiento para los Cursos de Estado Mayor.

Para cumplir con este objetivo se recolectó información acerca de los factores históricos, sociológicos, militares, políticos y demás, que están relacionados con el caso de EL DIFÍCIL. Se analizaron las fortalezas y debilidades en el

INTRODUCCIÓN

Este Trabajo de Fuerza tiene como fin proporcionar a la Escuela Superior de Guerra un Estudio de Caso que pueda ser usado en las unidades temáticas desarrolladas en el Curso de Estado Mayor (CEM). Este Estudio de Caso es el resultado de un proceso de recolección, procesamiento y análisis de situaciones reales con el propósito de construir un puente entre la realidad y la teoría.

Se debe aclarar que por disposiciones de la Escuela Superior de Guerra la información establecida en los casos fue adaptada para ser usada como casos didácticos o de aprendizaje. Se cambiaron los nombres y se seleccionaron los elementos fundamentales del hecho que permitieran fomentar un proceso de aprendizaje significativo. Por ende, aunque se reitera que la información usada para realizar el estudio de caso, es de un hecho real, este se enriqueció para ser empleada en contexto académico de corte militar.

Este proyecto se elaboró a partir del siguiente interrogante: ¿Qué factores o unidades temáticas de la Escuela Superior de Guerra se deben desarrollar en el caso Situación EL DIFÍCIL, para ser utilizado como recurso académico el Curso de Estado Mayor?, para responder con eficiencia este problema se formuló como objetivo general el sistematizar en sus componentes el conocimiento sobre el caso Situación EL DIFÍCIL, con el fin de proponerlo y utilizarlo como recurso de conocimiento para los Cursos de Estado Mayor.

Para cumplir con este objetivo se recolectó información acerca de los factores históricos, sociológicos, militares, políticos y demás, que estén relacionados con el caso de EL DIFÍCIL. Se analizaron las fortalezas y debilidades en el

manejo del caso por parte de las Fuerzas a partir de una matriz de los criterios militares, estratégicos, operativos, doctrinarios y demás factores relevantes para el análisis del caso. Finalmente, se caracterizó académicamente el caso EL DIFICIL de acuerdo con los programas educativos que adelanta la ESDEGUE.

En el marco referencial se hará un recuento de los hechos y situaciones que encierran el caso ocurrido y que se denomina EL DIFICIL para posteriormente, analizar todos los hechos que se presentaron frente a las Unidades Temáticas que pueden servir como materia de estudio, por parte de los futuros alumnos que adelanten estudios de Estado Mayor y otros cursos de ascenso en las diferentes Fuerzas Militares. En este sentido, como objeto de estudio, el caso EL DIFICIL se considera que puede analizarse dentro de las unidades temáticas que corresponden a Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario, Mando y Liderazgo, en anexos se encontrarán los estudios de caso, así, como la metodología para ser implementados en las clases.

Se propone una guía del maestro, que facilitará la orientación del profesor para dirigir y manejar el método de enseñanza del caso en clases.

2. 1. JUSTIFICACIÓN DEL CASO

Las Fuerzas Militares de Platón en el desarrollo de operaciones ofensivas y defensivas tendientes a recuperar y mantener el orden público, deben concentrar y combinar toda una serie de medios técnicos y humanos para el cumplimiento del objetivo. En la realización de estas actividades, debido a las diferentes situaciones que se presentan ya en el campo de operaciones, han ocurrido casos en los que se obtiene como resultado reveses para la operación por fallas en coordinaciones, comunicaciones, técnicas o humanas, que deben ser estudiados y analizados para evitar que este tipo de errores sean recurrentes y/o repetitivos, lo cual significa grandes pérdidas para el Estado no sólo en aspectos económicos, sino también humano.

El resultado del presente análisis de casos va a servir como referente académico y de análisis para el personal de Oficiales que adelanten el Curso de Estado Mayor en la ESDEGUE.

Asimismo, los usuarios directos de este estudio serán la ESDEGUE, el personal que conforme los cursos de Estado Mayor y otros interesados sobre el tema de operaciones conjuntas, combinadas y/o coordinadas en la parte aérea. Los usuarios indirectos serán las diferentes Fuerzas Armadas de Platón como material importante para instrucción y generación de doctrina de operaciones conjuntas o lecciones aprendidas.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El conflicto interno que se vive en Colombia desde hace mas de 40 años contra los grupos armados que actúan en contra del orden interno y que constituyen una amenaza latente contra el ordenamiento interno y las instituciones legítimas y en consecuencia contra la supervivencia del estado social de derecho establecido en la constitución.

La evolución del conflicto y los diversos escenarios, afectados por diversas circunstancias como son el terreno, la topografía del mismo, el clima, el difícil acceso a muchas partes del territorio nacional entre otros que sumados a las nuevas tecnologías y nuevos métodos de guerra empleados por los actores armados, hacen que las Fuerzas Militares deban optimizar al máximo su potencial y sus capacidades para contrarrestar la amenaza.

Para esto, parte de las actividades que se deben desarrollar son precisamente las denominadas operaciones conjuntas que consisten en la combinación de esfuerzos y de potencial de las fuerzas de tierra, fuerzas de aire y las fluviales de acuerdo con las necesidades que se presentan en el campo de operaciones para derrotar al enemigo y restablecer el orden público en el sector.

Por lo anterior y dado que se trata de la coordinación de esfuerzos de naturaleza y doctrina diferentes, el desarrollo de operaciones conjuntas o que requieren de una u otra forma dicha coordinación de fuerzas con doctrinas diferentes han llegado a producir consecuencias no deseadas, que afectan los resultados operacionales y la misma moral combativa de las Fuerzas Militares, ya que en muchos casos como el ocurrido en Dabeiba, se produjo no solo la pérdida de costoso equipo de vuelo sino la irrecuperable pérdida de vidas humanas.

3. MARCO REFERENCIAL

En el estudio realizado se encuentran como datos base, las memorias de la operación realizada en las unidades del Ejército que desarrollaron, la operación y los estudios realizados por Oficiales del Arma Aérea que participaron en la operación.

Acerca de los hechos ocurridos en el desarrollo del operativo realizados, en los cuales terminó accidentado un helicóptero tipo UFO, donde perdieron la vida 17 soldados y los tres tripulantes de la aeronave, se tienen inicialmente las primeras versiones de la Institución Militar dada a la prensa el cual se resume a continuación:

Un helicóptero UFO perteneciente al Ejército de Platón, con 20 militares a bordo, se estrelló cerca de las montañas que rodean EL DIFICIL, cuando se dirigía a reforzar a las tropas que pretendían recuperar el control de ese municipio, el cual fue atacado por aproximadamente 400 guerrilleros pertenecientes al Bloque Noroccidental de las FARSAS.

La primera versión que se dio a conocer a los medios de comunicación fue del señor Mayor Mauricio Ganzola, quien se desempeñó como vocero de la Cuarta Infantería, quien a su turno afirmó: *“En desarrollo de las operaciones para hacer la aproximación a EL DIFICIL un helicóptero de la Aviación del Ejército se accidentó desconociéndose la suerte de sus ocupantes”*.

Más tarde el comandante de la Cuarta Infantería, General Luis Eduardo Verbel, amplió la información precisando que el accidente se había presentado el día 17 de octubre de 2000 a las 12 del día, cuando el helicóptero hacía la aproximación final. El rotor de cola del aparato tocó el cerro y se produjo el accidente. Asimismo, planteo la hipótesis inicial de que la nave hubiera sido impactada por los disparos de los guerrilleros.

