

**Manual de los  
cuarteles generales militares  
de las Naciones Unidas  
desplegados sobre el terreno**

**Primera edición  
2023**





**Elaborado por:**

Oficina de Asuntos Militares  
Departamento de Operaciones de Paz  
Secretaría de las Naciones Unidas  
One UN Plaza, Nueva York, NY 10017  
Tel.: 917-367-2487

**Aprobado por:**

Jean-Pierre Lacroix,  
Secretario General Adjunto de Operaciones de Paz  
Departamento de Operaciones de Paz (DOP)

Fecha de aprobación: 24 de julio de 2023

Contacto: Equipo de Políticas y Doctrina/Oficina de Asuntos Militares/Departamento de Operaciones de Paz

Fecha de revisión: 30 de junio de 2027

Número de referencia: 2023.08

Impreso en las Naciones Unidas, Nueva York



Copyright © Naciones Unidas.

Reservados todos los derechos.

## PRÓLOGO



*Esta es la primera edición de este manual, titulado Manual de los cuarteles generales militares de las Naciones Unidas desplegados sobre el terreno; sustituye al Manual de los cuarteles generales de las fuerzas de las Naciones Unidas. Proporciona instrucciones, orientaciones, información práctica y asesoramiento al personal desplegado para trabajar como oficiales de Estado Mayor en operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas en los cuarteles generales de la Fuerza, el Sector y los batallones. Sin embargo, tiene una aplicabilidad más amplia y puede utilizarse como guía para todo el personal que trabaja en operaciones de mantenimiento de la paz.*

*Desde la publicación del primer Manual de los cuarteles generales de las fuerzas de las Naciones Unidas en 2014, hemos sido testigos de cambios significativos en las actividades militares de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, caracterizadas por un entorno operacional fluido y la ampliación de las tareas de mantenimiento de la paz por mandato del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas. Además, la iniciativa Acción por el Mantenimiento de la Paz requiere nuevos esfuerzos innovadores para mejorar el rendimiento de las operaciones de mantenimiento de la paz, ya que las situaciones a las que se enfrentan actualmente las fuerzas de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas son cada vez más complejas. Por otro lado, ha surgido una mayor necesidad de integrar el componente militar con todas las demás entidades implicadas en las misiones sobre el terreno, a medida que se ha ido introduciendo un mayor número de capacidades militares en la función de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.*

*Este manual abarca una amplia variedad de cuestiones y ha sido diseñado para orientar al personal que trabaja en los cuarteles generales y preparar al personal desplegado en operaciones de mantenimiento de la paz. Ninguna misión de las Naciones Unidas sobre el terreno tiene la misma estructura. Cada una de ellas tiene encomendadas tareas específicas y presenta una configuración propia. Teniendo esto en cuenta, este manual pretende ofrecer orientaciones sobre las estructuras genéricas que pueden adaptarse y las funciones y responsabilidades más importantes que debe desempeñar el personal que trabaja en esas misiones. No sustituye a los documentos de orientación específicos de la misión ni a los procedimientos operativos estándar, sino que los complementa.*

*Asimismo, este manual proporciona orientaciones prácticas a los mandos e introduce el proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas en los cuarteles generales con el fin de planificar y dirigir eficazmente las operaciones en el marco multinacional. Aliento a los mandos militares y a los oficiales de Estado Mayor a que recurran a este manual como herramienta de apoyo a su labor en las operaciones de mantenimiento de la paz y en la integración con el personal civil y de la Policía de las Naciones Unidas para comprender mejor dónde y cómo puede el personal militar apoyar a todas las demás entidades de las Naciones Unidas en la realización de operaciones y para aplicar mejor los mandatos del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.*



**Jean-Pierre Lacroix**  
Secretario General Adjunto  
de Operaciones de Paz

## PREFACIO



*Este Manual de los cuarteles generales militares de las Naciones Unidas desplegados sobre el terreno proporciona al personal militar de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas orientaciones acerca de cómo trabajar y funcionar dentro de un cuartel general en una operación de mantenimiento de la paz.*

*Dado que los cuarteles generales de las fuerzas de las Naciones Unidas cuentan con personal de mantenimiento de la paz procedente de los países de todo el mundo que aportan contingentes y no existe la posibilidad de formarse y prepararse colectivamente como oficiales de Estado Mayor antes del despliegue, este documento es de vital importancia, ya que describe las funciones y responsabilidades clave de los distintos tipos de cuarteles generales, las distintas subdivisiones existentes dentro de ellos y los diferentes puestos presentes en los cuarteles generales. Además, proporciona orientaciones sobre la integración y la interacción con todos los demás pilares de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Como el personal militar nunca trabaja solo en las labores de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, la integración es un valor fundamental para que las misiones tengan éxito.*

*Cada misión tiene un mandato, una estructura y un marco propios para adaptarse a las condiciones y al entorno existentes sobre el terreno. Por lo tanto, este manual no puede abarcar la totalidad de los aspectos de todas las misiones, y subrayo que estas orientaciones deben reforzarse también con políticas, procedimientos operativos estándar y directivas específicos para cada misión.*

*Aliento a todo el personal a que utilice este manual, ya que las orientaciones que ofrece tienen por objeto apoyar una mejor integración en las misiones sobre el terreno y un mejor cumplimiento de los mandatos de mantenimiento de la paz.*



**General Birame Diop**

Subsecretario General  
Oficina de Asuntos Militares  
Departamento de Operaciones de Paz

## ÍNDICE



<b>PRÓLOGO</b> .....	<b>ii</b>
<b>PREFACIO</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>iv</b>
<b>1. Introducción</b> .....	<b>1</b>
1.1. Objeto .....	1
1.2. Justificación .....	2
1.3. Elaboración del manual .....	3
1.4. Alcance del manual .....	3
<b>2. Marco de las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas</b> .....	<b>5</b>
2.1. Introducción .....	5
2.2. Objeto .....	5
2.3. Tipos de operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas .....	5
2.3.1 Mantenimiento de la paz tradicional .....	6
2.3.2 Mantenimiento de la paz multidimensional .....	6
2.3.3 Autoridad de Transición .....	7
2.4. Sede de las Naciones Unidas .....	7
2.4.1 Departamento de Operaciones de Paz (DOP) .....	8
2.4.2 Departamento de Apoyo Operacional (DAO) .....	11
2.4.3 Departamento de Seguridad (DS) .....	12
<b>3. Autoridad, mando y control en una misión</b> .....	<b>13</b>
3.1. Introducción .....	13
3.2. Objeto .....	13
3.3. Relaciones de mando y niveles de autoridad .....	13
3.3.1 Niveles de autoridad .....	15
3.4. Estructura de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas .....	16
3.4.1 Niveles de planificación de las misiones de las Naciones Unidas .....	18
3.4.2 Jefe de misión .....	20
3.4.3 Jefe del componente militar .....	21
3.4.4 Componente militar .....	21
3.4.5 Cuartel general de la Fuerza (CGF) .....	22
3.4.6 Cuartel general de Sector o Brigada (CGS/CGB) .....	22
3.5. Entidades integradas y mecanismos de coordinación .....	23
3.5.1 Integración .....	24
3.5.2 Dependencia de Planificación de la Misión (DPM) .....	26
3.5.3 Centro Conjunto de Operaciones .....	26

3.5.4	Centro Mixto de Análisis de la Misión .....	28
3.5.5	Centro de Apoyo a la Misión (CAM) .....	29
3.5.6	Equipo de gestión de crisis (EGC).....	29
3.5.7	Centro Integrado de Capacitación de la Misión (CICM).....	29
3.5.8	Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas .....	30
3.5.9	Otras estructuras integradas.....	30
3.6.	Documentación esencial para la dirección de la misión .....	30
3.6.1	Concepto de la misión.....	30
3.6.2	Plan de la misión.....	32
3.6.3	Concepto militar de operaciones .....	33
<b>4.</b>	<b>Principios y responsabilidades del componente militar .....</b>	<b>34</b>
4.1.	Introducción.....	34
4.2.	Objeto .....	34
4.3.	Principios rectores.....	34
4.3.1	Principios de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas .....	34
4.3.2	Principios del componente militar .....	35
4.3.3	Marco jurídico .....	36
4.4.	Alianzas operacionales .....	37
4.4.1	Cooperación entre misiones .....	37
4.4.2	Cooperación con fuerzas ajenas a las Naciones Unidas .....	37
4.4.3	Mecanismos de coordinación civil-militar humanitaria de las Naciones Unidas	
	38	
4.5.	Evacuación de bajas sobre el terreno .....	39
4.6.	Colaboración.....	40
4.7.	Protección de la fuerza .....	41
4.7.1	Principios de protección de la fuerza .....	42
4.7.2	Naturaleza de la protección de la fuerza .....	44
4.7.3	Autoridad, mando y control de la protección de la fuerza .....	45
4.8.	Mandatos de protección .....	46
4.8.1	Protección de civiles .....	46
4.8.2	Promoción y protección de los derechos humanos.....	53
4.8.3	Protección infantil.....	54
4.8.4	Violencia sexual relacionada con los conflictos (VSRC) .....	55
4.8.5	Asesor de Protección Militar .....	57
4.9.	Igualdad de género y la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad .....	58
4.9.1	Introducción.....	58
4.9.2	El género a nivel estratégico, operacional y del CGF/CGS .....	60
4.9.3	El género a nivel táctico y de unidad.....	62
4.9.4	Punto focal militar de género (PFMG) .....	63
4.10.	Reforma del sector de la seguridad (RSS) .....	64

4.11.	Desarme, desmovilización y reintegración (DDR).....	66
4.12.	Actividades relativas a las minas.....	67
4.13.	Gestión ambiental.....	68
4.13.1	Asesor o punto focal en materia ambiental.....	70
4.14.	Conciencia cultural.....	70
4.15.	Comunicación estratégica e información pública (CEIP).....	71
4.15.1	Introducción.....	71
4.15.2	Política de CEIP.....	71
4.15.3	Función del componente militar en el CEIP.....	72
4.16.	Capacitación y educación.....	73
4.16.1	Capacitación previa al despliegue.....	73
4.16.2	Capacitación inicial específica de la misión.....	73
4.16.3	Capacitación en la misión.....	73
4.16.4	Capacitación específica sobre amenazas.....	74
4.16.5	Talleres de aprendizaje y cursos de reciclaje.....	74
4.16.6	Capacitación sobre las reglas de enfrentamiento.....	74
4.16.7	Valores y competencias fundamentales de las Naciones Unidas.....	74
4.16.8	Normas de conducta.....	74
<b>5.</b>	<b>Estructura del Cuartel General de la Fuerza.....</b>	<b>75</b>
5.1.	Introducción.....	75
5.2.	Objeto.....	76
5.3.	Estructuras de un CGF genérico.....	76
5.3.1	Estructura de una misión multidimensional.....	77
5.3.2	Estructura de una Misión de Observadores Militares.....	78
5.4.	Requisitos del CGF.....	79
5.4.1	Requisitos individuales.....	79
5.4.2	Tareas y responsabilidades del CGF.....	80
5.4.3	Jefe del componente militar/Comandante de la Fuerza (CF).....	83
5.4.4	Comandante Adjunto de la Fuerza (CAF).....	85
5.4.5	Jefe de Estado Mayor.....	86
5.4.6	Jefe Adjunto de Estado Mayor (JAEM).....	87
5.4.7	Oficiales de Estado Mayor.....	87
5.5.	Diferencias entre el CGF, los CGS y los cuarteles generales de unidades multinacionales.....	88
5.5.1	Requisitos de los CGS.....	89
5.6.	Unidades militares.....	92
5.6.1	Batallones de infantería de las Naciones Unidas.....	92
5.6.2	Unidad Militar de Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas.....	93
5.6.3	Unidad de Policía Militar de las Naciones Unidas.....	94
5.6.4	Unidad Militar Fluvial de las Naciones Unidas.....	95

