

Siguiendo el conflicto: hechos y análisis de la semana

Número 26/Agosto 19 de 2005

La franja invisible

El afán del gobierno por capturar a alguno de los más notables comandantes de las FARC y el proceso de Ralito han puesto el foco sobre las cabezas de estas organizaciones; y la cifra creciente de desmovilizaciones ha puesto sobre la mesa el problema de los combatientes rasos. Sin embargo, entre cabecillas y combatientes hay una franja invisible que, a pesar de las capturas recientes, pasa desapercibida, pero que posiblemente sea la que determine la suerte de la guerra y la paz: los mandos medios.

- El pasado lunes (agosto 13) se anunció la captura en Villavicencio (Meta) de Orlando Cardozo, alias "Anuar", según el Ejército el segundo comandante del frente 29 de las FARC. En las últimas semanas han sido varias las capturas de mandos medios de esa organización. El 3 de agosto de 2005 el Ejército reportó la captura en la vereda La Meseta de Girardota, en el norte del Valle de Aburrá (Antioquia), de Tulio Murillo Ávila, alias "Alonso" o "Chamizo", segundo al mando del Frente 9. Según el Ejército, es hijo de uno de los 48 "marquetalianos" (la generación fundacional de las FARC) y llevaba 23 años en el grupo. El 8 de agosto fue capturado en Barranquilla el jefe de finanzas del Bloque Caribe (Frente 41), Róbinson Obregón Sanguino, alias "Jhony". Estos nombres se suman a la lista de mandos medios capturados o dados de baja en los últimos dos años, entre los que cabe destacar:
 - Wlasdislav Aguirre Rodriguez, alias el "Boyaco", segundo cabecilla de la estructura conjunta llamada "comando conjunto del oriente", que comanda alias "Romaña", fue dado de baja en julio de 2005.
 - Gentil Alvis Patiño, alias el "Chigüiro", hombre de confianza de Tomás Medina Caracas, alias "El Negro Acacio",

comandante del frente 16, fue detenido en Puerto Ayacucho (Venezuela) en febrero de 2005.

- Humberto Valbuena Morales, alias "Yerbas", uno de los jefes de la columna móvil Teófilo Forero, fue dado de baja en noviembre de 2004.
- Jorge Enrique Rodríguez Mendieta, alias "Iván Vargas", sindicado de ser el comandante del frente 24 de las FARC, miembro de la Dirección del Estado Mayor del Bloque Magdalena Medio, fue capturado en octubre de 2004.
 - "Jerónimo Aljure", sindicado de ser el comandante del frente 56 de las FARC, fue capturado en agosto de 2004.
 - Édgar Navarro Morales, alias "El Mocho", tercer comandante de la columna Teófilo Forero, fue dado de baja en octubre de 2003.
 - Wílmer Marín, alias "Hugo", jefe del frente 22, fue capturado en diciembre de 2003.
 - "Mayerli", jefe de la columna móvil Héroes de Marquetalia, fue dada de baja en septiembre de 2003.
 - Hernán García Giraldo, segundo comandante del frente 47 de las FARC, fue capturado en agosto de 2003

Al margen de estos "mandos medios" han sido capturados o dados de baja algunos comandantes de primer orden, ante todo "Marco Aurelio Buendía", miembro del estado mayor del Bloque Oriental y del Estado Mayor Conjunto, y encargado de la coordinación del "Plan Estratégico" de las FARC sobre Bogotá, dado de baja en octubre de 2003, y otros como Josué Ceballos, alias "el mocho César", comandante del frente 15, dado de baja en el mismo mes.

- El concepto de "mando medio" es elástico y depende de cómo se entienda la estructura de

las FARC. Desde la Segunda Conferencia (la llamada "conferencia constitutiva" de 1966), las FARC cuentan con un estatuto que define su estructura organizativa, que se ha ido adaptando con el tiempo. Su máxima instancia de decisión es la *Conferencia Nacional de Guerrilleros*, que se debe reunir cada cuatro años y cuyos miembros son elegidos por todos los miembros de la organización. Esta designa el Estado Mayor Central (EMC), el organismo superior de dirección y mando, que está conformado hoy por 31 miembros. Este nombra a su vez al Secretariado del Estado Mayor Central¹ (9 miembros), que hace las veces de *ejecutivo* y toma las decisiones mientras no estén reunidos las otras instancias.