Desde la noche del miércoles, soldados del Grupo Tomas Berrío y el Grupo de Contraguerrilla Panderos se desplazaron por aire y tierra al municipio, pero hasta las 4 de la tarde no habían llegado a EL DIFICIL, población que fue atacada en mayo del año 2009 y en septiembre de 1998.

Por otra parte, como antecedentes de la Operación se tienen las versiones de los tripulantes de las demás aeronaves que junto con el helicóptero accidentado se encontraban desarrollando la misma. Entre dichas versiones se destacan la del señor Mayor CARROÑA quien relata los hechos que antecedieron y el desarrollo de la operación hasta el momento en que ocurrió el siniestro así:

Inicialmente la Operación se trato de una operación de reacción, debido a la toma de la población de EL DIFICIL en el noroccidente de HISTORIA, para esa época la guerrilla realizaba muchos ataques a las poblaciones.

La misión consistía en la evacuación de unos soldados que se encontraban en los pueblos en el oriente de HISTORIA que se llama Nariño, en esa operación participé junto con el Mayor CARLOTA en dos UFO. Esta operación la iniciamos hacia las 7:00 horas de ese día, cuando estábamos en el 50 o 60% de cumplida la

misión nos hicieron interrumpir la operación y nos dirigimos al COBAC, donde nos informaron sobre la toma a la población de EL DIFICIL, allí nos advirtieron de la situación.

Para efectuar esta operación se realizaron las principales tarjetas de operación que en total son 12, pero no se hicieron todas debido a la premura del tiempo y la necesidad apremiante de la situación. Se sacó la carpeta del plan BUCHO que básicamente consiste en los archivos de las poblaciones de HISTORIA donde se encuentran las aerofotografías y la documentación necesaria para realizar posibles evacuaciones y operaciones militares cuando se presentan ataques por parte de los grupos terroristas. EL DIFICIL es una población que se encuentra en medio de un cañón, al lado de un río, sólo tiene unos sitios de desembarco hacia el norte de la población en una medio de una faldita bastante amplia donde se podía realizar el desembarco.

Se realizaron las tarjetas y se contó dentro de la operación con un helicóptero del Ejército que era el 152, si no estoy mal, con quienes se realizó el respectivo briefing. Teníamos presión por parte de los diferentes niveles del mando, es decir, el comandante de grupo de combate, el comandante de la VISION quienes insistían en que se realizara con urgencia la operación. La planeación se llevó a cabo en un lapso aproximado de 30 minutos en una operación que debería durar, por sus características más o menos unas 3 o 4 horas, debido a que se requería con urgencia esta operación.

Cuando íbamos a salir, el líder que era el Mayor CARLOTA presentó fallas en su helicóptero y por eso debimos regresar hacia la rampa, donde tuvimos que esperar un momento hasta que llegó un helicóptero que provenía de Villa y uno de

BUCARA. En el de VILLA venia el Señor Mayor CABRERA, y en el de BUCARA venia el Mayor MORENO, posteriormente, realizamos nuevamente el briefing y salimos con tropa para cumplir la misión. En el objetivo había dos TTarpías y un Ghost. El dispositivo quedó de la siguiente manera: inicialmente, quedó el primer TTarpía quien realizó el fuego de ablandamiento, luego estaban los halcones y posteriormente, cerrando estaba el segundo TTarpía. De igual manera, anterior al ingreso al campo de los helicópteros un elemento K-zir realizó bombardeo en el sitio.

Aparentemente el campo estaba seguro, puesto que ya se tenía bombardeo de los K-zir, ametrallamiento de los TTarpía s, ametrallamiento de Ghost y la entrada en caliente, es decir, disparando de los helicópteros.

Durante la entrada fuimos recibidos con fuego enemigo se sentía bastante nutrido el fuego y al que más estaban impactando fuego era al N° Tres donde estaba el Mayor MORENO, porque constantemente hablaba por la frecuencia diciendo que le estaban impactando por la izquierda, informándole al TTarpía para que le apoyara, a mí también me dieron, hicimos una entrada en formación cerrada y tan pronto el líder terminó de desembarcar a los soldados realizó un giro de 180 y yo también, cuando ya íbamos en el aire el TTarpía que estaba de cierre informó por la frecuencia que hacía falta un helicóptero, entonces el líder ordenó reportarse y yo reporte que era el dos y reportó igualmente, el tres pero el cuatro nunca contestó, nuevamente el líder ordenó reportarse, pero no se obtuvo respuesta del número cuatro. El helicóptero TTarpía procedió a devolverse y detrás de él nos regresamos todos los de la escuadrilla, cuando estábamos de regreso el TTarpía informó que habían derribado al helicóptero del Ejército.

Luego yo me separé un poco del líder y vi al helicóptero que estaba en llamas, por lo que realizamos un procedimiento escoba, que consiste en que el último que este en la formación debe regresar para ayudar a la tripulación que está abajo, entonces el Mayor MORENO que era el número tres realizó la entrada, pero cuando iba entrando informó que debía realizar sobrepaso porque tenía un tripulante herido.

Al ver esta situación que era más delicada de lo que parecía estábamos ante dos posibles situaciones:

- ¿Entro yo y saco la gente que este ahí?
- Devolverse, analizar y revisar los helicópteros, porque mi helicóptero estaba impactado en un sitio que se llama Ramita embarcamos tropa y entramos con más personal y eso quedaba a un minuto de vuelo.

Se tomó como mejor alternativa, la segunda por lo que regresamos, se revisaron los impactos de la aeronave y como no afectaba gravemente mi helicóptero, procedimos a realizar el segundo desembarco.

Cuando íbamos de regreso se estaba regresando un TTarpía por combustible y después vimos el siguiente TTarpía que también se regresaba porque tenía indicaciones anormales en el helicóptero debido a que le dispararon algo que lo había impactado. En conclusión, quedaba arriba únicamente el Ghost. Debido a que la situación no era segura para la operación que se estaba realizando, tuvimos que regresarnos para Oro negro. De todas formas, se realizó el desembarco de 18 soldados por cada helicóptero, es decir, 48 soldados en total.

Una vez en Oro negro se efectuó la revisión de los helicópteros, el mío tenía tres impactos de los cuales uno era de máximo riesgo y no podía continuar con la operación, porque afectaba la transmisión del helicóptero lo cual podría desencadenar que se rompiera el rotor.

El sitio se cerró por mal tiempo y yo procedí a descansar permaneciendo pendiente para una nueva salida. Llegaron helicópteros de Ejército, el Arma Aérea mandó lo que tenía e incluso hicieron paso helicópteros de la policía a quienes se les solicitó que los prestaran y nosotros los volábamos, porque ellos no tenían capacidad para volar con visores nocturnos, sin embargo, la policía dijo que no los prestaba, entonces la recuperación inicial se debió realizar entre el Arma Aérea y Ejército. Yo inicié nuevamente operaciones desde las 11 de la noche hasta la madrugada, efectuando la consolidación del objetivo y sacando los muertos.