5.6.5	Unidad Militar de Inteligencia para el Mantenimiento de la Paz, Vigilancia y Reconocimiento de las Naciones Unidas .....	96
5.6.6	Unidad de Apoyo al Cuartel General de la Fuerza de las Naciones Unidas ....	96
5.7.	Medios militares de apoyo a la misión.....	97
5.7.1	Autoridad de asignación de tareas a los medios militares de apoyo a la misión 97	
5.7.2	Autoridad de asignación de tareas <i>in extremis</i> para los medios de apoyo a la misión 98	
5.7.3	Dependencia de Logística Militar de las Naciones Unidas.....	98
5.7.4	Dependencia de Transporte Militar o de Combate de las Naciones Unidas ....	99
5.7.5	Unidad de Aviación Militar de las Naciones Unidas, incluidos los sistemas aéreos no tripulados.....	100
5.7.6	Unidad de Ingeniería Militar de las Naciones Unidas .....	102
5.7.7	Unidad Militar de Eliminación de Municiones Explosivas de las Naciones Unidas 103	
5.7.8	Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas .....	105
5.8.	Hospitales de nivel 1 a 4 de las Naciones Unidas.....	106
5.9.	Ritmo de batalla del CGF.....	107
5.9.1	Ritmo de batalla interno del CGF.....	108
5.9.2	Ritmo de batalla del CGF con el CGM y otras entidades de las Naciones Unidas: 110	
5.10.	Presentación de informes .....	112
5.10.1	Principios rectores de la presentación de informes.....	112
5.10.2	Presentación de informes a la Sede de las Naciones Unidas.....	113
5.10.3	Presentación de informes internos en la misión .....	119
5.11.	Planes y órdenes .....	121
5.11.1	Planes .....	121
5.11.2	Órdenes .....	122
5.12.	Gestión de la información y del conocimiento.....	125
5.12.1	Archivo.....	126
5.12.2	Notas de traspaso .....	126
5.13.	Seguridad física y sistema de alarmas del cuartel general. ....	126
<b>6.</b>	<b>Subdivisiones y funciones .....</b>	<b>128</b>
6.1.	Introducción.....	128
6.2.	Objeto.....	128
6.3.	Estructura con Jefe(s) Adjunto(s) de Estado Mayor.....	128
6.3.1	JAEM de Operaciones y Planes.....	128
6.3.2	JAEM de Apoyo a las Operaciones .....	130
6.3.3	JAEM de Personal Militar, Evaluación y Capacitación.....	130
6.4.	Subdivisiones y funciones de Estado Mayor.....	132





6.4.1	Subdivisiones y funciones de apoyo.....	132
6.4.2	U-1: Subdivisión de Estado Mayor de Personal y Administración .....	143
6.4.3	U-2: Inteligencia Militar para el Mantenimiento de la Paz.....	145
6.4.4	U-3: Operaciones .....	147
6.4.5	U-4: Logística .....	151
6.4.6	U-5: Planes y política.....	153
6.4.7	U-6: Comunicaciones.....	154
6.4.8	U-7: Capacitación militar .....	155
6.4.9	U-8: Ingeniería militar .....	156
6.4.10	U-9: Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas (CIMIC) .....	158
<b>7.</b>	<b>Principales procesos de planificación llevados a cabo en un cuartel general de las Naciones Unidas sobre el terreno .....</b>	<b>160</b>
7.1.	Introducción.....	160
7.2.	Objeto .....	160
7.3.	Estructura de los procesos .....	160
7.4.	Proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas .....	161
7.5.	Planificación de la protección de la fuerza.....	166
<b>Anexo A.</b>	<b>Abreviaturas.....</b>	<b>171</b>
<b>Anexo B.</b>	<b>Referencias.....</b>	<b>175</b>

## CAPÍTULO 1



### 1. Introducción

#### 1.1. Objeto

La finalidad del Manual de los cuarteles generales de las Naciones Unidas desplegados sobre el terreno es proporcionar al personal militar de las Naciones Unidas que trabaja en misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno información sobre el funcionamiento de un cuartel general militar de las Naciones Unidas desplegado sobre el terreno, ya sea el cuartel general de la Fuerza (CGF), del Sector (CGS) o cualquier otro cuartel general sobre el terreno, integrado por oficiales de Estado Mayor (OEM) de las Naciones Unidas procedentes de diferentes países que aportan contingentes. Los principios y orientaciones que se ofrecen en este manual, incluido el proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas, están diseñados para apoyar la interoperabilidad y la coherencia de la planificación operacional entre el personal de diferentes países, adiestrado de acuerdo con sus propias doctrinas nacionales. Dentro de las unidades que despliega un país que aporta contingentes, compete a sus propios cuarteles generales o estructuras de mando nacionales coordinar las tareas de estas unidades bajo el mando del comandante de la unidad, utilizando los procedimientos y doctrinas nacionales.

Este manual proporciona orientaciones a los mandos militares de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas (ya sea el Comandante de la Fuerza, el Comandante del Sector o los comandantes de otros cuarteles generales sobre el terreno o unidades multinacionales) sobre sus deberes y responsabilidades. Además, ofrece orientaciones específicamente dirigidas a los oficiales de Estado Mayor de las Naciones Unidas, es decir, al personal que trabaja en un cuartel general sobre el terreno cumpliendo diferentes funciones, acerca de las tareas que debe realizar un cuartel general sobre el terreno, la configuración que debe adoptar para llevar a cabo esas tareas y los procesos que se generan en su interior.

Por otro lado, este manual orienta a los países que aportan contingentes y a los centros de capacitación certificados de las Naciones Unidas sobre el adiestramiento de su personal que se desplegará en operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, y proporciona a los mandos y al personal, con independencia del nivel del cuartel general en el que trabajen, una referencia para planificar y llevar a cabo eficazmente operaciones y tareas en apoyo de un mandato de las Naciones Unidas.

Este manual debe leerse conjuntamente con otros documentos de orientación y de política de las Naciones Unidas. Es preciso comprender los principios de las misiones de las Naciones Unidas y el papel del componente militar dentro de la misión, como se describen en los mandatos y doctrinas de la Organización. Aunque este manual está dirigido principalmente a personal militar

antes del despliegue y durante este, también sirve de guía para las personas encargadas de la planificación a nivel nacional y en la Sede de las Naciones Unidas, así como para quienes se encargan de adiestrar y apoyar a los contingentes militares y al personal militar desplegado individualmente, como los oficiales de Estado mayor, los expertos militares de las Naciones Unidas en misión, los observadores militares de las Naciones Unidas o los Oficiales de Enlace Militar. Este manual también es pertinente para el personal civil y el personal policial que trabajen en estructuras integradas y conjuntas o que deban coordinar su labor con el componente militar.

El fundamento de toda misión es su mandato específico establecido por el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas mediante una resolución. En dicha resolución se establecen las tareas que debe realizar la misión, que también pueden ofrecer orientación sobre la estructura de esta. La resolución también suele prescribir la cantidad máxima de personal militar y policial que puede desplegarse. Cada resolución tiene su propia duración (normalmente, aunque no siempre, un año) y debe ser renovada por el Consejo de Seguridad antes de que expire. El Consejo de Seguridad ajusta el mandato, los niveles de personal uniformado y otros elementos de la misión según sea necesario, basándose en sus deliberaciones y en las recomendaciones facilitadas por el Secretario General en informes periódicos al Consejo sobre la labor de la misión y los acontecimientos políticos y de otro tipo pertinentes.

Este manual no puede abarcar todos los tipos de estructuras y tareas de una misión, pero ofrece orientaciones genéricas sobre las funciones y responsabilidades de un componente militar dentro de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y sobre cómo puede operar.

## **1.2. Justificación**

Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas suelen desplegarse en entornos considerablemente complejos y volátiles, que pueden incluir conflictos violentos no resueltos entre grupos armados estatales y no estatales altamente capacitados. La complejidad de los mandatos de esas misiones aumentó con estructuras de misión multidimensionales e integradas. Dentro de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, el personal militar no suele estar solo y siempre trabaja junto con la policía de las Naciones Unidas y con personal civil de diversas entidades de la Organización. El CGF es solamente una parte del cuartel general de la misión (CGM) —que incluso puede estar en un lugar diferente—, y la necesidad de interacción del personal militar con los agentes no militares de las Naciones Unidas aumentó de forma notable con el objetivo de poder llevar a cabo las tareas encomendadas a la misión en el marco de un esfuerzo combinado.

La iniciativa Acción por el Mantenimiento de la Paz (A4P) del Secretario General de las Naciones Unidas<sup>1</sup>, la Declaración de Compromisos Compartidos sobre las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas y la resolución 2436 (2018) del Consejo de Seguridad describen las orientaciones de la Secretaría de las Naciones Unidas, los Estados Miembros y el Consejo de Seguridad para abordar el cambio en el entorno de mantenimiento de la paz. La Sede de las Naciones Unidas y las operaciones de mantenimiento de la paz de la Organización han abordado de manera sustantiva estos requisitos con nuevas políticas y directrices relacionadas con el rendimiento, la protección del personal civil, los derechos humanos, la tecnología, el género, la conducta y la disciplina, la protección del medio ambiente y la inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz. Estos aspectos tienen una repercusión directa en la preparación, planificación y ejecución de las operaciones militares sobre el terreno y, por tanto, en los procesos que tienen lugar dentro de los cuarteles generales, y se reflejan en el presente manual.

### **1.3. Elaboración del manual**

El Manual de los cuarteles generales militares de las Naciones Unidas desplegados sobre el terreno ha sido elaborado por un grupo de trabajo interno de la OAM a través de un amplio proceso de consulta y colaboración entre los contribuyentes al mantenimiento de la paz, los centros de capacitación certificados de las Naciones Unidas, la Secretaría de las Naciones Unidas y las misiones sobre el terreno.

### **1.4. Alcance del manual**

Para cumplir las tareas encomendadas, en los cuarteles generales de las misiones de las Naciones Unidas deben llevarse a cabo numerosos procesos diferentes, muchos de ellos incluso con un enfoque integrado con otros pilares de la misión, como la protección de civiles, la reforma del sector de la seguridad (RSS) o el desarme, la desmovilización y la reintegración (DDR), en los que los militares son solo uno de los activos de la misión.

Estas tareas y responsabilidades repercuten en la forma en que cada cuartel general se estructura en subdivisiones y funciones; cada cuartel general es diferente y se adapta al mandato de la misión. Por lo tanto, este manual ofrece orientaciones sobre la configuración de un cuartel general genérico y describe las diversas tareas y responsabilidades de sus subdivisiones y funciones, al tiempo que reconoce que cada misión tendrá su propia estructura y organización del cuartel general y, en consecuencia, deberá establecer sus propios procedimientos operativos estándar (POE) específicos.

---

<sup>1</sup> A través de su iniciativa Acción por el Mantenimiento de la Paz (A4P), el Secretario General insta a los Estados Miembros, al Consejo de Seguridad, a los países anfitriones, a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, a los asociados regionales y a los contribuyentes financieros a que renueven el compromiso colectivo con el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y a que se comprometan mutuamente a procurar alcanzar la excelencia.



Este manual describe el funcionamiento de un cuartel general desde diferentes perspectivas; ofrece una descripción de las tareas y responsabilidades de los diferentes tipos de cuarteles generales (cuartel general de la misión, de la Fuerza, de Sector, de Unidad), derivados de las diversas estructuras de las misiones, desde misiones multidimensionales complejas como la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA) hasta misiones de mantenimiento de la paz de menor envergadura, como la Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación (FNUOS), o misiones de observadores como el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua (ONUVT).

Se describirán brevemente los dos procesos principales de un cuartel general, el proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas y la planificación de la protección de la fuerza, que abarcan varias subdivisiones y son transversales a los componentes militares y civiles de la misión.

Este manual no repetirá en detalle temas tratados en otras políticas, doctrinas o manuales de las Naciones Unidas, sino que remitirá a otros documentos para garantizar que se cubra la información más reciente.

## CAPÍTULO 2



### 2. Marco de las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas

#### 2.1. Introducción

La Sede de las Naciones Unidas planifica, dirige y apoya las misiones que lleva a cabo la Organización sobre el terreno. La Sede de las Naciones Unidas cuenta con diferentes departamentos que ayudan al Secretario General a cumplir con su responsabilidad general en relación con las misiones de las Naciones Unidas.

#### 2.2. Objeto

El objetivo de este capítulo es esbozar brevemente los diferentes tipos de operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y las responsabilidades clave de planificación y gestión de las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno en la Secretaría de las Naciones Unidas, en Nueva York. La comunicación entre el personal de los cuarteles generales de las misiones y el personal de la Sede de las Naciones Unidas es muy intensa, por lo que es importante conocer los departamentos de la Sede que son relevantes para el personal militar que trabaja en misiones sobre el terreno. En este capítulo no se describe la Sede de las Naciones Unidas en su conjunto; en lugar de ello, se centra en aquellos departamentos y oficinas que tienen una incidencia directa en el componente militar de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas o con los que este mantiene una comunicación regular.

#### 2.3. Tipos de operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas

La doctrina de las Naciones Unidas describe tres tipos de mandatos de mantenimiento de la paz: tradicional, multidimensional y de transición<sup>2</sup>. En los últimos años se ha desplegado un modelo más complejo y multidimensional, con mandatos de amplio alcance, en el que participa personal militar, civil y policial.