- La estructura de las FARC está compuesta por: escuadras (12 hombres incluidos sus mandos); guerrillas (2 escuadras y sus mandos - 26 hombres); compañías (2 guerrillas y sus mandos - 54 hombres); columnas (2 compañías o más y sus mandos - 110 hombres); frentes (1 o más columnas; el estado mayor del frente tiene 5 miembros principales y 4 suplentes); bloques de frentes (5 o más frentes, con su respectivo estado mayor); comandos conjuntos (cuando no están dadas las condiciones para crear un bloque de frentes); un -eventual- Comando General y finalmente el Estado Mayor Central². Además existen las denominadas "milicias bolivarianas" y las "milicias populares", que no son parte de la estructura militar propiamente dicha y se articulan con los frentes.
- En la actualidad, las FARC están compuestas por 5 Bloques, 1 Bloque Móvil, 2 Comandos Conjuntos, 69 frentes, 26 columnas móviles, 28 Compañías y 4 frentes urbanos (Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla). Cada una de estas estructuras tiene su comandante y su reemplazante. Las responsabilidades al interior del estado mayor de cada frente se denominan *carteras*, como: comunicaciones (a cargo del comandante), inteligencia, contraespionaje, educación, logística y finanzas, armamento, organización y masas, agitación y propaganda, salud, personal, etc.
- Estas estructuras funcionan como organismos colegiados para las decisiones de orden político, pero en las decisiones militares prevalecen las jerarquías. Para acceder a cada uno de estos existe en principio un proceso de "meritocracia", que exige pasar por una serie de cursos (trabajo de masas, propaganda, comunicaciones, inteligencia, cartografía, etc.). En consecuencia, un comandante de la estructura más baja tiene como mínimo una experiencia de 4 años. Un comandante de

columna, por ejemplo, no tiene menos de 10 años, y con frecuencia 15 o 16.

- Del ELN también ha habido capturas y desmovilizaciones de mandos significativas, entre otras: Ever Castillo, alias "El Gallero", comandante del frente Héroes y Mártires de Anorí, capturado en Medellín en julio de 2005; Julián Mateus, cabecilla en el norte de Santander, y Gildardo Enrique Giraldo Quintero, alias 'Gabriel', presunto cabecilla del frente Cacique Calarcá, capturados en el mismo mes; "Edward", comandante de la compañía Héroes de Anorí del ELN, quien se desmovilizó en junio de 2005; "Byron", segundo comandante del frente Carlos Alirio Buitrago, capturado en abril de 2005; José de Jesús Ramírez Vélez, alias "El Viejo", de quien se dice formaba parte del Comando Central (COCE), capturado en diciembre de 2004. Iván Alberto Rizo Cabarcas, alias "Julian", señalado por las autoridades de ser el máximo cabecilla del frente Edgar Amilkar Grimaldo Barón, capturado en octubre de 2004.
- En el caso de las AUC es más complejo determinar qué es un mando medio (ver abajo). Cabe mencionar las capturas de: Teodosio Pabón Contreras, alias "Andrés Camilo" o "El Profe", según versiones oficiales segundo al mando del Bloque Centauros de las AUC (en realidad se trata del relacionista público de Miguel Arroyave); Emilio Moreno Quesada, alias "El Indio", quien es sindicado por las autoridades de ser el encargado de dirigir las labores de inteligencia del frente "Capital" de las AUC; el jefe del Bloque Capital de las AUC, que opera en la capital del país, conocido con el alias de "Miller"; Francisco Prada Márquez, alias "Juancho Prada", sindicado de ser el jefe y fundador de las autodefensas del sur del Cesar.

Análisis

- El afán del gobierno por capturar a alguno de los más notables comandantes de las FARC y el proceso de Ralito han puesto el foco sobre las cabezas de estas organizaciones; y la cifra creciente de desmovilizaciones (16.579 a agosto de 2005) ha puesto sobre la mesa el problema de los combatientes rasos. Sin embargo, entre cabecillas y combatientes hay una franja invisible que pasa desapercibida, pero que posiblemente sea la que determine la suerte de la guerra y la paz: los mandos medios. Tres problemas en particular requieren atención: el papel de los mandos medios en sus respectivas estructuras y eventualmente en un proceso de paz; las dificultades de su desmovilización; y las implicaciones de esa

desmovilización para procesos de justicia transicional.

