

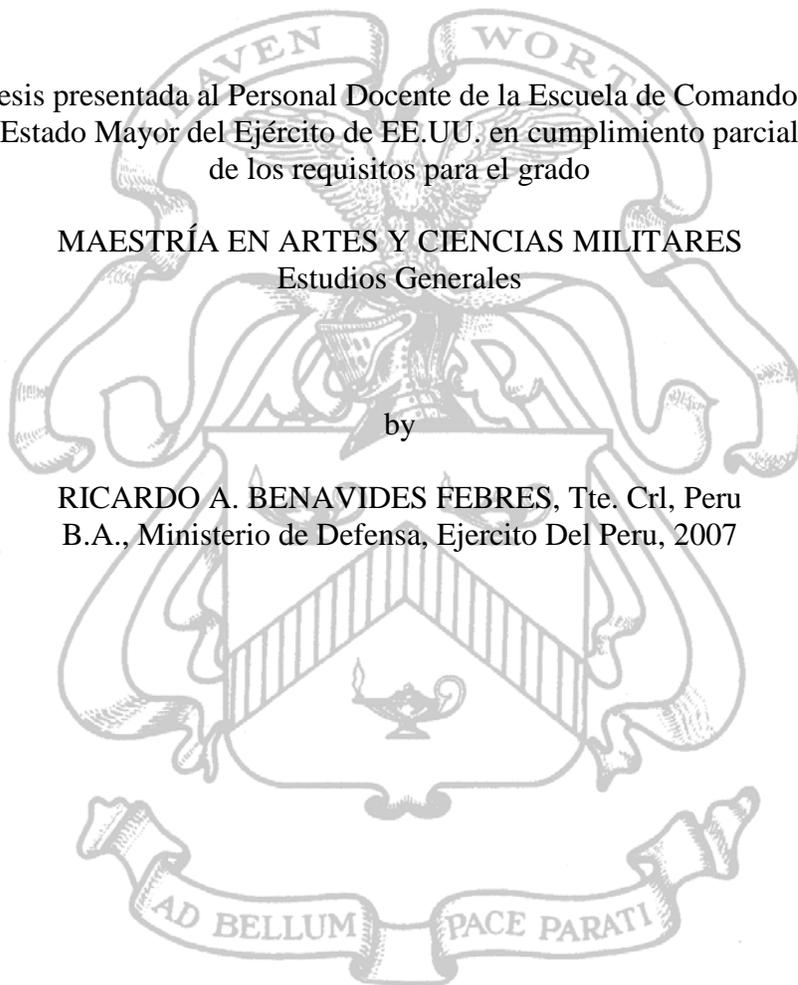
UN ANALISIS DE LA INFLUENCIA DE LAS FRICCIONES DE LOS CAMPOS NO  
MILITARES SOBRE LAS FRICCIONES DEL CAMPO MILITAR PRESENTES EN LA  
OPERACIÓN DE RESCATE DE REHENES “CHAVIN DE HUANTAR”

Tesis presentada al Personal Docente de la Escuela de Comando y  
Estado Mayor del Ejército de EE.UU. en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el grado

MAESTRÍA EN ARTES Y CIENCIAS MILITARES  
Estudios Generales

by

RICARDO A. BENAVIDES FEBRES, Tte. Cr1, Peru  
B.A., Ministerio de Defensa, Ejercito Del Peru, 2007



WHINSEC  
Fuerte Benning, Georgia  
2012-02

Aprobado para publicación; Distribución Ilimitada.

<b>REPORT DOCUMENTATION PAGE</b>			<i>Form Approved</i> <i>OMB No. 0704-0188</i>		
Public reporting burden for this collection of information is estimated to average 1 hour per response, including the time for reviewing instructions, searching existing data sources, gathering and maintaining the data needed, and completing and reviewing this collection of information. Send comments regarding this burden estimate or any other aspect of this collection of information, including suggestions for reducing this burden to Department of Defense, Washington Headquarters Services, Directorate for Information Operations and Reports (0704-0188), 1215 Jefferson Davis Highway, Suite 1204, Arlington, VA 22202-4302. Respondents should be aware that notwithstanding any other provision of law, no person shall be subject to any penalty for failing to comply with a collection of information if it does not display a currently valid OMB control number. <b>PLEASE DO NOT RETURN YOUR FORM TO THE ABOVE ADDRESS.</b>					
<b>1. REPORT DATE (DD-MM-YYYY)</b> 16-05-2012		<b>2. REPORT TYPE</b> Tesis de Maestría		<b>3. DATES COVERED (From - To)</b> AUG 2011 – MAY 2012	
<b>4. TITLE AND SUBTITLE</b>  Un análisis de la influencia de las fricciones de los campos no militares sobre las fricciones del campo militar presentes en la operación de rescate de rehenes “Chavín de Huántar”			<b>5a. CONTRACT NUMBER</b>		
			<b>5b. GRANT NUMBER</b>		
			<b>5c. PROGRAM ELEMENT NUMBER</b>		
			<b>5d. PROJECT NUMBER</b>		
<b>6. AUTHOR(S)</b>  Teniente Coronel EP Ricardo A. Benavides Febres			<b>5e. TASK NUMBER</b>		
			<b>5f. WORK UNIT NUMBER</b>		
			<b>8. PERFORMING ORG REPORT NUMBER</b>		
<b>7. PERFORMING ORGANIZATION NAME(S) AND ADDRESS(ES)</b> U.S. Army Command and General Staff College ATTN: ATZL-SWD-GD Fort Leavenworth, KS 66027-2301			<b>10. SPONSOR/MONITOR'S ACRONYM(S)</b>		
<b>9. SPONSORING / MONITORING AGENCY NAME(S) AND ADDRESS(ES)</b>			<b>11. SPONSOR/MONITOR'S REPORT NUMBER(S)</b>		
<b>12. DISTRIBUTION / AVAILABILITY STATEMENT</b> Approved for Public Release; Distribution is Unlimited					
<b>13. SUPPLEMENTARY NOTES</b>					
<b>14. ABSTRACT</b>  La “fricción” es un concepto de la ciencia militar definido por el estratega militar Carl von Clausewitz. Este concepto explica una infinidad de acciones oponentes de resistencia o fricción al buscar materializar lo planificado. En la operación de rescate de rehenes “Chavín de Huántar” realizada en Lima, Perú en Abril de 1997, estas resistencias estuvieron presentes particularmente en el juego de intereses de los actores en los campos de poder político y de informaciones e influenciaron sobre las del componente militar y sobre el resultado final de la operación.					
<b>15. SUBJECT TERMS</b> Fricción, desgaste, inercia, iniciativa, espectro del conflicto, capacidades de los operadores especiales, área de influencia y área de operaciones especiales conjuntas					
<b>16. SECURITY CLASSIFICATION OF:</b>			<b>17. LIMITATION OF ABSTRACT</b>	<b>18. NUMBER OF PAGES</b>	<b>19a. NAME OF RESPONSIBLE PERSON</b>
<b>a. REPORT</b>	<b>b. ABSTRACT</b>	<b>c. THIS PAGE</b>			<b>19b. PHONE NUMBER (include area code)</b>
(U)	(U)	(U)	(U)	113	

Standard Form 298 (Rev. 8-98)  
Prescribed by ANSI Std. Z39.18

MAESTRIA DE ARTES Y CIENCIAS MILITARES

PÁGINA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Nombre del Candidato: Teniente Coronel EP Ricardo A. Benavides Febres

Título de la Tesis: Un análisis de la influencia de las fricciones de los campos no militares sobre las fricciones del campo militar presentes en la operación de rescate de rehenes “Chavín de Huántar”

Aprobado por:

\_\_\_\_\_, Presidente del Comité de Tesis  
Prisco R. Hernández, Ph.D.

\_\_\_\_\_, Miembro  
Gilberto Adams, M.A.

\_\_\_\_\_, Miembro  
Luis A. Rodríguez, M.B.A.

Aprobada el día 16 de Mayo 2012 por:

\_\_\_\_\_, Director del Programa de Estudios Graduados  
Robert F. Baumann, Ph.D.

Las opiniones y conclusiones expresadas en este documento son las del estudiante autor y no representan necesariamente la opinión de la Escuela de Comando y Estado Mayor General del Ejército de EE. UU. o cualquier otra agencia gubernamental. (Cualquier referencia a este estudio debe incluir la declaración anterior.)

## ABSTRACTO

UN ANALISIS DE LA INFLUENCIA DE LAS FRICCIONES DE CLAUSEWITZ DE LOS CAMPOS NO MILITARES SOBRE LAS FRICCIONES DEL CAMPO MILITAR EN LA OPERACION MILITAR “CHAVÍN DE HUÁNTAR” por: Teniente Coronel EP Ricardo A. Benavides Febres, 113 paginas.

Las fricciones del campo político e informaciones ejercieron una influencia directa sobre las fricciones en el campo militar al permitir reducirlas y contribuir al éxito de la operación. El 16 de Diciembre de 1996, quinientos invitados, entre diplomáticos, empresarios y autoridades civiles y militares peruanas que asistían a la recepción en honor al nacimiento del Emperador Akihito en la residencia del Embajador Japonés en Lima, fueron secuestrados por catorce terroristas pertenecientes al Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA), uno de los dos grupos terroristas más letales que aparecieron en Perú a mediados de los 80's. Durante ciento veintiséis días, esta “crisis de los rehenes,” captó la atención mundial a través de más de dos mil periodistas que transmitían en tiempo real todos los acontecimientos que ocurrían alrededor de la embajada. La captura fue seguida por un largo proceso de conversaciones, formalizadas a través de la Comisión de Garantes bajo el marco del Acuerdo de Toronto en el que Perú reafirmaba ante la comunidad internacional su compromiso de hacer todos los esfuerzos para encontrar una salida pacífica a esta crisis y emplear la fuerza sólo en caso cuando se atente la integridad de los rehenes. Las negociaciones fueron afectadas periódicamente por amenazas de ejecuciones sumarias, amedrentamientos armados y exigencias imposibles por parte de los terroristas, lo que finalmente frustró cualquier solución pacífica. El 22 de Abril de 1997 y luego de que Néstor Cerpa, líder del MRTA dispusiera arbitrariamente restringir la visita médica a una vez por semana, afectando con ello los cuidados de salud que muchos rehenes, dada su avanzada edad recibían dentro de la residencia, el Presidente del Perú Alberto Fujimori, dio la orden para la ejecución de la opción militar que se preparaba en paralelo a la pacífica. En una milimétricamente planeada operación de fuerzas especiales, se rescató con vida a sesenta y dos rehenes que aún permanecían cautivos. Dos heroicos comandos ofrendaron sus vidas y más de veinte quedaron seriamente heridos en la incursión. Por los impecables resultados obtenidos, es considerada como una de las más exitosas operaciones de rescate del mundo. Sin embargo, a lo largo de la crisis de los rehenes, los actores principales del campo político-diplomático y de informaciones evidenciaron un complejo juego de intereses por alcanzar sus objetivos, muchos de ellos opuestos con los de los otros actores. Estas confrontaciones se convirtieron en fricciones. La “fricción” es un concepto de la ciencia militar definido por Clausewitz que explica una infinidad de acciones oponentes de resistencia al buscar materializar lo planificado. Esta tesis determinará la real influencia de estas fricciones de los campos no militares sobre el campo militar y cuánto éstas contribuyeron para alcanzar el éxito final de la operación de rescate de rehenes “Chavín de Huántar.”

## RECONOCIMIENTOS

A Dios por su protección en toda circunstancia, a mis padres por su ejemplo de vida, a Heyli, mi leal compañera e invaluable motivación y a mi amado hijo Rodrigo, para que cuando pueda leer esto, sepa que en cada sacrificio, en cada esfuerzo y en cada nuevo reto está escrito su nombre.

## ÍNDICE

	Página
MAESTRIA DE ARTES Y CIENCIAS MILITARES PÁGINA DE APROBACIÓN DE LA TESIS .....	iii
ABSTRACTO.....	iv
RECONOCIMIENTOS .....	v
ÍNDICE.....	vi
ILUSTRACIONES .....	vii
CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN .....	1
Antecedentes .....	1
Enfoque .....	13
Importancia .....	13
Pregunta de investigación .....	17
Planteamiento de la Tesis.....	17
Hipótesis .....	17
Preguntas Secundarias .....	17
Definiciones operacionales de los términos claves.....	17
Suposición.....	24
Limitación.....	24
Delimitación.....	25
CAPÍTULO 2 REVISION DE LA LITERATURA .....	26
CAPÍTULO 3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
CAPITULO 4 ANALISIS.....	38
CAPITULO 5 CONCLUSIONES/RECOMENDACIONES .....	92
Conclusiones.....	92
Recomendaciones .....	101
LISTA DE REFERENCIA .....	103
LISTA DE DISTRIBUCIÓN DE INICIAL .....	105

## ILUSTRACIONES

	Página
Figura 1. Rutas que siguieron los terroristas del MRTA el 16 de Diciembre de 1996 para la captura de la residencia. ....	11
Figura 2. Gráfico que muestra la fricción entre los campos de poder nacional y los actores más importantes que influenciaron significativamente en el desarrollo de la operación. ....	15
Figura 3. Gráfico que sintetiza la metodología de investigación que se ha desarrollado en el Capítulo 4 (Análisis) para determinar la influencia de la fricción entre los actores no militares (A y B) sobre el componente militar (C). ....	37
Figura 4. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 1: “Cobertura periodística de los Medios de Comunicación.” ....	45
Figura 5. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 2: “Planteamientos y acciones iniciales.” ....	54
Figura 6. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 3: “Negociaciones con la Comisión de Garantes.” ....	60
Figura 7. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 4: “Acciones del Comité de la Cruz Roja Internacional.” ....	64
Figura 8. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 5: “Estrategia diplomática del Gobierno del Perú.” ....	70
Figura 9. Túneles y accesos excavados dentro de la residencia del Embajador de Japón. ....	80
Figura 10. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 6: “Implementación de la opción militar.” ....	85
Figura 11. Aprobación presidencial al Gobierno del Presidente Fujimori en el periodo 1990-2000. ....	89

Figura 12. Aprobación presidencial al Gobierno del Presidente Fujimori en el periodo Enero-Abril 1997 “Crisis de los Rehenes.” .....	89
Figura 13. Encuesta de opinión a la pregunta: Que se debe de hacer ante la crisis de los rehenes?.....	90
Figura 14. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 7: “Influencia ámbito nacional en la toma de decisiones del Gobierno del Perú.” .....	91
Figura 15. Gráfico que muestra el nivel de violencia que se desarrolló durante la crisis de los rehenes y que la convirtió en un conflicto desde su inicio hasta la ejecución del rescate de rehenes. ....	95

# CAPÍTULO 1

## INTRODUCCIÓN

### Antecedentes

Los rescates de rehenes a manos de grupos de élite de las Fuerzas Especiales en diversas partes del mundo han alcanzado resultados diversos. Dado que éstos se desarrollan en escenarios sumamente complejos, con múltiples actores y cada uno de ellos con un juego de intereses por desarrollar, potenciados por la presión de los medios de comunicación nacionales e internacionales, conjugados con el factor tiempo y la influencia de éste sobre la vida de los rehenes lo que influye explícitamente sobre su resultado final, se hace necesario analizar este tipo de operación militar, su ambiente operacional, sus influencias y consecuencias derivadas, con una óptica diferente a cualquier otra operación militar convencional. Por ello, es conveniente recurrir a la Historia y Doctrina Militar contemporánea, las que nos proveerán los hechos históricos y las herramientas necesarias para este análisis.

Dentro de los muchos casos históricos, tenemos la operación militar “Garra de Águila” ejecutada en Abril de 1980 para liberar a cincuenta y dos rehenes norteamericanos secuestrados a manos de estudiantes iraníes que apoyaban al recientemente auto impuesto líder de la revolución, el Ayatola Jomeini en la embajada de EE.UU. en Teherán, Irán. Esta operación militar, dispuesta por el Presidente Jimmy Carter, enfrentó una serie de problemas entre técnicos y tácticos que propiciaron su fracaso cuando aún estaba en su fase inicial. El rescate, diseñado para que participen la aviación con ataques de distracción y la marina, aportando portaaviones y ocho helicópteros que llevarían al grupo de los comandos, no resultó como se esperaba.

El 24 de Abril de 1980, en una operación tan compleja que necesitó la autorización de varios países de la zona, comenzó el intento de rescate a cargo de un comando compuesto por 132 hombres de las Fuerzas Especiales de los EE.UU. Y apenas ésta se inició, comenzaron también los problemas. El avión que debía encargarse de desplegar un equipo de vigilancia en el desierto fue descubierto por un autobús de pasajeros y con éste, el factor sorpresa quedó descartado. De los ocho helicópteros, tan solo llegaron seis (los dos retrasados por averías). Uno más tuvo que abandonar la misión por problemas al buscar reabastecerse, lo que dejó al equipo con solo cinco helicópteros, cuando el mínimo necesario eran seis. El Presidente Carter decide entonces abortar la misión para evitar consecuencias peores. En el transcurso de estos hechos, ocho soldados norteamericanos murieron y sus cadáveres mostrados en Teherán ante los ojos del mundo entero. El desprestigio de los Estados Unidos, la posterior derrota electoral de Jimmy Carter ante Ronald Reagan y la consolidación del régimen de Jomeini fueron solo algunas de las reacciones más visibles de este desastre. Y es que la frase que el Presidente Carter pronuncia cuando asume el fracaso lo resume todo; “fue mi decisión intentar la misión de rescate,” declaró, “y fue mi decisión cancelarla cuando surgieron problemas.”

Buscando profundizar sobre las probables fricciones que enfrentó esta operación, es útil revisar el Reporte “Holloway” del 23 de Agosto de 1980, en el cual se revelan las conclusiones a las que llegó una comisión de altos oficiales de los cuatro servicios de la Fuerza Armada de los EE.UU. presididos por el USN Almirante James Holloway sobre la operación “Garra de Águila.” Tomando como referente este reporte oficial, se puede apreciar que las fricciones del componente militar se dieron principalmente en los aspectos siguientes; en el campo de “inteligencia,” específicamente en el análisis del

terreno y en las proyecciones de las condiciones meteorológicas ya que fueron dos súbitas e inmensas tormentas de arena (“el fenómeno del polvo”) las que redujeron la visibilidad a niveles muy por debajo de las capacidades técnicas de los helicópteros RH-53 ocasionando que uno de ellos quede afectado y posteriormente inutilizado y otro más decida abortar la misión y retornar al USS Nimitz. Otro elemento fue el excesivo compartimentaje dentro de la operación, que evitó lo que hubiera sido necesario; que en algún momento de los entrenamientos todos conozcan todo. Los ensayos se ejecutaron por partes, en diferentes lugares y cada componente ensayaba solo sobre su responsabilidad a fin de preservar el secreto de las operaciones. El factor “experiencia” se evidencia primero por el hecho que durante las diferentes etapas del planeamiento de la operación, éste no fuera probado ni evaluado por un comité externo e independiente de expertos en este tipo de operaciones, sino que solo fue revisado y comprobado por los mismos planeadores. Otro hecho fue que no se ensayó lo suficiente sobre el reabastecimiento de combustible desde los C-130 a los RH-53, que fue precisamente la razón de la muerte de los ocho tripulantes. Asimismo este factor se manifiesta por el hecho que la Fuerza de Tarea Conjunta (JTF) establecida para ejecutar la operación “Garra de Águila,” partió desde cero, es decir, se tuvo que crear una organización, equiparla, proveerla de personal de Estado Mayor y de las fuerzas operativas necesarias, lo que produjo en que durante las primeras semanas de Noviembre de 1979, se emplease valioso tiempo en actividades administrativas en lugar de entrenamiento y ensayos (éstos se iniciaron realmente el 30 de Noviembre de 1979, es decir 26 días después de la captura de los rehenes y la fuerza alcanzó realmente su capacidad de listeza recién a fines de Marzo de 1980). Este mismo dato muestra la presencia del factor “tiempo” como otro

elemento de fricción en el componente militar, ya que comparando con la ejecución de la operación en Entebbe, (ejecutada apenas a los siete días de haberse producido la captura), ya habían pasado casi cuatro semanas de producido el hecho y recién se iban a iniciar los entrenamientos y la puesta en lista de las fuerzas congregadas, consumiendo tiempo muy valioso para ganar la iniciativa operacional. El factor “riesgo” también estuvo presente dado que la operación en sí había sido calificada como del más alto riesgo al punto de vista militar, ya que se estaba llevando a los helicópteros RH-53 al límite de sus capacidades operacionales y en el más corto plazo y aún a pesar de esto, se decide rescatar a los cincuenta y dos rehenes empleando una fuerza militar. Este último aspecto, da pie para evaluar la influencia de las fricciones de los otros campos del poder nacional sobre las propias del componente militar. Y es que es necesario resaltar el altísimo riesgo que implicaba, el mismo que según algunos documentos no oficiales de la época, lo ubicaban hasta en un 60% de bajas totales, entre rehenes y fuerza de intervención (McDermott 1992). Entonces la pregunta surge sola, ¿por qué el Presidente Carter decidió ordenar la ejecución de esta operación militar estando plenamente consciente del alto riesgo? Para encontrar la posible respuesta es necesario remontarnos a las encuestas de marzo de 1980 y observar las tendencias del pueblo norteamericano en esos difíciles momentos. En ellas se aprecia que más del 60% de la opinión pública estadounidense calificaba como “muy suave y blanda” la política de relaciones exteriores de Carter con relación al tema de los rehenes en Irán; el 50% de los simpatizantes de Carter (quien se presentaba para su reelección frente a Ronald Reagan) manifestaba que lo hacía “sin entusiasmo,” un 80% estimaba que los EE.UU. estaba enfrentando los más difíciles momentos (sobre la situación de los rehenes en Irán) desde la guerra en Vietnam.

Finalmente el 70% de la población norteamericana opinaba que era tiempo de un cambio de Presidente. La estimación del autor es que este descenso en la popularidad del Presidente Carter lo empujó a decidirse por la opción militar, pues era la única que le ofrecía liberar a los rehenes sin involucrarse en una guerra total contra Irán (de imprevisibles consecuencias estando aún fresca la invasión de la Unión Soviética a Afganistán en Diciembre de 1979), mantener intactas sus posibilidades de un segundo mandato y recuperar inmediatamente el prestigio de los EE.UU. a nivel internacional, todo esto de un solo golpe, en el cual arriesgaba mucho pero también tenía el ingrediente esperanzador de recuperarlo todo con rapidez. Otra de las resistencias o fricciones que el autor ha podido determinar se dio al nivel del gobierno mismo. Se evidencia esto por las discrepancias en dos de los principales asesores de Carter durante la crisis de los rehenes (y con mayor influencia sobre él), el Secretario de Estado Cyrus Vance y el consejero de Seguridad Nacional Zbigniew Brzezinski. El Secretario Vance enfocaba la solución con una visión idealista dado que consideraba la pérdida de vidas humanas como el principal criterio para tomar cualquier decisión final. Vance apoyaba la opción de no hacer nada y esperar que los hechos se desarrollen por sí mismos, tal como ya había ocurrido en dos eventos históricos con similares características como el “incidente Ward” (China 1948-1949) y el secuestro del USS Pueblo (Corea del Norte 1968), los mismos que se resolvieron sin una intervención militar directa ordenada por el Gobierno de los EE.UU. Por el otro lado estaba el Consejero Brzezinski quien poseía una visión más realista del problema y su solución. Brzezinski estimaba que la opción de un rescate militar era la más viable aunque hubieran algunas bajas, pues por encima de éstas se ubicaba la credibilidad, el prestigio y los intereses nacionales de los EE.UU. Él basaba su

razonamiento en dos analogías históricas recientes, la operación de Bahía Cochinos (Cuba 1961) y el exitoso rescate de rehenes de los judíos en Entebbe (Uganda 1976).