Además de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas gestionadas por el Departamento de Operaciones de Paz (DPO) de la Sede de las Naciones Unidas, existen otros tipos de misiones de las Naciones Unidas, principalmente las misiones políticas especiales, cuya gestión corresponde al Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz (DAPCP). Dado que estas misiones suelen carecer de un componente militar (salvo, en algunos casos, un pequeño componente de seguridad), no se tratan en este manual.

---

<sup>2</sup> 2020.01 Manual para batallones de infantería de las Naciones Unidas, pág. 4.

### **2.3.1 Mantenimiento de la paz tradicional**

El mantenimiento de la paz tradicional corresponde históricamente al tipo original de misiones de las Naciones Unidas, y generalmente implica el despliegue de una fuerza militar de la Organización para estabilizar un conflicto y crear las condiciones necesarias para un acuerdo político negociado. Las tareas típicas incluyen la observación, el seguimiento y la elaboración de informes, la supervisión de un alto el fuego, el apoyo a los mecanismos de verificación y el apoyo a la creación y el control de una zona de separación. Si el componente militar está armado, el uso de la fuerza en una operación de mantenimiento de la paz tradicional se rige por las reglas de enfrentamiento y normalmente se limita a la defensa del personal y las instalaciones de la Organización, ya que estos mandatos rara vez incluyen un mandato explícito de protección de civiles.

A modo de ejemplos de operaciones tradicionales de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas cabe citar los siguientes:

- el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua (ONUVT);
- el Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán (UNMOGIP);
- la Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre (UNFICYP);
- la Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental (MINURSO);
- la Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación (FNUOS) en el Golán, en la frontera entre Israel y Siria.

### **2.3.2 Mantenimiento de la paz multidimensional**

El mandato de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas multidimensional es más amplio que el de una tradicional y puede incluir tareas destinadas a facilitar el proceso político, a proteger al personal civil (previniendo, entre otras cosas, la violencia sexual relacionada con el conflicto) y a los niños, a apoyar el desarme, la desmovilización y la reintegración de los excombatientes, a apoyar la organización de elecciones, a proteger y promover los derechos humanos y a contribuir a restablecer el Estado de Derecho. Las misiones de mantenimiento de la paz multidimensionales son cada vez más habituales y normalmente se llevan a cabo en virtud del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas.

A modo de ejemplos de operaciones de mantenimiento de la paz multidimensionales de las Naciones Unidas cabe citar los siguientes:

- la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA);
- la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO);
- la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS);

- la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA).

### **2.3.3 Autoridad de Transición**

En circunstancias poco frecuentes, el Consejo de Seguridad ha autorizado a operaciones de mantenimiento de la paz multidimensionales de las Naciones Unidas a asumir temporalmente la responsabilidad de la administración de un territorio.

A modo de ejemplos de este tipo de operaciones de mantenimiento de la paz cabe citar los siguientes:

- la Autoridad Provisional de las Naciones Unidas en Camboya (UNTAC) de marzo de 1992 a septiembre de 1993;
- la Autoridad de Transición de las Naciones Unidas en Eslavonia Oriental, Baranja y Srijem Occidental (UNTAES) de enero de 1996 a enero de 1998;
- la Administración de Transición de las Naciones Unidas en Timor Oriental (UNTAET) de octubre de 1999 a mayo de 2002.

### **2.4. Sede de las Naciones Unidas**

De conformidad con el artículo 97 de la Carta de las Naciones Unidas, el Secretario General es designado el más alto funcionario administrativo de la Organización y dirige la labor de la Secretaría en el cumplimiento de los mandatos asignados por los demás órganos principales, en el presente caso por el Consejo de Seguridad y la Asamblea General de las Naciones Unidas. El Consejo de Seguridad establece las misiones de mantenimiento de la paz, define sus mandatos, especifica los objetivos políticos de alto nivel de cada misión y confía al Secretario General la responsabilidad de ejecutar los mandatos de las misiones.

Para garantizar la aplicación efectiva y responsable de las decisiones tanto del Consejo de Seguridad como de la Asamblea General, el Secretario General confiere la responsabilidad y delega la autoridad de la gestión de la misión en el jefe de misión”<sup>3</sup>.

Las operaciones de mantenimiento de la paz impulsadas por las Naciones Unidas, autorizadas por el Consejo de Seguridad y realizadas bajo la dirección del Secretario General son planificadas, gestionadas, dirigidas y apoyadas por el Departamento de Operaciones de Paz (DOP) y el Departamento de Apoyo Operacional (DAO) de las Naciones Unidas, en colaboración con otros departamentos pertinentes. El mantenimiento de la paz se distingue de la consolidación de la paz, el establecimiento de la paz y la imposición de la paz, aunque en la práctica es frecuente que estos elementos se solapen.

---

<sup>3</sup> Política de autoridad, mando y control en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, del Departamento de Operaciones de Paz/Departamento de Apoyo Operacional, ref. 2019.23.



Las misiones políticas especiales (MPE) están lideradas por el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz (DAPCP). Estas misiones se definen en términos generales como misiones civiles de las Naciones Unidas que se despliegan durante un período limitado para apoyar a los Estados Miembros en la prevención y resolución de conflictos, el mantenimiento de la paz, la celebración de elecciones, la supervisión del alto el fuego u otros mandatos técnicos específicos solicitados por el Consejo de Seguridad o la Asamblea General.

#### **2.4.1 Departamento de Operaciones de Paz (DOP)**

El Secretario General Adjunto (SGA) de Operaciones de Paz es responsable de proporcionar directrices políticas y de la supervisión y orientación integradas de carácter estratégico, político, operacional y de gestión al DOP y a sus operaciones de mantenimiento de la paz. El SGA de Operaciones de Paz también dirige la elaboración de políticas y aprueba los materiales de orientación relacionados con la planificación y realización de operaciones de mantenimiento de la paz basadas en los mandatos del Consejo de Seguridad y las resoluciones de la Asamblea General. Además, el SGA selecciona a los respectivos países que aportan contingentes y fuerzas de policía que se desplegarán como unidades formadas o como oficiales individuales en la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas de que se trate. El DOP está formado por la Oficina de Asuntos Militares (OAM), la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad (OROLSI), la Oficina de la Alianza Estratégica para el Mantenimiento de la Paz y la División de Políticas, Evaluación y Capacitación (DPEC). Estas oficinas rinden cuentas al Secretario General Adjunto de Operaciones de Paz a través de la Oficina del Secretario General Adjunto, que garantiza un enfoque integrado de la planificación, dirección, gestión y apoyo de las operaciones de mantenimiento de la paz. También es responsable de apoyar al SGA en la supervisión de la dirección estratégica del Departamento y en el desempeño de funciones políticas, programáticas, de gestión y administrativas. Se compone de una dirección, la Dependencia de Género y la Dependencia de Evaluación y Planificación Integradas.

##### **2.4.1.1. Oficina de Asuntos Militares (OAM)**

La OAM proporciona asesoramiento técnico a los jefes de los componentes militares y supervisión, incluido el análisis de planes y operaciones militares específicos, la evaluación de posibles amenazas a las operaciones militares y el apoyo y supervisión de todos los componentes militares en las operaciones de mantenimiento de la paz. Además, la Oficina elabora la política y las orientaciones militares pertinentes, maximiza el despliegue de las capacidades militares en las operaciones de mantenimiento de la paz y es responsable de mejorar el rendimiento, la eficiencia y la eficacia de los componentes militares en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. La Oficina mantiene un compromiso estratégico con los Estados Miembros para la generación de capacidades esenciales de mantenimiento de la paz. La Oficina continuará mejorando el diálogo con los Estados Miembros y las organizaciones regionales; se esfuerza por reforzar las alianzas y por aumentar las contribuciones al mantenimiento de la paz, haciendo

hincapié en la cooperación en el desarrollo de capacidades para las operaciones militares regionales de mantenimiento de la paz.

La OAM consta de seis componentes: Servicio de Operaciones Militares en Curso (SOMC), Servicio de Planificación Militar (SPM), Servicio de Generación de Fuerzas (SGF), Equipo de Evaluación (EE), Equipo de Políticas y Doctrina (EPD) y Equipo de Evaluación del Desempeño Militar (EEDM). A continuación se describen los servicios más importantes para las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno.

#### ***2.4.1.2. Servicio de Planificación Militar (SPM)***

Las principales funciones del SPM incluyen la prestación de asesoramiento sobre planificación estratégica militar al Asesor Militar (MILAD), la elaboración y supervisión de planes militares, la especificación de requisitos de fuerzas u operacionales, la elaboración de documentos de orientación militar y la prestación de asesoramiento y orientación de carácter técnico. El SPM es responsable de preparar y mantener la documentación esencial de la misión, a saber, el concepto de la operación y las reglas de enfrentamiento para el componente militar de cada operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Además, este Servicio prepara la declaración de necesidades de cada unidad militar en las operaciones de mantenimiento de la paz.

Dicha declaración es una descripción detallada de las tareas, el personal y el equipo de la unidad y es la base de las negociaciones del memorando de entendimiento con los países que aportan contingentes.

#### ***2.4.1.3. Servicio de Operaciones Militares en Curso (SOMC)***

El SOMC lleva a cabo un seguimiento de las operaciones de los componentes militares desplegados en la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas para evaluar las tendencias e informar sobre los acontecimientos emergentes. El equipo proporciona información militar y análisis de los acontecimientos y situaciones en curso de naturaleza operacional, actúa como enlace entre el cuartel general de la Fuerza y las misiones permanentes ante las Naciones Unidas sobre cuestiones específicas (por ejemplo, actualización de bajas, visitas sobre el terreno, sesiones informativas sobre la evolución de la situación, etc.), se coordina con otros servicios y departamentos de la OAM y de la Sede de las Naciones Unidas para la realización de tareas operacionales, de capacitación y administrativas (por ejemplo, sesiones informativas de entrada y salida de jefes de componentes militares, realización de actividades de capacitación, organización de la Conferencia de Jefes de Componentes Militares anual, etc.) y coordina la respuesta de la OAM en asuntos concretos.

#### ***2.4.1.4. Servicio de Generación de Fuerzas (SGF)***

El SGF es el principal punto de contacto militar para los países que aportan contingentes y los Estados Miembros en lo que respecta al despliegue de contingentes, individuos y capacidades militares que participan en operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno. Este Servicio se

coordina estrechamente con los equipos operacionales integrados en las misiones y otras entidades apropiadas del DOP, el DAPCP y el DAO.

Es responsable de la generación y rotación de todos los contingentes militares y del personal militar desplegado individualmente (expertos militares de las Naciones Unidas en misión u oficiales de Estado Mayor) y apoya el proceso de selección para los nombramientos de oficiales militares superiores de las Naciones Unidas. Junto con el DAO, el SGF participa en el proceso de negociación del equipo de propiedad de los contingentes y proporciona asesoramiento técnico sobre las reclamaciones de equipo de propiedad de los contingentes cursadas por los Estados Miembros. También en coordinación con el DAO, el Servicio elabora directrices genéricas para los países que aportan contingentes y directrices militares específicas para cada misión relacionadas con los requisitos de la fuerza.

Asimismo, coordina y dirige las visitas de reconocimiento para los países que aportan contingentes y dirige las visitas previas al despliegue a dichos países y las visitas de evaluación y asesoramiento específicas de la misión para verificar la preparación de los contingentes militares para cumplir las condiciones de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, los memorandos de entendimiento y los acuerdos relativos al equipo de propiedad de los contingentes.

#### *2.4.1.5. Equipo de Evaluación (EE), Equipo de Políticas y Doctrina (EPD) y Equipo de Evaluación del Desempeño Militar (EEDM)*

Además del SPM, el SGF y el SOMC, la OAM cuenta con tres equipos de servicios:

Equipo de Evaluación (EE): el EE analiza la información militar y sobre amenazas regionales en apoyo de los procesos de planificación y toma de decisiones, proporcionando productos analíticos militares estratégicos y operacionales independientes a mediano y largo plazo que superan la capacidad de las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno. La previsión estratégica y la evaluación de amenazas siguen siendo componentes importantes de las contribuciones de los EE en el contexto de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Los destinatarios, métodos y medios de distribución quedan a discreción del Asesor Militar de la Sede de las Naciones Unidas (MILAD), previo consejo del Jefe del EE. El equipo desempeña su función en coordinación con todas las entidades pertinentes de las Naciones Unidas, apoyadas por la OAM.

Equipo de Políticas y Doctrina (EPD): el EPD se encarga de elaborar las políticas y la doctrina militar de las Naciones Unidas, trabaja en el desarrollo de capacidades y se coordina con los elementos militares de las organizaciones internacionales y regionales, incluida la coordinación civil-militar con los organismos humanitarios y otros organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas. El EPD elabora políticas, procedimientos operativos estándar y doctrina específica para los componentes militares de las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno, además de servir de enlace con el SOMC en las actividades de capacitación.