- ¿Qué es un mando medio? La pregunta no admite una respuesta precisa, pero cabe adaptar la definición amplia que a veces se utiliza en la teoría de las organizaciones para los llamados “*middle managers*”: los niveles administrativos que van desde la supervisión del nivel básico de personal hasta quienes responden al ejecutivo de la organización. En términos de las FARC, esto correspondería al espectro entre un comandante de guerrilla y un miembro del estado mayor de un frente. El comandante del frente es quien tiene la interlocución con el “ejecutivo” (el estado mayor del bloque o el Estado Mayor Central), pero en los casos de los frentes pequeños incluso el mismo comandante del frente puede tener características de mando medio. No así los comandantes de los frentes más poderosos, que son con frecuencia miembros del Estado Mayor Central y por definición cabecillas.
- Los mandos medios son los pilares de la guerra. Si se derrumban, se derrumba la organización. Y si acceden a meterse en un proceso de paz, la organización acepta la paz. Esto por varias razones. Primero, son quienes tienen el dominio del *territorio*. Como primera línea de fuego, conocen de palmo a palmo la región donde operan. Son los encargados de recoger la inteligencia de combate, de cubrir corredores de movilidad y de planear las operaciones de menor envergadura. Con el territorio vienen las relaciones con la *población*. La mayoría de los mandos medios de las FARC son de la misma región donde está asentado el frente y con frecuencia tienen entre sus responsabilidades el trabajo de masas. Su conocimiento de estas dos cosas -el territorio y la población- les otorga la mayor ventaja estratégica a las FARC en sus enfrentamientos con la fuerza pública.
- Tercero, los mandos medios son quienes regulan la vida de la *tropa*, en dos sentidos: son la correa transmisora entre las órdenes del Secretariado o de los estados mayores de los bloques y los combatientes sobre el terreno. Y son quienes se ocupan de la vida diaria de los hombres y mujeres: organizan los campamentos, dirimen disputas, atienden quejas y sobre todo *mantienen la disciplina y la moral*. El mando medio conoce a cada uno de los combatientes y resuelve sus problemas. Esto le da un ascendente especial. Su experiencia y su capacidad de supervivencia son el salvavidas del que se cuelga la tropa.
- Por último, son quienes aseguran las *finanzas* de la organización. En la estructura de las FARC, la periferia mantiene al centro: los frentes

envían sus ingresos al Secretariado, que antiguamente era un centro de redistribución para los frentes “pobres” (al parecer desde hace un tiempo cada quien tiene que asegurarse su propia supervivencia y a la vez pagar tributo). En una economía dominada por el negocio de la droga, de la extorsión y de otras actividades ilícitas como el robo de la gasolina, eso le da un enorme poder al mando medio y crea unas fuerzas centrifugas que pueden hacer estallar partes de la organización. ¿En qué sentido controla el Secretariado al frente 16, por ejemplo, que dispone de una de las principales autopistas de entrada y salida de drogas y armas del país? Los peligros de una explosión interna son aun más graves en el caso de los grupos paramilitares, que no cuentan ni con la rígida estructura de las FARC, ni con su dogmatismo ideológico.

- Las razones anteriores hacen que los mandos medios sean el verdadero soporte, pero por lo mismo el punto más vulnerable de los grupos armados ilegales. La salida, por ejemplo, de “Alonso” del frente 9 significa la pérdida de cerca de 25 años de experiencia de combate y de un gran conocimiento militar. De incrementarse el número de capturas que han ocurrido en los últimos meses, se verían en serias dificultades, mucho más graves que las que les ocasiona el río de combatientes desmovilizados que está saliendo de sus filas. Esa misma lógica se ve reflejada en las recomendaciones que hizo la RAND Corporation sobre la desarticulación de organizaciones terroristas a la comisión de investigación del 11 de septiembre del Congreso americano. Su primera recomendación: enfocarse en los mandos medios de los grupos terroristas:

“Our analysis indicates that mid-level leaders are often more important than top decision-makers to the long-term survival of a terrorist organization. Policies aimed at removing these mid-level leaders more effectively disrupt control, communications, and operations up and down the chain of command. In addition, such policies may also inhibit a group’s long-term growth by eliminating the development of future leaders... our conclusion (is) that targeting the top leaders of a terrorist group is often a less effective policy. The success or failure of a terrorist organization’s operations and even perhaps its longevity often depends on the ability of the mid-level leaders to step into decision-making roles or carry out operational objectives more than on the top leaders themselves.”³

- Desde el punto de vista de las FARC, mantener y motivar a sus mandos medios debería ser una de sus principales preocupaciones, por esas mismas razones. ¿Lo están consiguiendo? Es cierto que la amenaza de fusilamiento y los sentimientos de lealtad que tiene una

persona que ha pasado una o dos décadas en una organización ponen mayores obstáculos a las tentaciones de desmovilizarse de un mando medio. Pero las FARC tiene un problema estructural que a largo plazo puede o desangrarlas o desmembrarlas: la falta de rotación. A diferencia de un ejército, donde los generales saben que servirán en un grado por un máximo de tres o cuatro años, los altos mandos de las FARC están atornillados a sus puestos. Salvo que ocurra algo muy grave, saben que pase lo que pase seguirán donde están.