Es de notar la disyuntiva en la que se encontraba el Presidente Carter y que lo llevó finalmente a optar por la estrategia militar, a pesar de ser ampliamente conocida su posición idealista y respetuosa de los Derechos Humanos a nivel mundial. Y es esta misma visión pacifista la que buscó impregnar en la política de relaciones exteriores americana durante su periodo de gobierno. Siendo así, cualquiera hubiese estimado que su decisión final hubiese estado muy cercana a lo que proponía su Secretario de Estado Vance con quien se sentía más cercano ideológicamente, sin embargo, él decide lo que le propuso su Consejero de Seguridad Nacional Brzezinski. La posible respuesta a esta nueva interrogante vuelve a ser la misma; porque la presión popular y mediática y los deseos de evitar perder una reelección que se le iba de las manos, lo impulsan a tomar la decisión tal vez más contradictoria con su propio carácter, es decir, que la principal fricción en el campo político fue, aparte de la ambivalencia de su entorno más cercano, la que existía dentro del propio Presidente Carter, quien a pesar de lo riesgoso que podría resultar, decide ordenarla. Y es que son estos factores, posiciones contrapuestas en su entorno cercano, presión interna y sus contradicciones personales las que lo llevaron a mostrar una aparente falta de claridad desde el inicio en el enfoque de solución del problema de los rehenes, la misma que se tradujo en una dilatación en la articulación de una estrategia contundente y sólida desde un principio, lo que influyó para que la opción militar no fuera ejecutada en el tiempo-espacio más estratégicamente apropiado, sino que la hora “H” fue dictada indirectamente por factores políticos ajenos al planeamiento militar. Otro ingrediente que se añade a esta suma de fricciones, fue que

hasta antes de esta operación, no existía en los EE.UU. una fuerza lista y capaz de responder ante una amenaza terrorista al más breve plazo y en forma eficaz. Esto se entiende por el hecho que para ese entonces, en el apogeo de la Guerra Fría, el terrorismo no era visto como una amenaza directa a la seguridad nacional de los EE.UU. por ende, no existía una adecuada capacidad de respuesta militar para enfrentarla. Tan es así que en el Reporte Holloway se recomienda la creación de una Fuerza de Tarea Conjunta Contra Terrorista (CTJTF, por sus siglas en inglés) como una Agencia de Campo del Estado Mayor Conjunto con un Estado Mayor y unidades de Fuerzas Especiales asignadas en forma permanente.

El análisis de otra operación de rescate de rehenes, esta vez ocurrida en Sudamérica y diecisiete años después de “Garra de Águila” se convierte en el caso de estudio para la presente tesis. Pero antes de revisar los hechos de esta nueva operación, es conveniente conocer los antecedentes que se vivían en el Perú en los años previos a esta incursión terrorista.

A comienzos de 1990 llegaba a su fin el gobierno de Alan García Pérez, caracterizado por actos de corrupción y una galopante hiperinflación económica. La agresiva contienda electoral de ese año enfrentaba en la segunda vuelta al prestigioso literato Mario Vargas Llosa, futuro Premio Nobel de Literatura y tenaz opositor al régimen, con el hasta entonces desconocido ingeniero y profesor de matemáticas, Alberto Fujimori. La campaña de desprestigio desatada contra Vargas Llosa y las promesas electorales de Fujimori (“honradez, tecnología y trabajo” y la no aplicación del “shock” económico) favorecieron a este último, quien salió vencedor en las elecciones. Sin un plan de gobierno conocido y bajo sospechas de haber evadido impuestos, Fujimori asume

el poder el 28 de Julio de 1990, pero incumple su promesa electoral, aplicando a los pocos días, el temido “shock” económico para detener en seco la tremenda inflación y el déficit fiscal que heredó del gobierno anterior, permitiendo superar la devaluación de la moneda. Apenas iniciaba su segundo año en el gobierno y tras una campaña de desprestigio contra el Poder Judicial y el Congreso, al cual acusaba de “obstaculizar” los avances en materia de lucha contraterrorista y de no concederle los poderes necesarios para legislar sin fiscalización en temas económicos y contando con el apoyo de las Fuerzas Armadas, Alberto Fujimori da un auto-golpe de estado el 5 de Abril de 1992, aboliendo la Constitución de 1979, vigente hasta entonces, cerrando el Congreso, suspendiendo las actividades del Poder Judicial y declarando el inicio del “Gobierno de Emergencia y Reconstrucción Nacional.” La población, decepcionada de la inacción de la clase política tradicional ante los problemas del país y la creciente amenaza de los grupos terroristas Sendero Luminoso (SL) y Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA), apoyó en su gran mayoría la medida. Se conformó entonces el denominado Congreso Constituyente Democrático (CCD), el cual elaboró la Constitución de 1993. Esta constitución fue aprobada mediante el referéndum del mismo año, contando con el 52,24% de los votos válidos a su favor. Sin embargo, el 26 de Julio de 1992, en el aristocrático distrito de Miraflores, en plena capital del país, explotó un coche bomba matando a decenas de personas, causando un tremendo impacto en la población que sintió que la amenaza del plan comunista del estrechamiento del cerco del “campo a la ciudad” se estaba convirtiendo en una realidad. Las acciones de los servicios de inteligencia, combinados con el trabajo de las Fuerzas Armadas, en especial el Ejército del Perú junto a la población organizada en Rondas Campesinas y Comités de Autodefensa,

consiguieron dar golpes cada vez más duros al terrorismo, diezmando sus huestes y capturando a sus líderes. Es así que en Julio de ese año, se captura al jefe del MRTA, Víctor Polay Campos y en setiembre, al mitificado y máximo líder de Sendero Luminoso, Abimael Guzmán Reynoso, autoproclamado “cuarta espada del marxismo,” cabecilla de un demencial grupo terrorista, responsable de la muerte de más de 25,000 peruanos y millonarias pérdidas a la infraestructura del Estado. Tras esto, Sendero Luminoso entró en un franco retroceso y en los años siguientes quedó reducido a algunas pocas columnas en la selva alta peruana, dejando de ser una amenaza significativa al Estado peruano.

El 13 de Noviembre de 1992, el general de división, EP Jaime Salinas Sedó lideró, junto con un grupo de militares del Ejército, un intento por restablecer el orden democrático, quebrado después del “auto-golpe.” La acción fue controlada y sus líderes encarcelados.

La exitosa estrategia de lucha antiterrorista de la administración Fujimori, sumado a su política económica que estabilizó la economía nacional y permitió la reinserción del Perú en el sistema financiero internacional, incrementó la popularidad de su gobierno. Como resultado del control de la inflación, el déficit fiscal y el haber superado la devaluación de la moneda permitió que en 1994 la economía peruana creciese un 13%, a pesar de haberse ordenado despidos masivos. Sin embargo, algunas denuncias hechas por presuntos homicidios acaecidos dentro de la lucha contraterrorista en Barrios Altos y La Cantuta, en las afueras de la capital y llevadas a cabo por grupos para-militares, culminaron con la “Ley de Reconciliación Nacional” aprobada en junio de 1995 por el Congreso, que amnistiaba a todos los acusados por violaciones a los derechos humanos. Ese mismo año, 1995, Fujimori resultó vencedor con el 64% de los votos en las

elecciones presidenciales, tras derrotar al ex-Secretario General de la ONU Javier Pérez de Cuéllar. Alberto Fujimori inicia su segundo mandato entonces, con el compromiso de terminar con los rezagos del terrorismo, incrementar la calidad de vida del país y la lucha frontal contra la pobreza. No obstante, cada vez era más conocida su estrecha relación con su asesor de inteligencia Vladimiro Montesinos, acusado de usar el poder para actos de enriquecimiento ilícito, y corrupción de funcionarios. Sin embargo, desde el inicio de su administración, el Gobierno del Ing. Fujimori estaba desarrollando una frontal lucha contra el terrorismo con el sacrificado y silencioso esfuerzo de las Fuerzas Armadas.

Es en este ambiente político-económico-militar que el 17 de Diciembre de 1996, mientras se realizaba la recepción por la conmemoración del nacimiento del emperador de Japón, un grupo de catorce terroristas del denominado “Movimiento Revolucionario Túpac Amaru” irrumpieron en la residencia del embajador del Japón en el Perú, ubicada en la calle Thomas Edison 210 del exclusivo distrito de San Isidro y secuestraron a más de quinientos invitados. El esquema 1 muestra el paso a través de las oficinas de una Organización No-Gubernamental (ONG) que capturan inicialmente, anulan al vigilante, preparan su incursión y desde donde detonan el forado inicial que les permite ingresar a la residencia. Se muestran también las rutas de desplazamiento que siguieron los terroristas para secuestrar a los más de quinientos invitados a la recepción por el onomástico del Emperador Akihito.

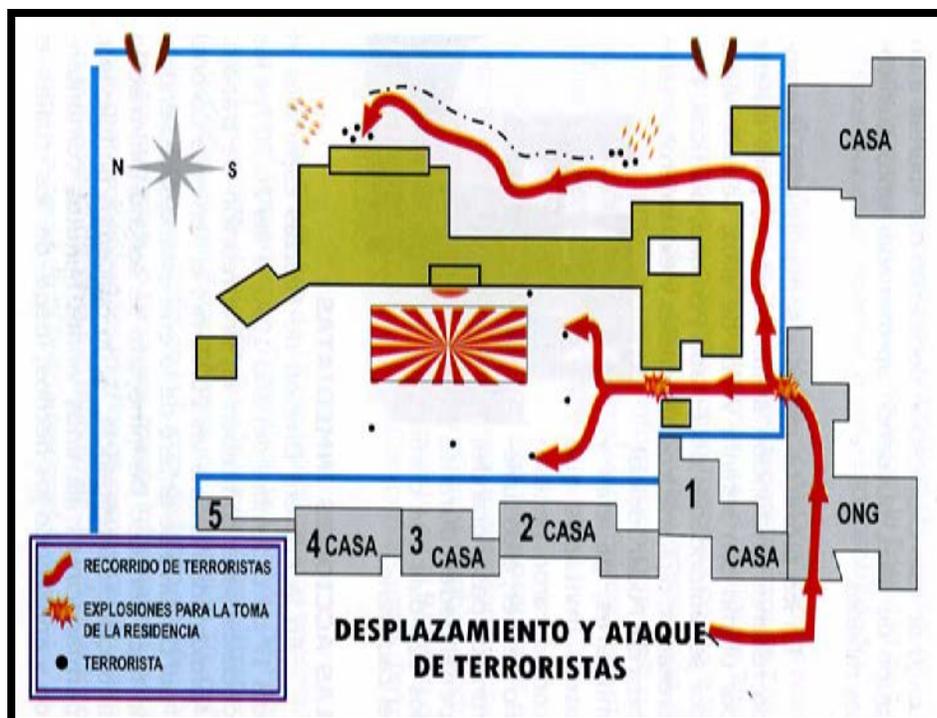


Figura 1. Rutas que siguieron los terroristas del MRTA el 16 de Diciembre de 1996 para la captura de la residencia.

*Fuente:* Gral. EP José Williams, “Chavín de Huántar; el Rescate,” Memorias, 2007.

Luego de la sorpresa y confusión inicial, se conocieron las demandas de los terroristas; canje de rehenes por “prisioneros políticos” y una salida de la residencia con dinero y helicópteros a un lugar que luego determinarían. El gobierno y el pueblo peruano, luego de haber vivido y enfrentado durante más de diecisiete años al terrorismo, no estaban dispuestos a aceptar el chantaje subversivo. Encabezados por el propio Presidente de la República Ing. Alberto Fujimori, se iniciaron una serie de negociaciones a fin de encontrar una salida pacífica a este secuestro dada la alta investidura de los rehenes y la relación cercana de muchos de ellos con el gobierno japonés, incluido el propio Presidente. Los más de cuatro meses de encierro, concitaron la atención mundial

de los medios de comunicación que seguían paso a paso y transmitiendo en tiempo real cada acontecimiento que se sucedía en la residencia y sus alrededores, manteniendo la expectativa global por el desenlace que se esperaba en cualquier momento. Luego de haberse agotado las opciones de una salida pacífica y ante la negativa de los dirigentes del grupo terrorista de reducir sus demandas, se decide ejecutar la opción militar que se preparaba en paralelo a la salida pacífica. Esta se vio fortalecida por un acucioso trabajo de inteligencia para determinar el momento y lugar exacto de la intervención y por el extraordinario entrenamiento de un grupo de élite de las Fuerzas Especiales del Perú que la llevarían a cabo. El 22 de Abril de 1997, luego de ciento veintiséis días de cautiverio, se dieron las condiciones ideales para el rescate. Ciento cuarenta comandos incursionaron en la residencia y en menos de treinta minutos de arduo combate, redujeron y neutralizaron a la totalidad de los terroristas y rescataron con vida a setenta y uno de los setenta y dos rehenes que quedaban cautivos hasta esa fecha. La acción heroica de los comandos cobró la vida de dos de ellos, quedando varios otros heridos de gravedad.

Una operación de Fuerzas Especiales como ésta, exigió arduo entrenamiento, alto profesionalismo, precisa y oportuna inteligencia, buen manejo de los medios de comunicación y adecuado tratamiento político de la crisis. Todo ello permitió obtener un brillante resultado final, digno de admiración por expertos políticos y militares, lo que contribuyó a afianzar la posición de un gobierno y un pueblo que enfrentaron al chantaje terrorista y demostraron lo que es capaz la comunión de objetivos entre una adecuada dirección política, la pasión de un pueblo y el coraje de sus Fuerzas Armadas para imponerse al terror.

## Enfoque

Durante el desarrollo de esta operación militar, se materializaron una serie de eventos entre fortuitos y previstos, que encajan dentro de los conceptos teóricos de la ciencia militar que definió Carl von Clausewitz en su obra *Sobre la Guerra* como resistencias o fricciones. Estas ejercieron en mayor o menor medida, influencia significativa dentro del contexto de la operación en sí. Se analizará por tanto cuáles fueron estas fricciones, el grado de relación que existió entre ellas y su predominio dentro de la operación.

Es el propósito de esta tesis entonces, determinar la influencia que ejercieron las fricciones de Clausewitz en los eventos ocurridos en la operación militar en los campos del poder nacional diplomático-político, informaciones, económico y militar (DIME), en los diferentes niveles de comando y en sus distintas fases. Este conocimiento nos permitirá evaluar como las decisiones y acciones de los principales actores permitieron minimizar las fricciones y reducir su alcance hacia los eventos militares dentro del resultado final de la misma.

## Importancia

Durante la conducción de una operación militar, el comandante de una fuerza establece su Área de Operaciones (AO). En el caso de la operación “Chavín de Huántar” ésta estuvo formada por el área geográfica bajo su responsabilidad en la cual se encontraban sus propias fuerzas, el grupo terrorista Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA) y los rehenes cautivos. Sin embargo, dado que esta Área de Operaciones se encontraba dentro de la capital de un país, y dentro de ésta, en uno de los centros financieros nacionales más importantes, las condiciones y circunstancias del Ambiente

Operacional en el que se desarrollaba esta AO, es decir, la cercanía al gobierno nacional y al mismo Presidente de la República, la cobertura directa de los más de ochenta medios de comunicación entre nacionales e internacionales y la sensibilidad de la opinión pública nacional expectante de la solución a la crisis, entre otros, influenciaron en forma determinante y en forma mucho más marcada que en otras operaciones convencionales. Asimismo y para ser más precisos, la llamaremos Área de Operaciones Especiales Conjuntas (JSCA por sus siglas en inglés), dado que en la operación de rescate intervinieron integrantes de las Fuerzas Especiales del Ejército y de la Marina de Guerra del Perú. Dentro de este ambiente operacional y entre cada uno de los actores principales desde el día mismo que se produjo la captura el 17 de Diciembre de 1996, se presentaron las fricciones de Clausewitz, es decir, las resistencias a que lo planeado o deseado se pueda materializar en hechos concretos. El cuadro siguiente esquematiza la presencia de la fricción en la interacción entre los campos de poder nacional y los principales actores dentro de la operación militar. Es de notar la influencia que ejercieron los rehenes y el grupo terrorista MRTA fuera del campo militar sobre el campo político y de informaciones.

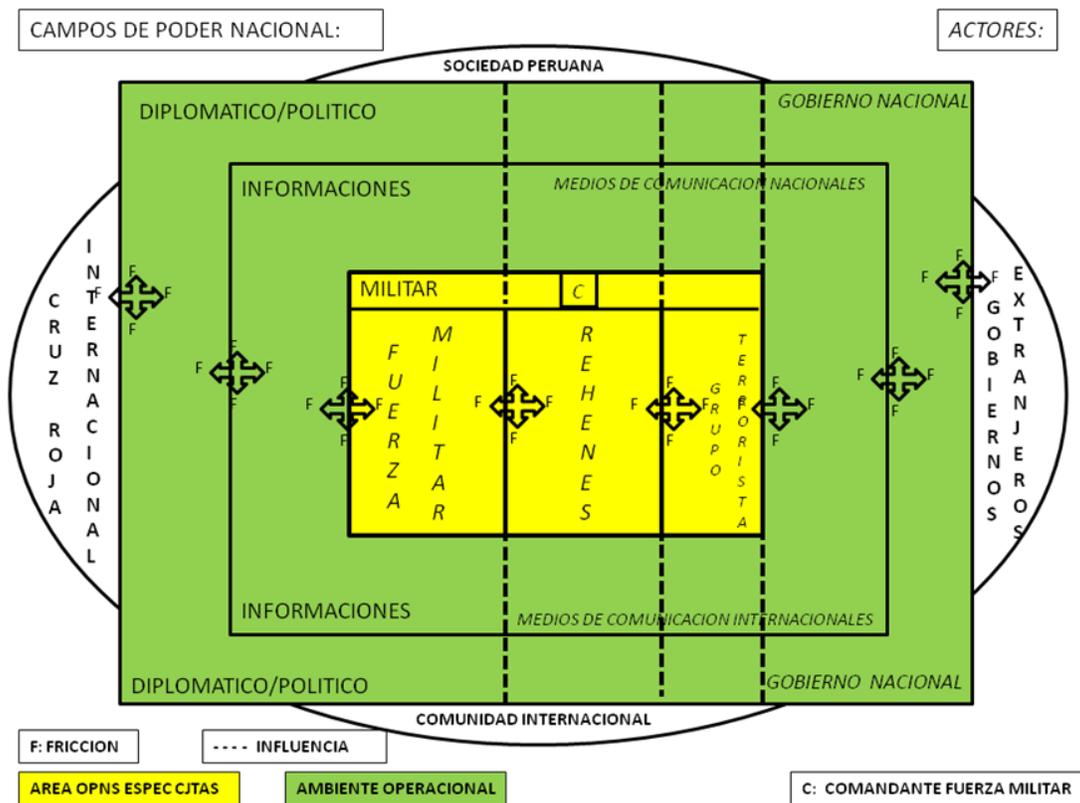


Figura 2. Gráfico que muestra la fricción entre los campos de poder nacional y los actores más importantes que influenciaron significativamente en el desarrollo de la operación.

Fuente: Gráfico del autor.

Aparte de estos elementos y las fricciones entre unos y otros, hubo un factor trascendental que influyó en el ambiente operacional, en el JSOA y sobre todos los actores en el conflicto; el tiempo. Dado que transcurrieron ciento veintiséis días entre la toma de la residencia del embajador de Japón en el Perú y la ejecución de la operación en sí, es perfectamente entendible que el tiempo haya ejercido una influencia, ya sea positiva o negativa, favorable o desfavorable, de acuerdo al juego de cada actor, a lo largo de la operación. La suma de estos factores y los intereses de cada actor multiplicados por el

tiempo transcurrido, dan una idea de la complejidad de la operación que enfrentó el comandante militar que dirigió el operativo.

Y es ahí donde radica la importancia de esta tesis; que la función que desempeñó el comandante de este grupo de las Fuerzas Especiales peruanas, es parte de una responsabilidad tácita e inherente que todo oficial de una Fuerza Armada (de darse las circunstancias), enfrentará en un evento militar similar, si es que así le es misionado.

Son conocidas las dificultades que enfrenta una fuerza militar y sus comandantes en un evento bélico, ya sea para ejecutar lo planeado así como para asegurar su funcionamiento eficaz como unidad militar. Estas dificultades son una constante aún en nuestros tiempos donde la tecnología más avanzada, la alta especialización de las fuerzas militares y la profundidad de las planificaciones militares no han podido precisar y prever al cien por ciento, cada evento de acción y su correspondiente evento de reacción. Es decir, vemos que el concepto fricción de guerra que Clausewitz definió hace casi dos siglos, se mantiene vigente aún en nuestros tiempos con el agregado evolutivo de nuevos factores que lo condicionan y nuevas medidas que los comandantes militares deben adoptar para minimizarlos.

La guerra como actividad humana está sujeta a sus fuerzas morales y mentales más que a sus fuerzas físicas o mecánicas, y son aquellas particularmente las que se enfrentan y chocan en un conflicto y le dan el porcentaje de incertidumbre entre lo teórico planificado contrapuesto a la propia realidad generada en el evento en sí.

### Pregunta de investigación

¿Cómo influenciaron las fricciones del campo político y de informaciones sobre las fricciones del campo militar dentro de la operación de rescate de rehenes “Chavín de Huántar”?

### Planteamiento de la Tesis

Las fricciones de los campos no militares ejercieron una influencia directa sobre las fricciones del campo militar al permitir reducir las, contribuyendo al éxito de la operación.

### Hipótesis

Las fricciones del campo político y de informaciones ejercieron una influencia directa sobre las fricciones en el campo militar al permitir reducir las, contribuyendo con el éxito de la operación.

Variable independiente: Fricciones del campo político y de informaciones.

Variable dependiente: Fricciones del campo militar.

### Preguntas Secundarias

¿Qué influencia ejerció el factor tiempo en el ambiente operacional y en el juego de intereses de los actores dentro de la operación militar?

¿Qué factores nos permiten identificar la fricción en un determinado evento dentro de esta operación de rescate de rehenes?

### Definiciones operacionales de los términos claves

Ambiente operacional: Combinación de condiciones, circunstancias e influencias que afectan el empleo de las fuerzas militares y las decisiones del comandante de la

unidad. De la misma manera en que incluyen a todos los sistemas enemigos, amigos y neutrales en todo el espectro del conflicto, también incluyen un entendimiento del ambiente físico, el estado del gobierno, la tecnología y los recursos disponibles (FM 3-0 2011).

**Área de Influencia:** Área geográfica en donde un comandante está en capacidad de ejercer influencia directa sobre las operaciones por medio de sistemas de apoyo de fuego y maniobra, normalmente bajo el mando y control del comandante.

**Área de Operaciones Especiales Conjuntas:** Área restringida de tierra, mar o espacio aéreo asignada al comandante de una fuerza conjunta de operaciones especiales para que ejecute actividades de operaciones especiales. El alcance y la duración de la misión de las fuerzas de operaciones especiales, la situación amiga y hostil y las consideraciones político-militares influyen sobre la sucesión de las fuerzas de operaciones especiales desplegadas hacia un área de operaciones especiales conjuntas, pudiendo ser de tamaño limitado para albergar una misión de acción directa discreta. También se denomina JSOA (FM 1-02 2004).

**Información:** En el sentido general, es un conjunto organizado de datos procesados que constituyen un mensaje que cambia el estado del conocimiento del sujeto que los recibe y que le permite a los individuos o sistemas adquirir un nuevo conocimiento para tomar decisiones pertinentes acordes a dicho conocimiento. En el sentido específico, es un conjunto de símbolos visuales o auditivos orientados a ejercer influencia en los públicos receptores de estas informaciones. Cada enfrentamiento u operación mayor requiere y genera actividades informativas para dar a conocer hechos a una audiencia nacional e internacional e influenciar en ellas (FM 3-0 2011). Esta

información generalmente emitida por un medio de comunicación, moldea las percepciones de la población civil y da forma al ambiente operacional. Todas las partes de un conflicto, fuerzas enemigas, adversarios y población son susceptibles de emitir y recibir información.

Inteligencia: Conocimiento del enemigo y del entorno que se necesita para sustentar la toma de decisiones. Este conocimiento es resultado de la recopilación, procesamiento, aprovechamiento, evaluación, integración, análisis e interpretación de la información disponible sobre el espacio de batalla y la amenaza (FM 1-02 2004). Los requerimientos de inteligencia para una operación de rescate de rehenes son diferentes de una operación convencional. Los detalles del objetivo deben ser tan específicos como sea posible, puntos de brechado, diagramas de la estructura, ubicación de rehenes y terroristas, rutinas y mantener esta inteligencia en tiempo real. Para obtener este nivel de precisión se requiere particularmente inteligencia humana y técnica. Para llenar los vacíos de inteligencia que la inteligencia técnica no puede proveer, es esencial usar inteligencia humana dentro y alrededor del área objetivo. La observación de los francotiradores también es muy útil para la vigilancia del área objetivo y para situaciones de emergencia (JP 1-02 2003, 261).

Azar: Hecho que producido sin orden, sin planeamiento, de manera imprevisible y en forma aleatoria influye notablemente en toda acción militar. Es y ha sido una característica de la guerra. Algunos factores típicos del combate terrestre relacionados con el azar son las condiciones meteorológicas adversas, el caos y la confusión de la batalla, el terreno difícil, las comunicaciones deficientes, etc. (FM 3-0 2011).