De acuerdo con lo que nos informaron después, los guerrilleros estaban entre las zanjas que habían en el campo y se cubrieron con diferentes cosas como ramas, grama etc., que no se veían y tan pronto se inició el desembarco cada soldado que iba cayendo iba siendo herido o muerto. De eso no nos dimos cuenta porque debemos estar pendientes de la maniobra de la aeronave, pero esta versión la obtuvimos de los soldados que quedaron vivos y que se pudieron rescatar.

De ahí en adelante se realizó la recuperación del sitio, el rescate de los muertos y los heridos. De la tripulación ninguno quedó vivo. La versión que tengo entendida es que los remataron o murieron por el impacto, sin embargo, ese expediente de la operación establece claramente las causas de la muerte de la tripulación.

Respecto de la aeronave que se accidentó nunca se recibió ningún reporte de que estuviera siendo objeto de fuego enemigo o que estuviera en estado de emergencia. Hay un aspecto especial y es que uno de los Tarpías en el que iba el Mayor RIZZO dice que los vio muy separado de la formación y la teoría es que los terroristas se enfocaron en el que estaba separado de la formación. Esta pudo haber sido una causa del derribo de esta aeronave, sin embargo, ese es objeto del estudio de la investigación que realizó el Ejército.

Otro aspecto es que el piloto del Ejército que estaba tripulando el helicóptero se encontraba adelantando estudios universitarios, y según lo que tengo entendido, es que él iba a volar los fines de semana, por lo que el cuestionamiento es qué tanto entrenamiento tenía este piloto y qué tanto tiempo tenía en esos cursos que estaba haciendo. Yo no recuerdo que él haya estado en entrenamientos, sin embargo, supongo que si debió haber tenido entrenamientos y experiencia en este tipo de operaciones, habría que revisar eso en las carpetas de entrenamiento de ejército.

3.1 UNIDADES TEMATICAS Y CÁTEDRAS RELACIONADAS CON EL ESTUDIO DE CASO

3.1.1. DDHH

Está relacionada desde el punto de vista de la aplicación del Derecho Internacional Humanitario, con aspectos que se deben tener en cuenta para la planeación y ejecución de las operaciones en temas como ventaja militar, daño colateral, entre otros. Se debe recalcar la importancia de crear y mantener Oficinas de Doctrina y Asesoría Jurídica (ODA) de la Dirección de DDHH y DIH del Ministerio de Defensa Nacional para mantener en constante asesoría a las FFMM

y a los Comandantes, en particular en la comprensión de los asuntos jurídicos que tienen impacto directo en el planeamiento, la conducción y la evaluación de las operaciones.

Tener en cuenta la relación existente entre el desarrollo de las operaciones y las estrategias que el Ministerio de Defensa Nacional adelanta para fortalecer el andamiaje jurídico que soporta el uso de la Fuerza Militar:

- El lanzamiento de la Política Integral de DDHH y DIH, a través de la cual se pretende esclarecer las normas aplicables a las operaciones militares.
- El desarrollo de un Manual de Derecho Operacional, que busca llevar la Política al nivel operacional, brindando herramientas para asegurar un uso adecuado de la Fuerza.
- El fortalecimiento de la figura del Asesor Jurídico Operacional, abogado y militar que brinda al Comandante de los elementos de juicio necesarios para planear y ejecutar operaciones dentro del marco jurídico aplicable.

3.1.4. CIENCIAS JURÍDICAS

- El fortalecimiento de las relaciones entre las FFMM y las autoridades judiciales para garantizar la absoluta transparencia de los resultados operacionales.
- El estudio y la aplicación de las reglas de encuentro.

3.1.2. PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

Está relacionada por cuanto la operación realizada sirve de base para el estudio y mejoramiento de las operaciones de asalto aéreo.

3.1.3. COMUNICACIÓN SOCIAL

Está relacionada debido a que situaciones como la ocurrida en la operación realizada por las Fuerzas Militares, genera un impacto a nivel nacional que puede afectar la moral de las tropas y la imagen institucional, por esta razón el manejo de los medios debe ser el más adecuado para buscar que sean estos los que juzguen el indebido actuar de los grupos narcoterroristas, logrando con ello llamar la atención de la comunidad nacional e internacional, sobre los grupos armados ilegales como violadores de DDHH; la ventaja mediática a través de todos los medios de comunicación permitirá mostrar la realidad que se vive en el país y por intermedio de un manejo adecuado se evidenciaran las acciones terroristas de los grupos ilegales, obteniendo las Fuerzas Militares un apoyo sin precedentes.

3.1.4. CIENCIAS JURÍDICAS

Está relacionada, al igual que la parte de Derechos Humanos, por las implicaciones de tipo jurídico que pueden tener la no observancia de las normas de Derechos Humanos y de Derecho Internacional Humanitario. Así mismo, los resultados de dicha investigación se encuentran por establecerse e identificar claramente si los mencionados proceden a demandas de tipo legal, penal, disciplinaria y/o administrativas.

3.1.5. MANDO Y LIDERAZGO

Está relacionada debido a que en el planeamiento y desarrollo de toda operación militar, los aspectos del mando y liderazgo son definitivos para las fases de planeamiento, ejecución y consolidación del objetivo perseguido, que deben ser estudiados cuidadosamente para evitar que errores del pasado se repitan en la ejecución de nuevas operaciones militares conjuntas como la desarrollada en el caso EL DIFÍCIL. De igual manera, forma al personal de oficiales comandantes, en las diferentes facetas del liderazgo, las cuales permiten mejorar el proceso de toma de decisiones y el manejo de los hombres en situaciones donde tomar o ejecutar una alternativa permitiera alcanzar el éxito de las operaciones.

3.1.6. ESTRATEGIA MILITAR GENERAL Y OPERATIVA

Aspecto más importante dentro de las unidades temáticas y cátedras relacionadas con el estudio se relaciona directamente con la estrategia militar operativa, por cuanto se trató de la recuperación de una importante área de dominio de los grupos subversivos, la cual es utilizada para el tráfico de drogas ilícitas y comercio de armas, así, como también sirve como corredor estratégico de los grupos al margen de la ley; nos permite apreciar y profundizar en los errores de procedimiento que pueden afectar el desarrollo de operaciones al interactuar con otras fuerzas que puedan apoyar cuando se trata de recuperar zonas que son perpetuadas por los grupos narcoterroristas.

3.1.7. ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA

Es importante para el análisis de los aspectos logísticos que pueden afectar futuras operaciones de asalto aéreo que no fueron tenidas en cuenta para el

desarrollo de la operación militar realizada en EL DIFICIL y que definitivamente afectó en gran parte el desarrollo de la operación.

3.2. ANÁLISIS MATRIZ DE ESTUDIOS DE CASO

Los hechos que se presentaron en la población de EL DIFICIL en los cuales un helicóptero tipo UFO perteneciente al Ejército de Platón se precipitó a tierra perdiendo la vida todos sus ocupantes, y cuyas causas aún son objeto de investigación por parte del Ejército, inician con la planeación de la operación realizada por la Cuarta Infantería que para la fecha enfrentaba varias situaciones de actos terroristas perpetrados por las FARSAS y el ENL, entre las cuales se pueden destacar: La incursión armada al municipio de Bagad, las incursiones a los municipios de Nortino, Pañas Gordas, Laicedo y Tirano. Esta situación de orden público obligó a que la Infantería encaminara todos sus esfuerzos para enfrentar la oleada terrorista que se presentaba.