Equipo de Evaluación del Desempeño Militar (EEDM): el EEDM coordina y sincroniza todas las tareas relacionadas con el desempeño en todos los servicios y equipos de la OAM y con otras oficinas y divisiones pertinentes de las Naciones Unidas en el DOP y el DAO para desarrollar, aplicar y perfeccionar continuamente el sistema de evaluación del desempeño militar para unidades, cuarteles generales e individuos, a fin de obtener una comprensión objetiva y precisa del desempeño del componente militar sobre el terreno. El EEDM proporciona asesoramiento militar especializado a la dirección de la OAM sobre el desempeño militar del personal uniformado (individuos, unidades y cuarteles generales) mediante la recopilación, verificación y análisis de los datos disponibles para abordar con las misiones sobre el terreno y los países que aportan contingentes cualquier ajuste necesario en materia de capacitación, equipamiento y liderazgo.

#### **2.4.2 Departamento de Apoyo Operacional (DAO)**

El SGA del Departamento de Apoyo Operacional (DAO) es responsable del apoyo operacional a las entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo, incluidas las operaciones de mantenimiento de la paz. Este apoyo incluye servicios de asesoramiento, operacionales y transaccionales en los ámbitos de la administración, la cadena de suministro, la logística, la gestión de la atención de la salud, el personal y las tecnologías de la información y las comunicaciones. El SGA del DAO también negocia memorandos de entendimiento con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía. En el memorando de entendimiento se establecen los términos y condiciones administrativos, logísticos y financieros que rigen la contribución de personal, equipos y servicios proporcionados por el país que aporta contingentes o fuerzas policiales en apoyo de la operación de mantenimiento de la paz. En él se especifican también las normas de conducta de las Naciones Unidas para el personal proporcionado por dicho país.

El DAO presta apoyo operacional al conjunto de la Secretaría de las Naciones Unidas. Presta servicios de asesoramiento, desarrollo de capacidades, apoyo operacional y transaccional y, en caso necesario, ejerce la autoridad delegada en nombre de los clientes. El DAO presta apoyo al conjunto de la Secretaría de las Naciones Unidas, que se compone de casi 100 entidades repartidas por todo el mundo.

El DAO se basa en cinco pilares fundamentales. Presta servicios y apoyo operacional integrados en los siguientes ámbitos:

- recursos humanos, gestión de la atención de la salud y servicios de seguridad laboral;
- gestión de la cadena de suministro, incluida la logística, las adquisiciones y el apoyo al personal uniformado;
- planificación de operaciones y apoyo a la puesta en marcha, el refuerzo, la reducción de la actividad y la liquidación en las entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas;
- prestación de servicios administrativos en la Sede de las Naciones Unidas y de apoyo en el recinto de la Sede; así como
- tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para las operaciones.



La función de este departamento es brindar un apoyo integral al personal directivo y a los asociados institucionales de las entidades operacionales del conjunto de la Secretaría para que respondan con eficacia y rapidez a las necesidades cambiantes de los clientes de la Organización. En consonancia con este enfoque, el DAO se centra principalmente en prestar servicios de asesoramiento y apoyo a la creación de capacidades, es decir, de “segundo nivel”, a las entidades de la Secretaría con mayores competencias.

El apoyo a las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas corre a cargo de personal civil.

### **2.4.3 Departamento de Seguridad (DS)**

El SGA del Departamento de Seguridad rinde cuentas y es responsable ante el Secretario General de la dirección ejecutiva y el control del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas (SGSNU) y de la seguridad y protección del personal de las Naciones Unidas y sus familiares a cargo reconocidos, tanto en la Sede como sobre el terreno.

## CAPÍTULO 3



### 3. Autoridad, mando y control en una misión

#### 3.1. Introducción

El sistema de autoridad, mando y control en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas se deriva de la Carta de las Naciones Unidas, que designa al Secretario General como el más alto funcionario administrativo de la Organización. En virtud de la Carta, el Consejo de Seguridad establece las operaciones de mantenimiento de la paz, define sus mandatos, especifica los objetivos políticos de alto nivel de cada misión y confía al Secretario General la responsabilidad de cumplir los mandatos de las misiones. La Asamblea General proporciona los créditos anuales necesarios para financiar las operaciones de las misiones.

Para garantizar la aplicación efectiva y responsable de las decisiones tanto del Consejo de Seguridad como de la Asamblea General, el Secretario General confiere la responsabilidad y delega la autoridad de la gestión de la misión en el jefe de misión. Estas responsabilidades y autoridades se rigen por el marco de autoridad, mando y control en tres niveles distintos pero superpuestos: estratégico, operacional y táctico. El nivel estratégico incluye la Sede de las Naciones Unidas y se superpone con los cuarteles generales de las misiones bajo la autoridad del jefe de la misión y del equipo directivo de la misión. El cuartel general de la misión (CGM) es el elemento de planificación de un jefe de misión para la planificación de esta y para las operaciones integradas.

Los niveles operacional y táctico de las operaciones militares se encuentran sobre el terreno, bajo el mando del jefe del componente militar (HOMC), que es el superior del jefe de la misión. El jefe del componente militar establecerá la cadena de mando operacional militar.

#### 3.2. Objeto

En este capítulo se describe la estructura del cuartel general de la misión, las responsabilidades de mando y las relaciones dentro de las Naciones Unidas, así como las principales fuentes de información para la planificación militar. El mando y control de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas se aplica al personal uniformado, a saber, personal militar y policial, personal civil internacional y personal civil local.

#### 3.3. Relaciones de mando y niveles de autoridad

El SGA de Operaciones de Paz es responsable de prestar asesoramiento estratégico en relación con las operaciones de mantenimiento de la paz. También dirige la elaboración de políticas y aprueba los materiales de orientación relacionados con la planificación y realización de

operaciones de mantenimiento de la paz basadas en los mandatos del Consejo de Seguridad y las resoluciones de la Asamblea General. Además, selecciona a los respectivos países que aportan contingentes y fuerzas de policía que se desplegarán como unidades formadas o como oficiales individuales en la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas de que se trate.

El SGA del Departamento de Apoyo Operacional (DAO) es responsable del apoyo operacional a las entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo, incluidas las operaciones de mantenimiento de la paz. Este apoyo incluye servicios de asesoramiento, operacionales y transaccionales en los ámbitos de la administración, la cadena de suministro, la logística, la gestión de la atención de la salud, el personal y las tecnologías de la información y las comunicaciones. El SGA del DAO también negocia los memorandos de entendimiento con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía. En el memorando de entendimiento se establecen los términos y condiciones administrativos, logísticos y financieros que rigen la contribución de personal, equipos y servicios proporcionados por el país que aporta contingentes o fuerzas policiales en apoyo de la operación de mantenimiento de la paz. En él se especifican también las normas de conducta de las Naciones Unidas para el personal proporcionado por dicho país.

El SGA del Departamento de Seguridad rinde cuentas y es responsable ante el Secretario General de la dirección ejecutiva y el control del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas (SGSNU) y de la seguridad y protección del personal de las Naciones Unidas y sus familiares a cargo reconocidos, tanto en la Sede como sobre el terreno.

Se establece un cuartel general de misión para cumplir el mandato basado en la resolución del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, el concepto de la misión, el concepto militar de operaciones, el concepto policial de operaciones, el concepto de apoyo logístico, las reglas de enfrentamiento, la Directiva sobre el Uso de la Fuerza para el Componente Policial, el Acuerdo de Declaración de Fuerzas y otros documentos esenciales para la misión. Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas están formadas por muchas entidades diferentes, y el cuartel general de la misión debe organizar, integrar y coordinar el trabajo de todas ellas. Un cuartel general genérico de una misión se divide en diferentes secciones y subdivisiones; una de estas secciones es la militar. Para poder llevar a cabo todas las tareas y, en especial, las de carácter transversal, como la protección de civiles o la RSS, es de suma importancia que todas las entidades de las Naciones Unidas trabajen juntas, ya sea en unidades conjuntas e integradas o en grupos de trabajo.

La estructura del CGF varía en función de cada misión y se basa en una evaluación de las tareas encomendadas, el entorno operacional, las amenazas existentes y la dinámica del conflicto. La organización del CGF debe ser dinámica, versátil y polifacética para funcionar en un entorno integrado. Al mismo tiempo, es necesario un cierto grado de normalización de la organización del CGF, para que refleje los métodos de las Naciones Unidas y se garantice la representación de todas las áreas funcionales. La principal responsabilidad del CGF es ejercer la autoridad, el mando y el

control sobre las fuerzas militares y planificar y dirigir las operaciones militares en estrecha cooperación con otros componentes y asociados de la misión.

La estructura de mando y personal puede incluir: Mando de la Fuerza, con apoyo de **personal de rango U**; Mando de Sector (Mando de Brigada), con apoyo de **personal de rango G**; y Mando de Batallón y subunidades, siguiendo la doctrina nacional, o utilizando **personal de rango S**<sup>4</sup>.

### 3.3.1 Niveles de autoridad

El jefe de la misión tiene autoridad sobre todo el personal de las Naciones Unidas desplegado en una operación de mantenimiento de la paz, incluida la autoridad transferida por los Estados Miembros a las Naciones Unidas para utilizar las capacidades operacionales de sus contingentes militares nacionales, sus unidades de policía constituidas y personal militar y policial para llevar a cabo las tareas encomendadas. Se trata de la “autoridad operacional de las Naciones Unidas”. El jefe de la misión ejerce su autoridad sobre los componentes uniformados a través de los jefes de dichos componentes. Los jefes de los componentes uniformados tienen el “mando y control operacionales de las Naciones Unidas” sobre sus tropas, sus unidades uniformadas o su personal. Cuando se lleven a cabo operaciones militares, policiales o civiles conjuntas, el jefe de la misión velará por que se establezcan estructuras de mando y control y se realicen maniobras periódicas para poner a prueba dichas estructuras<sup>5</sup>.

Las unidades y el personal militares de las Naciones Unidas están bajo el “mando y control operacionales” del jefe del componente militar o del Comandante de la Fuerza (CF) de las Naciones Unidas. El CF desplegará unidades según las necesidades operacionales y designará el estatuto de mando y control de conformidad con la Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas.

La autoridad para asignar tareas recae en determinados jefes superiores de misión (jefe del componente militar, jefe del componente policial o Director/Jefe de Apoyo a la Misión) e incluye la autoridad para asignar tareas a los medios de apoyo a la misión y desplegar, volver a desplegar y emplear todos o parte de los medios de apoyo a la misión. Los medios de apoyo consisten en unidades de ingenieros de construcción, sistemas aéreos no tripulados, aeronaves de inteligencia, vigilancia y reconocimiento tripuladas, medios de apoyo con unidades compuestas de ingenieros, aeronaves militares médicas, utilitarias y de carga, unidades logísticas, unidades de señales, transporte y movimiento y suministro. Los medios de apoyo a la misión se consideran activos de “la misión en su conjunto” porque sus capacidades son requeridas por todas las unidades

---

<sup>4</sup> En caso de que se establezca un Mando de Sector Marítimo o un Mando de Grupo Operativo Marítimo, contará con el apoyo de personal de **rango M**.

<sup>5</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23.



organizativas de la misión y la asignación consolidada de tareas permite su máximo aprovechamiento.

La asignación de tareas a los medios de apoyo a la misión debe guiarse por un enfoque integrado de la planificación y la asignación de recursos, basado en las prioridades del mandato determinadas por el jefe de la misión y por las prioridades de la misión en su conjunto, basadas en la estructura de asignación de recursos de la misión. El Director/Jefe de Apoyo a la Misión, por delegación del jefe de la misión, es responsable de la utilización eficaz de todos los medios de apoyo comerciales y militares de las Naciones Unidas y de la asignación de tareas a estos.

El Estado Miembro contribuyente conserva el control administrativo sobre las cuestiones administrativas no operacionales del personal y las unidades de los contingentes uniformados desplegados. El control administrativo de los contingentes y unidades uniformados lo ejerce un oficial nacional superior de un país que aporta contingentes desplegado en una zona de misión. Esta autoridad se limita a asuntos administrativos, como la gestión del personal, los suministros y servicios, y no debe influir negativamente en la gestión y la dirección de las operaciones de las Naciones Unidas dentro de una zona de misión. El personal militar asignado a prestar servicio bajo el “mando y control operacional de las Naciones Unidas” no actuará con arreglo a advertencias, directrices o instrucciones nacionales que den lugar a acciones contrarias a las políticas de las Naciones Unidas, al incumplimiento de cualquier orden o instrucción, o que afecten negativamente a la ejecución del mandato de la misión.