- Esa atrofia se ha incluso cimentado. Desde hace más de una década, las FARC no convocan una "conferencia nacional" (la última fue la octava en 1993), que es el único mecanismo del que disponen para pasar revista a toda su estrategia y para oír las voces de los representantes de todos los frentes que son enviados a la conferencia. Mientras la conferencia no sesione, es el Secretariado quien decide todo, incluso los nuevos miembros del Estado Mayor Central⁴. Es decir, cualquier miembro de las FARC que tenga la aspiración de escalar a los más altos rangos o simplemente contribuir a los lineamientos políticos y militares se topa con una pared. Tiene entonces dos opciones: o entrar en el juego de amiguismos y clientelas, o salirse de las FARC.
- La estructura financiera de las FARC crea incentivos para responder a ese "bloqueo" por otras vías, ya sea convirtiéndose en actores semi autónomos que tienen como único interés el poder económico (el fenómeno de las "ruedas sueltas", como pueden ser el "Negro Acacio" del frente 16, o "John 40" del 43), lo que corrompe profundamente a la organización, o simplemente abandonando las filas con un buen botín. El caso más sonado fue el de Hernando Buitrago, alias "Julián", acusado de ser el segundo jefe al mando de la columna Teófilo Forero de las FARC. "Julián" desertó de la zona de distensión en 2000 con una gruesa suma (algunas versiones hablan de mil millones de pesos, otros de dos mil) y fue capturado por el Ejército el 17 de julio de 2004 en el sur del país. El 1 de noviembre de ese mismo año escapó del búnker de la Fiscalía y finalmente días más tarde se entregó y se acogió al Programa para la Reincorporación. El gobierno lo quiso presentar como un importante mando que se desmovilizaba, pero en realidad desde el 2000 "Julián" no pertenecía a las FARC. Estaba dedicado a azotar el departamento del Huila con una banda de secuestradores.
- Ha habido más casos, menos burlescos pero al parecer bastante comunes. Evidencia

anecdótica indica que está ocurriendo algo así: un jefe de finanzas comienza a planear su salida con anticipación, dejando de lado como "ahorros" parte del dinero que recibe por venta de coca, por un secuestro o por cualquier otro negocio. Cuando tiene organizada su pensión de jubilación, anuncia un viaje con cualquier excusa y luego desaparece. Reaparece meses más tarde como dueño de una tienda o un negocio en una ciudad al otro extremo del país. Hay algo así como una "desmovilización silenciosa" de mandos medios de las FARC. Nadie sabe cuántos son.

- ¿Cómo desmovilizar a un mando medio? Esa es una pregunta que hay que abordar, ante todo con miras a las desmovilizaciones colectivas y a eventuales procesos de paz. La ausencia de "paquetes" especiales para los mandos en los programas de reinserción puede ahorrarle unos pesos al Estado, pero le resultará muy caro a la sociedad. En el Salvador, por ejemplo, el FMLN negoció un programa especial que dividía gradualmente los beneficios de la reinserción en tres (mandos - combatientes - estructuras de apoyo de la sociedad civil) y los de los mandos nuevamente en tres categorías, según su importancia (A, B y C). De esta manera, 600 mandos recibieron apoyos económicos y sociales acordes con su estatus y no sintieron su reinserción como una humillación.
- Con el poder semi feudal que detentan en sus territorios los mandos medios de los grupos armados colombianos, no va a ser nada fácil convencerlos de las bondades de la reinserción. Es lo que en muchos casos se está viendo hoy. Un comandante de una "contraguerrilla" en las autodefensas al parecer no recibe menos de un millón y medio de pesos al mes. Si además de eso está como muchos involucrado en el "negocio", y como muchos también no tiene antecedentes penales, ¿cuáles serán los incentivos para que abandone las armas? Como ya se señaló en estas páginas (Boletín 25), es muy probable que parte de la "tercera generación" de grupos paramilitares tenga su origen en mandos medios de hoy que no tienen problemas con la justicia y quieren consolidar su parte del negocio y del poder local.
- La misma estructura de los paramilitares dificulta la desmovilización ordenada de sus mandos medios. A diferencia de las FARC, donde es obligación "hacer carrera" por los diferentes rangos, las autodefensas son una bolsa de empleo. El mando medio entra a trabajar por un sueldo, como quien ingresa de director a una nueva compañía. Eso, junto con su débil estructura organizacional -los paramilitares no disponen de verdaderas

estructuras de comando y control, son más unos "gamonales armados" que emplean hombres con entrenamiento militar- garantiza la dispersión y continuidad de al menos parte de los mandos que se desmovilizan.