La operación fue realizada por cuatro Helicópteros UFO Halcones y dos TTarpías. Las tropas que desembarcaron de los tres primeros helicópteros entraron en combate desde el mismo momento del desembarco con un gran número de subversivos de los que se calcula un aproximado de 200, por lo que fueron asesinados casi desde el mismo momento del desembarco. De igual forma, terminó la totalidad de la tripulación y los ocupantes del helicóptero accidentado.

Como resultados iniciales, logran sobrevivir un número reducido al mando del Comandante del Grupo, quienes maniobraron en desorden sobre el terreno y a la espera de la llegada de las tropas de la Fuerza de Rápido Despliegue, que pudieron acudir al área iniciada la noche, restableciendo el control en el área.

Una vez restablecido el orden se encontraron tres (3) Oficiales, cuatro (4) Suboficiales y cuarenta y dos (42) Soldados asesinados con su material de guerra e intendencia faltantes y un cadáver por identificar. De igual manera, se rescataron y evacuaron un (1) Suboficial, cinco (5) Soldados heridos y un (1) Oficial, un (1) Suboficial y ocho (8) Soldados ilesos.

En el aspecto económico, este sector de igual manera es el principal sitio por El lanzamiento de la operación se hizo desde la Base Aérea de Oro negro, con un (1) helicóptero de transporte menos, llevando en la primera oleada, parte de la compañía del Grupo de Contraguerrillas N° 4 "PANDEROS", para realizar la operación de Asalto Aéreo, sobre la zona de desembarco seleccionada a unos seis (6) kilómetros del municipio de EL DIFICIL.

Para la fecha, de acuerdo con lo informado por personal que participó en la operación, no estaban claras y definidas las operaciones de asalto aéreo en forma conjunta que realizaran el Ejército y el Arma Aérea.

De acuerdo con la información obtenida de tripulaciones del Arma Aérea, el piloto del helicóptero del Ejército al parecer no se encontraba involucrado en actividades operacionales, sino en actividades académicas en una entidad educativa de Ron.

En el desarrollo de la operación desde su inicio hasta la recuperación de la toma del municipio de EL DIFICIL por parte del Grupo subversivo de las FARSAS, participaron en total 05 compañías de EJC; 01 helicóptero Halcón de EJC; 03 TTarpías, 05 halcones, 03 Gohts, 04 K-zir y 02 Bell 212 rapaz, 01 C-130, 01 CN-235, del Arma Aérea.

Analizando la situación política que se vivía en el área para la fecha de los hechos, se encuentra que esta zona se ha caracterizado históricamente por constituirse en corredor estratégico para el apoyo logístico, de armas y de movilidad por la

dificultad de maniobra que representa para las Fuerzas legítimas del Estado, ya que se trata de un área selvática de difícil acceso, donde además, predomina un tiempo que no ofrece las condiciones necesarias para desarrollar operaciones aéreas.

En el aspecto económico, este sector de igual manera es el principal sitio por donde sale el tráfico de drogas e ingresa el tráfico de armas, debido a su proximidad con la frontera y su acceso inmediato hacia el mar Caribe.

Debido a las condiciones del área y el abandono por parte del Estado, esta es una zona que no ha tenido un progreso suficiente en cuanto a servicios básicos y las condiciones de vida no son las adecuadas, por lo que han sido influenciados fácilmente por los grupos al margen de la ley, quienes a su vez, encuentran en ésta, una zona atractiva para el comercio ilegal de drogas y de armas para ser distribuidas en los diferentes frentes que la componen.

El conocimiento del área por parte de los grupos ilegales y su tradicional influencia en la población dificulta las operaciones de asalto aéreo. Esto sumado a la falta de presencia efectiva del Estado en otros campos diferentes al campo militar, hicieron que los grupos al margen de la ley pudieran ejercer hasta el momento de los hechos el dominio casi total del sector.

Desde el punto de vista geográfico, existe un gran interés por parte de las FARSAS por mantener el control y dominio del sector para asegurar las actividades ilícitas que allí se desarrollan, razón por la cual en el sector se encuentran las cuadrillas 5, 18, 57, 58, y 34. Asimismo, tenían una pista clandestina habilitada para tránsito de aviones ilegales de transporte de armas y cabecillas

Para el desarrollo de la operación no se obtuvo la suficiente información de inteligencia sobre el área y sobre el enemigo, tampoco se determinaron los posibles cursos de acción por parte del enemigo, ni el poder relativo de combate a cargo del Oficial de inteligencia y el Oficial de operaciones respectivamente. Asimismo, no se obtuvo información suficiente de las condiciones meteorológicas del área para el desarrollo de la operación.

En lo referente a aspectos técnicos, uno de ellos destacado por el Ejército, es que no se contó con aeronaves de reserva para apoyar la operación cuando otra se averiara o fuera blanco del enemigo.

En cuanto a la logística utilizada para la operación, se observaron deficiencias en la limitada comunicación radial entre el comandante de la misión aérea y sus aeronaves. Por otra parte, tampoco se tenían áreas de recarga de combustible para las aeronaves en sitios estratégicos como Utatá Nortino y Santafé de HISTORIA, tampoco se tenían repuestos calientes para las ametralladoras.

3.3. ANÁLISIS LECCIONES APRENDIDAS

Del caso presentado con el accidente del helicóptero UFO del Ejército y de la operación en general, la Cuarta Infantería con sede en Ron, extractó importantes lecciones aprendidas las cuales describimos a continuación:

1. Las operaciones de asalto aéreo se deben considerar como únicas exactas y planeadas donde participan unidades de contraguerrillas apoyadas por helicópteros disponibles. Para maniobrar en el campo de combate deben estas bajo el control del comandante de la maniobra terrestre.
2. El reconocimiento es esencial para el planeamiento de cualquier tipo de operación. El asalto aéreo preferiblemente debe ser nocturno para asegurar

la integridad de las Fuerzas de tierra y las aeronaves. No siempre la mejor área para aterrizaje es la más segura para las aeronaves y las tropas

3. En las operaciones de asalto aéreo las tropas se deben desembarcar en las posibles rutas de escape del enemigo y a una distancia que permita al comandante terrestre reorganizar su unidad.
4. Es importante asignar el sistema integrado de alta movilidad (SIAM) para las operaciones aeromóviles (plataforma de inteligencia).
5. El exceso de confianza brinda una sensación equivocada de seguridad que puede inducir a cometer errores.
6. Para facilitar el comando y control de las unidades, las comunicaciones deben cumplir con su misión.
7. El empleo de cortinas de humo en los desembarcos dificultan que las aeronaves y las tropas sean blanco fácil del enemigo.
8. Se debe analizar la posibilidad de que las tropas utilicen equipos de asalto cuando se tiene certeza de la corta duración de la operación y el inminente contacto con el enemigo.
9. En la planeación se deben considerar los aviones y helicópteros de reserva, para reemplazo de los que puedan quedar fuera por la acción del combate.
10. Las condiciones meteorológicas se convierten en un factor determinante en el desarrollo de las operaciones.

¹ AVILA SALLA Y, Luis. Introducción a la metodología de la investigación. Ciudad de México: Instituto Tecnológico de Celaya, 2006, p.30.

² Ibid., p.117

³ Ibid.

4. MATERIAL Y MÉTODOS.

Este estudio de caso se desarrollo a partir de la asignación del tema por parte de las directivas de la Escuela Superior de Guerra y está fundamentado en la investigación documental, es decir, “La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio”¹.