El jefe del componente militar y otro personal distinguido de la misión<sup>6</sup> que este apruebe están autorizados a comunicarse con los colegas militares de la OAM del DOP de la Sede de las Naciones Unidas. No obstante, cualquier decisión o medida que se adopte en estas conversaciones deberá ser confirmada por comunicaciones formales del jefe de misión y del SGA del DOP, cuando proceda<sup>7</sup>.

### **3.4. Estructura de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas**

El mandato de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, establecido por el Consejo de Seguridad, es el punto de partida para definir las responsabilidades de una misión y guía su estructura. Puesto que cada mandato es diferente, la estructura de cada misión se adaptará al mandato, por lo que cada misión también presentará una estructura distinta. A continuación se muestra una estructura genérica para una misión multidimensional<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Por lo general, oficiales superiores en puestos de liderazgo (comandante adjunto de la Fuerza, jefe (adjunto) de Estado Mayor de la Fuerza y jefes de subdivisión, pero dependiendo del puesto y las tareas, los oficiales de Estado Mayor podrían necesitar interactuar también con sus colegas militares en la OAM.

<sup>7</sup> 2023.04 *UN DPO Guidelines on The Role of the Head of the Military Component in a United Nations Peacekeeping Operation*.

<sup>8</sup> El equipo de las Naciones Unidas en el país no se considera parte de una misión integrada.

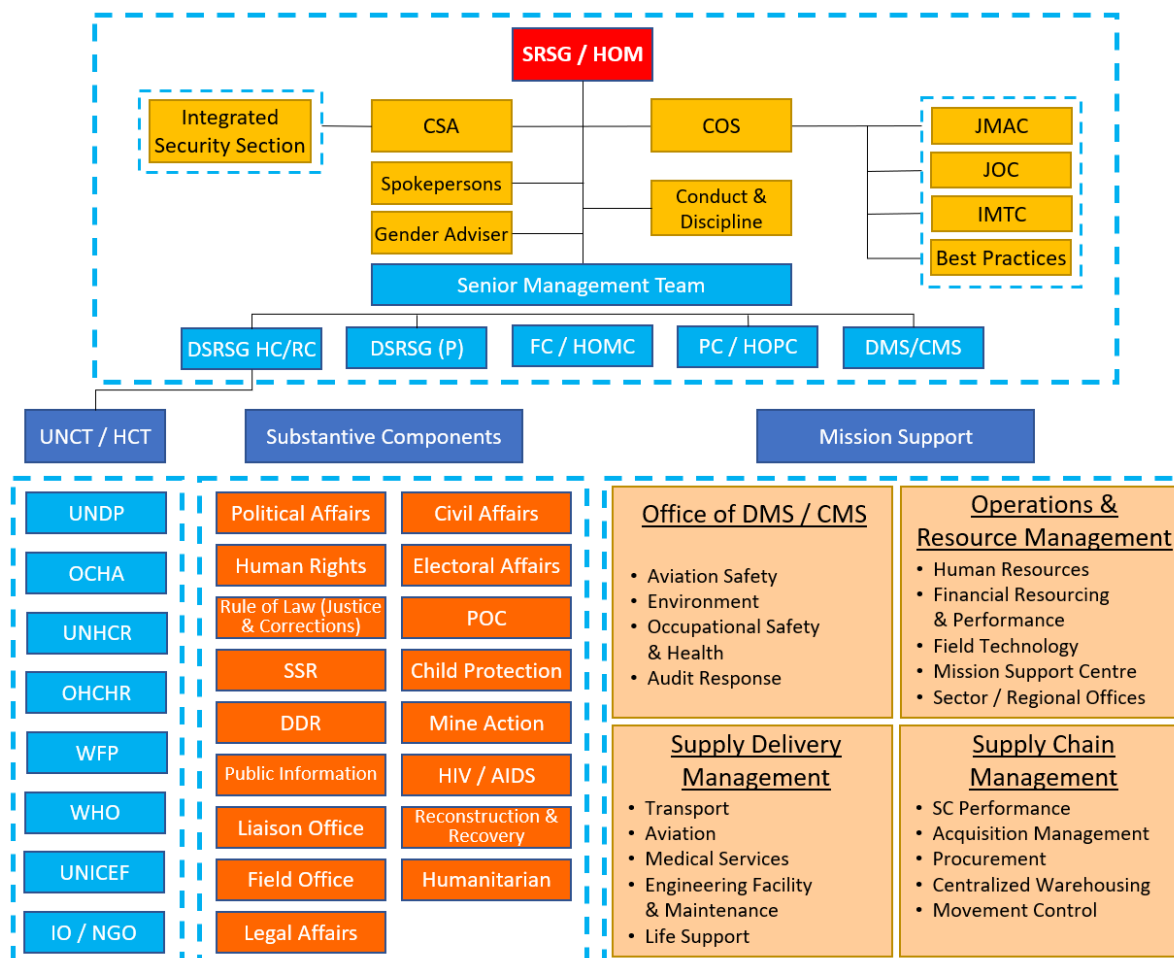


Figura 1. Estructura genérica de una misión de mantenimiento de la paz multidimensional

El mando de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas recae en el Secretario General bajo la autoridad del Consejo de Seguridad. El Secretario General ha delegado la responsabilidad general de la dirección y el apoyo de estas misiones en el Secretario General Adjunto de Operaciones de Paz.

En las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, el Secretario General confiere al jefe de misión la responsabilidad de la ejecución del mandato y la autoridad para gestionar los recursos. Cada misión cuenta con un equipo directivo que ayuda al jefe de misión a desempeñar sus funciones y a garantizar la coordinación y la toma de decisiones mediante un procedimiento consultivo sobre cuestiones estratégicas y operacionales. Si bien la composición del equipo directivo de la misión (EDM) es específica de cada misión, entre sus miembros suelen figurar:

- el jefe de misión;
- un Representante Especial Adjunto del Secretario General;

- un Representante Especial Adjunto del Secretario General (Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios);
- un Jefe de Estado Mayor;
- un jefe del componente militar y un jefe adjunto del componente militar;
- un jefe del componente policial y un jefe adjunto del componente policial;
- un Director/Jefe de Apoyo a la Misión;
- un Asesor Principal de Seguridad o Asesor Jefe de Seguridad;
- un Asesor Jurídico Superior;
- un jefe del componente de derechos humanos; y
- otros jefes y asesores superiores de las unidades organizativas civiles, incluidos el Asesor Superior de Género, el Asesor Superior de Protección de Civiles y el Asesor Superior de Protección Infantil.

El EDM establecerá estrategias y prioridades sobre políticas y comunicará sus intenciones a toda la misión. Facilita la coordinación y la toma de decisiones y proporciona directrices, supervisión y seguimiento de las estrategias sectoriales y temáticas, o de otras prioridades determinadas por el mandato de la misión. La necesidad de una toma de decisiones inclusiva debe equilibrarse con la necesidad de contar con un grupo restringido para la toma de decisiones delicadas, así como con la eficiencia del proceso decisorio<sup>9</sup>.

Dependiendo del tamaño y el alcance de la operación de mantenimiento de la paz, los mandos superiores de la misión deben establecer y mantener estructuras de integración y control que les permitan desarrollar y difundir sus intenciones, tomar decisiones y aplicarlas, introducir ajustes en las operaciones y alinear el uso de los recursos para reflejar los cambios en las circunstancias y prioridades<sup>10</sup>.

### **3.4.1 Niveles de planificación de las misiones de las Naciones Unidas**

Por lo general, la planificación se divide en tres niveles diferentes: estratégica, operacional y táctica.

Como ilustra la figura 2, los niveles de autoridad de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas no están tan claros como en las organizaciones militares. Dentro de la Secretaría de las Naciones Unidas, el DOP es responsable de proporcionar a la misión orientaciones sobre políticas y directrices estratégicas. El jefe de la misión forma parte de este proceso de planificación y es —con el apoyo del EDM— responsable de definir los objetivos estratégicos de la misión y los objetivos operacionales de los componentes subordinados. Para garantizar la unidad de esfuerzos, el cuartel general de la misión debe describir los indicadores de

---

<sup>9</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23.

<sup>10</sup> *Ibid.*

impacto, los resultados requeridos y las realizaciones a lo largo de las líneas de acción identificadas.

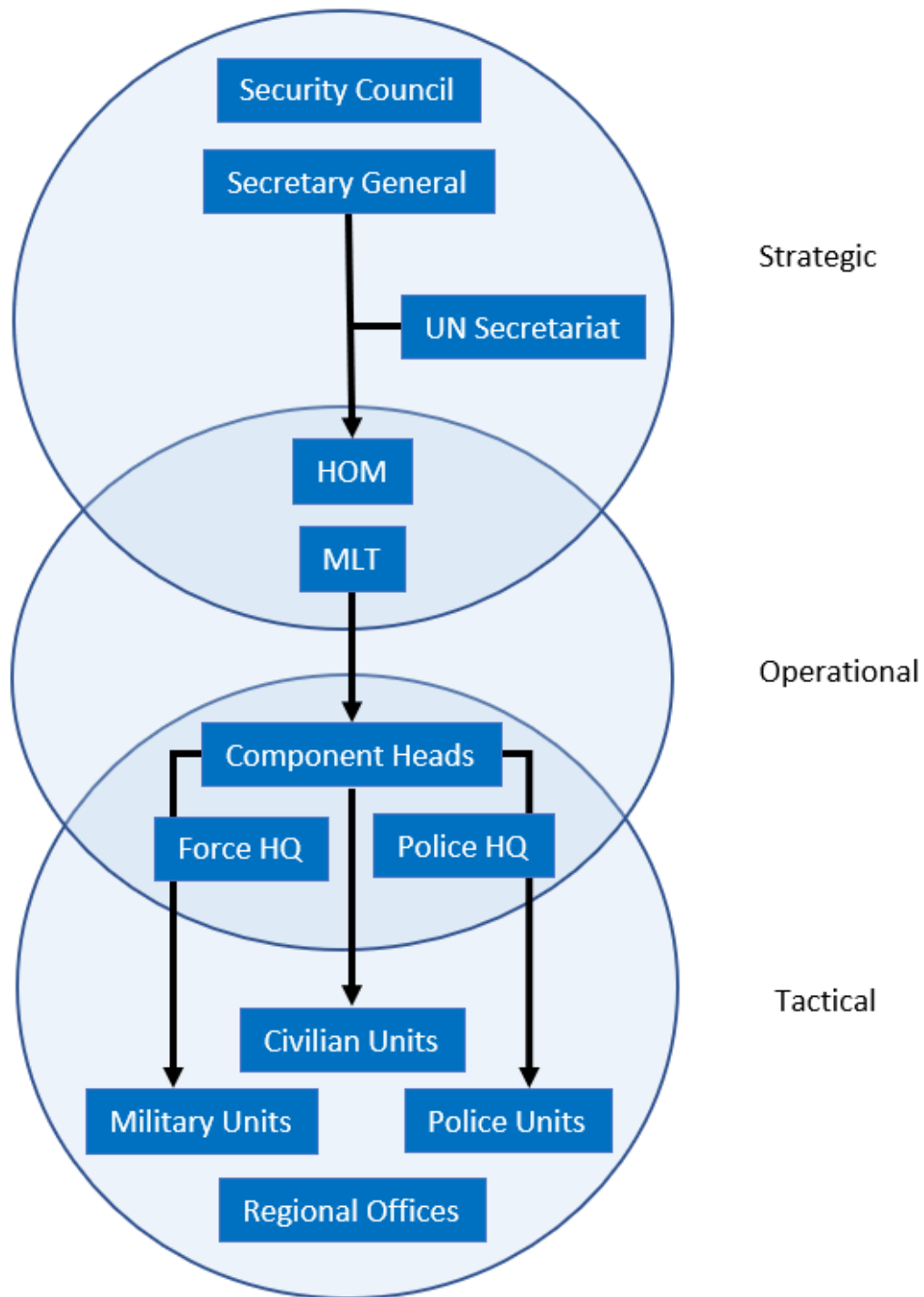


Figura 2. Niveles de planificación en una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas

Los jefes de los respectivos componentes del cuartel general de la misión no solo forman parte del proceso de planificación estratégica por ser miembros del EDM, sino que también son responsables de traducir los objetivos estratégicos en planes operacionales, por lo que la planificación operacional del componente militar se lleva a cabo en el CGF, bajo la dirección del jefe del componente militar.

Aunque normalmente el cuartel general de Sector (CGS) es responsable de la planificación de las operaciones tácticas dentro de su área de operaciones, no es inusual que el CGF se ocupe de la planificación táctica de las unidades militares en algunas operaciones para garantizar la cooperación y coordinación necesarias con otros medios militares y civiles de la misión. En las misiones sin nivel de Sector, la planificación táctica de las operaciones debe realizarse a nivel del CGF.