Fricción: Clausewitz en su libro *Sobre la Guerra* (Ed Solar 1983, 59) definió a la fricción como el único concepto que de una forma bastante general diferencia la guerra real de la guerra sobre el papel afirmando que aunque la maquinaria militar pareciera ser simple de manejar, ninguna parte de esa maquinaria se compone de una sola pieza, sino de varias y cada una de éstas tiene su propia fricción y en todas direcciones. Otro concepto de Clausewitz ampliamente conocido es el que la guerra es la continuación de la política por otros medios (Ed Solar 1983, 16). Si aplicamos entonces este concepto en los conflictos del siglo XX donde las partes oponentes movilizan y enfrentan hasta el límite todos sus recursos disponibles para destruir totalmente la capacidad enemiga, nos permite encontrar la vigencia, evolución y la respectiva proyección del concepto de fricción desde el campo militar hacia los otros campos de poder nacional, ya que en los conflictos modernos, todos los campos del poder de una nación se involucran a fin de potenciar el poder militar e imponer nuestra voluntad al enemigo. Entendiendo a su vez que el principal componente de la guerra es el factor humano, la fricción es un producto resultante de la propia e inevitable falibilidad e idiosincrasia humana, en la cual cada actor interviniente en un conflicto interacciona con los otros actores buscando alcanzar sus intereses y/o negándoselos al enemigo. Y es en este juego de imposición-negación y de acción-reacción donde se materializan las fricciones de Clausewitz en las guerras de la actualidad; en la infinidad de eventos oponentes de resistencia o fricción que se presentan cuando se busca materializar lo planificado en un escenario donde el enemigo busca exactamente lo mismo pero favorable a sus intereses. Los líderes y comandantes que comprenden acertadamente la dinámica de la fricción no son aquellos que intentan impedir esta inevitabilidad, sino que la entienden, la asumen como parte del problema y

la superan con creatividad, ya que la guerra por definición, se mueve en esta dicotomía tan humana como permanente.

**Desgaste:** Deterioro progresivo de un ser como consecuencia del sobre esfuerzo o de la exposición prolongada a una acción extenuante. Pérdida de fuerza o entereza de un ser vivo y que puede ser físico o mental.

**Peligro:** Condición tangible que presenta la posibilidad de provocar lesiones, enfermedad o muerte de personal, daños o pérdida de equipos o degradación de la misión y que la afecta directamente.

**Experiencia:** Forma de conocimiento o destreza que se adquiere por la observación personal o por la vivencia de un evento determinado. Permite capturar el conocimiento procedimental (sobre cómo hacer las cosas), en lugar del conocimiento factual (sobre el significado de las cosas). Se lo conoce también como “conocimiento empírico” o “un conocimiento a posteriori” del evento vivido.

**Incertidumbre:** Estado de inseguridad, duda o perplejidad que enfrenta un ser en un determinado periodo de tiempo. Es una reacción ante lo desconocido.

**Inercia:** Resistencia de los cuerpos para cambiar su estado de reposo o de movimiento sin la intervención de algún otro cuerpo o fuerza externa. Periodo de actividades repetitivas o previsibles, algunas de ellos imperceptibles, que su propio autor se resiste a incorporar otras nuevas a su rutina. Tendencia de un cuerpo o de un ser a persistir o preferir lo que ya conoce o ya tiene.

**Tiempo:** Periodo de duración de las cosas sujetas a cambio y de los seres que tienen una existencia finita.

Seguridad de las operaciones: (OPSEC) Es el proceso de identificar la información crítica y las acciones amigas claves que son vitales que no sean develadas antes de la operación. Es otro aspecto crítico de inteligencia en una operación de rescate de rehenes y está muy unida a la sorpresa y al engaño. El comandante de la fuerza de tarea así como el ente político debe estar plenamente consciente acerca de las medidas de seguridad operacional para proteger a las fuerzas y los planes. Este es un multiplicador de la fuerza y no puede ser subestimado.

Sorpresa: Es ser capaz de usar creatividad y astucia, no solo violencia. La sorpresa absoluta es necesaria para permitir que la fuerza de asalto neutralice la amenaza. Su pérdida implicaría el aborto de la misión. Una operación de rescate de rehenes es la única operación militar en la cual la sorpresa completa es una pre-condición. Es la clave del éxito y elemento crítico de ésta (Gazit 1980, 118). Las fuerzas especiales deben lograr la sorpresa para permitir que el enemigo no pueda reaccionar efectivamente antes del cumplimiento de la misión (JP 3-05 1998, I-5). Cuando se empareja con el engaño, la sorpresa se maximiza.

Capacidad de los operadores especiales: Habilidad de los integrantes de una fuerza especial para lograr el resultado deseado. Estas capacidades deben ser netamente ofensivas, usualmente dirigida a un objetivo de muy alto valor y crítica en el tiempo y que se desenvuelven en ambientes de alto riesgo físico y político (JP 3-05 1998, I-4). Las operaciones de rescate de rehenes son las más difíciles misiones en las operaciones especiales. Requieren absoluta precisión y sincronización. La publicación conjunta JP 3-05 define estas cualidades atribuidas a las fuerzas especiales como (1) los humanos son más importantes que el “hardware”; (2) calidad es mejor que cantidad; (3) fuerzas

especiales no pueden ser producidas masivamente (4) una fuerza especial no puede ser creada después de la aparición de una emergencia. Los integrantes de una fuerza de rescate deben sentirse cómodos trabajando uno con otro, generalmente en parejas, conociendo como los demás miembros van a reaccionar durante un evento determinado.

Engaño: Permite al comandante lograr a su vez sorpresa, seguridad, masa y economía de fuerzas. Una operación de rescate de rehenes requiere diferentes tipos de vías de aproximación para ayudar a que la fuerza ingrese y alcance el objetivo sin verse comprometida antes de tiempo. Los planes de engaño deben ser considerados a nivel estratégico y operacional. Al nivel estratégico se debe mantener el foco de la liberación de los rehenes por todos los medios diplomáticos, incluso en la fase previa a la ejecución de la operación militar. Al nivel operacional se debe mostrar y orientar a los captores que los preparativos militares no están orientados al rescate de los rehenes. La volatilidad de la situación, las implicaciones políticas, la cobertura de los medios, proveen un alto grado de complejidad que debe ser atenuado por todos los medios posibles. El plan de engaño debe, por un lado, ocultar los preparativos militares y ensayos de las negociaciones y de la prensa y por otro lado, puede ayudar a mantener la posición del país de no negociar con terroristas y rescatar a los rehenes.

Iniciativa estratégica: Capacidad del más alto nivel de toma de decisiones de un país para establecer o dictar las condiciones de la acción sobre la fuerza oponente durante un conflicto, empleando todos los elementos del poder nacional, así como para restringir esta capacidad al enemigo. La iniciativa da a todas las acciones el espíritu, si no la forma, de la ofensiva. Tiene su origen en el principio de la ofensiva. Trata sobre tomar, retener y explotar la iniciativa como la forma más segura de lograr resultados decisivos. Requiere

acción positiva para cambiar tanto la información como la situación sobre el terreno. El riesgo y la oportunidad son parte intrínseca de la toma de la iniciativa. Para tomar la iniciativa, los comandantes del más alto escalón a nivel de una nación, evalúan y aceptan riesgos prudentes. Las oportunidades nunca duran mucho tiempo. Salvo que los comandantes estén dispuestos a aceptar riesgos y luego actuar, es probable que el adversario cierre la “ventana de la oportunidad” y explote la inacción amiga.

Espectro del conflicto: Coloca los niveles de violencia en una escala ascendente marcada por pasos graduados. El espectro del conflicto abarca desde la paz estable hasta la guerra general. Incluye los niveles intermedios de paz inestable e insurrección. En la práctica, el conflicto violento transcurre indistintamente desde la paz inestable y a través de la insurrección, hasta la guerra general y nuevamente hacia atrás (FM 3-0 2011).

Estrategia: Es una idea o serie de ideas concebidas para utilizar los instrumentos del poder nacional en forma sincronizada e integrada, a fin de alcanzar los objetivos nacionales y/o multinacionales y del teatro de operaciones (FM 3-0 2011).

### Suposición

Las fricciones de Clausewitz estuvieron presentes en la interacción entre los actores involucrados a lo largo de toda la operación de rescate de rehenes e influenciaron particularmente en los campos del poder nacional político, informaciones y militar.

### Limitación

Una limitación encontrada en la ejecución de esta investigación, fue la dificultad de acceder a bibliografía producida por la misma organización terrorista Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA) y que permita conocer de primera fuente la

doctrina ideológica y propósitos políticos que regían sus acciones militares. Esta limitación existe ya que este grupo terrorista, dado su carácter clandestino e ilegal, no estilaba plasmar y publicar en documentos escritos los fundamentos de su proselitismo político.

### Delimitación

La presente tesis se ha delimitado en el tiempo para propósitos de estudio. Abarca los hechos que se produjeron desde el 17 de Diciembre de 1996 cuando se toma la residencia del embajador de Japón en el Perú, hasta el 22 de Abril de 1997, día en el que se ejecutó la operación militar “Chavín de Huántar.”

## CAPÍTULO 2

### REVISION DE LA LITERATURA

A continuación se procederá a la revisión de la literatura disponible sobre el tema. Se ha agrupado la bibliografía a utilizar en esta tesis en cinco grupos, de acuerdo a los enfoques y tendencias que le han dado los autores a sus escritos referentes a la operación de rescate de rehenes.

Grupo A: Este primer grupo de libros y artículos periodísticos, contienen puntos de vista y análisis orientados a mostrar las versiones oficiales de la operación. Esta bibliografía ha sido incluida a fin de conocer el enfoque político que le dio el gobierno del entonces Presidente Fujimori y el enfoque militar-histórico de las Fuerzas Armadas, en particular el Ejército del Perú, sobre la doctrina antiterrorista que permitió elaborar la estrategia militar que se siguió y que fue el eje fundamental en la culminación exitosa de la operación.

*Operación Chavín de Huántar*: Libro publicado en Octubre de 1997, por el Gral. Ejército (R) Nicolás de Bari Hermoza Ríos, quien fuera el Comandante General del Ejército y Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú cuando se realizó la operación militar. En este libro, el Gral. (R) Hermoza recopila dos artículos de su autoría publicados con anterioridad, titulados “Filosofía de una operación militar: Chavín de Huántar” donde explica los aspectos filosóficos y éticos de este operativo. El otro fue un ensayo titulado: “Estrategias de la operación militar Chavín de Huántar” donde expone que el origen de la operación estuvo basado en la nueva estrategia gubernamental que priorizaba obtener el apoyo de la población y optimizar las acciones de inteligencia militar para ganar la guerra contraterrorista que enfrentaba el Perú desde 1980. La

orientación de este libro es visible cuando el Gral. (R) Hermoza aduce repetidamente que esta operación se dio como un logro natural al marco de la nueva política antiterrorista iniciada en 1990 con la llegada al poder del Pdte. Alberto Fujimori y su propia designación desde el año 1992 como Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA) del Perú. Asimismo, la tendencia de esta obra se manifiesta cuando el Gral. (R) Hermoza implícitamente menciona que fue su concepción estratégica la que permitió el éxito de la operación. A criterio del autor, el libro tiene una objetividad parcial por el manifiesto deseo de este General de aparecer como el artífice del planeamiento militar de la operación.

*Operación Militar de Rescate de Rehenes Chavín de Huántar:* Libro publicado en el 2010 y que es la versión oficial del Ejército del Perú sobre la operación militar. Contiene la recopilación hecha por la Comisión Permanente de Historia del Ejército de los eventos militares que se desarrollaron para el rescate de los rehenes. Este libro se inicia con un recuento histórico de las acciones terroristas en la década de los 80s e inicios de los 90s y el aporte del Ejército a la pacificación nacional. La importancia para la tesis reside en que en sus últimos capítulos, se formulan lecciones aprendidas que los propios protagonistas de la operación elaboran como enseñanza para operativos similares posteriores. A criterio del autor este libro mantiene su objetividad y neutralidad. Valioso por que sus autores tuvieron acceso a información de primera mano, como entrevistas a varios ex-rehenes, a miembros de las Fuerzas Especiales que participaron directamente en la operación y a fuentes de inteligencia como planos de la instalación, perfiles de los terroristas y detalles operativos lo que incrementa la profundidad de la investigación, la seriedad de sus fuentes e imparcialidad.

“Chavín de Huántar, Modelo de estrategia frente al tercer milenio”: Revista de edición especial editada en 1,999 por el diario *El Sol* a raíz del segundo aniversario de la operación. Importante documento periodístico que cubre todo el espectro de actores que intervinieron en la operación. Entrevistas y reportajes al propio Pdte. Fujimori, al Ministro Palermo, quien fuera el portavoz oficial del Gobierno y Jefe de la Comisión de Negociación con el grupo terrorista, al Dr. Tudela, quien fuera Ministro de Relaciones Exteriores del Gobierno y se convertiría en el rehén mas valioso para los terroristas y entrevistas a otras personalidades más. Incluye también reportajes a algunos periodistas que cubrieron el cautiverio, a varios rehenes peruanos y japoneses, directores de medios de comunicación, etc. Documento infográfico y periodístico de enorme importancia para la tesis por mostrar los puntos de vista de muchos actores reales del operativo, con el adicional de hacerlo dos años después de la misma, tiempo adecuado para análisis más centrado y desprovisto del apasionamiento de la inmediatez. Los artículos periodísticos presentados por la revista, son objetivos e imparciales. Han buscado exponer al lector las opiniones y emociones de toda la gama de actores directos e indirectos involucrados en la crisis de los rehenes resaltando que el éxito del operativo (adecuada estrategia política, fuerzas militares ejecutantes altamente capaces y apoyo popular) se debe convertir en una guía y modelo de cómo enfrentar problemas similares de cara al nuevo milenio. A criterio del autor, es una de las fuentes bibliográficas más valiosas para la investigación a realizar.

Artículos periodísticos de las Revistas *Comando en Acción* y *Actualidad Militar*: Ambas revistas son las principales publicaciones que edita el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y el Ejército del Perú respectivamente. Reflejan los enfoques militares

de la operación y analizan la estrategia desarrollada por las Fuerzas Especiales incidiendo en la preparación y el entrenamiento como claves del éxito de la operación. Valiosos aportes que permiten rescatar la importancia de la doctrina militar de las Fuerzas Armadas en la consecución de los objetivos políticos del gobierno. Por ser órganos de información de las Instituciones del Ministerio de Defensa del Perú, buscan resaltar la labor de éstas, los valores que las animan y que permitieron la consecución del éxito en la operación. Se debe mencionar que el afán en difundir los hechos resaltantes de la operación no invalida su valiosa objetividad.

Grupo B: Este segundo grupo de libros y artículos periodísticos, recopila los escritos bajo un punto de vista crítico a la operación. Se investiga los entretelones y las versiones ‘no oficiales’, incluyendo pormenores revelados por algunos actores particulares.

*Secretos del túnel: 126 días de cautiverio en la residencia del embajador del Japón*: Libro publicado por Umberto Jara, uno de los más conocidos periodistas opositores al régimen de Fujimori. Minucioso análisis de la operación en el que levanta hipótesis sobre los orígenes de la operación, los supuestos excesos en materia de Derechos Humanos que se produjeron dentro de la misma y sus posibles autores. Narra el cautiverio de los rehenes en la residencia del embajador de Japón y la aplicación de estrategias secretas para lograr la liberación de éstos. La novela de Jara aborda diferentes temas como la guerra de baja intensidad, el instinto de supervivencia, el sometimiento durante el cautiverio, el espionaje y la política antiterrorista en una narración que combina lo cronológico con lo retrospectivo. La tendencia novelística de este escritor se evidencia cuando expone los sucesos, el pensamiento íntimo, los estados de ánimo y los

sentimientos de los principales personajes. Y esa es, al punto de vista del autor de la tesis, una de las razones por las que el libro pierde un poco su objetividad en pos de ganar más realismo narrativo al enfatizar lo literario por sobre lo investigativo.

“La operación Chavín de Huántar: un caso ilustrativo de cómo funcionan las relaciones cívico militares en el Perú a las puertas del siglo XXI”: Publicado por Fernando Rospigliosi, otro de los periodistas de oposición más acérrimos al régimen fujimorista. Análisis profundo del papel que desempeñaron las Fuerzas Armadas del Perú durante el gobierno de Alberto Fujimori y su captura del poder, tomando como ejemplo la interacción que se dio entre los campos político y militar en la operación “Chavín de Huántar.” En este libro, Rospigliosi analiza cómo funcionó el poder en el Perú y qué papel desempeñaron realmente las cúpulas militar y de inteligencia durante el gobierno de Fujimori en general y la solución a la crisis de los rehenes en particular. Culmina el libro evidenciando que las decisiones trascendentales que se tomaron no fueron propias de una democracia ni de un gobierno respetuoso de las instituciones y que esta crisis le permitió al Gobierno de Fujimori ocultar gruesos errores que se producían paralelamente a ello en otros campos del poder nacional. Enfoque particular de la realidad política del país en ese momento y que su afán de mostrar que la toma de decisiones a nivel del gobierno estaban atadas a otros intereses subalternos, lo que disminuye su objetividad sobre el análisis de la operación en sí.

“Base Tokio, el verano sangriento”: Libro editado por el diario más longevo y con mayor credibilidad en la opinión pública del Perú; “El Comercio.” Recopilación fotográfica y documentaria de la crisis de los rehenes, publicada a los pocos meses de la operación. Muy valiosa para la presente investigación por la objetividad que evidencian

sus reportajes, pero sobre todo por recoger declaraciones y citas textuales de los actores más importantes; rehenes, personal del gobierno, militares y periodistas. Esfuerzo notable en sintetizar en sus páginas las emociones diversas que despertó en el Perú todo el proceso de la crisis. Concluye entregando cifras claves de encuestas de opinión de esos meses que fueron tomadas para fundamentar razonamientos en esta tesis.

Artículos periodísticos de la Ilustración peruana *Caretas*: Esta revista, la más importante e influyente en el país, publicó varios artículos en sus ediciones de los años 1997, 1998 y 2002, donde recoge testimonios vivenciales de los principales actores, así como también profundos análisis periodísticos del manejo político que le dio el gobierno de Fujimori en las fases previas y posteriores a la operación. Se emplearon estos artículos para conocer las opiniones de renombrados analistas políticos peruanos sobre las complejas negociaciones y todos los cursos de acción, los revelados y los no revelados seguidos por el Presidente y sus principales colaboradores durante el proceso de toma de decisiones de los distintos campos de poder nacional. La revista *Caretas* tiene una trayectoria de credibilidad en la opinión pública nacional y de objetividad en el periodismo peruano. Los artículos recopilados por el autor para la presente tesis son los que presenta esta revista a lo largo de varias ediciones después de ejecutada la operación, buscando resaltar lo analítico del planeamiento de la operación.

Grupo C: Un tercer grupo, formado particularmente por el libro escrito basado en el pensamiento doctrinario e ideológico de Néstor Cerpa Cartolini y su organización, el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA) recopilado poco después de su muerte.

*El camino de la Revolución Peruana:* Importante impreso que contiene los documentos del Segundo Comité Central del Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA). Data de 1998, un año después de la operación militar lo que nos permite conocer la ideología remanente en este grupo terrorista y una pseudo-autocrítica sobre la operación “Chavín de Huántar.”

Grupo D: El cuarto grupo que contiene el marco teórico relacionado con los conceptos formulados por Carl von Clausewitz, referentes a la fricción de la guerra y todos los factores que de acuerdo al autor actúan como resistencias a la materialización de los planes en una guerra y que convierten en complejo cualquier evento bélico.

*Sobre la Guerra:* Imprescindible para sustentar el marco teórico sobre los conceptos de Clausewitz y para las definiciones de fricción, sus formas y su influencia en el enfrentamiento violento de dos fuerzas por imponerse una a la otra.

*Maquina de Guerra:* Obra analítica sobre la presencia del pensamiento racional y filosófico en los tiempos y guerras modernas. Valioso para la tesis particularmente en su capítulo III por las relaciones que establece entre Clausewitz y la fricción, así como el valor que le asigna el mismo Clausewitz a la ética en la guerra. En esta obra, Daniel Pick recoge el planteamiento de una dicotomía; la guerra como un instrumento político versus la guerra como una máquina de la anarquía. Resalta el hecho de que los ejércitos están compuestos enteramente por individuos y entre éstos se produce la fricción, la cual no está concentrada como en un cuerpo mecánico en unos pocos puntos, sino que se manifiesta donde quiera que haya contacto con el azar y la incertidumbre, alejándose totalmente de cualquier enfoque geométrico o cálculo matemático. Y eso se da

precisamente porque la guerra es el reino de la moral y la moral no puede ser abstraída por los números.

*Decodificando a Clausewitz:* Fundamental obra de Jon Sumida que nos da un nuevo enfoque y acercamiento referente a *Sobre la Guerra*. Aporte significativo para la tesis por traer a la luz los métodos que propugnaba Clausewitz para promover el poder del análisis en los comandantes militares. Sumida ofrece una productiva forma de analizar la evolución del pensamiento de Clausewitz, explicando la naturaleza de los conflictos armados a través de teorías abstractas. Asimismo manifiesta también que la principal preocupación de Clausewitz con respecto a la guerra fue la instrucción práctica de los militares y el liderazgo político de su gobierno. Para llegar a este fin, Clausewitz inventó el método de reconstruir las dificultades psicológicas del alto mando a fin de promover los poderes de la intuición que él creía esenciales para llegar a una efectiva decisión estratégica.

Grupo E: Finalmente, el último grupo de bibliografía a utilizar en la tesis, está formado por entrevistas realizadas a oficiales del Ejército del Perú quienes tuvieron participación directa en la operación. Estas versiones nos permitirán conocer información de primera mano de los mismos protagonistas, sus experiencias y las fricciones que ellos observaron durante la ejecución de su responsabilidad individual en el marco general de la operación.

Entrevistas a los protagonistas: Oficiales (como el autor mismo y otros camaradas de armas) que participaron directamente en esta operación. Vital aporte para conocer los eventos reales que se sucedieron en ésta y que no fueron previstos, la influencia de estos

eventos inesperados en las distintas fases de la operación y la manera como fueron minimizadas estas resistencias para el logro del objetivo final.

## CAPÍTULO 3

### DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se desarrollarán los siguientes métodos de investigación:

Capítulo 1: Resumen histórico de la crisis de los rehenes que desencadenó en la operación militar “Chavín de Huántar.”

Capítulo 2: Definición del marco teórico de fricción y otros conceptos claves relacionados con ésta.

Capítulo 4: Análisis y comparación de las diversas fuentes bibliográficas sobre el tema, sobre los probables puntos de fricción presentes en la operación. Para ello, usaremos los siguientes conceptos doctrinarios como criterios de evaluación para cada evento de fricción determinado:

Principios de la guerra; objetivo, unidad de comando, libertad de acción, concentración, sencillez, moderación y legitimidad.

Funciones de la guerra; movimiento y maniobra, inteligencia, comando y control y fuegos.

Propósitos de las operaciones ofensivas y defensivas.

Variables operacionales; política, económica, militar, social, informativa, infraestructura, ambiente físico y tiempo (dentro del PMESIT-TP).

A fin de desarrollar un análisis ordenado de la crisis de los rehenes, el autor ha determinado la existencia de eventos de fricción, que son segmentos de tiempo y hechos que permiten identificar con mayor facilidad los momentos de interacción más relevantes entre los campos no militares con influencia en el campo militar. Estos eventos de fricción determinados son:

Cobertura periodística de medios de comunicación nacionales e internacionales.

Planteamientos y acciones iniciales desde la toma de la embajada hasta antes de la instalación de la Comisión de Garantes.

Negociaciones de la Comisión de Garantes bajo el marco del Acuerdo de Toronto.

Acción de la Cruz Roja Internacional a lo largo de la crisis.

Estrategia diplomática del gobierno peruano.

Implementación y ejecución de la opción militar en sí.

Influencia del ámbito interno nacional sobre las decisiones del gobierno.

El cuadro siguiente esquematiza la interacción resultante entre hechos, intereses y objetivos de los actores A y B (no militares) que ejercieron acciones importantes dentro de un determinado evento de fricción y su influencia sobre el actor C que generalmente es el componente militar, analizados bajo los criterios de evaluación que se incluyen en el recuadro inferior derecho.