La investigación documental “analiza información escrita sobre el tema objeto de estudio”². En este sentido, Ávila Garza expresa que “la investigación documental es una técnica que permite obtener documentos nuevos en los que es posible describir, explicar, analizar, comparar, criticar entre otras actividades intelectuales, un tema o asunto mediante el análisis de fuentes de información”³

Los estudios de caso han sido implementados por la Escuela Superior de Guerra con el fin de integrar los conocimientos teóricos del personal de oficiales con su experiencia vivida en el desarrollo de operaciones, que complementado con un juicioso análisis de casos tácticos ocurridos en el desarrollo del conflicto interno que vive el país, puedan servir como ejemplo y modelo de lecciones aprendidas que pueden mejorar las operaciones y el desempeño del personal militar en el campo de combate.

La metodología consistió en la estructuración de los casos por parte de los alumnos del curso de Estado Mayor quienes debieron adquirir un amplio

¹ AVILA BARAY, Luís. Introducción a la metodología de la investigación Ciudad de Juárez: Instituto Tecnológico de Cd. Juárez. 2006. p.50.

² *Ibíd.*, p 115

³ *Ibíd.*

conocimiento del desarrollo del caso como son hechos, actores, intereses, terreno y otras descripciones que configuraron el desarrollo de la operación militar y les permita hacer un análisis del mismo de manera concienzuda, profunda y de provecho para los diferentes Departamentos de las Fuerzas Militares.

Con la metodología propuesta se busca ofrecer una guía completa (para tutores y alumnos) de diseño, planeación, elaboración y desarrollo de los Estudios de Caso para la Escuela Superior de Guerra. De esta forma, los Estudios de Caso se constituirán en una importante herramienta de trabajo para los futuros alumnos militares en capacitación no solo en los cursos de Estado Mayor, sino que también pueden ser aplicados en los diferentes cursos de ascenso que se adelantan en los diferentes grados de las Fuerzas Militares para transmitir el conocimiento a través del aprendizaje con la metodología del análisis de casos.

El desarrollo del proyecto se desarrollo en cinco fases:

1. Recolección de información referente al caso.
2. Elaboración del marco referencial.
3. Procesamiento de la información: síntesis de la información.
4. Aplicación de la metodología de caso al proceso formativo en las FF.MM.: Análisis de caso relacionándolo con las unidades temáticas del Curso CEM. En este caso se elaboró un relato "EL DIFICIL" (Ver Anexo B).
5. Desarrollo de una prueba piloto para perfeccionar la metodología y los relatos desarrollados a partir del procesamiento de la información.

Para complementar el caso se elaboró una guía del maestro (Ver anexo B) el cual es el documento que contiene las orientaciones básicas para que el caso pueda ser correctamente orientado por el docente encargado de orientar esta metodología de aprendizaje.

5. CONCLUSIONES

Para la comprobación de la aplicación de la metodología a emplear en la enseñanza del caso, una vez realizado el análisis respectivo de las unidades temáticas y el desarrollo de las situaciones reales, se llevó a cabo una prueba piloto donde se puso a prueba los objetivos del proyecto.

Esta prueba permitió mejorar aún más el proyecto inicial por cuanto permitió obtener una retroalimentación por parte de Oficiales del Curso de Estado Mayor, quienes brindaron importantes aportes para enriquecer la metodología y contenidos de los estudios de casos mediante sus evaluaciones y apreciaciones realizadas.

Finalmente, la construcción del estudio de caso aquí presentado, fue realizada con la dirección de un tutor temático y un tutor metodológico con quienes se tuvo permanente contacto para garantizar su mejor elaboración y el desarrollo de un trabajo juicioso y de provecho para la Institución. Debido a que el caso objeto de este análisis contiene información que aún es objeto de investigación de tipo administrativo disciplinario por parte de las Fuerzas involucradas en la operación, por órdenes de la subdirección de la Escuela, se adaptó por completo la información académica.

6.1 RECOMENDACIONES

1. para el mejor desempeño de las tripulaciones en el desarrollo de operaciones militares de asalto aéreo es necesario efectuar ensayos y entrenamientos conjuntos para disminuir al máximo el margen de error por falta de coordinación en el campo de combate.

5. CONCLUSIONES

Es imperioso y necesario tener en cuenta el análisis desarrollado en el trabajo, permitiendo de esta manera obtener información de las diferentes fuentes que participan en la ejecución de las operaciones militares, por cuanto se convierte en mecanismo efectivo para el posterior análisis y debate de todos los aspectos involucrados en cada una de las cátedras que se ajustan al caso.

El trabajo se convierte en un medio de ayuda para el personal docente y alumnos en general, como fuente de información y análisis casuístico de hechos ocurridos al interior de las instituciones en cumplimiento de misiones y operaciones en contra de grupos narcoterroristas.

Desarrollado el trabajo en cada una de sus partes nos permite ver claramente que toda operación militar debe tener un análisis de todos los factores que envuelven el desarrollo de la misma, principalmente los que tienen que ver con afectación directa o indirecta de la población civil como son; los jurídicos y de Derechos Humanos dentro de los cuales se destaca el daño colateral, ventaja militar, que pueden incidir en la imagen institucional ante los pobladores de un área afectada por organizaciones al margen de la ley.

5.1 RECOMENDACIONES

1. para el mejor desempeño de las tripulaciones en el desarrollo de operaciones militares de asalto aéreo es necesario efectuar ensayos y entrenamientos conjuntos para disminuir al máximo el margen de error por falta de coordinación en el campo de combate.

2. Para el planeamiento y ejecución de operaciones militares es indispensable la información de inteligencia que se tiene del área en la cual se piensa desarrollar la operación, ya que de ello depende en gran parte el éxito de la misión y disminuir la posibilidad de fracaso, por lo cual se requiere que las informaciones que se tengan deben ser actuales y que especifiquen en lo posible la mayoría de características del enemigo como son: su modus operandi, posibilidades de fuga y control del área en la que se pretende realizar la operación.
3. Se debe recalcar la importancia de crear y mantener Oficinas de Doctrina y Asesoría Jurídica (ODA) de la Dirección de DDHH y DIH del Ministerio de Defensa Nacional para mantener en constante asesoría a las FFMM y a los Comandantes, en particular en la comprensión de los asuntos jurídicos que tienen impacto directo en el planeamiento, la conducción y la evaluación de las operaciones.

BIBLIOGRAFÍA

ÁVILA BARAY, Luís. Introducción a la metodología de la investigación Ciudad de Juárez: Instituto Tecnológico de Cd. Juárez. 2006. p.50.

HISTORIA DEL CASO ANEXO A

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA



GUÍA DEL MAESTRO HISTORIA DEL CASO

Estudio de caso "El Difícil"

La primera versión que se dio a conocer a los medios de comunicación fue: "En desarrollo de las operaciones para hacer la aproximación a El Difícil un helicóptero de la Aviación del Ejército se desmoronó desmoronándose la suerte de sus ocupantes".

CEESEDEN

INVESTIGACIÓN FORMATIVA

Max tarde el comandante de la operación amplió la información precisando que el accidente se había presentado cuando el helicóptero hacía la aproximación final. El rotor de cola del aparato tocó el cerro destinado para el aterrizaje y se produjo el accidente.