### **3.4.2 Jefe de misión**

El jefe de misión, normalmente un funcionario civil superior, es nombrado por el Secretario General de las Naciones Unidas.

El jefe de misión:

- representa al Secretario General y habla en nombre de las Naciones Unidas en la zona de misión;
- lidera y dirige todos los componentes de la misión y garantiza la unidad de esfuerzos y la coherencia entre todas las entidades de las Naciones Unidas en la zona de la misión, de conformidad con el marco estratégico integrado de las Naciones Unidas para la misión;
- es el responsable de la dirección operacional de la misión en su conjunto, incluidas las decisiones sobre la asignación de recursos en el caso de que existan prioridades contrapuestas;
- es responsable de la conducta y la disciplina de todo el personal de la misión; y
- delega los aspectos operacionales y técnicos de la ejecución del mandato en los jefes de los componentes de la misión y proporciona directrices a los componentes de la misión a través de sus respectivos jefes.

La responsabilidad de la ejecución del mandato de la misión y la autoridad para gestionar los recursos de esta recaen en el jefe de misión. Con este fin, el jefe de misión dirige y orienta al EDM y garantiza la unidad de los esfuerzos y la coherencia entre las entidades de las Naciones Unidas en la zona de misión. El jefe de misión suele actuar como Oficial de Seguridad Designado, el funcionario de mayor rango responsable de la seguridad y protección de todas las personas pertinentes en una zona determinada.

En las misiones en las que el jefe de misión es el funcionario superior de las Naciones Unidas en el país en el que se despliega la misión, desempeña simultáneamente las funciones de Representante Especial del Secretario General (RESG) en ese país. En el desempeño de dicho

cargo, representa al Secretario General, lidera el compromiso político de las Naciones Unidas y habla en nombre de la Organización en el país.

### **3.4.3 Jefe del componente militar**

El jefe del componente militar rinde cuentas al jefe de la misión y es responsable de ejecutar las tareas militares y de ejercer el “control operacional de las Naciones Unidas” sobre todas las fuerzas militares de conformidad con el plan de la misión, los conceptos de las operaciones estratégicas militares y las normas y reglamentos<sup>11</sup>. El “control operacional de las Naciones Unidas” permite al jefe del componente militar asignar tareas separadas y designar objetivos a unidades y subunidades dentro del componente militar, según sea necesario, en consulta —no negociación— con el oficial nacional superior de la unidad o subunidad pertinente, que es responsable del control administrativo de dicha unidad o subunidad. En misiones con contingentes militares, el Comandante de la Fuerza (CF) actúa como jefe del componente militar, mientras que en misiones en las que únicamente se despliegan observadores militares, oficiales militares de enlace u otros elementos militares no armados, el jefe del componente militar será el oficial superior (por ejemplo, el Jefe de los Observadores Militares).

El jefe del componente militar también conserva el control operacional de las Naciones Unidas sobre los elementos militares que no se encuentran en su cadena de mando directa, como las unidades de apoyo bajo la autoridad del Director/Jefe de Apoyo a la Misión y el personal militar asignado a estructuras integradas o conjuntas. Estas unidades y el mencionado personal serán responsables ante los jefes de las oficinas de dichas estructuras y dependerán de ellos, independientemente de que dichos jefes sean civiles o militares<sup>12</sup>.

El jefe del componente militar mantiene un enlace técnico de información y comunicación con el Asesor Militar de la OAM de la Sede de las Naciones Unidas. Este vínculo de información técnica no debe eludir ni sustituir la cadena de mando directa entre el SGA del DOP y el jefe de misión, ni debe interferir en las decisiones ejecutivas adoptadas sobre el terreno por el jefe de misión.

### **3.4.4 Componente militar**

La función principal del componente militar en la mayoría de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas es proporcionar un entorno seguro y protegido, contribuyendo así a crear las condiciones necesarias para la aplicación de otros elementos del mandato, como la supervisión de los derechos humanos, la protección de los civiles, la reconciliación nacional, la reforma del sector de la seguridad y la creación de instituciones.

---

<sup>11</sup> POE del DOP de las Naciones Unidas, *The Role of the Head of the Military Component in a Peacekeeping Operation*, 2021.

<sup>12</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23.

En todas las operaciones de mantenimiento de la paz, pero especialmente en las multidimensionales, el componente militar debe comprender las funciones y la experiencia de los componentes no militares y debe compartir información y colaborar con ellos en la máxima medida posible. Además, los componentes militares operan cada vez más en conjunción con fuerzas de seguridad de entidades externas, como organizaciones regionales, coaliciones militares internacionales, fuerzas expedicionarias y fuerzas de seguridad del país anfitrión. La cooperación de las Naciones Unidas con estas fuerzas debe ser conforme con la Política de Diligencia Debida en materia de Derechos Humanos en el contexto del Apoyo de las Naciones Unidas a Fuerzas de Seguridad Ajenas a la Organización<sup>13</sup>.

### **3.4.5 Cuartel general de la Fuerza (CGF)**

El CGF es responsable de ejecutar las tareas encomendadas y autorizadas por el CF. La estructura del CGF se adapta en función de los requisitos operacionales, es decir, según la evaluación de las tareas encomendadas, el entorno operacional, las amenazas existentes y la dinámica del conflicto. Su organización debe ser dinámica, versátil y polifacética para funcionar en un entorno integrado. Al mismo tiempo, es necesario un cierto grado de normalización de la organización del CGF, para que refleje los métodos de las Naciones Unidas y se garantice la representación de todas las áreas funcionales. Un CGF funciona a nivel operacional con cuarteles generales de Sector subordinados y unidades específicas que operan a nivel táctico.

En el capítulo 4 se ofrece una descripción detallada de la estructura y el funcionamiento de un CGF.

### **3.4.6 Cuartel general de Sector o Brigada (CGS/CGB)**

Un CGS o CGB opera a nivel táctico dentro de su área de responsabilidad (AR) designada, comandando y guiando batallones y unidades de infantería de las Naciones Unidas subordinados. Las principales responsabilidades de los CGS o CGB son ejercer la autoridad, el mando y el control y ejecutar las órdenes y directrices de los mandos superiores en estrecha cooperación con otros componentes de la misión y asociados del sector, en cumplimiento del mandato de la misión. En el capítulo 5 se ofrece una descripción detallada de la estructura y funcionamiento de los CGS/CGB.

---

<sup>13</sup> Política de Diligencia Debida en materia de Derechos Humanos en el contexto del Apoyo de las Naciones Unidas a Fuerzas de Seguridad Ajenas a la Organización, julio de 2011.

### 3.5. Entidades integradas<sup>14</sup> y mecanismos de coordinación

Las operaciones de mantenimiento de la paz multidimensionales modernas son misiones compuestas por componentes civiles uniformados y sustantivos que trabajan juntos para ejecutar un mandato del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.

En estas operaciones es necesario que los componentes lleven a cabo una planificación coordinada o, al menos, compartan sus planes y coordinen las actividades operacionales a todos los niveles para garantizar que la actividad operacional de una misión sea complementaria y coherente, y que los recursos compartidos se utilicen de forma eficiente y eficaz<sup>15</sup>.

La integración se produce a varios niveles dentro del sistema de las Naciones Unidas, lo que requiere distintos niveles de planificación integrada. Las misiones multidimensionales cuentan con múltiples mecanismos y capacidades para la integración a nivel de misión (véase más adelante), y existen estructuras y mecanismos bien desarrollados para los enfoques integrados de las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales sobre el terreno, así como de los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países en áreas temáticas específicas (por ejemplo, elecciones y policía, justicia y sistema penitenciario)<sup>16</sup>.

Dentro de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, el personal militar se integra en diversas estructuras o grupos de trabajo conjuntos para garantizar un esfuerzo combinado eficaz en el cumplimiento de las tareas encomendadas, especialmente en tareas transversales como la protección de civiles o la RSS. Corresponde a la misión formalizar reuniones periódicas y compartir información con todos los agentes y, en la medida de lo posible, armonizar las actividades recabando su aportación al proceso de planificación operacional, especialmente en lo que respecta al uso de capacidades limitadas o esenciales, como los medios aéreos.

Empezando por el nivel más alto, con el EDM, hasta el nivel más bajo, con patrullas combinadas sobre el terreno, la integración dentro de una operación de mantenimiento de la paz es muy elevada.

El personal uniformado de las Naciones Unidas puede tener puestos específicos en unidades civiles, integradas u otras unidades organizativas de la misión, o puede ser seleccionado por el jefe del componente respectivo para prestar servicio en dichas unidades.

---

<sup>14</sup> A efectos del presente manual, la integración se refiere a todos los componentes (militar, policial, civil) de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Sin embargo, puede extenderse a otros pilares de las Naciones Unidas (por ejemplo, desarrollo, derechos humanos) y producirse a distintos niveles (estratégico, técnico). El tipo y el nivel de integración de las Naciones Unidas pueden adoptar muchas formas y se rigen por la Política sobre la Evaluación y la Planificación Integradas del DOMP y del DFS (2013) y por la Política Provisional de las Naciones Unidas sobre la Evaluación y la Planificación Integradas (2018).

<sup>15</sup> Política de las Naciones Unidas sobre los Centros Conjuntos de Operaciones, ref. 2019.20.

<sup>16</sup> Política Provisional de las Naciones Unidas sobre la Evaluación y la Planificación Integradas (2018).



### 3.5.1 Integración

El componente militar apoya la integración de esfuerzos a todos los niveles. La integración comienza con el plan de la misión y un marco estratégico integrado (MIE) en el que las unidades organizativas de la misión integran sus planes específicos. Para ello, el componente militar debe elaborar un plan de operaciones basado en la intención y las prioridades del jefe de la misión, los objetivos militares definidos en el concepto militar de operaciones estratégicas y los resultados y realizaciones detallados identificados por el cuartel general de la misión para el componente militar.

Los cuarteles generales militares desplegados también apoyarán la integración mediante:

- la planificación y ejecución de operaciones de forma integrada con otros contingentes, otros organismos de las Naciones Unidas, las fuerzas de seguridad del país anfitrión u otros organismos;
- el establecimiento de acuerdos de mando y control adecuadamente coordinados con otros países, componentes, fuerzas de seguridad del país anfitrión u organismos para incluir sistemas de comunicación interoperables;
- la participación de oficiales de enlace y expertos de las fuerzas de seguridad del país anfitrión, de otros componentes de la misión y organismos en determinadas simulaciones de combate de los cuarteles generales militares;
- el desarrollo de medidas claras de enlace y coordinación con las unidades de apoyo, otros componentes de las Naciones Unidas, las fuerzas de seguridad del país anfitrión y organismos en las órdenes operacionales emitidas por los cuarteles generales militares;
- la coordinación de todas las acciones militares con otros componentes de la misión, las fuerzas de seguridad del país anfitrión, las entidades de integración y el personal de apoyo a la misión (incluyendo mecanismos de seguridad y realización de operaciones conjuntas);
- la garantía de que todos los esfuerzos de inteligencia militar para el mantenimiento de la paz (dirección, adquisición, análisis y elaboración de informes) se basen en los requisitos de información de la misión y en la asignación de tareas prioritarias por parte del Centro Mixto de Análisis de la Misión<sup>17</sup>;
- la recopilación y priorización de las solicitudes logísticas y de apoyo de los cuarteles generales y unidades subordinados y su transmisión al Centro de Apoyo a la Misión para que tome las medidas oportunas<sup>18</sup>.

El jefe del componente militar apoyará los esfuerzos de integración mediante:

- la asignación de personal del cuartel general como oficiales de enlace con otros componentes de la misión, velando por que todos los oficiales de enlace reciban instrucciones claras (por

---

<sup>17</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23.

<sup>18</sup> *Ibid.*

ejemplo, en una carta de autorización) y orientaciones sobre sus responsabilidades y las facultades delegadas en nombre del jefe del componente militar;

- la garantía de que las orientaciones y prioridades del EDM se incorporen a los planes y órdenes de los componentes militares, lo que incluye el examen o la revisión de los planes u órdenes existentes de conformidad con dichas nuevas orientaciones;
- el suministro de personal militar con los conocimientos especializados adecuados a las estructuras integradas de la misión, como la Dependencia de Planificación Estratégica, el Centro Conjunto de Operaciones, el Centro Mixto de Análisis de la Misión, el Centro de Apoyo a la Misión, etc.<sup>19</sup>
- El cuartel general apoya al equipo de gestión de crisis, al Órgano de Coordinación de Operaciones, también denominado Grupo de Trabajo de Gestión de Crisis y al Centro Conjunto de Operaciones durante las situaciones de crisis; además, facilita la coordinación de las operaciones integradas de respuesta a crisis dentro de la misión<sup>20</sup>.