**Evento X: (Nombre del evento)**  
**( Período que cubre el evento )**

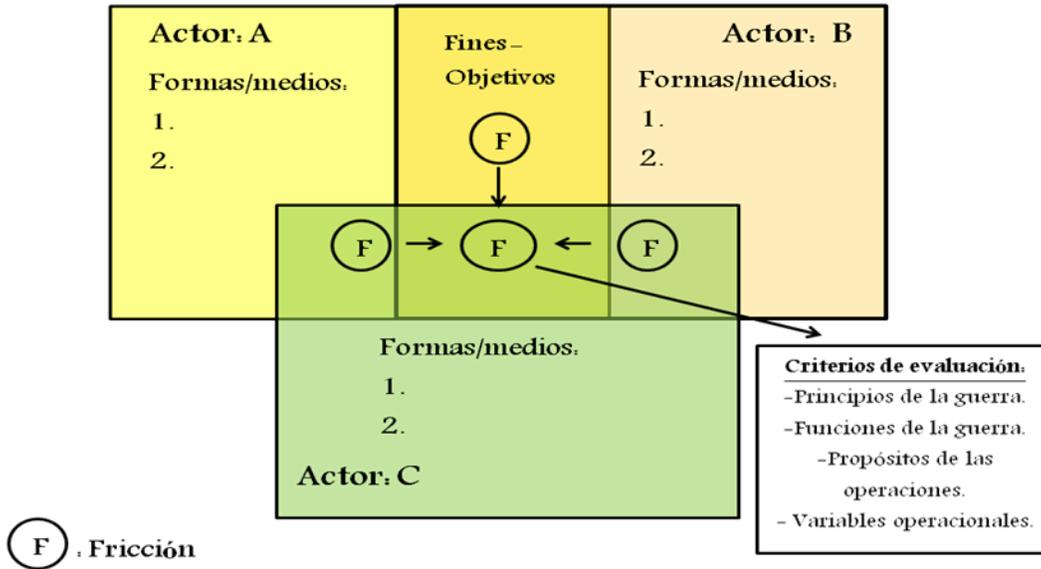


Figura 3. Gráfico que sintetiza la metodología de investigación que se ha desarrollado en el Capítulo 4 (Análisis) para determinar la influencia de la fricción entre los actores no militares (A y B) sobre el componente militar (C).

Fuente: Gráfico del autor.

## CAPITULO 4

### ANALISIS

El primer evento a analizar es la cobertura periodística que los medios de comunicación nacionales e internacionales realizaron a lo largo de toda la crisis de los rehenes. Las fechas que abarca este evento van desde el 17 Diciembre 1996 hasta el 22 Abril 1997, día de la operación militar. Dentro de este evento, dada su importancia, es necesario resaltar las dos conferencias de prensa que Néstor Cerpa, líder de los terroristas empleó para transmitir sus consignas. La primera oficialmente convocada el 21 Diciembre de 1996 y la segunda, imprevista y “fortuita,” el 31 de Diciembre de 1996. Asimismo es necesario mencionar que en éste y en los eventos siguientes, se han determinado los principales actores, sus intereses u objetivos así como los hechos que evidencian las fricciones entre éstos.

Un actor importante en este evento fue el gobierno del Perú, el que manejando cuidadosamente las declaraciones públicas y los silencios presidenciales como parte de su política con la prensa, buscaba conservar el secreto de su estrategia militar manteniendo el control total sobre los acontecimientos. Sin embargo, lo más resaltante fue, sobre todo al principio de la crisis, la ausencia de información oficial o del más alto nivel del Ejecutivo que indiquen cual era la posición del gobierno sobre la crisis, lo que llevó a que la prensa especule y busque la información desde otras fuentes; “se han sobrepasado los límites del hermetismo . . . amento decirlo pero en Palacio de Gobierno no hay interés en hablar con la prensa extranjera,” Sally Bowen, Presidenta de la Asociación de Periodistas extranjeros acreditados en el Perú (Base Tokio, 157).

A la semana de producirse la captura de la residencia del embajador, el gobierno peruano dispuso cortar todo tipo de comunicación desde adentro de la residencia hacia el mundo externo. Inclusive cuando una cadena japonesa de TV intentó introducir celulares a la residencia, son impedidos de hacerlo a fin de no servir de altoparlantes a los secuestradores. Estas acciones produjeron resultados positivos al obligar a los terroristas a tener que liberar más rehenes con la consigna que precisamente ellos (los del MRTA) no podían comunicar desde el interior, poniendo sus demandas en boca de los propios rehenes.

El Servicio de Inteligencia Nacional (SIN), emplea las conferencias de prensa, sobre todo la del 31 de Diciembre de 1996 para obtener información que desarrolle el curso de acción militar que ya estaba en camino. Para la fecha de esta segunda conferencia de prensa, el componente militar necesitaba información de la distribución y densidad de las ventanas interiores para calcular la cantidad de explosivo a utilizar por la antigüedad de la construcción. Para ello se contacta con un periodista japonés a quien previo análisis de su perfil psicológico se le determinó apto para este trabajo. Se le propuso que provocara un ingreso a la residencia y obtuviera una primicia. Este periodista era conocido en Japón por su arrojo para conseguir la foto imposible. El ardid utilizado fue invitar para el 31 de Diciembre de 1996 a los periodistas acreditados que cubrían la crisis para que hagan fotos por grupos del frontis de la residencia. Cuando el grupo en el que estaba este periodista japonés se hallaba muy cerca de la puerta principal, éste rompe el cerco policial ante la “debilidad” de los policías que cuidaban el ingreso, entra a la residencia seguido por colegas de otros medios, entre los cuales estaba una pareja de periodistas peruanos que eran en realidad agentes de inteligencia encubiertos. Así

mientras Cerpa se despachaba con sus arengas y discursos y mostraba al Canciller y al embajador de Japón debilitados y forzados a pedir un diálogo al gobierno, los agentes tomaban las fotos que se requerían del interior de la residencia, vitales para continuar con el planeamiento militar (El Sol 1999, 44).

Otro de los actores fueron los medios de comunicación peruanos y extranjeros que cubrían la crisis. Estos tenían natural interés en conseguir acceso a la información, ganar la “primicia,” conocer antes que la competencia detalles de la estrategia del gobierno y cubrir todo evento posible para mantener informados a sus medios.

Durante los 126 días que duró la crisis de los rehenes en Perú, se acreditaron un total de 2,166 periodistas, de los cuales 1,276 eran peruanos y 890 extranjeros, pertenecientes a 24 cadenas y canales de televisión y 16 agencias noticiosas, diarios y revistas de 19 países diferentes (El Sol 1999, 112). Éstos en su afán de obtener la primicia, revelaron la identidad de algunos rehenes clave y los planes de intervención (como la construcción del túnel), atentando contra la confidencialidad de negociaciones.

El 2 de Enero de 1997, una imprudencia de la prensa (de una emisora de radio peruana específicamente) revela la identidad de Pedro Fujimori, hermano del Presidente, quien hasta entonces había pasado desapercibido junto a los otros rehenes en la residencia y del vicealmirante Luis Giampetri, de quién se dio a conocer públicamente toda su experiencia en la lucha contra la subversión; “Pedro Fujimori, hermano del Presidente, quien estaba como rehén en el cuarto de los japoneses, decía llamarse Pedro Inomoto, pero la prensa lo delató. Después de algunos días, los emerretistas se enteraron que el hermano de Fujimori estaba en la residencia” (Base Tokio, 157). En el caso del almirante Giampetri y a consecuencia de esta emisión de radio, Néstor Cerpa, líder de los terroristas

le hace un “juicio militar” o “juicio popular” típico de los terroristas comunistas en el cual se le imputan cargos contra la revolución, se le juzga sumariamente y la mayoría de las veces se le condena a muerte inmediata. En éstos, el terrorista funge de juez y parte y el acusado no tiene opción a defensa. Sin embargo el vicealmirante supo cómo responder y salió bien librado de este juzgamiento.

Otro incidente lamentable ocurre el 7 de Enero 1997 cuando el periodista japonés Hitomi Tsuyoshi de la Cadena japonesa Asahi TV ingresa a un inmueble a inmediaciones de la residencia y luego salta y se desliza dentro de la residencia, donde permanece cerca de dos horas. En ella intenta entregar una radio transmisor-receptor a Cerpa para mantener comunicación constante con él y alimentar su cobertura periodística. A su salida, es llevado a las oficinas de la Dirección Contra el Terrorismo (DIRCOTE) para luego abandonar el país. Ivo Claude Llorca, miembro de la Asociación de Prensa extranjera en el Perú apreció así este tema: “otro asunto es haber dejado un radio transmisor al comando emerretista; el periodista no puede interferir . . . dejar ese aparato ahí fue ir más allá del ejercicio profesional” (Base Tokio 1997, 164).

Un hecho más ocurre el 12 de Enero de 1997, cuando un periodista peruano difunde las conversaciones radiales sostenidas entre el vocero del gobierno para la crisis, Domingo Palermo y el líder terrorista Néstor Cerpa, lo que provoca que las negociaciones se vuelvan a paralizar. A su vez, el 6 de Marzo de 1997, el diario peruano “La República” informó que ya en la tercera semana de enero reporteros de ese diario habían observado, fotografiado y filmado desplazamientos nocturnos de vehículos policiales que salían de una vivienda, ubicada en la parte posterior de la residencia del embajador japonés, los mismos que estaban cargados con sacos de tierra extraídas de dicha casa. A raíz de

haberlos seguido en secreto, descubrieron que algunos de estos vehículos se dirigían al SIN y otros a las instalaciones de la 1era. Brigada de Fuerzas Especiales, ambos ubicados en el distrito de Chorrillos. La noticia corrió como pólvora entre los otros medios de comunicación y puso en peligro la integridad de los rehenes y sobre todo el secreto de la operación.

Un hecho final con la prensa nacional era que a raíz del auto-golpe que dio Fujimori el 5 de Abril de 1992, existía un sector de ésta que mantenía cierta animadversión y dudas en cuanto a la credibilidad del Presidente, por lo que cada acción que emprendía éste era vista con suspicacia, recelo y era objeto a sesudas investigaciones periodísticas para confirmar las declaraciones presidenciales.

El tercer actor involucrado en este evento es el grupo terrorista, MRTA. Las evidencias demuestran que la masiva cobertura periodística que recibe la crisis de los rehenes, sobre todo al inicio de ésta, influyen notablemente a que Cerpa pierda la perspectiva de sus objetivos iniciales, busque un desmedido afán de protagonismo, de mostrar su superioridad ante la opinión pública que era él y no el gobierno quien controlaba los acontecimientos y quien dictaba e imponía los términos de la agenda; “todos tomamos fotos y Cerpa concedió entrevistas . . . parecía complacido” Zoraida Díaz, reportera grafica de Reuters (Base Tokio 1997, 152).

El objetivo cambia radicalmente cuando el MRTA comprende que los ojos del mundo están fijos en la residencia, que el plan inicial ya no es operativo y que el Estado y la sociedad peruana jamás iban a permitir que regresen a la selva. . . . Cerpa ve los techos que rodean a la residencia llenos de periodistas . . . esto produce un efecto psicológico de megalomanía . . . con ella arrastra a los otros trece a su perdición. rehén Francisco Tudela, Canciller del Perú (Base Tokio 1997, 145)

“Cerpa hablaba con voz de profesor . . . parecía un actor en busca de publicidad . . . los emerretistas necesitaban creer que eran importantes” rehén Luis Watanabe, Director del Museo de la Nación (Base Tokio, 151).

Sin embargo el objetivo claro del MRTA era aprovechar la cobertura de los medios en general y las conferencias de prensa en particular para hacer proselitismo político, vender una imagen de fuerza beligerante pero con espíritu de diálogo, hacer también demostración de su fuerza militar, todo ello para finalmente forzar al gobierno a una negociación. Es importante tener en cuenta que la primera conferencia de prensa se realizó apenas cuatro días después de la toma de la residencia, fecha en la que ante el silencio presidencial, la prensa estaba ávida de noticias y Cerpa ansioso por explotar la atención mundial así como usar a los periodistas como otro eje de presión para que el gobierno negocie; “pidieron como intermediarios a Boris Yeltsin y a Fidel Castro . . . dijeron que mantendrían sus peticiones y que nosotros como periodistas debíamos apoyar una solución a este problema” Andrea Ruggieri, reportera grafica (Base Tokio 1997, 153).

En la tesis “Anatomía de un rescate de rehenes: ¿Que hace exitosa a una operación de rescate de rehenes?” su autor Carlos Pérez establece cuatro principios básicos que toda operación de rescate de rehenes debe observar, a saber; sorpresa, inteligencia, habilidades del operador especial y engaño. Estos aspectos unidos junto a los criterios de evaluación propuestos por el autor; principios de la guerra, funciones de la guerra, propósitos de las operaciones y variables operacionales servirán para analizar la influencia de los actores en cada evento sobre el componente militar en la operación “Chavín de Huántar.”

En este primer evento, fue fundamental para el componente militar conservar el factor secreto de las operaciones (OPSEC) para lograr a su vez la sorpresa táctica. La cobertura periodística alcanzó un afán desmedido por la noticia, incrementado por la ausencia de un vocero oficial por parte del gobierno quien maneje y coordine directamente el trabajo de los medios lo que afectó directamente al componente militar pues permitió que se revelen planes de operaciones, felizmente sin consecuencias definitivas. Las fricciones entre los objetivos del Gobierno, de los terroristas y de los medios de comunicación, obligó también al componente militar a desarrollar imaginativas operaciones de engaño para ejecutar la infiltración a partir del 19 de abril sin ser detectados por la prensa, como usar camionetas y uniformes de la Policía Nacional del Perú, quienes custodiaban los alrededores de la residencia desde el primer día, lo que no despertó sospechas ni en la prensa ni en los propios agentes de la Policía Nacional, pues lo tomaron como movimientos normales de relevos diarios de su guardia. Otra medida tomada para lograr la OPSEC fue que en los días previos a la incursión militar, se usaron teléfonos de campaña de antigua data con comunicación alámbrica evitando así comunicación por radio, impidiendo exponerse a ser objeto de escáner de radio, recursos tecnológicos con lo que algunos periodistas contaban.

Por otro lado, el afán desmedido de protagonismo de Néstor Cerpa fue un aspecto bien capitalizado por el componente militar pues permitió usar esta debilidad para obtener y desarrollar inteligencia, permitiendo descubrir la disposición, capacidades del enemigo y características del área en la cual se iba a operar.

**Evento 1. Cobertura periodística de los medios de comunicación.  
(17 Dic 96 – 22 Abr 97)**

<b>Actor: Gobierno Perú</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Ausencia portavoz oficial 2. Silencios para conocer la amenaza. 3. Mensajes y declaraciones presidenciales (4to. día).	-Secreto v. Protagonismo -Control	<b>Actor: MRTA</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Conferencias de prensa (22/31 Dic 96). 2. Difundir demandas (explotar iniciativa). 3. Imponer condiciones (pérdida de perspectiva estratégica).
- INTG	-Protección (OPSEC).	- Proselitismo político. - Búsqueda de noticia (primicia).
<b>Actor: Componente Militar</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Operaciones de engaño. 2. Desarrollar HUMINT.	-Protección. -Revelan identidades y planes.	<b>Actor: Medios de Comunicación</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Cobertura de 2.166 (1.296 P – 870 E) y 24 cadenas TV. 16 agencias (19 países).

Figura 4. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 1: “Cobertura periodística de los Medios de Comunicación.”

*Fuente:* Gráfico del autor.

El siguiente evento cubre las planteamientos y acciones iniciales emprendidas a partir de la toma de la embajada, el 17 Diciembre de 1996 hasta el 15 Enero de 1997, fecha en la cual se instala oficialmente la primera comisión de garantes para establecer conversaciones con los terroristas del MRTA.

El primer actor es el gobierno peruano, cuya decisión expresa fue no negociar de plano con los terroristas hasta que éstos depongan las armas. Al haber perdido la iniciativa por la sorpresiva toma de la residencia por los terroristas, el gobierno estaba

decidido a retomarla, por lo que esta decisión estaba orientada a revelar las intenciones que tenía el MRTA, determinar el perfil de sus líderes, sus reales intenciones y alcances y recuperar la iniciativa estratégica, iniciando paralelamente la sincronización entre las acciones de los ámbitos político y militar con los que enfrentaría la crisis. Por ello, la primera medida del gobierno fue “estabilizar” la situación para no poner en riesgo la vida de los rehenes. Por eso se ordena el corte de las líneas telefónicas, “podía haber una amenaza y yo quizás me hubiera sentido acorralado.” Presidente Alberto Fujimori (El Sol 1999, 7). Sin embargo estas amenazas llegan por radio y en ellas Cerpa lanza el ultimátum de matar al canciller Tudela si es que sus demandas no son cumplidas hasta el mediodía del 18 de Diciembre. El Presidente opta por no contestar estas amenazas y solo está a la espera de la reacción de Cerpa, si cumple o no sus amenazas. Pasa la hora límite, Cerpa extiende unilateralmente una hora más el plazo, pero aún este nuevo plazo se cumple y Cerpa no ejecuta su advertencia. Lo que en realidad hacía el Gobierno es aprovechar ese tiempo para “medir” al MRTA, conocer su conducta y fines políticos.

A pesar de que la captura de la residencia del embajador se produjo el 17 de Diciembre, la primera declaración pública del Presidente Fujimori se realizó la noche del 21 Diciembre, cuando habla en términos muy duros contra el MRTA, rechazando de plano las demandas planteadas por los asaltantes;

la liberación de terroristas es inaceptable en el marco de las leyes peruanas y por criterio de seguridad nacional . . . mi propuesta es concreta, que los captores depongan las armas ante una comisión de garantes y faciliten la evacuación de los rehenes, sin excepción . . . así quedará descartada también la posibilidad del uso de la fuerza por parte del Estado. (Base Tokio 1997, 101)

Ese mismo día 21 de Diciembre, el Ministro de Educación Domingo Palermo es nombrado vocero del gobierno, quien junto a Michael Minning, representante máximo

del Comité de la Cruz Roja Internacional en el Perú y Monseñor Juan Luis Cipriani, Obispo del departamento de Ayacucho, designado especialmente como representante de la Iglesia Católica, forman la Comisión de Garantes y se dedican inicialmente a coordinar la asistencia humanitaria a los rehenes, la provisión de alimentos y su atención médica.

Como parte de recuperar la iniciativa estratégica, el Presidente opta por establecer un cerco político sobre la residencia y el MRTA antes de establecer un cerco militar; “es importante concebir esta operación como una respuesta correcta desde el punto de vista militar y político, no solamente militar ni solamente político . . . esta operación es el aspecto militar de una estrategia global para enfrentar el terrorismo” (El Sol 1999, 9). Casi simultáneamente al corte de los teléfonos se ordena la interrupción de la energía eléctrica y del suministro de agua, también para “medir” a los terroristas. Estas medidas no eran “gratuitas,” ya que se presumía que ante el corte de luz, los terroristas utilizarían el único grupo electrógeno con el que contaba la residencia del embajador hasta que se les agotara el combustible lo que efectivamente ocurrió; “pensamos entonces ceder diciendo que vamos a darles corriente eléctrica, corriente para el agua y arreglar el grupo electrógeno, por lo que se envió a varios electricistas que eran hombres de inteligencia que sembraron micrófonos por toda la casa.” Presidente Fujimori (El Sol 1999, 9). Queda claro asimismo que al día siguiente de la toma de la residencia del embajador, el 18 de Diciembre de 1996, la orden de iniciar planes militares de contingencia para solucionar la crisis de los rehenes ya estaba dada y el Presidente estuvo muy al tanto de su avance a lo largo de los días;

estábamos planeando y a eso de las 11 de la noche del 24 de Diciembre se apareció el Presidente y nos dijo que si nosotros éramos los que estábamos haciendo el planeamiento de la operación, le dijimos que sí y entonces quiso saber

lo que estábamos planeando . . . estuvimos hasta las 3 de la mañana prácticamente y como el 24 es Navidad, la pasamos con él, quien obvió todos los fuegos artificiales que sonaban por acá y por allá y seguíamos como si no pasara nada. Reyes Tavera, Gral. Ejército del Perú (EP) uno de los comandantes de la operación. (Ejército del Perú, 54)

En esta reunión con el Presidente, también se decidió descartar la posibilidad de una aproximación aérea a la residencia debido a la innumerable presencia de la prensa nacional e internacional que revelaría en el acto cualquier incursión y con ello desecharía la sorpresa táctica, surgiendo entonces la idea de construir túneles que vayan por debajo de la residencia.

La firmeza de la decisión presidencial de no negociar con los terroristas se evidencia una vez más cuando el 24 de Diciembre el gobierno de Uruguay libera a dos terroristas peruanos del MRTA presos en ese país; Luis Samaniego y Silvia Soria, lo que es respondido a las pocas horas por el MRTA cuando Cerpa libera en gesto de reciprocidad al embajador de Uruguay, Tabaré Bocalandro quien se encontraba entre los rehenes. A su vez, la respuesta presidencial inmediata ante lo que se consideró en los medios diplomáticos sudamericanos una deslealtad, fue el retiro inmediato del embajador peruano en Uruguay, afectando seriamente las relaciones entre ambos países.

Al decimo día de capturada la residencia, el interlocutor del gobierno luego de una extensa conversación, logra la liberación de veinte rehenes quedando entonces reducidos 83 rehenes dentro de la residencia. Ese mismo día el Presidente le indicó al ministro Palermo que ya no regresara a la residencia durante varios días y que no tratara de obtener la libertad de más secuestrados puesto que al disminuir el número de éstos, también significaba aliviar la presión sobre los secuestradores. Además el Presidente sabía que su silencio exasperaba a los terroristas.

Otro actor importante es el grupo terrorista MRTA. En el lapso de tiempo que comprende este segundo evento, estos terroristas muestran notorio interés en forzar al gobierno peruano a una negociación, a una “salida política” a la crisis, presionando a través de comunicados, de mensajes propalados a través de rehenes liberados, de amenazas de asesinar rehenes al término de plazos autoimpuestos; “si el gobierno no cede, comenzaremos a ajusticiar a los prisioneros, ¿estamos claros?,” Néstor Cerpa, líder terrorista (El Sol 1999, 15). Todo ello a fin de que el gobierno acceda a sus demandas.

Apenas capturada la residencia, a las 8:50 p.m., Cerpa decide liberar (entre otros) a los corresponsales de los diarios *Financial Time* y *Le Monde*, una escritora peruana y al representante de la Cruz Roja Internacional en el Perú, Michael Minning con la expresa consigna de transmitir sus demandas al gobierno; “liberar a todos los dirigentes del MRTA en cárcel” (Base Tokio 1999, 36).

Pasada la primera medianoche de la captura de la residencia, Cerpa en declaraciones a una radio local, califica a los rehenes como “prisioneros de guerra” y que se les dará el tratamiento de tales. Estas declaraciones estaban dirigidas a posicionar a su grupo como “fuerza beligerante” (y no grupo terrorista como realmente lo eran) que buscaba igualdad de condiciones y de status ante el Estado, forzar una solución política en el marco de los convenios internacionales de Ginebra y dejar en claro ante la opinión pública nacional que la parte inflexible e intransigente no eran ellos sino el gobierno peruano, con su negativa a negociar.

En estas mismas declaraciones difunde su lista de demandas iniciales; “primero, un compromiso de cambio del curso de la política económica que busque el bienestar de las mayorías; segundo, liberación de todos los prisioneros pertenecientes al MRTA y a

los acusados de pertenecer a este movimiento; tercero, transferir al grupo que ha atacado la residencia junto a los camaradas liberados a un lugar remoto en la selva peruana reteniendo a varios de los rehenes que viajarán junto a un grupo de garantes, los mismos que serán liberados una vez estén en el área del MRTA. Finalmente, el pago de un impuesto de guerra.” Sin embargo, muestran improvisación cuando la primera noche de la captura, liberan aparentemente sin saberlo, a la madre y hermana del Presidente Fujimori.

Ante el silencio presidencial, el 21 Diciembre y con la liberación de otro grupo de rehenes, difunden otro comunicado que exhorta al gobierno a encontrar una salida política a la crisis, esta vez firmada por los mismos rehenes. Dos días antes, el 19 de Diciembre Cerpa había liberado al embajador de Alemania, Heribert Woeckell; al de Canadá, Anthony Vincent, al diplomático peruano Armando Lecaros, el Embajador de Grecia, Alcibiades Carokis y al Consejero francés Hyancinthe D’Montera para que formen una auto nombrada “comisión negociadora” y oficien de intermediarios en la crisis. La respuesta presidencial fue otra vez el silencio y ante ello, la mayoría de estos diplomáticos retornaron a sus países con lo que la iniciativa de Cerpa no prosperó. En forma casi inmediata el Gobierno designa a su ministro de Educación Domingo Palermo como su vocero e interlocutor, evitando nombrarlo como “negociador.”