HISTORIA DEL CASO

Los hechos se presentan durante el desarrollo de operaciones militares conjuntas, con el empleo de medios pertenecientes al Arma Aérea y al Ejército de Platón, en los cuales como resultado de la operación, uno de los helicópteros participante en la operación de asalto aéreo es derribado por el enemigo mientras realizaba la maniobra de desembarco de tropas, sucediéndose la pérdida de 17 soldados y los tres tripulantes de la aeronave; se tienen inicialmente las primeras versiones de la institución militar dada a la prensa las cuales se resumen a continuación:

“ Un helicóptero UFO perteneciente al Ejército de Platón, con 20 militares a bordo, se estrelló en las montañas de la cordillera del Halcón, cuando se dirigía a reforzar las tropas que pretendían recuperar el control del municipio de El Difícil, el cual fue atacado por aproximadamente 400 guerrilleros pertenecientes al Bloque Noroccidental de las FARSAS” .

La primera versión que se dio a conocer a los medios de comunicación fue: *“En desarrollo de las operaciones para hacer la aproximación a El Difícil un helicóptero de la Aviación del Ejército se accidentó desconociéndose la suerte de sus ocupantes”*.

Más tarde el comandante de la operación amplió la información precisando que el accidente se había presentado, cuando el helicóptero hacía la aproximación final. El rotor de cola del aparato tocó el cerro destinado para el aterrizaje y se produjo el accidente.

Asimismo, planteó la hipótesis inicial de que la nave hubiera sido impactada por los disparos de los guerrilleros.

Las versiones de los tripulantes de las aeronaves que acompañaban al helicóptero accidentado y quienes se encontraban desarrollando la operación hablaron de los hechos manifestando lo siguiente:

“La operación se inicia como reacción a la toma de la población de Pueblo Escondido que ya había sido objeto de numerosos ataques por parte de los grupos al margen de la ley en años anteriores. La misión consistía en la evacuación de soldados heridos durante los enfrentamientos, esta operación se inició hacia las 07:00 horas, cuando se había cumplido el 60% de la misma, se interrumpió cambiándola por la operación de EL DIFÍCIL, siendo de prioridad inmediata por los hechos que estaban ocurriendo en el área rural del municipio. Para efectuar esta operación, se requería realizar doce (12) tarjetas de operación del movimiento aéreo, de las cuales no se elaboraron sino ocho (8) en su totalidad debido a la premura del tiempo y a la necesidad apremiante de la situación”.

En el planeamiento se utilizaron aerofotografías, documentación necesaria para planear las evacuaciones en operaciones militares cuando se presentan ataques por parte de los grupos terroristas. El Difícil es una población que se encuentra en medio de un cañón, al lado de un río, no cuenta con sitios de desembarco adecuados; hacia el norte de la población en una media falda

bastante amplia se seleccionó el punto para realizar el desembarco de las tropas que repelerían el ataque de los terroristas.

Durante la realización de las tarjetas para la operación, se contempló la utilización de un helicóptero del Ejército y tres helicópteros del Arma Aérea, con sus respectivas tripulaciones, quienes realizaron el briefing. La situación que se tornaba cada vez más tensa en el área atacada por los terroristas, originó alta presión por parte de los mandos del Ejército de Platón. La planeación tuvo que ser llevada a cabo en un lapso mínimo y aproximado de 30 minutos, planeamiento que por las características de la operación y de los hechos que se presentaban, debería durar alrededor de 3 o 4 horas.

Durante el desarrollo del movimiento aéreo, uno de los helicópteros UFO de la aviación del Arma Aérea debió ser cambiado junto con su tripulación por presentar fallas mecánicas que le impedían continuar con el resto de medios, retardando el inicio de la misión. Fue necesario realizar entonces un nuevo briefing con la tripulación de dos helicópteros reasignados a la operación para salir con tropa hacia el objetivo. El dispositivo quedó de la siguiente manera, un primer TTarpía que realizó el ablandamiento del punto de desembarco, seguido, los halcones y cerrando la formación estaba el segundo TTarpía. De igual manera, previo a la llegada e ingreso de los helicópteros al campo seleccionado para el desembarco, un elemento K-ZIR realizó un bombardeo de ablandamiento en el sitio, y el avión GHOST efectuó ametrallamiento en la zona.

Con el fuego de ablandamiento realizado por las aeronaves, se asume que el campo estaba seguro, además de haber entrado en caliente, es decir,

disparando desde los halcones. Sin embargo, lo ocurrido posteriormente fue que los helicópteros recibieron fuego nutrido por parte del enemigo y el que más impactos recibía era el número tres de la Armada Aérea, situación manifestada constantemente por el piloto quien hablaba en la frecuencia, indicando que lo estaban impactando por la izquierda, solicitando de inmediato apoyo del helicóptero TTarpía para que le apoyara. vivos y que posteriormente se pudieron rescatar.

Los helicópteros a pesar de haber sido recibidos por parte del enemigo con fuego nutrido, realizaron la entrada y el desembarco de los primeros hombres; en el preciso momento que los helicópteros estaban en la salida, un TTarpía notó la falta de uno de los helicópteros de transporte, por lo que el líder ordenó reportarse sin obtener respuesta del Número 4. El helicóptero TTarpía procedió a devolverse para verificar la posición y situación del helicóptero, posteriormente, informó que habían derribado al helicóptero del Ejército.

Debido a la situación que se presentó en el campo de combate, y principalmente a que varias de las aeronaves estaban siendo impactadas, se debió regresar a la base de lanzamiento, desconociéndose la gravedad de los daños, para evaluar los mismos y posteriormente regresar al área de combates en apoyo al helicóptero accidentado, llevando consigo refuerzos del personal de tropa.

Finalmente, se realiza el desembarco de tropas en el sitio, contando con el apoyo del GHOST únicamente, debido a que los helicópteros TTarpías no estaban en capacidad de realizar el apoyo por falta de combustible y los impactos recibidos.

De acuerdo con lo que se informó después, los guerrilleros estaban entre las zanjas que habían en el campo y se cubrieron con diferentes cosas como: ramas, grama etc., que no se veían y tan pronto se inició el desembarco, cada soldado que iba desembarcando de las aeronaves era recibido con fuego nutrido de los terroristas camuflados e iba cayendo herido o muerto. Esta versión fue obtenida de los soldados que quedaron vivos y que posteriormente se pudieron rescatar.

Respecto de la aeronave accidentada, nunca se recibió ningún reporte que estuviera siendo objeto de fuego enemigo o que estuviera en estado de emergencia. Sin embargo, uno de los Tarpías notó que se encontraba muy separado de la formación, por lo que era probable que el enemigo se enfocara en el helicóptero que estaba alejado de los demás.

GUÍA DEL MAESTRO
METODOLOGÍA ESTUDIO DE CASO
Estudio de caso "El Diffail"

CESEDEN

INVESTIGACIÓN FORMATIVA

GUÍA ANEXO B

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA



GUÍA DEL MAESTRO METODOLOGÍA ESTUDIO DE CASO Estudio de caso "El Difícil"

CEESEDEN

INVESTIGACIÓN FORMATIVA

1. Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.
2. Mando y Liderazgo
3. Administración y logística
4. Estrategia militar general y operativa

En razón de esto, se requiere que en la sesión de este estudio de caso, se desarrolle la siguiente secuencia:

GUÍA DEL MAESTRO

Esta historia es importante para que con base en su contenido, se dé a conocer al alumno la importancia de la planeación, preparación y ejecución de las misiones de asalto aéreo en las cuales se combinan las doctrinas de las Fuerzas para cumplir con un objetivo común, como es derrotar al enemigo y recuperar zonas ocupadas por este. Dicha actividad que sólo es posible mediante la unificación de los aspectos básicos para revisión de documentación, procedimientos y forma de operar por parte de las tripulaciones involucradas, independientemente de la Fuerza a la que pertenezcan.