Dado que la integración requiere cooperación y coordinación a todos los niveles, los cuarteles generales subordinados a nivel de sector, brigada y fuerza operacional también deben apoyar la integración a nivel regional mediante:

- la asignación de personal del cuartel general (como oficiales de enlace) a las estructuras regionales;
- la garantía de la participación en las reuniones del equipo de dirección regional y del Equipo de Gestión de la Seguridad de la Zona;
- el apoyo a los esfuerzos de las oficinas regionales en la planificación y ejecución de los planes y estrategias de las misiones regionales;
- el apoyo a las oficinas regionales en la coordinación y el control de las operaciones conjuntas con la policía y con el personal civil de las Naciones Unidas, por ejemplo, proporcionando oficiales a los Centros de Operaciones Conjuntas regionales;
- el apoyo a las oficinas regionales en la coordinación con el apoyo a la misión en la planificación y ejecución de las actividades pertinentes, proporcionando requisitos y prioridades de apoyo claros;
- el suministro de información actualizada, la puesta en común de informes con las oficinas regionales y el apoyo en la elaboración de informes integrados;
- el apoyo a la planificación conjunta de contingencias a escala regional y la gestión de situaciones de crisis a nivel local.

---

<sup>19</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23.

<sup>20</sup> *Ibid.*

### 3.5.2 Dependencia de Planificación de la Misión (DPM)

La DPM es responsable de poner en marcha, organizar y dirigir los procesos de planificación de la misión en su conjunto, bajo la dirección del jefe de la misión y del Jefe de Estado Mayor.

Estos procesos pueden incluir<sup>21</sup>:

- planificación de misiones a nivel estratégico y programático, incluida la elaboración, coordinación y aplicación de un plan de misión. El plan de misión traduce las orientaciones estratégicas del concepto de la misión en un plan operacional que abarca todos los ámbitos prioritarios del trabajo de la misión;
- orientaciones sobre políticas para la ejecución del mandato y la dirección de la misión en su conjunto establecida por el jefe de misión;
- marcos de evaluación y planificación de todo el sistema de las Naciones Unidas, como el MEI (o equivalente) o el plan de respuesta humanitaria, según proceda;
- coordinación de los planes de contingencia para toda la misión;
- desarrollo y coordinación del marco presupuestario basado en resultados asociado a la elaboración de los presupuestos de la misión para garantizar que los objetivos sustantivos estén respaldados por recursos;
- implantación del Sistema Integral de Evaluación del Desempeño en la misión; y
- coordinación del proceso de planificación de inteligencia para el mantenimiento de la paz o apoyo a dicho proceso.

En las operaciones de mantenimiento de la paz multidimensionales, las DPM son entidades integradas y estarán compuestas por personal civil y uniformado (militar y policial).

Se asignará a la DPM un Oficial de Planificación Militar con carácter permanente (dependiendo de la configuración de la misión, este puesto puede tener una doble función junto con un puesto de Oficial de Planificación U-5 en el CGF). En la Política sobre las DPM se proporcionará una lista detallada de las tareas, funciones y responsabilidades de este Oficial de Planificación Militar<sup>22</sup>.

El Oficial de Planificación Militar debe permanecer en estrecho contacto con la Subdivisión U-5 del CGF para garantizar que las operaciones militares estén alineadas con las operaciones, actividades y compromisos llevados a cabo por otras entidades de la misión.

### 3.5.3 Centro Conjunto de Operaciones

Los Centros Conjuntos de Operaciones son entidades integradas creadas para apoyar la toma de decisiones del EDM y de la Sede de las Naciones Unidas; aportan un conocimiento

---

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> Política del DOP sobre las Dependencias de Planificación de Misiones (DMP), en elaboración.

integrado de la situación mediante informes de incidentes rutinarios y especiales. También son responsables de facilitar la coordinación y planificación operacionales integradas para garantizar que la actividad operacional de los componentes de la misión y la del equipo de las Naciones Unidas en el país (así como del equipo humanitario en el país, en su caso) sea complementaria y coherente, y que los recursos disponibles se compartan y utilicen de manera eficiente y eficaz. Los Centros Conjuntos de Operaciones desempeñan asimismo un papel fundamental en el apoyo a la gestión de crisis de la misión mediante una rápida aportación de conocimientos sobre la situación y el apoyo al equipo de gestión de crisis<sup>23</sup>.

Los Centros Conjuntos de Operaciones y los Centros Mixtos de Análisis de las Misiones alinearán sus actividades para evitar lagunas y solapamientos en la prestación de apoyo a la dirección de la misión en materia de conocimiento y análisis de la situación.

Los Centros Conjuntos de Operaciones de Misión son entidades integradas que contarán con personal civil y uniformado internacional, incluido personal militar y policial, así como con personal de apoyo nacional. Las unidades organizativas de la misión aportan personal civil y uniformado de las Naciones Unidas al Centro Conjunto de Operaciones, garantizando que se disponga de la experiencia adecuada para la eficaz integración de las operaciones de la misión.

El jefe del Centro Conjunto de Operaciones establecerá procedimientos (o mecanismos) operativos estándar (POE) específicos para cada misión para orientar las responsabilidades de integración del Centro Conjunto de Operaciones de conformidad con la política y las directrices de la Sede de las Naciones Unidas. El Centro Conjunto de Operaciones coteja los informes recibidos de todas las fuentes y se asegura de que no existan contradicciones entre ellos y de que se difundan de acuerdo con las orientaciones del Jefe de Estado Mayor. El jefe del Centro Conjunto de Operaciones garantiza que este sirva al jefe de la misión y al EDM como herramienta de apoyo a la toma de decisiones y a la planificación.

Durante las crisis, el Centro Conjunto de Operaciones proporciona respaldo a los mecanismos de coordinación de la gestión de crisis de la misión. Al actuar como enlace principal (las 24 horas del día, todos los días de la semana) entre la Sede de las Naciones Unidas a través del Centro de Crisis y Operaciones de la Organización y la misión durante la activación de una crisis, el jefe del Centro Conjunto de Operaciones es responsable de proporcionar información integrada a la Sede de las Naciones Unidas, apoya al jefe de la misión en la gestión de crisis y facilita la coordinación de las operaciones integradas dentro de la misión. Existe la posibilidad de encomendar al jefe del Centro Conjunto de Operaciones que facilite la preparación de la misión para situaciones de crisis, incluso mediante el apoyo a ejercicios de simulación de gestión de crisis.

Todas las misiones establecerán un Centro Conjunto de Operaciones en el cuartel general de la misión. Las misiones pueden establecer Centros Conjuntos de Operaciones permanentes o

---

<sup>23</sup> Política de las Naciones Unidas sobre los Centros Conjuntos de Operaciones, ref. 2019.20.

temporales a nivel regional (o de sector o centro de operaciones). El Centro Conjunto de Operaciones es responsable de proporcionar asesoramiento técnico y de coordinarse con los Centros Conjuntos de Operaciones regionales, si existen, así como de garantizar que dicha coordinación se lleve a cabo en consulta con el jefe o jefes de la respectiva oficina exterior. Los Centros Conjuntos de Operaciones regionales están formados por personal civil y uniformado de las Naciones Unidas y contribuyen al conocimiento integrado de la situación regional y a la elaboración de informes, apoyan los esfuerzos de respuesta a las crisis y facilitan la coordinación de las operaciones integradas<sup>24</sup>.

A medida que las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno se enfrentan a entornos cada vez más complejos y asimétricos, aumenta la necesidad de que los Centros Conjuntos de Operaciones apoyen la planificación y coordinación conjuntas, por lo que, dependiendo de la misión, existe la necesidad no solo de apoyar al Centro Conjunto de Operaciones con personal del Centro de Operaciones Militares o de la sección U-3, sino también con responsables de planificación militar de las secciones U-3/5 o U-5.

#### **3.5.4 Centro Mixto de Análisis de la Misión**

El Centro Mixto de Análisis de la Misión se encarga de recopilar y analizar información procedente de múltiples fuentes, incluido material relacionado con la inteligencia para el mantenimiento de la paz, con el fin de elaborar análisis integrados y evaluaciones predictivas en apoyo a la toma de decisiones del EDM, la planificación de contingencias y la gestión de crisis. Las unidades organizativas de la misión aportan personal civil y uniformado de las Naciones Unidas al Centro Mixto de Análisis de la Misión, garantizando que se disponga de la experiencia adecuada para la eficaz adquisición, recopilación, análisis, coordinación y difusión de productos de inteligencia para el mantenimiento de la paz.

El jefe del Centro Mixto de Análisis de la Misión vela por que este sirva al jefe de la misión y al EDM como herramienta de apoyo a la toma de decisiones y a la planificación en la ejecución del mandato de la misión. El jefe del Centro Mixto de Análisis de la Misión, en consulta con el jefe de misión y el EDM, establecerá los requisitos de información de la misión para orientar la asignación de tareas, la realización de análisis y la elaboración de informes de dicho Centro. El jefe de misión y el Jefe de Estado Mayor son responsables de garantizar que la información esencial sobre riesgos y amenazas se transmita oportunamente a todas las unidades organizativas de la misión<sup>25</sup>.

El Centro Mixto de Análisis de la Misión no es un órgano de toma de decisiones y no sustituye a las estructuras de gestión, mando y control o toma de decisiones existentes en ningún nivel de la misión. Es responsable de la gestión (recopilación, coordinación, análisis y distribución

---

<sup>24</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23.

<sup>25</sup> *Ibid.*

de información e informes) de la información civil y militar de la misión para apoyar la toma de decisiones del jefe de misión y puede, previa solicitud, apoyar la planificación del jefe del componente militar.

### **3.5.5 Centro de Apoyo a la Misión (CAM)**

El CAM es una dependencia conjunta civil y uniformada dentro del pilar de la División de Apoyo a la Misión (DAM) y proporciona una interfaz para el apoyo integrado y logístico a la misión, que implica la recopilación de información, el análisis, la planificación, la coordinación, la ejecución, la supervisión y la retroalimentación. La función de este Centro es proporcionar a todos los componentes de la misión y a otras entidades, sean o no de las Naciones Unidas, un punto único para coordinar todos los aspectos del apoyo logístico en la zona de misión.

El jefe del CAM gestiona la asignación de tareas y la coordinación de todas las solicitudes de logística y apoyo en nombre del Director/Jefe de Apoyo a la Misión. Todas las solicitudes de logística y apoyo deben presentarse al CAM para que adopte las medidas oportunas.

El CAM cuenta con personal militar, policial y civil. Además, se podrá desplegar temporalmente en el CAM personal logístico de los grupos de vanguardia y/o retaguardia de los contingentes militares para coordinar el despliegue y la repatriación, respectivamente.

Los medios de apoyo a la misión se consideran activos de “la misión en su conjunto” porque sus capacidades son requeridas por todas las unidades organizativas de la misión y la asignación consolidada de tareas permite su máximo aprovechamiento. El Director/Jefe de Apoyo a la Misión, por delegación del jefe de la misión, es responsable de la utilización eficaz de todos los medios de apoyo comerciales y militares de las Naciones Unidas y de la asignación de tareas a estos. El CAM es responsable de la integración de la misión con los mecanismos de control y de garantizar la ejecución coordinada de las tareas prioritarias de la misión, incluidos los recursos necesarios.

### **3.5.6 Equipo de gestión de crisis (EGC)**

El EGC se establece en las misiones y en la sede de las Naciones Unidas cuando se activan los procedimientos de respuesta a las crisis. El EGC se activará por decisión del jefe de misión y, en su función de gestor de crisis designado, deberá ser convocado de manera inmediata en caso de crisis. El EGC es un órgano de toma de decisiones a nivel directivo para la misión en su conjunto. Está presidido por el jefe de misión (o la persona designada en la misión) y el SGA del DOP, o la persona designada en la sede de las Naciones Unidas.

### **3.5.7 Centro Integrado de Capacitación de la Misión (CICM)**

Dirigido por un Oficial Jefe de Capacitación civil, el CICM integra las secciones de capacitación civil, militar y policial para desarrollar planes de capacitación combinados para las misiones, impartir capacitación inicial específica para misiones y basada en escenarios así como capacitación transversal específica y avanzada, y desarrollar soluciones de capacitación para responder a las carencias de capacidad detectadas y las lecciones aprendidas. Basándose en el plan

de capacitación de la misión, cada componente elaborará directrices de capacitación específicas para cada componente. El jefe del CICM mantiene una línea de información técnica con el Servicio Integrado de Capacitación de la División de Políticas, Evaluación y Capacitación del DOP de la Sede de las Naciones Unidas.