Es de notar que cada liberación de rehenes que hacía el MRTA era una forma de presionar al gobierno a través de influenciar subrepticamente sobre la opinión pública mostrando que ellos deseaban verdaderamente dialogar y encontrar la salida al problema; “cuando Cerpa propone liberar a tres personas más yo le respondo, ¿es una broma?, para empezar a conversar tienen que ser liberados más de treinta . . . la respuesta de Cerpa fue

liberar a 34 rehenes a cambio de la lectura de una proclama que estuvo a cargo del congresista Javier Diez Canseco” Domingo Palermo, Comisión de Garantes (El Sol 1999, 29). Se puede deducir por tanto que para ejecutar el ingreso a la residencia, los terroristas tuvieron que resolver problemas y diseñar el asalto apelando a la ciencia militar, pudiendo decir que la captura de la residencia fue hecha bajo un enfoque militar. Sin embargo, ya capturada ésta y sobre todo para mantener la ocupación debieron apelar, cosa que no hicieron, a un enfoque político-militar. Es aquí donde se rompe la estrategia del MRTA porque dedujeron que el enfoque a usar solo sería el político, olvidando el militar, mientras que el gobierno si implementa una estrategia política-militar como respuesta. En palabras del propio Presidente Fujimori: “Chavín de Huántar fue el producto final de una estrategia antiterrorista global, es decir que fue la respuesta simétrica, perfectamente simétrica, al reto que nos planteó la más audaz operación terrorista de este siglo . . . ambos aspectos, el político y el militar son indisolubles” (El Sol 1999, 9).

Por su parte los rehenes de la residencia buscaron a su vez inicialmente influenciar en el gobierno para que acepte las negociaciones con los terroristas y lograr su propia liberación; “naturalmente todos los que estamos aquí buscamos una solución negociada y queremos que el Gobierno examine los puntos propuestos por el MRTA, con reflexión y profundidad . . . siento que puedo ayudar pero no puedo comunicarme” rehén Francisco Tudela, Canciller, 21 Diciembre 1996 (Base Tokio 1997, 37). Sin embargo esta posición de los rehenes se convierte con el paso de los días iniciales en otra presión para el gobierno peruano, tanto por el lado de los empresarios japoneses retenidos en la residencia; “soldados armados nos observan las 24 horas, si se alarga este confinamiento,

será sumamente difícil mantener el equilibrio físico y mental” rehenes japoneses en un mensaje dirigido al Primer Ministro Japonés Ryutaro Hashimoto (Base Tokio 1997, 100), como por el lado de los rehenes peruanos; “la paz no es imposible y nos acercaríamos a ella si buscamos una solución pacífica integral, luego de un proceso de negociación con apoyo internacional, llamamos al gobierno y al MRTA a asumir un proceso de este tipo y dejar de lado una solución militar,” mensaje publicado el 20 Diciembre (Base Tokio 1997, 104).

Los silencios presidenciales estaban orientados a provocar reacciones opuestas e inesperadas en el MRTA, con lo que los forzaba a ellos a ejercer más presión para que el gobierno acceda a sus demandas, pero esta presión, como lo habían demostrado en los primeros días, ya no incluía atentar directamente contra la vida de los rehenes. Las acciones del gobierno buscaron crear expectativa al grupo terrorista MRTA, buscaron ganar tiempo para revertir y retomar la iniciativa estratégica y comunicacional perdida por el audaz asalto a la residencia. Para lograr esta ofensiva inicial, el gobierno necesitó calmar la situación, con firmeza pero evitando forzar unilateralmente una incursión militar en las primeras semanas de la crisis, lo que hubiera significado elevar notablemente el riesgo de la operación, exponer a un altísimo peligro la integridad física de los rehenes dada la poca inteligencia que se tenía hasta entonces, la escasa organización de los rehenes y que el factor incertidumbre era elevado, por lo que la posibilidad de ejecutar operaciones de engaño se reducía notablemente. La actitud del MRTA en esas semanas iniciales aun evidenciaba un alto grado de alerta y capacidad de reacción ante una incursión.

Por ello, el componente militar fue influenciado por las acciones e intereses del Gobierno, del MRTA y de los rehenes, al lograr preservar la concentración de sus medios, es decir, estas fricciones le permitieron acumular los efectos de su potencia de combate, su capacidad de fuegos sobre el enemigo, la protección de su personal y de la vida de los rehenes y la acumulación de inteligencia para emplearlas en el lugar y momento decisivo. Dadas las circunstancias, cualquier incursión en el lapso de tiempo que comprende este segundo evento hubiera enfrentado pocas posibilidades de éxito.

La inmensa atención que había recibido sobre todo en sus días iniciales la captura de la residencia, jugaba a favor del MRTA. Aún en el periodo de tiempo que abarca este evento, los terroristas conservaban cierta iniciativa por la novedad que despertó un hecho de esta magnitud en la prensa y en la opinión pública, por lo que la capacidad del gobierno de maniobrar al enemigo, es decir, colocarlo en una posición de desventaja para aplicar la potencia de combate militar aún no había sido lograda. Como lo establece Clausewitz en *Sobre la Guerra*;

el desarme del enemigo es el propósito de la acción militar . . . para que nuestro oponente se someta a nuestra voluntad debemos colocarlo en una posición más desventajosa que la implica el sacrificio que le exigimos . . . por lo tanto, si por medio de la acción militar obligamos a nuestro oponente a hacer nuestra voluntad, debemos, o bien desarmarlo de hecho, o bien colocarlo en tal posición que se sienta amenazado por la posibilidad de que lo logremos. (Clausewitz 1983, 11)

Para ese momento, las armas del MRTA no eran solamente los fusiles AKM, las granadas de mano, los lanzacohetes RPG ni las trampas explosivas y minas que habían sembrado en todas las entradas de la residencia; sus armas más poderosas eran la atención mundial que habían captado y la presión internacional (de Japón sobre todo) y nacional (con los propios rehenes de por medio) que se cernía sobre el gobierno peruano para que no profundice en una solución compleja y solo decida acceder de una vez a las demandas de

los terroristas, sin importar que consecuencias podría traer al futuro del país una decisión de esta naturaleza.

## **Evento 2: Planteamientos y acciones iniciales** **(17 Dic 96 – 15 Ene 97)**

<b>Actor: Gobierno Perú</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Revelar intenciones MRTA. 2. Estabilizar la situación.	-Recuperar iniciativa estratégica -Mantener	<b>Actor: MRTA</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Buscar salida "política". 2. Catalogarse como fuerza beligerante.
-INT -Ganar tiempo.	-Desarme./C.	- Solución negociada (política) - Supervivencia
<b>Actor: Componente Militar</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. INT 2. Crea potencia de combate.	-Liberación.	<b>Actor: Rehenes</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Comisión negociadora autonominada fallida. 2. Colaborar con solución "pacífica".

Figura 5. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 2: "Planteamientos y acciones iniciales."

*Fuente:* Gráfico del autor.

El tercer evento a analizar fueron las negociaciones de la Comisión de Garantes bajo el marco del Acuerdo de Toronto. A efectos de delimitarlo en tiempo, iniciaremos este evento donde termina el evento anterior, es decir desde el 15 de Enero hasta el 19 de Abril de 1997, cuando se produce la última reunión de los garantes, tres días antes de la operación militar.

El principal actor fue el gobierno peruano cuyos objetivos fueron satisfacer solamente requerimientos muy mínimos, ofreciéndoles a los terroristas una salida a algún país del extranjero y la liberación de un reducidísimo número de terroristas presos, pero siempre con la premisa que antes depongan las armas y liberen a los rehenes. Nunca se puso sobre el tapete de negociaciones la posibilidad de liberar la cantidad de presos que ellos pedían.

Una de las primeras estrategias del gobierno fue la liberación de rehenes clave para disminuir la presión internacional;

me propuse como primer lineamiento estratégico de negociación para disminuir las tensiones con muchos países amigos liberar a todos los diplomáticos, lo cual conseguí con excepción del canciller Tudela, los diplomáticos japoneses y el embajador de Bolivia . . . deduje que Cerpa se había preparado bien para entrar pero no lo suficiente para salir. ministro Domingo Palermo, interlocutor del gobierno. (El Sol 1999, 28)

Se considera que el ultimo día de las conversaciones fue el 19 de Abril de 1997 porque ese día el terrorista Néstor Cerpa prohíbe el ingreso de los médicos a la residencia, que hasta entonces habían estado atendiendo a los rehenes en visitas inter diarias, creyendo que tenía el control total de la situación y que atentar contra la salud de los rehenes forzaría a que el gobierno flexibilice su posición. Pero lo que no se percató, de manera no premeditada de acuerdo al análisis del autor, es que con ello incumplían lo establecido en el Acuerdo de Toronto, documento suscrito en el mes de Marzo de 1997 entre los gobiernos de Perú y Japón en el cual se estipulaba por escrito que el Perú haría uso de la fuerza sólo en caso de flagrante atentado contra la integridad o condición física o psíquica de los cautivos. Por lo tanto, con esta medida totalmente unilateral y violatoria de los más mínimos derechos humanos, el MRTA estaba rompiendo abiertamente este acuerdo y abriendo súbitamente la puerta a la acción de la fuerza de intervención.

Los gobiernos extranjeros buscaban por su lado ejercer presión por una salida pacífica y la salvaguarda de sus diplomáticos capturados, especialmente el gobierno japonés, ya que sentía la enorme responsabilidad por ocurrir este secuestro en un territorio jurídicamente suyo en el extranjero, por ser la residencia de su embajador y por estar retenidos veinticuatro de sus conciudadanos. Esta presión externa se manifestó cuando el 27 de Enero de 1997, se produce una provocación policial en la puerta de la residencia, la misma que fue respondida a balazos por los terroristas del MRTA, acto insulso que pudo desencadenar serias represalias sobre la vida de los rehenes. Ante ellos, el Primer Ministro japonés Ryutaro Hashimoto llama directamente al Presidente Fujimori y lo insta a una reunión urgente en Toronto, Canadá para el 31 de Enero y el 1 de Febrero de 1997. Dado que unos días antes, las conversaciones se habían suspendido por la intransigencia de los terroristas, en esta reunión Hashimoto y Fujimori suscribieron una declaración, el llamado Acuerdo de Toronto, en el cual se decide promover al más breve plazo el re-inicio de las conversaciones entre el interlocutor del Gobierno peruano y un representante del MRTA. También se reafirmaba la intención de solucionar este incidente de forma pacífica y otorgar la mayor prioridad al respeto de la vida humana. Sin embargo, el gobierno peruano se las arregla para incluir en este Acuerdo el punto (d): “coinciden Perú y Japón en que la preservación de la salud física y mental de los rehenes es condición indispensable para el desarrollo de las conversaciones que conduzcan a una salida pacífica” (El Sol 1999, 21), lo que le da pie a que pueda ejecutar la opción militar, con la venia de Japón, siempre y cuando la integridad de los rehenes se vea en peligro.

Por parte del MRTA, buscaba alcanzar sus requerimientos máximos iniciales, aunque con idas y venidas, con concesiones por ratos aceptadas por sus dirigentes pero finalmente negadas, con lo que la intransigencia fue su constante.

Para revelar la posición del MRTA con la Comisión de Garantes, es necesario revisar algunos de los 16 comunicados emitidos durante toda la crisis de los rehenes y que fueron divulgados a través de internet, en la página “Voz Rebelde” que la organización subversiva utilizó con fines propagandísticos. En ellos, se puede notar la diferencia entre su altivo y provocador comunicado inicial (expuesto en el evento dos de esta tesis), en el que en su parte final reta al gobierno si es que éste opta por una incursión militar; “finalmente le decimos a nuestro pueblo que ante la intransigencia solo queda entonces ratificar el camino del derecho a la insurgencia y, si el señor Fujimori decidiera finalmente una salida militar, encontrará siempre a cada tupacamarista con la misma disposición y heroicidad que siempre pusimos” comunicado del MRTA, 22 Diciembre 1996 (Base Tokio 1997, 288), con el debilitado y reactivo pronunciamiento emitido en marzo 1997, a los pocos días de que la prensa divulgara la existencia de un túnel por debajo de la embajada; “el Sr. Fujimori debe explicar todo lo relacionado a la construcción de ese túnel y el por qué sigue considerando la opción militar como la mejor salida, aún al costo social que significaría una salida militar, esto es 75-80% de prisioneros de guerra muertos a manos de las fuerzas armadas . . . Fujimori debe comprometerse a respetar la voluntad de la opinión pública que le exige una salida pacífica y que respete a la Comisión de Garantes” es decir, Cerpa a pesar de que deduce claramente que hay preparativos militares para una incursión, la única decisión que toma es suspender las negociaciones e insistir en forzar al gobierno a una solución pacífica que

de acuerdo a su criterio, el pueblo peruano, la Comisión de Garantes y la comunidad internacional se lo exigían. Estas conversaciones días después y ante un buen “vuelco político” de esta espinosa situación son retomadas sin hacer mayores exigencias, para que después, ya a fines de Marzo, Cerpa paralice de nuevo las conversaciones insistiendo que no continuarían si el gobierno no consideraba como uno de los puntos de la negociación la liberación de todos los presos por terrorismo del MRTA, es decir volvía a su planteamiento inicial. Este comportamiento errático al punto de vista político sólo se puede explicar por su volátil liderazgo sobre sus huestes, dejándose influenciar en diferentes momentos por diferentes intereses que nacían de él y de sus propios cómplices, así como por que el enfoque con que Cerpa enfrentó la crisis de los rehenes en general y las negociaciones con el gobierno en particular, fue solamente político olvidando el militar y aún este tratamiento político que quiso imprimir a las conversaciones fue débilmente implementado dada su carencia de visión estratégica lo que lo obligó a estirar unas negociaciones hasta el punto de lo imposible pudiendo haber obtenido alguna concesión medianamente favorable en el ínterin de la crisis y salvar su aventura. A ello se suma que su encierro en la residencia le quitó perspectiva en el balance de fuerzas con el gobierno, creyendo que mantenía una capacidad superior para negociar y que la presión internacional y nacional por la salida pacífica sería más fuerte que la decisión de usar la opción militar como última carta por parte del Gobierno del Perú.

La influencia de las resistencias de los actores en este tercer evento sobre el componente militar fue que los más de tres meses de largas conversaciones, suspensiones y re-inicios le permitieron ganar tiempo valioso para profundizar su planeamiento, intensificar su entrenamiento y desarrollar inteligencia. Dado que las fuerzas militares se

encontraban desarrollando su capacidad de combate para ejecutar la ofensiva final, era necesario entonces adoptar en este intervalo, uno de los propósitos de las operaciones defensivas, como lo es el conseguir tiempo para alcanzar la concentración de capacidades necesarias para actuar sobre el objetivo.

Asimismo, una vez lograda la estabilización de la situación en el evento anterior, es decir, existiendo razones fundadas para pensar que no asesinarían a algún rehén de manera imprevista, se pasó a desarrollar el ambiente operacional propicio para la incursión militar en caso que la solución pacífica no tenga éxito. Este desarrollo del ambiente será tratado más a detalle en el evento seis, sin embargo se resalta que los tres meses de conversaciones con la Comisión de Garantes permitieron lograr el aislamiento físico de los terroristas, y aunque la Cruz Roja había asumido la asistencia humanitaria y aprovisionamiento diario de los rehenes, el cerco de seguridad policial que se estableció en los alrededores de la residencia permitió el control de ingreso y salida de la residencia, evitando todo trato de los terroristas con el exterior, encapsulándolos en la residencia, lo que a su vez fue otro propósito básico a alcanzar para la ofensiva posterior a cargo del componente militar.

Otra consecuencia favorable al componente militar fue el desgaste del liderazgo y la cadena de mando dentro del grupo terrorista ya que era el terrorista apodado el “Árabe” y no Cerpa quien negociaba, lo que lo hizo perder ascendiente en sus huestes. Asimismo, la firmeza de la decisión del Jefe de Estado de no ceder al chantaje terrorista influyó en la solidez de la opción militar y en dar la seguridad al comandante del componente militar de que existía una alta probabilidad de ser empleado, por lo que se tomó el entrenamiento y los preparativos con toda la seriedad y profundidad del caso. El

concepto del poder Ejecutivo fue entrenar y estar listo para que en caso de que llegué el día “D,” se desarrolle la operación con todas las condiciones de éxito posibles.

### **Evento 3: Negociaciones Comisión de Garantes – Acuerdo de Toronto. (15 Ene – 19 Abr 97)**

<b>Actor: Gobierno Perú</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Requerimientos mínimos. 2. Liberación rehenes claves. 3. Acuerdo de Toronto (31 Mar 97).	- Satisfacción de demandas.	<b>Actor: MRTA</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Requerimientos máximos (comunicados en “Voz Rebelde”). 2. Negociaciones dubitativas.
- Ganar tiempo. - Desorganización cúpula MRTA.	- Aislamiento - Desgaste	- Solución “no militar”. - Preservar la vida conciudadanos.
<b>Actor: Componente Militar</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Maximizar potencia de combate.	- Solución no militar.	<b>Actor: Gobiernos extranjeros</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Presencia y presiones de Gobierno de Japón.

Figura 6. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 3: “Negociaciones con la Comisión de Garantes.”

*Fuente:* Gráfico del autor.

El siguiente evento identificado fue la acción de la Cruz Roja Internacional (CRI) a lo largo de la crisis de los rehenes.

El principal actor fue el Comité Internacional de la Cruz Roja y su representante máximo en el Perú, Michael Minning. Fiel a su política de neutralidad, sus intereses

fueron proveer asistencia humanitaria a los rehenes y facilitar las negociaciones, observando una estricta neutralidad. El papel de Michael Minning fue vital. Siendo él mismo uno de los rehenes inicialmente capturados, fue el primero en identificarse, pidió hablar con el jefe de los terroristas y logró que éste liberase a las mujeres y gente con problemas médicos muy severos; actitudes y gestiones que permitieron con el paso de los días liberar a un considerable número de rehenes apelando al sentido humanitario;

la Cruz Roja tenía dos papeles; uno al interior de la residencia, que era el trabajo cotidiano, un papel de hormigas al servicio de las víctimas, en este caso, los rehenes. Y afuera de la residencia, el trabajo era facilitar el diálogo, pero no participar directamente en él. Fuimos los anfitriones de la negociación . . . la Cruz Roja sólo intervenía cuando se tocaban los temas de ayuda humanitaria. Michael Minning (Base Tokio 1997, 120)

Es de notar que apenas veinticuatro horas de producida la captura, la Cruz Roja ya estaba negociando el ingreso regular de alimentos, bidones de agua, letrinas químicas, útiles de aseo personal, transporte de mensajes y artículos de bienestar personal para aliviar el secuestro de los más de trescientos rehenes que aún permanecían capturados para entonces; asistencia humanitaria que se extendió durante los 126 días que duró la crisis.

El MRTA por su parte buscó obtener ventajas de la asistencia humanitaria de la Cruz Roja Internacional. Parte de esta “ventajas” fueron evidenciadas por la abierta simpatía que mostró uno de sus funcionarios, el suizo Jean Pierre Schaerer, jefe adjunto de la delegación peruana de la CRI hacia ellos; “Schaerer siempre tuvo un comportamiento extraño con nosotros, un día nos preguntó si queríamos polos, aceptamos y nos trajo polos verdes, tipo comando como los de los terroristas. Más adelante nos trajo polos de color blanco, que también se los vimos a los terroristas. Parecía que utilizaba nuestras necesidades para satisfacer la de los terroristas” rehén congresista Luis Chang (Base Tokio 1997, 125). Esta deplorable actitud fue de

conocimiento del gobierno peruano por lo que el 16 de Abril de 1997, apenas seis días antes de la operación, se ordena su expulsión del país por haberle perdido la confianza en su labor humanitaria, acusándosele de ser demasiado amigable con los terroristas.

El gobierno por su parte, a través de sus órganos de inteligencia, orientó sus esfuerzos a obtener información desde dentro de la embajada, dado que el ingreso de alimentos y artículos para los rehenes era el único nexo posible con el exterior. Sin embargo era también un hecho que la asistencia humanitaria que proveía la Cruz Roja prolongaba para bien o para mal el tiempo de la crisis, pues permitía que los terroristas tuvieran todos los abastecimientos necesarios para sobrevivir con tranquilidad el tiempo que ellos quisieran.

El componente militar plantea la necesidad inmediata de eliminar la incertidumbre de lo que ocurría al interior de la residencia, por lo que el empleo de micrófonos era vital, a fin de poder conocer lo que pensaban los rehenes, su estado de ánimo y de salud y lo que decían los terroristas. Se decide por tanto explotar todos los medios al alcance del gobierno para suplir este vacío.

La camioneta de la Cruz Roja llegaba dos veces al día a la residencia con dos voluntarios que anotaban delante de la prensa todo lo que ingresaba a la casa, comida, agua, etc. Los únicos que podían colaborar y tener contacto con los alimentos aparte de los miembros de la Cruz Roja eran los bomberos. Entre ellos había un comandante que tenía a su cuñado como rehén a quien se le planteó la necesidad de que por medio de su personal podría hacer ingresar micrófonos en algún tipo de contenedor para los rehenes. El comandante aceptó, por lo que se dedica a observar las cosas que ingresaban y en cuál de ellas se podían esconder aparatos electrónicos. Así descubren que en unos termos

metálicos habría suficiente espacio para estos micrófonos diminutos. Se compran dos de éstos y aprovechando que un funcionario de la Cruz Roja, le había entregado a este comandante de los bomberos un termo para que su personal soporte mejor el frío de los turnos nocturnos, se hace el cambio. Este comandante, al término de unas horas le devuelve dos termos idénticos pero que ya tenían los micrófonos incorporados dentro, los mismos que al cabo de unos días, ingresan a la residencia y permanecen con los rehenes hasta el fin de la crisis.

Toda la inteligencia técnica y humana desarrollada por los servicios de inteligencia del gobierno, obtenida dentro de la oposición de objetivos de los actores de este evento, le permitieron al componente militar llenar los vacíos de información y reducir la incertidumbre táctica a un nivel mínimo, evitando que los comandantes tuvieran la necesidad de tomar decisiones basados en información incompleta, imprecisa o contradictoria.

**Evento 4: Acción Comité Internacional Cruz Roja (CICR).**  
**(17 Dic 96 – 22 Abr 97)**

<b>Actor: Gobierno Perú</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Otorga consentimiento. 2. Legalidad.	-INT. -Neutralidad.	<b>Actor: CICR</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Proveer Asistencia Humanitaria. 2. Facilitar el diálogo.
- Contribuir al desgaste. - SIGINT.	-Reducción incertidumbre	- Neutralidad. -Beneficiarse de la neutralidad.
<b>Actor: Componente Militar</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Maximiza potencia de combate. 2. Desarrolla INT.		<b>Actor: MRTA</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Extrema familiaridad con representante CICR. 2. Dependencia y vulnerabilidad.

Figura 7. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 4: “Acciones del Comité de la Cruz Roja Internacional.”

*Fuente:* Gráfico del autor.

El quinto evento es el conjunto de acciones que comprendió la estrategia de diplomacia directa que emprendió el gobierno peruano, y abarcó también todo el periodo de la crisis de los rehenes.

Uno de los actores fundamentales fueron los gobiernos extranjeros quienes por un lado ejercieron presión para que el Perú optase por una salida pacífica que preserve la vida humana por encima de cualquier otra variable, como el Japón por ejemplo, mientras

que otras naciones declaraban respeto por las decisiones que soberanamente adoptaba el Perú y su apoyo decidido en su lucha de no ceder al chantaje terrorista.

El 18 de Diciembre 1996, al día siguiente de producida la captura, el Canciller del Japón Yukihiko Ikeda llega al Perú con una numerosa delegación a conocer los pormenores de la situación y establecer coordinaciones con el gobierno peruano y antes de retornar a Japón declaró: “seguiremos comunicándonos con el Gobierno del Perú para hacer todo lo que esté a nuestro alcance para resolver la situación pacíficamente, haciendo la salvaguarda de los rehenes nuestra primera prioridad” (Rospigliosi 1998, 61).

El 2 de Enero 1997, el mismísimo emperador japonés Akihito pide al Presidente Fujimori una solución rápida y pacífica de la crisis. Es necesario resaltar que el emperador japonés en rarísimas ocasiones se pronuncia sobre hechos políticos y que esta solicitud directa significó una tremenda presión internacional sobre un Presidente descendiente de japoneses como era Alberto Fujimori.

El 2 de Febrero 1997 y al tener a su embajador capturado en la residencia, el embajador japonés en México Terusuke Terada, es enviado como funcionario diplomático de mayor rango en el Perú y se incorporó formalmente a la Comisión de Garantes como observador, debido al creciente interés de Japón de supervisar directamente las tratativas.