La información aquí contenida es importante mostrarla en cada uno de los detalles que pueden influir en la operación y que a simple vista no se detectan por las mismas condiciones que se presentan en una situación de crisis, como la que se vio en el caso expuesto. Estos aspectos son: Preparación física y mental de los tripulantes para la conducción de la operación militar, coordinación entre aeronaves para el cumplimiento de la misión, apoyos de fuegos, apoyos logísticos, reservas de aeronaves para apoyo a la misión en caso de ser requerido, y permanente comunicación entre quienes ejecutan la misión, son indispensables para evitar fracasos en la misma.

Unidades temáticas identificadas en este caso:

1. Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.
2. Mando y Liderazgo.
3. Administración y logística
4. Estrategia militar general y operativa

En razón de esto, se requiere que en la sesión de este estudio de caso, se desarrolle la siguiente secuencia:

- a. Se va a dictar dentro de la materia de Doctrina Militar como un capítulo de doctrina de operaciones conjuntas y el tema específico debe ser las operaciones de asalto aéreo conjuntas.
- b. Se sugiere que la clase se dicte a modo de taller en la que se haga un análisis de los antecedentes, causas y posibles errores en la ejecución de la operación, y de esta forma, despertar iniciativa en el alumno para la prevención y solución de problemas de tipo operacional que se pueden presentar en el desarrollo de operaciones en las que no se puede llevar a cabo la planeación con el tiempo requerido y que involucra diversos medios pertenecientes a dos o más Fuerzas. Por último, se espera la conclusión de los aspectos que no se pueden olvidar en las operaciones como son aeronaves de reserva, apoyo logístico y puntos alternos de reaprovisionamiento o reorganización.

Para presentar el caso "El difícil" el maestro deberá llevar a cabo los siguientes pasos:

1. Desarrollar una breve explicación del significado y orientación del mando, el liderazgo, los DD.HH, el D.I.H en las Fuerzas Militares, estrategia militar general y operativa.
2. Desarrollar una contextualización de las conductas en el desarrollo de operaciones de la fuerza y en operaciones conjuntas. Comentar factores convenientes e inconvenientes en la realización de este tipo de operaciones.
3. Presentar la estructura general y el propósito del caso. Explicar que este caso en particular va a gravitar en torno al reconocimiento de situaciones

críticas en las que las Fuerzas Militares pueden cometer errores operativos (fallos de cálculo, estrategia e inteligencia) que gracias a fallas en el mando y el liderazgo traen consigo demandas graves al Estado por violación de los DD.HH y demandas individuales a militares por violación del D.I.H. Explicar el entorno en el que se desenvuelven estos asuntos.

- Analizar el estudio de caso: El maestro o facilitador deberá orientar el análisis del estudio de caso a partir de una matriz de preguntas relacionadas con las causas, implicaciones y consecuencias, que deberán ser desarrolladas por los estudiantes y desde las cuales éstos deberán formular conclusiones.

Preguntas que orientan la lectura inicial del caso "El difícil":

- 1) ¿Qué aspectos positivos se pueden destacar en la planeación ejecución y consolidación del caso que se presenta?
R/. La reacción oportuna de las unidades militares que participaron en la operación, permitiendo de esta manera la interacción de medios de las diferentes fuerzas, el proceso de toma de decisiones ejecutado ante la premura de tiempo para reaccionar fue adecuado a pesar de los incidentes.
- 2) ¿Qué aspectos se deben observar para la realización de operaciones de asalto aéreo?
R/. Aspectos jurídicos, derechos humanos, planeación, logística, relación del mando, principalmente.
- 3) ¿Dentro del análisis del caso, que elementos de Derechos Humanos, Derecho Internacional y DICA observa Ud. que se deban tener presentes para ser aplicados en futuras operaciones?
R/. **DIH** Daño colateral, principios de distinción, ventaja militar, **DH** legítima defensa,
- 4) ¿Cuáles son los aspectos operativos que fallaron en el desarrollo de la operación?
R/. Aspectos logísticos, relaciones del mando, comunicaciones, coordinación en la ejecución de la misión.

5) ¿Qué sucedió con el proceso de toma de decisiones?

R/. Se adelantó bajo la premura del tiempo para reaccionar y contrarrestar la acción del enemigo; presentó poca información de inteligencia de combate la cual no se contempla y por esta razón se sucede la pérdida del helicóptero, Falto liderazgo operacional desde el escalón superior al no existir un comandante que controlara y supervisara una acción conjunta.

6) ¿Cómo observa el proceso de inteligencia en el caso y que aspectos faltaron para complementar dicho proceso?

R/. No se tuvo en cuenta las capacidades y las condiciones de protección que tenía el enemigo lo cual condujo a que los bombardeos previos al desembarco de tropas no cumplieran el objetivo buscado. Falto realizar un reconocimiento tanto aéreo como terrestre y verificación con otras fuentes de información, que hubieran podido ampliar la información de la situación que se presentaba en el campo de combate evitando los resultados catastróficos que se presentaron respecto de vidas humanas y la pérdida de una aeronave.

7) ¿Considera que el exceso de confianza de las tropas de superficie facilitó las acciones del enemigo?

R/. Si. Al verificar los hechos y los relatos de los sobrevivientes se conoce que el personal de las tropas de superficie tenía un exceso de confianza que pudo influir en la actitud de menospreciar al enemigo, facilitando con ello los resultados negativos, la pérdida del helicóptero y las bajas de la tropa.

8) ¿Por qué se hace necesario mantener una reserva operativa, de medios y personal?

R/. Porque de esta forma se optimiza el desarrollo de lo planeado en la operación militar y de igual forma se garantiza n los resultados operacionales positivos.

9) ¿Se deben o no realizar ensayos conjuntos de la operación?

R/. Si se continúa con las operaciones militares en las que se involucren medios de diferentes fuerzas será necesario que de forma rutinaria se realicen ensayos con el fin de optimizar el desarrollo de las operaciones militares.

10) ¿En qué forma considera usted que el factor meteorológico de la zona y la capacidad de adopción más probable del enemigo influyen en el cumplimiento de la misión?

R/. Los factores meteorológicos y los posibles cursos de adopción del enemigo son factores importantes para tener en cuenta en la planeación porque así se garantiza el buen desarrollo de la misión. Entre más conocimiento se tenga del enemigo y su forma de accionar más contundente y efectiva será la operación militar cuando se reducen todas sus posibilidades de reacción y facilitan su rendición.

11) ¿Qué recomendaciones y observaciones adicionales considera usted que no fueron tenidas en cuenta en las diferentes fases realizadas en esta operación?

R/. Intensificar la inteligencia de Combate en el área de Operaciones, apoyarse en la inteligencia técnica, utilizando los medios aéreos y equipos especiales. lo anterior permitirá tomar las medidas que brinden la ventaja en el desarrollo de las operaciones.

12) ¿Qué otras enseñanzas operacionales adicionales le deja el caso presentado?