- Ese desmembramiento por el medio aleja las posibilidades de paz. Cualquier proceso de paz requiere el acompañamiento de un trabajo de convencimiento al interior de la organización. Los mandos medios son los piñones que aseguran que el proceso "engrana" en la base y que se mantiene una cierta disciplina. Si comienzan a desaparecer, como está ocurriendo en la actualidad, el riesgo de una atomización incontrolable será mucho mayor.
- La dispersión de los mandos medios también aleja las posibilidades de que haya algo de justicia. Los grupos de autodefensa insisten en que tienen en sus filas 20.000 hombres que habrá que desmovilizar. Sin embargo, tan sólo alrededor de 30 comandantes aparecen formalmente en Ralito⁵. ¿Dónde está el resto de los mandos? ¿Quién va a responder por sus crímenes? ¿Cómo se va llevar a cabo un verdadero proceso de esclarecimiento sin esa información? En las desmovilizaciones colectivas algunos -pocos- han aparecido con antecedentes penales y han tenido que ir a resguardarse a Ralito, hasta que se aclare su situación⁶. Pero muchos otros -la mayoría- están gozando de su legalización. Evidentemente en un proceso de justicia transicional no todos los combatientes tienen que pasar por procesos judiciales. Siempre habrá que encontrar un equilibrio que permita hacer un mínimo de justicia sin atrofiar el sistema. Pero no por ello la desmovilización tiene que estar desligada del proceso de justicia. Con un poco de imaginación, se pueden construir toda clase de propuestas - de hecho, hay quienes las han hecho- como formar, por ejemplo, equipos de desminado, de reconstrucción de infraestructura, etc. en los que durante un cierto tiempo esa franja de los mandos medios demuestre con acciones que merece su reinserción y que se toma en serio la paz. Y deje de ser invisible.

*Notas

¹ En la actualidad el Secretariado del Estado Mayor Central está conformado por: Manuel Marulanda Vélez (comandante en Jefe), Alfonso Cano (Responsable del Comando Conjunto de Occidente), Iván Márquez (Responsable del Bloque José María Córdoba y el Bloque Caribe), Jorge Briceño (Comandante del Bloque Oriental), Raúl Reyes (Responsable del Bloque Sur y Comandante del Frente Internacional), Timoleón Jiménez (Responsable del Bloque Magdalena Medio) e Iván Ríos (Responsable del Comando Conjunto Central). Además existen dos suplentes: Joaquín Gómez y Mauricio Jaramillo.

² Estatuto de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército del Pueblo (FARC-- EP)

³ *Lessons of 9/11*, Bruce Hoffman, RAND Corporation, Submitted for the Committee Record to the United States Joint September 11, 2001 Inquiry Staff of the House and Senate Select Committees on Intelligence on October 8, 2002

⁴ En noviembre de 2003 tuvo lugar un "Pleno" del EMC - "Comandante Efraín Guzmán, Hasta la Victoria Siempre"- en donde se reajustaron los Estados Mayores, se amplió el EMC a 31 miembros y elevó a 9 los miembros del Secretariado al crear la instancia de las suplencias en este organismo. Estos cambios se aprobaron directamente por el Secretariado.

⁵ En el documento de aprobación de una mesa única de negociación con el gobierno, ratificado el 31 de marzo de 2003, aparecen 33 comandantes de las AUC: Salvatore Mancuso, Vicente Castaño, Adolfo Paz, Javier Montañés, Julian Bolívar, Jorge Cuarenta, Carlos Castaño, Ernesto Báez De La Serna, Diego Vecino, Ramiro Vanoy, Hernán Hernández, Luis Cifuentes, Francisco Tabarez, Miguel Arroyave, Sebastian Colmenares, Pablo Sevillano, Pablo Mejía, Rafael Meza, Delio Lozano, Gabriel Zapata, Rene Suroes, Hernán Giraldo, Camilo Catatumbo, Gabriel Galindo, Alberto Memin, Ramón Mojana, Fernando Dávila, José María Barrera, Ricardo Leal, Jhon Santa María, Daniel Roa, Rogelio Paz y Daniel Ángel.

⁶ Human Rights Watch afirma que de los 867 desmovilizados del Bloque Cacique Nutibara, tan sólo 25 tendrán que responder por crímenes atroces: *Smoke and Mirrors*, Human Rights Watch, agosto de 2005.

Fundación Ideas para la Paz

Calle 100 No. 8^a-49 Torre B of. 619, Bogotá-Colombia.

Teléfono: 6446572

Fax: 618 0173

Email: fip@ideaspaz.org