Sin embargo, luego de más de diez rondas de conversaciones entre la Comisión de Garantes y el MRTA, éstas se estancaron de nuevo. Ante esta situación, el 26 de Mmarzo de 1997, el Premier japonés Ryutaro Hashimoto llamó por teléfono al Presidente Fujimori y le reiteró enérgicamente la posición japonesa, para luego emitir un comunicado reseñando la conversación: “hoy llamé al Sr. Presidente y tuve una seria

conversación con él durante 50 minutos . . . le insté a que reflexionara realmente y que estableciera una solución pacífica lo antes posible . . . quisiera agregar que nuestra conversación fue muy seria” (Rospigliosi 1998, 66).

Conforme pasaban los días, las presiones se incrementaban. El mismo 26 de Marzo Cerpa y el “Árabe” le envían una carta a Fidel Castro en la que le manifiestan su negativa a abandonar la demanda de excarcelación de sus camaradas. Asimismo, el mismo día pero a otra hora, Japón a través del Primer Ministro Hashimoto conminó al Presidente para que aceptase la excarcelación que le pedían y le reiteró la idea de liberar a los terroristas, advirtiéndole además las consecuencias nefastas de intentarse una incursión armada.

Toda la presión que ejerció el gobierno japonés, por las razones ya explicadas, se puede resumir en las memorias del ex embajador japonés y ex rehén Morihisa Aoki quien relató lo que el Presidente Fujimori le contó poco después de la liberación: “me dijo que a los dos días de la toma pensaba realizar una incursión militar pero el gobierno japonés le pidió insistentemente que no lo hiciera por lo que en esa ocasión abandonó la idea . . . después de la Navidad, el Presidente pensó en esa posibilidad otra vez, pero el gobierno japonés le pidió enérgicamente que no lo hiciera . . . el 31 de enero del 97 hubo un tenso diálogo entre Fujimori y Hashimoto, Fujimori le dijo que de inmediato quería iniciar la incursión militar porque los preparativos ya estaban hechos, pero el ministro Hashimoto se opuso muy duramente” (Rospigliosi 1998, 68).

Es de entender la enorme presión interna que a su vez habría recibido el Primer Ministro japonés Hashimoto desde la población japonesa que por esencia es pacifista, para emplear a profundidad sus máximas dotes de persuasión a fin de convencer al

gobierno peruano que una incursión militar sería catastrófica, inclusive para el Primer Ministro mismo, pues se demostraría su escasa capacidad de convocatoria y de presión política ante un requerimiento casi mayoritario de la sociedad japonesa.

En su calidad de Jefe de Gobierno, el Presidente Fujimori desde el inicio de la crisis declaró que no aceptaría ninguna presión externa a fin de poder mantener capacidad de maniobra; “yo trataba de tranquilizar a las misiones del Japón que llegaban al Perú diciéndoles que teníamos una lista de personas que podían ser indultadas...no se puede trabajar con la presión de uno y otro lado . . . lo que hice fue crear un ambiente de tranquilidad para mi estrategia . . . puse sedantes a los japoneses y a los emerretistas” Presidente Fujimori (El Sol 1998, 9). Buscaba asimismo demostrar que el largo tiempo que ya estaba durando la crisis no lo estaba desgastando, sino que por el contrario le permitía proyectar fortaleza a la posición del gobierno, mostrando ante la opinión pública las puertas de salida a los terroristas y darles a éstas la máxima publicidad para equilibrar la difusión de las propuestas de los terroristas. Asimismo, se esforzó en gran manera en no permitir que la imagen de la Nación se vea afectada ante la comunidad internacional por este hecho. Algo fundamental también fue usar las tribunas internacionales (la primera fue el marco del Acuerdo de Toronto y ante unos doscientos periodistas de todo el mundo) a las que tuvo acceso para clarificar que la definición del MRTA era de terroristas y no rebeldes ni guerrilleros, como cierta prensa internacional ya pretendía presentarlos, es decir, usa la iniciativa diplomática para contrarrestar la ofensiva publicitaria inicial del MRTA de auto-declararse fuerza beligerante, lo que hubiera afectado al marco legal necesario para desarrollar la operación. Deseaba exponer que su

gobierno otorgaba todas las garantías para una salida pacífica pero sin aceptar chantajes. Fue en definitiva una guerra publicitaria sin tregua.

Por otro lado, la estrategia de “diplomacia directa” del gobierno peruano comprendió una serie de viajes presidenciales a Europa y América para difundir y encontrar consenso al mensaje que el gobierno del Perú emplearía todos los recursos políticos y diplomáticos a su alcance para encontrar una salida pacífica que incluiría la salida del país de los emerretistas ofreciéndoles las máximas garantías internacionales y que asegurase la integridad de los rehenes y su consiguiente liberación.

Las reuniones internacionales del Presidente Fujimori incluyeron Bolivia con el Presidente Sánchez de Lozada; EE.UU. con el Presidente Bill Clinton; Inglaterra con el Primer Ministro británico John Major, la sede de la Organización de Estados Americanos con su Secretario General el colombiano Cesar Gaviria, a fin de obtener respaldo a su estrategia y manejo de la crisis. Posteriormente, con su visita a Republica Dominicana con el Pdte. Leonel Fernández logra que este país acepte recibir a las dos mujeres terroristas que integraban el comando del MRTA, mientras que en Cuba Fidel Castro, previa aclaración de que él no aprobaba las acciones del MRTA, pero por un acto de humanidad aceptaba conceder asilo a todos los terroristas siempre y cuando ellos expresen este deseo por escrito, con el visto bueno del Japón y de los gobiernos que integran la comisión de garantes. (Canadá y la Santa Sede)

Durante todo el período de la crisis, Fujimori establece como uno de sus objetivos demostrar al mundo que el tema de la residencia y su captura no involucraba al país entero, ni que éste estaba paralizado por la toma. Por lo tanto no se deja atrapar por la problemática de la residencia en forma obsesiva, prosiguiendo en consecuencia con sus viajes al interior del país y con su agenda de asuntos de interés nacional. Paralelamente busca proyectar su accionar al exterior, concurriendo a eventos ya comprometidos en los que aprovecha para informar a la prensa internacional lo que estaba sucediendo y exportando la firmeza de su accionar, su visión y sus intenciones frente a los terroristas, logrando apoyo a su estrategia.

Estas fricciones le permitieron al componente militar obtener libertad de acción, ya que las presiones externas fueron tratadas y amortiguadas al nivel político, permitiendo que el componente militar se enfocara plenamente en desarrollar sus planes operativos.

La acción política del gobierno asimismo, permitió el aislamiento internacional del grupo terrorista, privándolo de recursos económicos que este tipo de organizaciones suele recolectar de desinformados ciudadanos extranjeros que se dejan influenciar por sus prédicas “reivindicatorias,” dejándolo sin posibles aliados o entes foráneos de apoyo, desarrollando otro principio de la guerra, seguridad, al no permitir que el enemigo adquiriera una ventaja inesperada.

Asimismo, al poner énfasis en la definición legal que le correspondía a esta acción, logró encontrar consenso en aglutinar el repudio mundial al terrorismo. Este aislamiento internacional se tradujo también en aislamiento físico de los terroristas en la residencia, requisito requerido para iniciar una ofensiva militar. La agresiva campaña comunicacional particularmente en el extranjero que emprendió el gobierno peruano le permitió obtener la necesaria legitimidad en el accionar del componente militar, ya que se desarrolló y mantuvo la voluntad y el respaldo necesario en el ámbito interno y sobre todo en el externo para alcanzar el estado final estratégico; “rescatar a los rehenes y restablecer el estado de derecho.” Esta aceptación política en el extranjero, se fortaleció con el hecho de que la administración del Presidente Fujimori, hasta ese entonces, era calificada como democrática y elegida en comicios libres y universales.

**Evento 5. Estrategia diplomática del Gobierno del Perú.**  
**(17 Dic 96 – 22 Abr 97)**

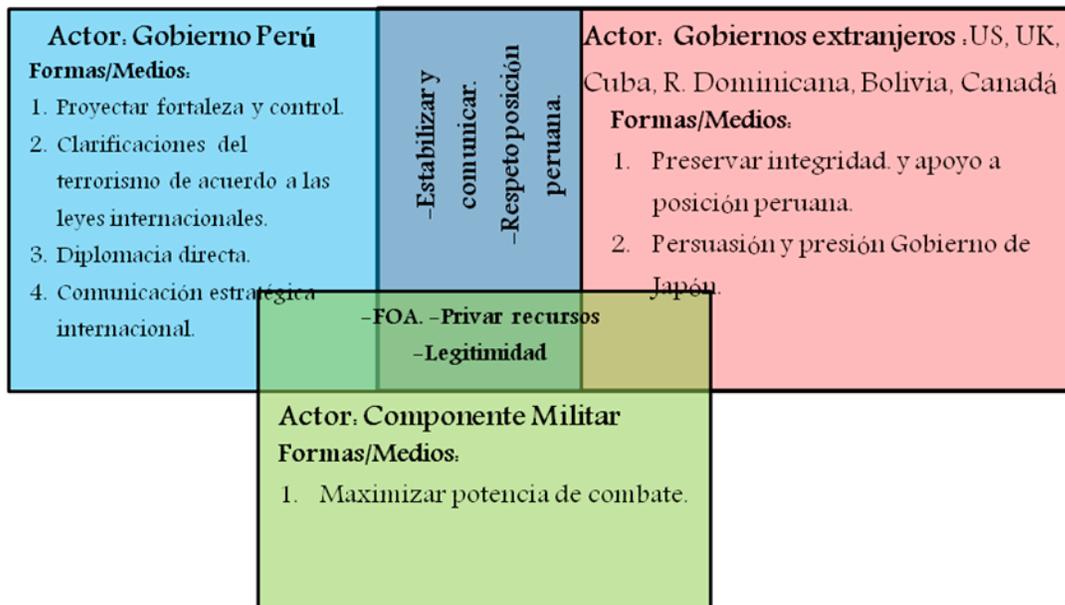


Figura 8. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 5: “Estrategia diplomática del Gobierno del Perú.”

*Fuente:* Gráfico del autor.

El sexto evento a analizar es la implementación y ejecución de la opción militar en sí, definida en el tiempo entre el 18 de Diciembre 1996 hasta el 22 de Abril de 1997, es decir, todo el período de la crisis de los rehenes.

Uno de los principales actores de este evento fue el MRTA, quienes buscaban la liberación de sus camaradas en prisión a fin de reactivar su organización y un impuesto de “guerra,” empleando la amenaza de enfrentar con una resistencia violenta y sangüinaria una posible incursión militar, intimidación que utilizaban astutamente para “amilanar” al gobierno y que éste, ante la posibilidad de un gran número de bajas entre

los rehenes, acceda a sus demandas. Sin embargo, estos objetivos iniciales entraron en contradicción al paso del tiempo y las condiciones que imponía el largo encierro. Es necesario resaltar que estos objetivos fueron alimentados, por el lado de los terroristas, con la idea de encontrarse en una posición de superioridad y dominio en las conversaciones con el gobierno.

Este sentimiento de ventaja, provenía en gran medida por el hecho de que al fin del primer día de la captura, cuando eran 379 rehenes que seguían dentro de la embajada, había entre ellos 118 rehenes extranjeros (72 japoneses y 46 de otros países) y 261 rehenes peruanos; de los cuales 7 eran autoridades del Poder Judicial; 14 del Poder Ejecutivo; 6 del Poder Legislativo; 19 autoridades de diversos cargos públicos; 21 embajadores y diplomáticos; 4 integrantes de organizaciones internacionales; 26 oficiales de las Fuerzas Armadas y 164 empresarios nacionales. En total había en ese momento, 24 embajadores de los cuales 7 eran peruanos y 17 eran extranjeros (Base Tokio 1997, 65). Es decir, este volumen de importantes personalidades y sobre todo sus nacionalidades, alimentó su idea de superioridad en las conversaciones iniciales. Sin embargo, como ya se ha visto, carecieron afortunadamente de visión para mantener esta ventaja.

Luego de haber solicitado abiertamente al gobierno establecer el diálogo para encontrar una solución pacífica, a mediados de marzo, Cerpa, persistiendo en su “posición de ventaja” asume que tiene cercado al gobierno y evidencia un deseo de humillarlo, dándose el lujo incluso de despreciar una oferta presidencial de liberación de presos (cuya lista nunca la confecciona pese a que se la piden), sino que además incrementa a su pedido inicial, una solicitud de amnistía para todo su grupo terrorista y no varía esta petición hasta el final, volviendo a sus planteamientos iniciales y

amenazando con ejecutar rehenes; “cada vez que Cerpa hablaba decía que si no había liberación de presos, o si se producía un ataque armado, todos, incluso ellos, moriríamos” rehén congresista Eduardo Pando. “Los hechos demostraban que el MRTA no tenía intenciones de solucionar nada . . . ya habían preparado un cartel conmemorando el 28 de Abril y otro para el 1 de Mayo” Gral. Policía Nacional del Perú Marco Miyashiro (Base Tokio 1997, 261).

Ya a partir de mediados de marzo, a la par que el liderazgo de Cerpa era seriamente cuestionado por sus lugartenientes, los objetivos iniciales de los terroristas también entran en contradicción;

entre los miembros del MRTA había diversidad de posiciones, Cerpa tenía entre sus prioridades liberar a su esposa, el terrorista conocido como el “Árabe” al parecer solo quería juntar dinero para poner una tienda de abarrotes en el extranjero y estaba dispuesto a emigrar a Cuba, aunque no tan prematuramente . . . a la mayor parte le interesaba la retribución económica para poder empezar una nueva vida. Pero “Salvador” y particularmente “Tito,” uno de los más agresivos, insistía en la liberación de los prisioneros. rehén vicealmirante Luis Giampetri (Ejército del Perú 2010, 105)

Recién a fines de mes, entre el 20 y 25 de marzo, los garantes consiguen obtener la venia oficial para que Cerpa formule una relación de once de sus correligionarios presos en las cárceles (de los cuales el gobierno del Perú escogería a cinco), sin embargo nuevamente hubo un retroceso casi fatal, pues apenas al día siguiente los terroristas pidieron la liberación de todos los 271 terroristas del MRTA presos en las cárceles, es decir volvía todo a fojas cero.

Asimismo, esta prolongación en el tiempo en el grupo terrorista MRTA rompe su unidad y liderazgo, los desgasta física y anímicamente, sirve para clarificar los perfiles y capacidades de sus principales integrantes, contribuye a que establezcan una rutina y provoca inercia en ellos; “había incertidumbre entre los terroristas, algunos tenían

verdadera esperanza de reiniciar su vida en Cuba. Al alargarse la situación, se decepcionaron y por eso Cerpa se inventó los partidos de fulbito, para calmar la ansiedad” rehén Jorge Gumucio, embajador de Bolivia (Base Tokio 1997, 216), pero también crea cierta proximidad con los rehenes; “Un muchacho del MRTA abrió la puerta, rastrilló el arma, me apuntó a mi primero, luego a los demás y...no se qué pasó, no sé si dudo, pero me pareció ver tristeza en sus ojos. Luego en cuestión de segundos, se dio media vuelta y cerró la puerta. Era joven y quizás eso le permitió reflexionar en último momento. Además durante tantos días de hablar y hablar, ya se había establecido un nexo emocional entre nosotros” rehén Rodolfo Muñante, Ministro de Agricultura (Base Tokio 1997, 196). “una joven terrorista que era la encargada de matarme, tampoco pudo dispararme, aunque tuvo tiempo suficiente para hacerlo . . . no porque estuviera nerviosa, sino porque entre nosotros hubo cierta relación humana” rehén Morihisa Aoki, embajador de Japón (2, 75). El padre jesuita Juan Julio Witch, rehén que permaneció por su voluntad para brindar asistencia espiritual a sus compañeros, a pesar de que Cerpa le ofrece la libertad, cuenta en su libro *Rehén voluntario*; “probablemente ni Cerpa ni ninguno de sus hombres, llegado el momento me habría disparado a boca de jarro, cara a cara, sin escrúpulos y sin piedad. Podría haber ocurrido, en caso de asalto o amenaza, en diciembre, en enero, hasta en febrero. Pero dudo que lo hubieran hecho en abril” (El Sol 1998, 130).

El transcurrir de los días produjo un relajamiento en la rutina de los terroristas que se alimentaba con un exceso de confianza en la invulnerabilidad de su posición, como se demostró que el día de la intervención, la mayoría de ellos estaban en su acostumbrado partido de fulbito, olvidando elementales normas de cautela y prudencia. Por otro lado los

terroristas especulaban que el correr de los días y el aplazarse las negociaciones, condujese a una reacción de los familiares de los rehenes y los llevase a presionar públicamente al gobierno para lograr una solución al conflicto.

Por otro lado, las limitaciones de las capacidades políticas del líder terrorista Néstor Cerpa, jefe de la incursión, quedaron al descubierto con los días. Si bien es cierto, en su pasado terrorista, él había encabezado la toma de fábricas y el asalto de bancos para obtener fondos para su organización criminal, los hechos en la embajada lo mostraron más como un mando militar y no político ya que no estaba preparado para negociar al más alto nivel. Se puede determinar que las largas negociaciones (más de diez rondas en cuatro meses) debilitaron la unidad de la cúpula terrorista pues quien las dirigía era el terrorista denominado “el Árabe” (Rolly Rojas) y no Cerpa, ya que él decía que debido a su rango, sólo le correspondía negociar con el Presidente Fujimori por estar en igualdad de “cargos.” Esto en realidad era un pretexto para cubrir sus incapacidades políticas y negociadoras. El perfil psicólogo que los servicios de seguridad peruanos (Dietrich 2002, 44) elaboraron revelaba que Cerpa era más “listo que intelectual.” Su experiencia en materia de asaltos, secuestros, tiroteos y emboscadas era considerable, característica que se había perfeccionado durante su estadía con las FARC en Colombia.

Según el perfil psíquico elaborado por la policía antiterrorista peruana que fue publicado por el diario *El Universal*, se señala que Cerpa es “rígido y testarudo, pero al mismo tiempo es una persona carismática.” En el mismo artículo, se difunde parte del diagnóstico hecho por psiquiatras de la Dirección Contra el Terrorismo (DIRCOTE) acerca de la personalidad del cabecilla del MRTA, en el que se indica que “el autodomínio es un elemento crucial de su personalidad.” Señala el informe que el líder

terrorista estaba disfrutando su momento en el escenario mundial en virtud del poder, la manipulación y el control que está experimentando de esta situación.

Según los rehenes, el “Árabe” era más inteligente y preparado políticamente, lo que le dio fortaleza y mayor aceptación en el grupo, afectando y debilitando el liderazgo de Cerpa; “Cerpa tenía grandes debilidades y déficit de capacidad negociadora...entonces nos encontramos con una persona muy intransigente por que no sabía negociar . . . estaban fuera de training político porque desde hacía ocho años se habían dedicado sólo a secuestrar” rehén Dante Córdova, ministro de Educación (Ejército del Perú 2010, 71). El largo encierro sirvió asimismo para desenmascarar los perfiles de los otros cabecillas terroristas, determinándose que de los catorce criminales, solo cuatro de ellos ejercían notorio liderazgo sobre el resto, Cerpa, el “Árabe” y dos más. Uno de esos “cuatro jefes” era el terrorista “Tito” (Eduardo Cruz Sánchez). Este era de los más violentos, de ideología extrema y con un odio total y enfermizo hacia el país. Constantemente amenazaba y aterrorizaba a los secuestrados. Fue él quien radicalizó la posición del grupo cuando la estrategia gubernamental hizo flaquear a los secuestradores; “Tito era un hombre que odiaba mucho, era muy difícil conversar con él . . . cuando se enfermó un general de la Policía de apendicitis y se revolcaba de dolor, Tito se aparece diciendo; ¡que se muera carajo, que se muera, de acá no sale nadie vivo!” rehén Francisco Tudela, Canciller del Perú (Ejército del Perú 2010, 72). El último de los cuatro jefes era “Salvador” quien cuando las negociaciones empezaron a hacer agua y no aparecía solución a la vista se opuso al propio Cerpa diciendo, previo insulto directo a su jefe, que no lo iba a permitir, que ellos no han venido a la residencia para sacar a la esposa de Cerpa. Fue una crisis abierta en el comando del grupo terrorista.

El encierro tan prolongado obligó a que ya en la primera semana de marzo, Cerpa tuviera que relajar la disciplina en su grupo pues también les estaba afectando el encierro ya que nunca imaginaron que pudiera durar tanto, sobre todo los más jóvenes. Es por ello que permite el fulbito en las tardes ya que el líder terrorista a pesar de ser consciente de la probabilidad de una incursión militar a través de los túneles, presumía que ésta se realizaría en la noche y por un solo punto, en el que apostó a un centinela sentado y con su fusil apuntando hacia la supuesta “salida” del túnel, como si esperase que la fuerza fuera a salir por un único lugar y los pudiera matar uno a uno.

Llega el mes de abril y el frío de la costa peruana se siente con más fuerza lo que también contribuye al desgaste de los terroristas. Para la mayoría de ellos, el rigor del frío limeño se duplicaba porque estaban mejor adaptados al clima tropical de la selva, por lo que pidieron a la Cruz Roja ropa de abrigo a lo que el gobierno se opone. La idea era cansarlos, minar su resistencia.

Sin embargo, el encierro afecta también a los propios rehenes; por un lado los desgasta anímica y físicamente por la separación de la familia y por la incertidumbre de su destino, pero también les permite organizarse mejor para enfrentar el aislamiento y se potencia la solidaridad entre ellos por las privaciones comunes que enfrentaban, así como su habilidad para contribuir en el éxito de la operación de rescate de rehenes.

En el segundo piso de la residencia, en el área de la terraza (el sector más fotografiado por la prensa de toda la residencia) existía una puerta blindada de acero que se abría desde adentro, a la cual no se la podía “brechar” con explosivos, pues dado su espesor sería inútil, por lo que urgía encontrar otra forma de abrirla. Empleando el “beeper” que un rehén pudo conservar a pesar de la requisita inicial, se les comunica esta

necesidad a los rehenes militares. A ellos les tomó como mes y medio hallar el modo de abrir esta puerta que en realidad era el dormitorio del embajador de Japón, acceso considerado vital para el ingreso de la fuerza al segundo piso y a la vez vía de evacuación inmediata y natural para los rehenes que se encontraban en esa área. Estos hechos evidencian que mientras que el largo encierro hizo que algunos rehenes pierdan la calma, se abandonen a largas siestas de más de 17 horas, vivan pegados a los radiotransmisores o mostrasen cuadros de depresión; a los rehenes militares les ocurría lo contrario. Buscaban conocer más a los emerretistas, sus debilidades y fortalezas y lo más importante, informar casi al detalle sus movimientos y rutinas.

En este evento jugaron un papel importantísimo, como ya se dijo, los rehenes militares y civiles ya que el objetivo de ellos era contribuir desde su posición a la materialización de la estrategia militar. Se deduce por tanto que los terroristas no tuvieron un criterio claro en el manejo de la custodia y liberaciones de los capturados. Al día siguiente de la toma, los rehenes son censados, agrupados y distribuidos de acuerdo a sus profesiones, y los de formación militar son reunidos en una sola área y fueron ellos precisamente quienes se las ingeniaron para mantener la comunicación con el exterior. En realidad, la decisión de los emerretistas de mantener secuestrados a militares y policías fue su primer gran error táctico ya que de una u otra manera, la gran mayoría de ellos tenían experiencia de guerra contraterrorista y el hecho de estar desarmados no implicaba que perdiesen su capacidad de reacción, es decir subestimaron y minimizaron la capacidad profesional de los rehenes militares en la creación de condiciones de desestabilización de los planes terroristas. Se puede entender que Cerpa los mantuvo

cautivos más bien por una cuestión simbólica, por mostrar su poder temporal sobre sus “enemigos en la lucha de clases.”

Estos rehenes, liderados por el vicealmirante Luis Giampetri, experimentado oficial naval quien había fundado las fuerzas especiales en la Marina de Guerra peruana, lograron casi desde el inicio activar una red de comunicación que resultó clave para la opción militar. Este sistema de comunicación consistía en mensajes verbales y escritos en dispositivos filtrados por las fuerzas de seguridad entre la iconografía religiosa y las guitarras que ingresaban a la sede diplomática como parte del paquete diario junto con los alimentos para los rehenes, señales insospechables como correr cortinas o asomarse a la ventana y de recursos clásicos, tipo lenguaje cifrado en la correspondencia con los familiares. Eran asimismo el complemento necesario a los diminutos micrófonos instalados en puntos clave en los alrededores de la casa por los agentes de inteligencia.