R/. La instrucción debe ser conjunta para el personal de las fuerzas militares, debe darse desde los grados de subteniente y/o Teniente para estandarizar conceptos operacionales y distinguir las responsabilidades a nivel de fuerza y/o nivel de la guerra.

Debatir el estudio de caso: El maestro del caso "El difícil" asignará un espacio en el que los estudiantes presentarán las respuestas a las preguntas previamente desarrolladas defendiendo sus conclusiones. Es necesario que en este momento el maestro, actúe como moderador.

Los pasos a seguir se dividen en dos fases: Planeación de la sesión y Ejecución de la sesión.

1. Planeación de la sesión del caso "El difícil"

a. Primera lectura del caso.

b. Definir el objetivo de la sesión.

- c. Segunda lectura del caso en relación con el contenido de la unidad temática subrayando las frases más relevantes de la historia.
- d. Definir las preguntas que orientan la lectura del caso. Son preguntas que permiten al alumno enfocarse en determinados aspectos del caso. Para esto se propone la solución del cuestionario propuesto en el análisis del caso por parte de los alumnos.
- e. Definir las preguntas que orientan la sesión. Recuerde que las preguntas son generalmente abiertas y tienen más de una solución correcta. El trabajo en pequeños grupos es seguido por una discusión de clase conducida por el instructor. Se sugiere que se tengan en cuenta las siguientes categorías:

- *Búsqueda de información*: Estas son las preguntas de “qué, quién, cuándo, dónde y para qué” que despiertan respuestas de hecho y que pueden resaltar ciertas piezas clave de información y asegurar una base de datos común.

Preguntas de Búsqueda de información para el caso “El difícil”:

- ¿Quién o quiénes actuaron en las operaciones?
- ¿Cuándo sucedieron los hechos?
- ¿Dónde sucedieron los hechos?
- ¿Para qué se desarrollaron las acciones militares?
- ¿Qué sucedió con la información de inteligencia?
- ¿Qué procedimiento se desarrolló de manera incorrecta?
- ¿Qué variables no se tomaron en cuenta?

- *Analítica*: Las preguntas de “por qué y cómo” provocan diagnósticos, causalidades y pensamiento interpretativo, lo que es a menudo central en lograr objetivos de construcción de capacidades mentales.

Preguntas analíticas para el caso “El difícil”:

- ¿Por qué hubo fallos en la ejecución de la operación militar en el caso presentado?
- ¿Cómo se podría haber actuado de una mejor manera?
- ¿Por qué pueden presentarse demandas cuando las FF.MM están en el cumplimiento del mandato constitucional de combatir a los grupos al margen de la ley?
- ¿Por qué se produjeron las consecuencias observadas en el caso?

¿Cómo se pudieron haber evitado dichas consecuencias?

- Reto: Estas son preguntas “por qué” orientadas a obligar a los estudiantes a extender y profundizar su análisis mediante la dotación de declaraciones de apoyo o a través de la respuesta a contra argumentos.

¿Por qué es necesario desarrollar este tipo de análisis operacional?

¿Cómo se podría alcanzar el éxito en las operaciones conjuntas?

¿Por qué pueden fracasar las operaciones conjuntas a pesar de realizarse los planeamientos?

- Acción: preguntas como “qué haría usted, dónde y por qué” presionan a los estudiantes a tomar decisiones y a abordar los procesos de implementación.

Preguntas de acción para el caso “El difícil”:

¿En dónde se halla la raíz del problema que presenta el caso?

¿Qué otras alternativas de solución se presentaban en el caso presentado?

¿Cómo hubiera conducido una operación para el caso que se presento?

- Hipotéticas: Estas preguntas “*si – entonces*”, permiten crear situaciones nuevas que obligan a los estudiantes a extender su pensamiento bajo diferentes presupuestos.

Preguntas Hipotéticas para el caso “el difícil”:

¿De haber sabido las condiciones de dominio del área y de cobertura con que contaba el enemigo en el terreno y que posiblemente se presentarían un gran número de bajas en la recuperación del área, hubiera usted ordenado la operación militar?

¿Si no hubiera tomado la determinación de realizar la operación descrita en el caso, que otra opción hubiera tomado para recuperar la población atacada?

- Predictiva: preguntas sobre “qué va a pasar” obligan a los estudiantes a entrar en la incertidumbre y a respaldar sus predicciones. Esto puede ser útil cuando el instructor sabe lo que realmente sucedió y desea revelarlo luego de que los estudiantes hayan hecho sus predicciones, permitiéndoles de esta manera una discusión comparativa.

¿Qué hubiera pasado si no se ordenara la ejecución de la operación descrita en el caso “El difícil”?

- Generalización: preguntas sobre “qué lecciones generales” empujan al estudiante a un nivel más abstracto de razonamiento cognoscitivo, lo que es a

d menudo particularmente útil para lograr objetivos de incrementar el conocimiento sobre conceptualizaciones.

Preguntas de generalización para el caso "El difícil":

¿Qué puede aprenderse del caso?

¿Qué riesgos tomaría como comandante de las diferentes brigadas que participan en el caso?

f. Determinar la forma en que se ejecutará la sesión de aprendizaje. Para ello y considerando las características del grupo (niveles de atención, capacidad de trabajo en equipo, etc.), responda las siguientes preguntas:

Preguntas que debe responder el maestro para ejecutar la sesión de aprendizaje del caso "El difícil":

- ¿El caso será trabajado por los estudiantes en forma individual o en pequeños grupos?

- ¿Habrá una discusión de grupo durante la sesión de capacitación o los estudiantes recibirán retroalimentación individualmente?

- ¿Los estudiantes simplemente reportarán respuestas o se requerirá una presentación más formal con medios auxiliares?

- ¿Cada grupo tendrá el mismo caso o diferentes problemas serán abordados por diferentes grupos?

- ¿Se requerirá más investigación o los estudiantes tendrán toda la información necesaria para responder a todas las preguntas?

2. Ejecución del caso "El difícil"

a. Antes de la sesión, entregar a los alumnos el Estudio de Caso con las preguntas orientadoras para que lo lean y tengan la oportunidad de investigar sobre el mismo.

b. De acuerdo con las respuestas del punto f de la planeación, organice el grupo según las condiciones determinadas, es decir, si los alumnos trabajarán en pequeños grupos, el grupo trabajará en plenaria desde el principio, etc.

c. Explicar el (los) objetivo(s) de la sesión.

- d. Dependiendo del caso, mostrar videos, fotos material anexo que este tenga.
- e. El éxito de la sesión depende en gran medida de las preguntas que orientan la sesión (punto e), además de la habilidad que usted tenga para orientar la discusión a partir de los aportes de los alumnos.
- f. Cierre de la sesión: **Finalice** la sesión haciendo preguntas de síntesis. Por ejemplo: ¿Se cumplió el objetivo?, ¿Por qué se alcanzó o no? ¿Cuál fue el aprendizaje más significativo dentro de la sesión? ¿La sesión fue productiva? ¿Qué dificultades se presentaron durante la sesión?

Posterior a la sesión, se debe tomar un tiempo para reflexionar respecto a los resultados de la sesión, determinando aspectos por mejorar para ser aplicados en la siguiente sesión.

BIBLIOTECA CENTRAL DE LAS FF. MM.
"TOMAS RUEDA VARGAS"



054951