El gobierno peruano era actor vital en este evento con la implementación y emisión de la orden para iniciar la operación de rescate. La orden que emitió indicaba claramente el objetivo político del gobierno; “rescatar a los rehenes con vida y restablecer el estado de derecho en la residencia del embajador.” Se partía para ello de dos parámetros; uno que Cerpa no aceptaría ninguna salida pacífica que no pasara por la liberación de sus presos, no importaba cuáles y en qué número; otro que una solución que significase la liberación de presos conllevaría un alto costo político para el gobierno, siendo presa fácil del canibalismo político, por lo que la estrategia militar cobraba cada vez más una mayor importancia.

Para ejecutar este misionamiento era necesario formar la fuerza y nombrar a su comandante;

el 18 de Diciembre a primera hora de la mañana, el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas solicitó datos respecto a la situación de la fuerza de intervención, ante lo cual nuestro Comandante General les indicó que ya se habían tomado previsiones y que esa fuerza se encontraba al mando del Coronel José Williams Zapata. Aquella fue la primera oportunidad en la cual Williams es designado formal y directamente al comando de la fuerza de intervención. Reyes Tavera, Gral. EP (Ejército del Perú 2010, 43)

el 18 de Diciembre a las once de la noche el Crl. Williams expuso el plan inicial, contando con la aprobación de los miembros del Comando Conjunto. En ese momento es incorporada a la fuerza de intervención los oficiales, técnicos y materiales de la Unidad Especial de Combate (UEC) de la Marina de Guerra del Perú, a solicitud de su Comandante General. Su llegada ocurrió el 23 de Diciembre. La ayuda fue bien recibida, en particular por su conocimiento en el manejo de explosivos del tipo lo que potenció notablemente a la fuerza de intervención, mejorando cualitativamente su rendimiento.” Williams José, Gral. EP, comandante de la fuerza militar. (Ejército del Perú 2010, 58)

En este sexto evento, implementación de la opción militar, se produjeron hechos que requirieron a su vez respuestas audaces e imaginativas. Uno de ellas, fueron los ruidos producidos por la excavación de los túneles, ya que se hacían sobre un suelo muy blando. Este se minimizó cuando a fines de enero se instalan doce grandes parlantes en la entrada de la residencia en los que se propagan música a todo volumen y se anula casi completamente el ruido proveniente del subsuelo. El público de los alrededores y la prensa apostada en la residencia dedujeron que esta bulla estaba orientada a minar la salud psicológica de los terroristas y quebrarlos moralmente, siendo en realidad otro el fin.

Durante la excavación de los túneles, se enfrentó otro problema, el de retirar toda la tierra que se extraía del subsuelo, más de 900 toneladas. Se opta entonces por retirarlas en camionetas cerradas de la Policía Nacional que efectuaban el “relevo diario,” el mismo que dada su continuidad y frecuencia en la zona de la residencia, no levantó sospechas entre la prensa que ya estaba acostumbrada a verlos.

Se resalta también que el 27 de Diciembre de 1996, el gobierno declara el estado de emergencia en los distritos de Lima y Callao, lo que implicaba la suspensión de determinados derechos constitucionales como la libertad de reunión e inviolabilidad de domicilio, así como la orden de que las áreas bajo estado de emergencia pasaban bajo el control inmediato de las Fuerzas Armadas.

El esquema que se muestra a continuación muestra los túneles que se excavaron debajo de la residencia desde las cinco casas vecinas y que permitieron el ingreso de los comandos. Nótese la longitud del túnel Sur que es el que permitió la colocación de las cargas explosivas justo debajo de donde jugaban fulbito los terroristas el 22 de Abril de 1997.

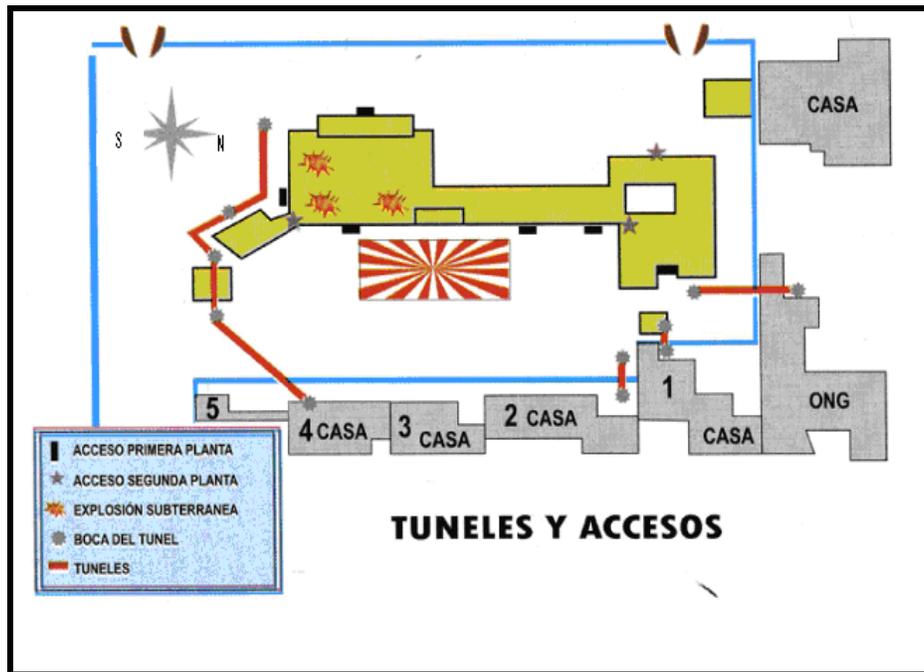


Figura 9. Túneles y accesos excavados dentro de la residencia del Embajador de Japón.

Fuente: Gral. EP José Williams, *Chavín de Huántar; el Rescate* (Memorias, 2007).

Un hecho sin embargo que no contribuyó al éxito de la operación y que bien pudo ocasionar un serio revés fue que la *cadena de mando* en la hora “H” fue demasiado burocrática y poco funcional;

todo estaba listo . . . el rehén informante Giampetri dice que todo estaba listo al Centro de Operaciones Tácticas (COT) en el que estaba el Crl. Williams, jefe de la operación, quien informa al Gral. Jaime, Comandante General de la Brigada de Operaciones Especiales, éste le comunica al Gral. Hermoza, Comandante General del Ejército, éste a su vez le comunica al asesor Montesinos quien llama al Presidente, el mismo que estaba en una diligencia judicial. La orden regresa del Presidente a Montesinos, luego al Gral. Hermoza, al Gral. Jaime y finalmente al Crl. Williams . . . toda esta comunicación demoró 18 minutos! Reyes Tavera, Gral. EP (Ejército del Perú 2010, 117)

En ese lapso de tiempo un helicóptero sobrevoló la residencia lo que alertó a los terroristas que ya estaban jugando fulbito y se alejan del centro de la “cancha” y aunque luego de unos minutos regresan y retoman el partido de fulbito. Este largo proceso de emisión de la orden final ocasionó que si los terroristas se hubieran mantenido en el dispositivo inicial antes del sobrevuelo del helicóptero, es muy probable que hubieran muerto casi todos los ocho terroristas que jugaban fulbito y no solo queden aturridos como realmente ocurrió, con lo que se hubiera reducido muy posiblemente, la cantidad de bajas finales.

Se hace necesario resaltar el equipamiento con el que la fuerza militar incursionó en la embajada;

toda la residencia era un campo de combate, donde los terroristas usaron todas sus armas como fusiles, pistolas, ametralladoras, granadas de mano y explosivos; nosotros por el principio de violencia controlada solo empleamos pistolas ametralladoras HK con silenciador. Evidentemente no usamos granadas pues con ellas podríamos herir a los rehenes y a los comandos; en una operación como ésta no se permite su empleo. Williams José, Gral. EP, comandante de la operación (Actualidad Militar 2002, 87)

Asimismo, esta estrategia militar se desarrolló en paralelo a la opción pacífica, por lo que la orden de ejecutarla el 22 de Abril de 1997 se hace también en absoluto secreto; “el final fue violento y sorpresivo y se coció a nuestras espaldas...los garantes nos quedamos en el aire” Monseñor Juan Luis Cipriani, Comisión de Garantes (Base Tokio 1997, 188). Es necesario indicar que el gobierno se encontraba, merced al manejo político-militar que le dio a la crisis, en una posición de legítima motivación y justificación para ejecutar el rescate militar debido a la restricción de las visitas médicas ordenada por Cerpa.

Para el componente militar los cuatro meses que tomó la implementación de esta estrategia y las fricciones que esta generó, le permitió perfeccionar su planeamiento y puso a punto su entrenamiento. Desarrolló también al nivel más óptimo su potencia de combate, ya que pudo pre ubicar a sus fuerzas en una posición de ventaja con relación al dispositivo del enemigo, dotándolos de movimiento y maniobra. La previsión de mantener una patrulla de seguridad (la que comandaba el Crl. Juan Valer Sandoval, uno de los dos héroes del Ejército del Perú que murieron en la operación) con la misión de reforzar a las áreas con mayor resistencia enemiga o relevar a las que enfrenten imprevistos, permitió dotar a la fuerza de una capacidad de respuesta rápida y un sistema flexible de comando y control.

También, toda la inteligencia colectada hasta entonces fue fundamental para precisar el dispositivo, composición y fuerza del enemigo, facilitando notablemente la comprensión del ambiente operacional y del área de operaciones en particular por parte de los comandantes militares. Esta inteligencia contribuyó a la sincronización y distribución de los fuegos sobre el objetivo, particularmente con los 14 francotiradores

apostados en los alrededores de la residencia que cubrían los ángulos muertos que estaban fuera del alcance del fuego directo de las patrullas de incursión.

La inercia en la que el MRTA fue cayendo con el paso del tiempo y que se extendió también a sus acciones hacia los rehenes, permitieron que los rehenes permaneciesen en la misma distribución de alojamientos que dos meses atrás, es decir, no hicieron rotaciones imprevistas. Esto favoreció también al componente militar pues le permitió desarrollar planes más o menos estables sobre la ubicación de los rehenes y la forma de llegar a ellos.

Asimismo, un factor propio de la fricción militar como el azar se hizo presente en este evento. Una semana antes del 22 de Abril, Néstor Cerpa, quien sospechaba abiertamente sobre la excavación de un túnel por debajo de la residencia, ordenó que los rehenes japoneses, quienes hasta entonces dormían y permanecían todo el día en el primer piso, subieran y se instalaran en el segundo nivel, dejando el primero sin rehenes. Esta simple orden fue fundamental pues permitió que se cumpliesen las condiciones requeridas por el gobierno para ejecutar la operación; “ningún rehén puede salir herido con la explosión inicial cuando los terroristas estén jugando fulbito en el primer piso.”

Por otro lado, la declaratoria del estado de emergencia impuesto por el gobierno desde el mes de Diciembre de 1996, dotó del marco de legalidad necesario para cuando el componente militar incursionó en la residencia, ajustando sus acciones en estricto cumplimiento a las leyes peruanas vigentes.

Principios de la guerra como unidad de mando fueron escrupulosamente observados desde el nivel de gobierno, con el Presidente de la Republica ejerciendo el máximo liderazgo de toda la estrategia del gobierno y la designación, desde el inicio

hasta el final, de un solo comandante militar responsable que asegure la unidad de esfuerzos, el Crl. EP José Williams, con línea de mando y coordinación directa con el Presidente de la República. El equipamiento acorde a la misión encomendada aseguraba también el cumplimiento de otro principio; moderación, ya que limitaba el daño colateral a los rehenes y graduaba el uso de la fuerza de acuerdo a la amenaza.

Finalmente, citaremos a Clausewitz una vez más;

¿no hay entonces ningún lubricante capaz de disminuir la fricción? . . . existe sólo uno que no siempre está a disposición de la voluntad del jefe o de su ejército, es el hábito del ejército para la guerra . . . por este hábito se adquiere una valiosa serenidad en todas las jerarquías . . . no hay general que pueda proporcionar a su ejército el hábito para la guerra y las maniobras solo suministran un débil sustituto, débil en comparación con la experiencia real de la guerra. (Clausewitz 1983, 61)

y es esta “experiencia de guerra” el factor definitorio que potenció la estrategia militar, elemento vital que era compartido tanto por el propio Jefe de Estado, quien desde el inicio de su mandato en 1990 había liderado la estrategia nacional contraterrorista con reconocido éxito como por los propios comandos “Pachacútec” del Ejército del Perú, quienes en los más de 17 años de guerra interna que enfrentaba el Perú desde 1980, habían combatido y derrotado a los terroristas en la montaña y selva peruanas, lo que aseguraba que la vital experiencia de guerra tanto al nivel conducción como ejecución en la operación “Chavín de Huántar” se convirtiera en el factor medular de su éxito.

## Evento 6: Implementación opción militar.

(17 Dic 96 – 22 Abr 97)

<b>Actor: Gobierno Perú</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Objetivo estratégico definido. 2. Defensiva-Estabilizar-Ofensiva. 3. Enfoque político-militar..	-Objetivo militar ofensivo (complemento Obj. Político). -Objetivo Político (Obj. Militar defensivo).	<b>Actor: MRTA</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Persistencia en objetivos iniciales. 2. Superioridad inicial –desgaste por rutina e inercia. 3. Enfoque político.
-Moderación -Comprensión -INT -Unidad mando -MM y Fuegos -Sincronización	-Azar. -Experiencia. -Objetivo.	<b>Objetivos encontrados.</b>
<b>Actor: Componente Militar</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Análisis de perfiles MRTA. 2. Operaciones de engaño. 3. Explotación de sorpresa (túneles).	-Concentración. -Protección.	<b>Actor: Rehenes</b> <b>Formas/Medios:</b> 1. Desgaste en algunos rehenes. 2. Colaboración eficaz rehenes militares.

Figura 10. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 6: “Implementación de la opción militar.”

*Fuente:* Gráfico del autor.

El último evento analiza la influencia del ámbito nacional sobre las decisiones del gobierno en lo que referente a la crisis de los rehenes.

El primer actor en este evento es el gobierno peruano quien desde el inicio de la crisis buscó mantener el dominio de los hechos y opciones a seguir.

En su afán de obtener y mantener la dirección centralizada y lograr el compartimentaje de las decisiones, el Presidente Fujimori asume el mando, implementa y supervisa la opción militar de principio a fin;

la solución de contingencia (militar) la dirigía personalmente con un grupo muy pequeño de oficiales. Había tres coroneles del Ejército y por parte del SIN

Vladimiro Montesinos. Los cuatro eran citados periódicamente al garaje del Servicio de Inteligencia . . . ¿el plano militar lo compartió con el General Hermoza (Comandante General del Ejército del Perú)?: . . . no, lo tenía yo, y el diseño del plan, repito, lo compartí con las cuatro personas mencionadas. (Rospigliosi 1998, 17)

conozco perfectamente el desarrollo de la operación, fui yo quien la diseñó . . . el General Hermoza no participó en las reuniones en mi garaje en el SIN, en la estrategia y diseño de la operación militar . . . intervino sólo en la ejecución y en los ensayos . . . en el SIN teníamos una maqueta y trabajábamos diversas opciones, pero en los dos frentes, yo tenía la dirección total. (Rospigliosi 1998, 18)

A pesar de que al término de la operación, el mismo General Hermoza Ríos, Comandante General del Ejército de entonces le disputaba al mismo Presidente Fujimori la “paternidad” de la estrategia militar, la evidencia bibliográfica a la que se ha accedido induce a establecer que fue el Gobierno peruano, al máximo nivel, en un trabajo coordinado y directo con el elemento de comando del componente militar de la fuerza de intervención, los que la planificaron e implementaron de acuerdo a los acontecimientos.

La evidencia recogida en esta tesis, muestra además que otras instituciones no fueron consideradas en la implementación de la estrategia militar. El Director del Servicio de Inteligencia Nacional (SIN) Gral. Julio Salazar Monroe no es mencionado en ningún documento de los consultados ni en las declaraciones de ningún actor, es decir, que el jefe real del SIN no jugó ningún papel en la crisis de los rehenes. Otra evidencia es que el pleno del Congreso se reunió el 27 de Diciembre 1996 en sesión secreta y reafirmó que el gobierno es la única autoridad del Estado a la que corresponde el tratamiento de esta situación, expresándole su pleno respaldo, según informó su Presidente, Víctor Joy Way, por lo que se deduce que el Congreso no jugó tampoco ningún rol en la crisis de los rehenes.

Por parte de la cúpula militar o el alto mando de las Fuerzas Armadas, que prácticamente comprendía a una sola persona, el General Nicolás de Bari Hermoza Ríos, Jefe del Comando Operativo del Frente Interno (es decir, de la estrategia contraterrorista), Comandante General del Ejército y Presidente del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú, al término de la operación buscó un afán de protagonismo excesivo por figurar como elemento medular en la concepción estratégica e implementación de la salida militar a la crisis; “el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú y el Comando Operativo del Frente Interno a partir el 18 de Diciembre de 1996 inició el planeamiento y preparación y concibió lo que sería el 22 de Abril la ejecución de las operaciones planeadas” (Rospigliosi 1998, 51). Sin embargo, el mismo Gral. (R) Hermoza se contradice cuando sostiene en su libro “Operación Chavín de Huántar” que él sobrepasó el ámbito de mandos y jefes, suprimió la delegación de funciones y asumió personalmente las funciones en todos los niveles, por lo que toda la estructura del COFI y el CCFFAA quedó reducida (de acuerdo a la versión de este general) a una sola persona, el Gral. Hermoza, haciendo cargo de todo (Hermoza Ríos 1997, 118).

Fuera de este hecho aislado, el alto mando de las Fuerzas Armadas del Perú, comprometió todos sus medios y recursos para llevar a cabo la orden presidencial de preparar una fuerza para que actúe en caso que las negociaciones no sean exitosas, demostrando estricto cumplimiento de su rol constitucional en la preservación del estado de derecho en la Nación.

Un actor que ha sido considerado en este evento es la opinión pública nacional, la cual a través de los sondeos de opinión de ese entonces, expresaba su sentir. De acuerdo a la data recolectada, en el cuadro 1 nos muestra la evolución de la aprobación del

Presidente Fujimori desde inicios de su mandato en 1990 hasta el fin del mismo, en el año 2000. El cuadro 2 especifica el apoyo al gobierno peruano durante el período de la crisis de los rehenes. Como lectura general de estos cuadros, se puede mencionar que a pesar de la popularidad relativamente alta y estable antes de la crisis, durante la misma disminuyó al 40% en promedio, que seguía siendo alta para los estándares latinoamericanos. Este “bajón” en su popularidad podría interpretarse como insatisfacción de la población ante la crisis, su origen (fallas del sistema de seguridad en una embajada muy importante) y su manejo. Sin embargo, la lectura final que le da el autor es que la población si bien es cierto se vio golpeada emocionalmente por la crisis, no le quitó masivamente su respaldo al Presidente, es más, lo apoyo en un nivel aceptable casi a lo largo de todo este período. Sin embargo el cuadro 3 es mucho más ilustrativo sobre el sentir de la gente, la misma que hasta el mes de Abril del 97, respaldaba en más del 70% las negociaciones del gobierno, es decir, deseaba que el gobierno continuase conversando con el MRTA y alcance un acuerdo pacífico que priorice la vida de los rehenes. Y es justo en el mes de abril cuando se ordena la ejecución de la operación militar, ¿contradictorio?, el autor estima que no, que simplemente el Presidente no consideró esta variable para emitir la orden del asalto, primando en sus cálculos lo que se debe hacer sobre lo que a la opinión pública le parece que se haga. Hans Morgenthau, el padre del realismo político dijo alguna vez; “el gobierno es el líder la opinión pública, no su esclavo.”

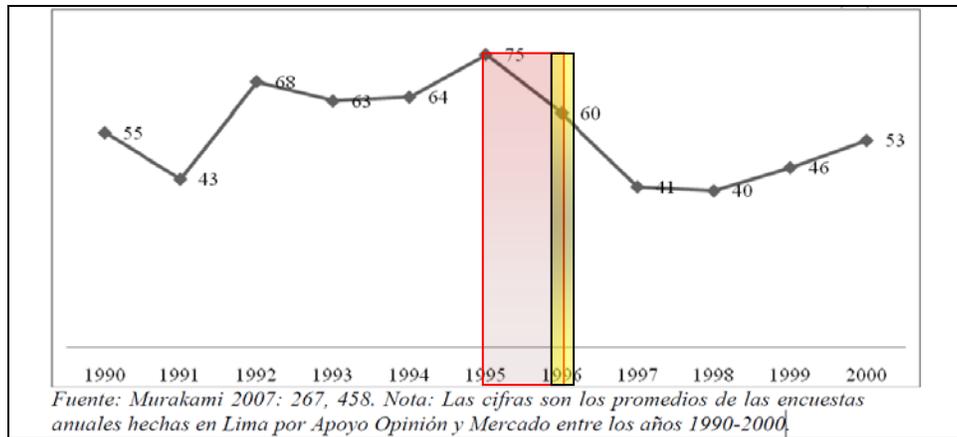


Figura 11. Aprobación presidencial al Gobierno del Presidente Fujimori en el periodo 1990-2000.

Fuente: “Apoyo, Opinión y Mercado,” 2000.

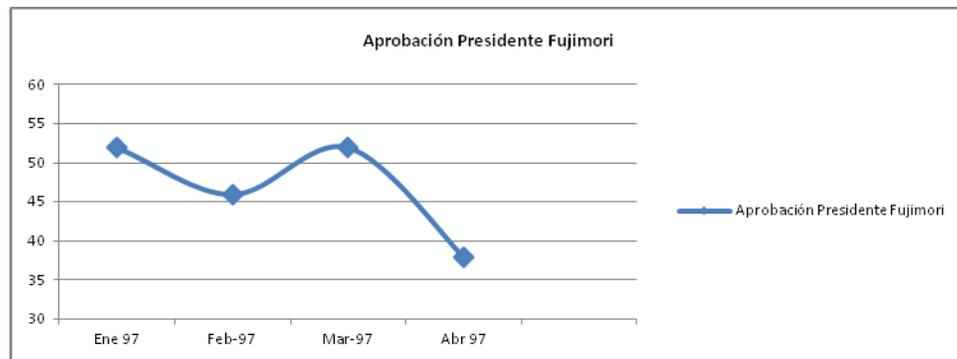


Figura 12. Aprobación presidencial al Gobierno del Presidente Fujimori en el periodo Enero-Abril 1997 “Crisis de los Rehenes.”

Fuente: “El Comercio,” Junio 1997.

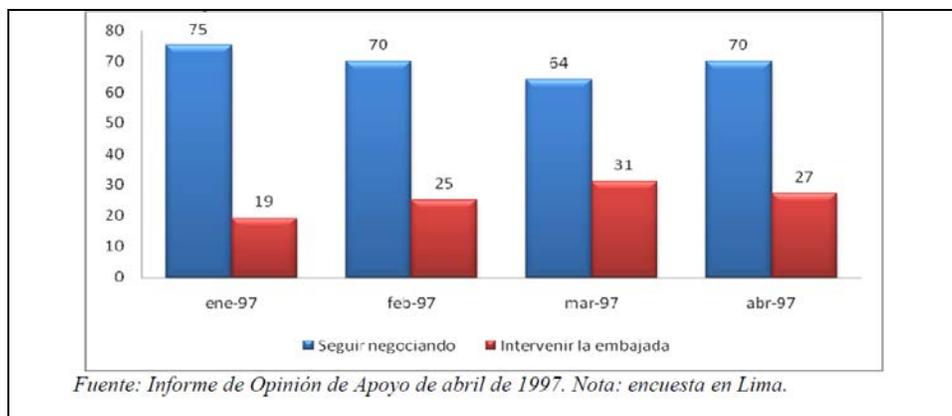


Figura 13. Encuesta de opinión a la pregunta: Que se debe de hacer ante la crisis de los rehenes?

Fuente: “Apoyo, Opinión y Mercado,” Abril 1997.

Las resistencias sobre el componente militar se manifestaron a raíz de que el nivel Ejecutivo no forzó la orden de la incursión ni se dejó influenciar por cálculos políticos individuales o de partido, sino que determinó el apropiado espacio-tiempo para la orden, basado en razones de Estado; que las condiciones militares estén dadas para cumplir con un objetivo político nacional.

Asimismo, las fricciones de este evento le permitieron al componente militar obtener un canal único de comando y línea directa al Presidente, con quien se reportaba y de quien obtenía sus directrices e intenciones, logrando conceptualizar y sincronizar la estrategia militar, que se desarrollaba en estricto secreto, con la estrategia política o pacífica que ya corría en paralelo y ante la vista de la opinión pública mundial, evitando canales burocráticos, innecesarios en este tipo de operaciones, preservando la simplicidad de los planes y procedimientos, necesarios para asegurar la comprensión rápida y completa del ambiente operacional.

**Evento 7: Influencia ámbito nacional.**

**(17 Dic 96 – 22 Abr 97)**

<p><b>Actor: Gobierno Perú</b>  <b>Formas/Medios:</b>          1. Dirección centralizada.          2. Sincronización estrategias.</p>	<p style="text-align: center;">-Mantener control</p>	<p><b>Actor: Alto Mando Fuerzas Armadas</b>  <b>Formas/Medios:</b>          1. Compromiso con la misión          2. Disposición de recursos.</p>
<p style="text-align: center;">-Tiempo/espacio.          -C2 directo.</p>	<p style="text-align: center;">-Obj. Militar          -Sencillez</p>	<p style="text-align: center;">-No ceder chantaje terrorista.          -No ceder pero preservar vida rehenes.</p>
<p><b>Actor: Componente Militar</b>  <b>Formas/Medios:</b>          1. Condicionamientos militares, no políticos.          2. Respaldo popular.</p>	<p style="text-align: center;">-Protección de la población.</p>	<p><b>Actor: Opinión pública nacional</b>  <b>Formas/Medios:</b>          1. Disminuye (pero no es significativo) apoyo.          2. Apoya salida pacífica.</p>

Figura 14. Gráfico que sintetiza la influencia de las fricciones no militares sobre las fricciones militares presentes en el Evento 7: “Influencia ámbito nacional en la toma de decisiones del Gobierno del Perú.”

*Fuente:* Gráfico del autor.

## CAPITULO 5

### CONCLUSIONES/RECOMENDACIONES

#### Conclusiones

Es reconocido que el factor militar sirve a los propósitos del factor político que gobierna una nación, por ende, la operación militar de rescate de rehenes “Chavín de Huántar” sirvió para alcanzar el objetivo político del gobierno de entonces; “restablecer el estado de derecho en la residencia del embajador.” Por ello, es necesario entender a esta exitosa operación militar como parte de un todo, de un concepto holístico que empleando los cuatro campos del poder nacional DIME, permitió alcanzar el objetivo final último; la paz estable en esta área y el restablecimiento de la autoridad del Estado. Era imperioso también, que las acciones emprendidas con anterioridad a la acción militar en los otros campos del poder nacional; político/diplomático e informaciones, tengan éxito y logren sus objetivos respectivos, para permitir el logro del objetivo militar. Se debe resaltar que la opción militar se llevó a cabo solamente cuando la opción pacífica fracasó ante la violación abierta de los Derechos Humanos de los rehenes por parte del terrorista Cerpa, poniendo en peligro la integridad física de los rehenes.

Clausewitz definió la fricción como “la única concepción que de un modo bastante general corresponde a lo que distingue la guerra real de la guerra sobre el papel . . . debemos entender que ninguna parte de la maquinaria militar se compone de una sola pieza, sino de varias y cada una de ellas con su propia fricción en todas direcciones” (Clausewitz 1983, 59), es decir, definió a la fricción como parte de las acciones y reacciones de los engranajes de un ejército que está combatiendo en una guerra. Por otro lado, la guerra es definida por el mismo Clausewitz como sigue; “la guerra no es

simplemente un acto político sino un verdadero instrumento político, una continuación de la actividad política, una realización de la misma por otros medios . . . el propósito político es el objetivo, mientras que la guerra es el medio” (Clausewitz 1983, 24). Sin embargo, la historia nos muestra que en un periodo de conflicto o guerra generalizada, las fricciones que Clausewitz determinó su existencia en una guerra, también existen en los otros componentes del poder nacional durante la misma, ya que los engranajes que constituyen estos poderes accionan y reaccionan entre sí en el conflicto e influyen sobre el campo militar, tal y como se ha demostrado en esta tesis. De hecho, estas resistencias han estado presentes en muchos otros eventos bélicos de magnitud inter o intra-estatal.

Carl von Clausewitz murió por una epidemia de cólera en 1831, a los 51 años. En 1832, su viuda Marie von Clausewitz, publicó los manuscritos inacabados que él había dejado antes de morir con el ya famoso título de *Sobre la Guerra*. Desde entonces, muchos han sido los teóricos que han realizado interpretaciones de su obra incompleta basados en diversos análisis. Usando este razonamiento y con el sustento de la investigación presentada en esta tesis, el autor propone entonces la evolución del concepto de “fricción” clausewitziana y su aplicación a los eventos de acción-reacción de los otros campos del poder nacional, es decir, político y de informaciones pues éstos han ejercido y ejercen actualmente significativa influencia sobre las acciones en el campo militar dentro de un conflicto.

Ha sido comprobada a lo largo del presente trabajo de investigación la hipótesis propuesta; que el eficaz manejo de las fricciones de los campos político y de informaciones contribuyeron significativamente a la reducción de las fricciones en el campo militar y ello favoreció decididamente a la obtención de un resultado exitoso al

término de la crisis de los rehenes a través de la operación de rescate “Chavín de Huántar.”

Si se usa el nivel de violencia como discriminador, es válido llegar a la conclusión que la “crisis de los rehenes” (período comprendido desde el 17 de Diciembre de 1996 hasta el 22 de Abril de 1997) fue en realidad un conflicto desde su inicio hasta su fin. Este conflicto tuvo matices o períodos de escalada de violencia, que recorrió desde la paz estable que se vivía en el Área de Operaciones Especiales Conjuntas (JSAO) antes del 17 de Diciembre de 1996, un detonante violento de insurrección que inició esta crisis a través de la acción terrorista del MRTA (toma de la residencia del embajador), seguido por períodos de paz inestable (que incluyen las rondas de negociaciones, intercaladas con amenazas, provocaciones de los terroristas y suspensión de las conversaciones), concluyendo en la escalada máxima de violencia dentro de la crisis con la incursión militar contraterrorista a cargo del componente de Fuerzas Especiales de las Fuerzas Armadas del Perú. Este recorrido de gran parte del espectro total del conflicto se puede ver graficado en el siguiente esquema que sintetiza, dentro de una línea de tiempo que recorre los ciento veintiséis días que duró la crisis, los eventos más resaltantes que marcaron un ascenso o un descenso del nivel de violencia o tensión en ella.

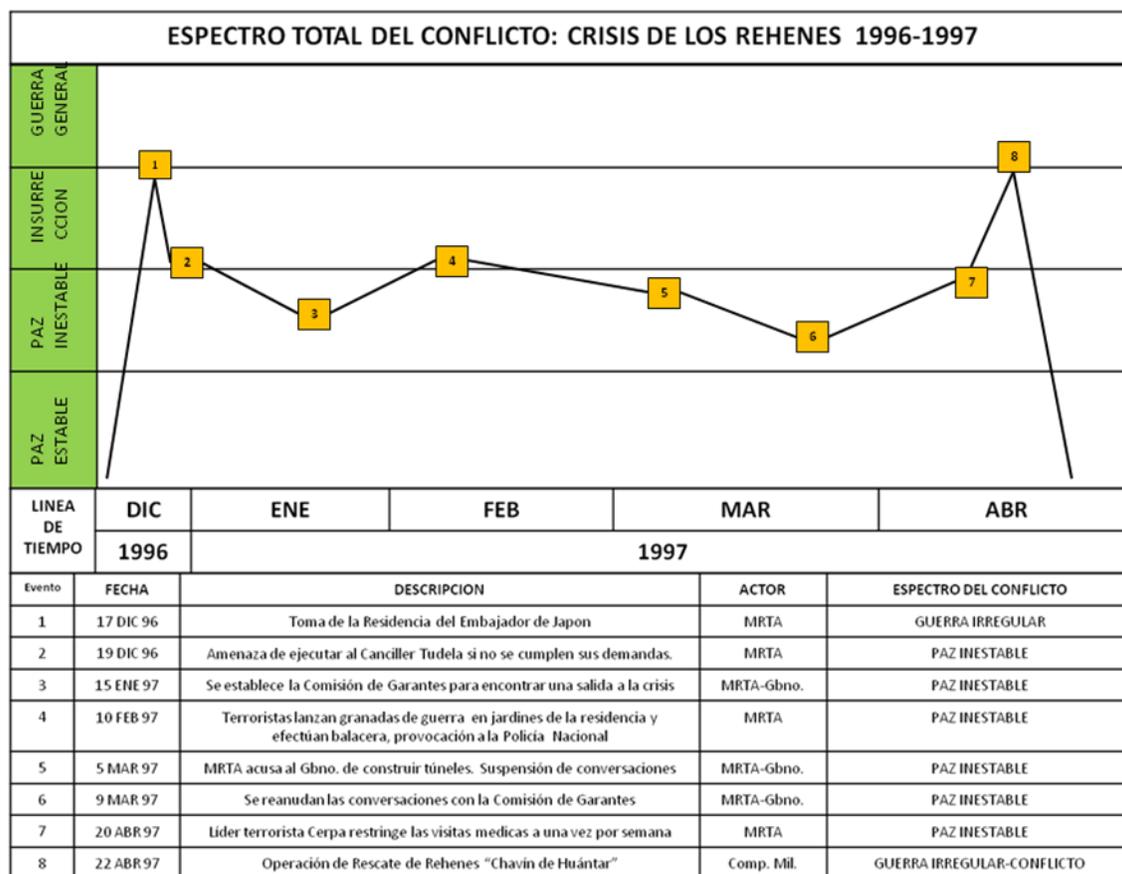


Figura 15. Gráfico que muestra el nivel de violencia que se desarrolló durante la crisis de los rehenes y que la convirtió en un conflicto desde su inicio hasta la ejecución del rescate de rehenes.

*Fuente:* Gráfico del autor.

Si Clausewitz sintetizó que “la guerra es la continuación de la política por otros medios” y basados en el esquema N° 12; la operación militar “Chavín de Huántar” fue la culminación exitosa de una sincronización de estrategias política-militar desarrolladas desde el 17 diciembre de 1996, al día siguiente de la captura y era el propio Jefe de Estado quien las dirigía. Esta sincronización de acciones del campo político-militar le permitió al componente de las fuerzas especiales conjuntas la configuración del

Ambiente Operacional así como generar las condiciones de éxito para la operación de rescate.

Se puede definir que la residencia del embajador de Japón se convirtió desde el 17 de diciembre de 1996 en el elemento medular de un Ambiente Operacional. Es entonces apropiado concluir que se manifestaron en este Ambiente Operacional, las variables operacionales; política, económica, social, infraestructura, informaciones, ambiente físico y tiempo, las mismas que fueron dirigidas desde ese día por el Gobierno del Perú. Este Ambiente Operacional se convirtió el 22 de abril de 1997 en el Área de Operaciones Especiales Conjuntas (JSOA, por sus siglas en inglés) en la cual la variable operacional militar estuvo en ese momento, bajo responsabilidad de un coronel del Ejército. Por ende, todas las fricciones que se presentaron sobre estas variables del Ambiente Operacional (y dentro de ellas, los dos campos de poder nacional, político y de informaciones, que se han analizado previamente) fueron minimizadas eficazmente y esto influyó decididamente para que la variable militar cumpla, al final de la misma, con su objetivo. A continuación, se presentan las conclusiones finales tomando como marco metodológico estas variables operacionales y el análisis desarrollado en el capítulo 4.

La variable política, la más importante de las variables no militares, ya que configuró el Ambiente Operacional de una manera tal que le permitió al componente militar la ejecución exitosa de la operación. Asimismo, la reducción de la fricción que permitió esta variable se evidenció en las decisiones a nivel gobierno que permitieron obtener legitimidad en su accionar, tanto para la opción pacífica como para la opción militar. Esta legitimidad era particularmente sensible en la relación con Japón, pero esto fue superado ya que en el Acuerdo de Toronto, este país dio su aceptación a que se use la

fuerza siempre y cuando la integridad de los rehenes peligrase. El proceder del gobierno peruano entonces, se ajustó a las leyes y convenios internacionales. Con la declaratoria del estado de emergencia en el JSAO, se alcanzó también la legalidad necesaria para la incursión, de acuerdo al marco normativo peruano.

La estrategia diplomática (“diplomacia directa”) que emprendió el gobierno peruano, le permitió alcanzar el respaldo de naciones clave en el entorno mundial hacia su decisión de no ceder ante los terroristas y de hacer uso de sus máximos esfuerzos por hallar una solución pacífica para la crisis. Esta legitimidad como uno de los principios de las operaciones conjuntas, unido a la legalidad de su accionar y el respaldo internacional obtenido, le permitió al componente militar actuar en cumplimiento a un mandato constitucional y de la ley internacional.

Otra conclusión es que por el lado del gobierno, quien dirigía la estrategia política era el propio Presidente de la República, quien por su calidad de Jefe Supremo de las Fuerzas Armadas, empleó su posición para armonizar los tiempos y acciones para alcanzar el objetivo político nacional. Para ejecutar la opción militar, la designación de un único comandante militar, permitió un sistema de mando y control flexible y funcional. Referente al comando y control por el lado de los terroristas, Cerpa era la cabeza política de su grupo, (al menos así se declaró), así como también jefe militar y hasta ejecutante de su propia concepción militar, funciones que lo obnubilaron y sobrepasaron.

La estrategia contra terrorista iniciada desde el año 1990 por el Gobierno peruano había alcanzado logros notables en la captura de los principales líderes terroristas y en la desarticulación de estas organizaciones. Por tanto, no se podía perder lo ganado y que

ceder ante el chantaje terrorista significaría claramente que los siete años anteriores de luchas en todos los campos, sobre todo en el campo militar, no habría servido de nada. Había mucho más que perder en esta crisis que la salida de algunos terroristas del MRTA presos en las cárceles para el Perú.

Una organización terrorista como el MRTA basa su éxito en la clandestinidad, apoyo de la población, proselitismo y acceso a recursos para subsistir y expandirse. De estos cuatro condicionantes, el encierro al que el mismo grupo se había impuesto, si bien es cierto le significó enorme audiencia al principio, se convirtió con el tiempo en su mayor limitante. El encierro los encapsuló y se dejaron encapsular en él, sin mantener nexos externos. Otro error político de Cerpa fue dejar en libertad a los rehenes diplomáticos extranjeros pues inconscientemente estaba quitando presión internacional sobre el gobierno.

La variable económica jugó en el mismo sentido. Los terroristas, no tuvieron acceso a mayores recursos financieros durante la crisis. Sólo recibían lo que les proveía la Cruz Roja, siendo por ello dependientes y a la vez vulnerables de su abastecimiento. Esta debilidad le permitió al componente militar acceder a inteligencia valiosa para el planeamiento, tal y como lo demostraron la cantidad de medios y artificios electrónicos de inteligencia que se filtraron prácticamente “en sus narices.”

El gobierno por su parte proveyó al componente militar, la mayoría de los recursos necesarios para la ejecución de la operación (campos de entrenamiento, equipos de combate adicionales, fusiles con silenciador, granadas de aturdimiento, medios de comunicación, etc.). Este apropiado equipamiento acorde a la misión le permitió al componente militar el cumplimiento de otro de los principios adicionales de las

operaciones conjuntas; moderación, ya que limitaba el daño colateral a los rehenes y graduaba el uso de la fuerza de acuerdo a la amenaza.

En cuanto a la variable económica a nivel macro, aunque en los días inmediatos a la captura de la embajada hubo algunos 'bajones' en la Bolsa de Valores de Lima, ésta se mantuvo generalmente estable y con los estándares económicos de meses anteriores. Se estima que los inversionistas estaban más bien a la expectativa de los resultados finales de la crisis para decidir futuras inversiones en el país que se había abierto a una economía liberal a principios de los años noventa.

La variable tiempo fue entendida en forma errónea por Cerpa y su grupo, quienes elaboraron la ecuación de; "a mayor tiempo: mayor presión nacional e internacional sobre el gobierno" para que éste acceda a sus demandas. Por el lado del Gobierno peruano, la ecuación fue: "a mayor tiempo: mayor desgaste sico-físico, militar y mediático de los terroristas." Asimismo, el eficaz manejo de esta variable le permitió al componente militar potenciar sus capacidades ofensivas, provocar la inercia y el desgaste en el adversario, reducir la incertidumbre y crear el ritmo de batalla casi ideal para la sincronización exitosa de los esfuerzos de las otras variables.

En la variable informaciones, la ausencia de un vocero por parte del gobierno para el manejo interno de la noticia, incrementó las fricciones con la prensa, afectando negativamente a las operaciones militares pues despertó interés excesivo en los medios de comunicación por encontrar la noticia, aún a costa de perjudicar la operación.

Sin embargo, la eficaz campaña de comunicación estratégica que emprendió el Gobierno peruano a nivel internacional, le permitió obtener respaldo a su estrategia, de países claves en la escena internacional, restárselo a los terroristas y cortar presiones

externas innecesarias sobre el planeamiento del componente militar que lo hubieran forzado a una incursión apresurada o de-sincronizada con las otras variables.

El entendimiento común entre el gobierno del Perú y el componente militar sobre la variable social, es decir, que la preservación del estado de derecho quebrantado por los terroristas y la devolución de la paz estable a la sociedad peruana, eran la máxima prioridad para ambos. Esto les permitió coordinar esfuerzos, uno como rector y guía y el otro como instrumento de la política. Les permitió asimismo, implementar y ejecutar una estrategia militar, cuando se puso en riesgo la vida de los rehenes, con la celeridad y el compromiso que la situación lo ameritaba y que de ninguna manera se permitiría retroceder en lo avanzado en la lucha contraterrorista, en la que ambos, junto con la sociedad organizada, habían sido actores vitales.

En cuanto a la variable militar, la alta eficiencia, entrega absoluta a la misión, coraje y profesionalismo de los integrantes del componente militar le dio la seguridad al Presidente Fujimori de emitir la orden de asalto, pues tenía la convicción de que sólo podía esperar resultados exitosos.

Si bien es cierto que existió una muy estrecha coordinación directa con el gobierno durante la fase de planeamiento de la operación, durante la ejecución de la misma, el comandante de la fuerza de intervención, gozó de libertad de acción para comandar a sus equipos de acuerdo a su propia concepción y para delegar la autoridad necesaria a los jefes subordinados.

La inteligencia recolectada le permitió a las Fuerzas Especiales escoger el tiempo-espacio preciso para la incursión. Si se hubiera realizado la operación dos semanas antes,

por ejemplo, o en otra hora que no sea la hora entre las tres y cuatro de la tarde en que los terroristas jugaban fútbol, se hubiera obtenido un resultado muy diferente.

El estatismo en el que se dejan arrastrar los terroristas con el paso de los días, les quitó la iniciativa ganada al inicio y esta inercia se potenció con cada día que pasaba. El tiempo prolongado también hizo que entrase en contradicción su liderazgo militar y sus objetivos políticos iniciales, lo que debilitó sus estructuras y permitió a la fuerza militar determinar el momento apropiado para iniciar la operación.

Esta misma inercia de los terroristas, a la cual llegaron en parte por su escasa visión estratégica y propiciada por las acciones del factor político, le permitieron al componente militar conocer a su enemigo muy profundamente, hasta el punto de lograr establecer el perfil de cada uno de ellos y sus probables reacciones. Por el lado del terrorista Cerpa, no se posee información que indique que se tomó el tiempo de estudiar el perfil del Presidente, de sus rehenes, sobre todo de los de formación militar quienes eran los más activos y valiosos para contribuir en un rescate, ni peor aún, de las fuerzas militares que el gobierno enviaría a derrotarlos; lo mejor de la Unidad Especial de Combate de la Marina de Guerra y los heroicos, místicos y por siempre victoriosos comandos “Pachacútec” del Ejército del Perú.

### Recomendaciones

Dada la amplitud del tema cubierto y la propuesta que plantea la presente tesis referente a la evolución del concepto de “fricción” hacia los campos no militares dentro del desarrollo de un conflicto, es recomendable que el futuro investigador busque determinar la presencia de las fricciones de los campos no militares en operaciones de rescates de rehenes similares (como la de los rehenes judíos en las Olimpiadas de

Múnich, Alemania en 1972, la Operación “Entebbe” en Uganda en 1976 o la toma del Palacio de Justicia en Colombia en 1985) y de cómo las fricciones ya sean de los campos político, económico y de informaciones, influenciaron tanto positiva como negativamente en el resultado final obtenido en el campo militar en cada una de estas operaciones.

## LISTA DE REFERENCIA

- Clausewitz, Carl von. *Sobre la Guerra*. Alemania: Everyman's Library. 1832.
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú. “Operacion Chavin de Huántar.” *Comando en Accion* (1997): 1-47.
- Department of the Army. FM 1-02, *Términos y Gráficos Operacionales*. Washington, DC: HQ Secretaría del Ejército, 2004. (Spanish Translation)
- . FM 3-0, *Operaciones*. Washington, DC: HQ Secretaría del Ejército, 2011.
- . FM 5-0, *El Proceso de las Operaciones*. Washington, DC: HQ Secretaría del Ejército, 2010.
- Dietrich, L. *Percepciones erróneas y terrorismo. El caso de la crisis de los rehenes en Perú*. Lima. 2005.
- Ejército del Peru. Oficina de Informaciones. *Operacion Militar de Rescate de Rehenes Chavin de Huántar*. Comision Permanente de Historia del Ejército. Lima. 2010.
- Ejército del Perú. “Operación Chavin de Huántar.” *Actualidad Militar* (2002): 79-97. 2002.
- El Comercio. *Base Tokyo*. Empresa Editora El Comercio, 1997.
- Gral. EP. Williams, José. “*Chavín de Huántar: el Rescate*.” Memorias, 2007.
- Harclerode, Paul. *Secret Soldiers (Soldados Secretos), Fuerzas Especiales en la Guerra contra el Terror*. New York: Casell, 2000.
- Hermoza, Nicolás. *Operación Chavín de Huántar*. Lima: Ejército del Perú, 1997.
- Holloway James. *Holloway Report [Reporte Holloway, Revisión de la Operación “Garra de Águila”]*. Washington, DC: Joint Chiefs of Staff, 1980.  
<http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB63/doc8.pdf> (consultado en mayo 2012).
- Jara, Umberto. *Secretos del túnel: 126 días de cautiverio en la residencia del embajador de Japón*. Lima: Edit. Barcelona Norma, 2007.
- McDermott Rose. “Prospect Theory in International Relations. The Iranian Hostage Rescue Mission” [Teoría Prospectiva en las Relaciones Internacionales. La Misión de Rescate de Rehenes en Irán]. *Revista de Sicología Política* [Political Psychology] 13, no. 2 (June 1992): 237-263.

- Movimiento Revolucionario Túpac Amaru. *El camino de la revolución peruana*. Lima: Edit. Voz Rebelde. 1998.
- Paola, Miranda. “Si, Zamudio pidio a Tito.” *Ilustracion peruana Caretas* (2002): 26-32.
- Perez, Carlos. “Anatomy of a Hostage Rescue: What makes Hostage Rescue operations successful?” [Anatomía de un rescate de rehenes: Que hace exitosa a una operación de rescate de rehenes?]. Naval Post Graduate School, Monterey, CA: 2006.
- Perez Crespo, Carlos. “The Political Challenges of Peruvian Democracy: Analyzing the public opinion in Fujimori’s coup d’état” [“Los retos políticos a la democracia peruana, analizando la opinión publica en el golpe de estado de Fujimori”]. Toronto, Canadá, 2010. <http://lasa.international.pitt.edu/members/congress-papers/lasa2010/files/2767.pdf> (consultado en mayo 2012).
- Pick Daniel. *War Machine* [Maquina de Guerra]. Londres: Yale University Press, 1993.
- Porras Andres. “Chavin de Huántar.” *Diario El Sol* (1999): 1-138.
- Rospigliosi Fernando. *Operación Chavín de Huántar: un caso ilustrativo de como funcionan las relaciones cívico militares en el Perú*. Lima: Instituto de Defensa Legal, 1998.
- Sumida Jon. *Decoding Clausewitz* [*Decodificando a Clausewitz*]. Lawrence, KS: University Press of Kansas. 2007.

## LISTA DE DISTRIBUCIÓN DE INICIAL

Combined Arms Research Library  
U.S. Army Command and General Staff College  
250 Gibbon Ave.  
Fort Leavenworth, KS 66027-2314

Dr. Prisco R. Hernández  
DGP  
USACGSC  
100 Stimson Ave.  
Fort Leavenworth, KS 66027-2301

Mr. Gilberto Adams  
School of Professional Education  
WHINSEC  
7161 Richardson Circle  
Fort Benning, GA 31905-2507

Mr. Luis A. Rodríguez  
School of Professional Education  
WHINSEC  
7161 Richardson Circle  
Fort Benning, GA 31905-2507