### **3.5.8 Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas**

La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es una función del personal militar que contribuye a facilitar la conexión entre los componentes militar y civil de una misión de las Naciones Unidas, y también, en su caso, entre los agentes humanitarios y de desarrollo en la zona de misión, teniendo en cuenta otros mecanismos de coordinación existentes (véase el punto 4.4.3, Coordinación civil-militar humanitaria de las Naciones Unidas). Un elemento clave cuando se despliegan organismos y organizaciones humanitarios es establecer y mantener una operación humanitaria independiente y diferenciada, dejando claro el carácter civil fundamental de la acción humanitaria, especialmente en las zonas afectadas por conflictos. En consecuencia, es fundamental mantener una clara distinción entre el papel y la función de los agentes humanitarios y los agentes políticos y militares, especialmente en situaciones de conflicto y posconflicto, con el fin de crear un entorno operacional en el que las organizaciones humanitarias puedan cumplir su mandato de manera eficaz y segura. Pueden establecerse mecanismos integrados de coordinación civil-militar para coordinar las actividades en toda la zona en la que se lleve a cabo una misión. Los mecanismos de coordinación también pueden facilitar el intercambio de información, el apoyo mutuo, las evaluaciones conjuntas, la planificación integrada y las estrategias comunes, especialmente útiles en tiempos de crisis. Estos mecanismos de coordinación pueden reproducirse a nivel regional y sectorial. En la mayoría de las operaciones, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA) despliega oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas con el fin de crear estas plataformas de coordinación en las que están representadas las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas<sup>26</sup>.

### **3.5.9 Otras estructuras integradas**

Dependiendo de la misión o de su mandato, puede haber varias estructuras integradas adicionales, como una Célula de Planificación y Coordinación Estratégicas, una División de Prestación de Servicios, un Centro de Información y Operaciones de Seguridad y una Dependencia de Coordinación de Información sobre Seguridad, o un Centro Conjunto de Operaciones Logísticas u otras estructuras conjuntas.

## **3.6. Documentación esencial para la dirección de la misión**

### **3.6.1 Concepto de la misión**

La Sede de las Naciones Unidas prepara el concepto de la misión en estrecha coordinación con esta; es una declaración de intenciones y estrategia sobre el modo en que una operación de

---

<sup>26</sup> Para más información, consúltese la sección 6.4 del Manual de campo de la OCHA-ONU-CMCoord (V 2.0).

mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas planea aplicar el mandato encomendado por el Consejo de Seguridad y traduce la intención política de este órgano y otros mandatos en una guía de planificación estratégica para los componentes de la misión.

El concepto de la misión es una declaración orientativa a través de la cual la Sede de las Naciones Unidas y la dirección de la misión articulan la dirección estratégica para la ejecución del mandato en apoyo de los objetivos políticos generales. El concepto de la misión articula esta orientación estratégica para la ejecución del mandato en el contexto de una visión amplia y a largo plazo para orientar la elaboración de los conceptos de los componentes, como el concepto militar de operaciones, el concepto policial de operaciones y el concepto de apoyo.

El concepto de la misión es ante todo una herramienta para:

- la planificación estratégica y la toma de decisiones: establecimiento de objetivos estratégicos, priorización y secuenciación de prioridades para lograr un estado final de transición basado en las evaluaciones o exámenes estratégicos y el mandato;
- vincular la ejecución del mandato a corto plazo a una visión a largo plazo;
- decidir qué rumbo tomar a partir de una amplia evaluación de los resultados y el impacto;
- la comunicación, ya que articula la dirección estratégica de la misión;
- orientación sobre la asignación de recursos de la misión a áreas estratégicas prioritarias.
- orientación para elaborar planes de dotación de personal y recursos que se reflejen en los presupuestos generales y en la prestación de apoyo logístico.

Por lo general, los detalles sobre los principios y las decisiones de asignación se incluyen en el plan de la misión.

Un concepto de misión contiene:

- una visión para reflejar y comunicar el propósito de la misión;
- una estrategia para promover la coherencia mediante la secuenciación y priorización de las tareas encomendadas a través del Consejo de Seguridad y los mandatos, así como
- directrices oportunas y detalladas para orientar y posibilitar los procesos de planificación y operacionales de cada componente de la misión.

Se trata de un plan plurianual que abarca el ciclo de vida de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno, es obligatorio para todas las misiones sobre el terreno y sirve de punto de partida para la planificación posterior dentro de la misión.

La evaluación estratégica corre a cargo del equipo de tareas integrado (ETI) en estrecha consulta con las misiones, organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas existentes en el país, combinando la experiencia sobre el terreno y la experiencia estratégica de la Sede de las Naciones Unidas. La evaluación estratégica incluye un análisis del conflicto y formula recomendaciones para la actuación de las Naciones Unidas en la situación concreta de que se trate. Los representantes de la OAM en el ETI proporcionan todas las aportaciones militares necesarias



para el informe de evaluación estratégica. El Secretario General presenta el informe de evaluación estratégica al Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.

La evaluación o el examen estratégico sirve de base para la elaboración de la Directiva de Planificación del Mantenimiento de la Paz del Secretario General Adjunto de Operaciones de Paz, que inicia el proceso de elaboración del concepto militar de operaciones. Una Directiva de Planificación del Mantenimiento de la Paz del SGA es fruto de la evaluación y planificación integradas que se lleva a cabo en el seno de la Secretaría. Cabe destacar que, en la práctica, la elaboración del concepto de operaciones ya ha comenzado a través de la participación en la evaluación estratégica y en la misión de evaluación técnica.

### **3.6.2 Plan de la misión**

El plan de la misión es un producto elaborado por el cuartel general de la misión. Sirve como herramienta de planificación y gestión para que la dirección superior de la misión traduzca las orientaciones estratégicas recogidas en el concepto de la misión en un plan concreto que abarque todas las áreas prioritarias del trabajo de la misión y dirija los componentes de la misión, sus unidades organizativas y las oficinas sobre el terreno para alinear, coordinar y sincronizar sus actividades en torno a prioridades estratégicas a corto y mediano plazo, por un lado, y a objetivos estratégicos a largo plazo, por otro. El plan de la misión garantiza la claridad de la dirección operacional, la priorización y la secuenciación de las tareas de la misión y la integración, coherencia y sinergia entre todas las partes de la misión. Además, incorpora estrategias transversales (como la protección de civiles, los derechos humanos, el género u otras estrategias temáticas).

El plan de la misión es ante todo una herramienta para:

- la planificación de la misión en su conjunto: elaboración de un plan concreto con medidas para alcanzar los objetivos, reuniendo a todos los componentes de la misión, sus unidades organizativas y oficinas sobre el terreno en torno a las prioridades estratégicas articuladas en el concepto de la misión;
- la integración y coordinación dentro de la misión, facilitando la coherencia mediante la reunión de todos los componentes de la misión, las unidades organizativas y las oficinas sobre el terreno en torno a las prioridades que deben aplicarse en toda la misión, incluso mediante la definición de mecanismos de toma de decisiones y de coordinación;
- la gestión y evaluación del impacto y los resultados: ofrece una visión detallada de la labor de la misión, estructurada en torno a prioridades estratégicas; el seguimiento de los avances en la ejecución del mandato en ámbitos específicos, centrándose en el impacto sobre el terreno; la evaluación de los cambios necesarios en el curso de acción inmediato, la asignación de recursos, la administración y gestión, la reordenación de prioridades y la secuenciación dentro de fases o segmentos temporales definidos.

### 3.6.3 Concepto militar de operaciones

La OAM del DOP de la Sede de las Naciones Unidas prepara el concepto militar de operaciones en estrecha cooperación con la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Se necesita información exhaustiva para el proceso de planificación y para la toma de decisiones detalladas; por lo tanto, la misión deberá proporcionar la mayor parte de la información a nivel operacional y táctico. El concepto de operaciones se sincroniza con el proceso principal de planificación de la Sede de las Naciones Unidas y proporciona un marco para desarrollar un plan operacional para la puesta en marcha de una nueva operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas o para la reconfiguración (rediseño, transición, reducción o retirada) de una operación en curso.

Un concepto militar de operaciones describe el modo en que el componente militar de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas pretende llevar a cabo las tareas identificadas y utilizar los recursos necesarios para resolver un problema militar en curso o emergente. Detalla la información requerida por el Comandante de la Fuerza y el personal del CGF para elaborar el plan operacional militar. El concepto militar de operaciones garantiza que se incluyan los elementos clave del concepto de la misión, que son de importancia militar (por ejemplo, apoyo a la misión, protección de civiles, RSS, DDR, género).

El concepto militar de operaciones no pretende ser un documento independiente y debe leerse en el contexto de las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, los informes del Secretario General y el concepto de la misión. El componente militar de la misión utilizará el concepto militar de operaciones para elaborar su plan operacional, cuya aprobación compete al Representante Especial del Secretario General. El concepto militar de operaciones debe revisarse si se emite un nuevo mandato o un nuevo concepto de misión. En principio, este documento debe revisarse anualmente para garantizar que siga siendo válido en la situación en curso.

## CAPÍTULO 4



### 4. Principios y responsabilidades del componente militar

#### 4.1. Introducción

Dentro de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, se espera que el componente militar lleve a cabo numerosas tareas diferentes, que abarcan, por ejemplo, la provisión de un entorno seguro y protegido, la protección de las fuerzas y la protección del personal civil, entre otras muchas. Corresponde al Comandante de la Fuerza y al CGF garantizar que el componente militar cumpla estas expectativas en la mayor medida posible. Esto no solo es fundamental para conservar el apoyo del país anfitrión y de la población local, sino también para mantener el apoyo de la comunidad internacional —incluido el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas— a la misión.

En una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas las expectativas difieren de las que afronta normalmente una unidad militar, ya que las tareas de la misión no consisten únicamente en defenderse de una amenaza hostil o enfrentarse a ella; el mantenimiento de la paz tiene un alcance mucho más amplio y es preciso tener en cuenta otras muchas variables al planificar y ejecutar operaciones en este ámbito.

#### 4.2. Objeto

El objetivo de este capítulo es ofrecer una visión general de los principios y consideraciones fundamentales que debe seguir el componente militar de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas al planificar y ejecutar operaciones. Estos principios y consideraciones se aplican a todos los niveles y unidades del componente militar.

Además, este capítulo también ofrece una descripción de las principales responsabilidades y del posible papel del componente militar dentro de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas que deben tenerse en cuenta en el proceso de planificación, ya sea la protección de civiles, la protección infantil, la protección de los derechos humanos o la violencia sexual relacionada con el conflicto, pero también la colaboración con la población local, la RSS u otras cuestiones transversales.

#### 4.3. Principios rectores

##### 4.3.1 Principios de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas

Por lo general, las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas operan basándose en tres principios básicos:

- consentimiento de las partes,
- imparcialidad,
- ausencia de uso de la fuerza, excepto en legítima defensa y en defensa del mandato.

Estos principios son fundamentales para la ejecución de una misión de las Naciones Unidas y son pertinentes tanto para las operaciones de mantenimiento de la paz tradicionales como multidimensionales. Los miembros del componente militar se consideran representantes de las Naciones Unidas, por lo que deben respetar y cumplir estos tres principios en la planificación y las operaciones a todos los niveles.

#### 4.3.2 Principios del componente militar

Los principios militares sustentan todas las actividades militares y están concebidos tanto para facilitar como para imponer las restricciones necesarias a la acción militar en apoyo de determinados estados finales. Estos principios son:

- Objetividad. La dirección de todos los esfuerzos hacia un objetivo claramente definido, decisivo y alcanzable.
- Concentración. La concentración del poder militar de las Naciones Unidas en un lugar y un momento decisivos.
- Ofensiva. El poder militar de las Naciones Unidas debe ser proactivo y tomar la iniciativa de manera decisiva, mediante la fuerza o el enfrentamiento.
- Maniobrabilidad. El poder militar de las Naciones Unidas debe ser flexible y tener suficiente capacidad de maniobra para aprovechar las oportunidades y encontrar formas innovadoras de cumplir las tareas y mandatos designados. Con las maniobras, el ejército de las Naciones Unidas coloca a los adversarios y a los agentes que suponen una amenaza en una posición de desventaja mediante la aplicación flexible del poder militar.
- Inteligencia para el mantenimiento de la paz. Un acceso continuo a una información de inteligencia militar para el mantenimiento de la paz oportuna, pertinente, precisa y teniendo en cuenta todas las fuentes es fundamental para los procesos de planificación operacional y de toma de decisiones del CGF. Estos procesos permiten analizar el terreno físico, humano y de información en la zona de responsabilidad de las Naciones Unidas y evalúan el comportamiento probable de los agentes que suponen una amenaza en dicho terreno. Esto apoya la planificación y ejecución de las tareas del componente militar, la gestión de riesgos y orienta el establecimiento de medidas de seguridad y protección de las fuerzas durante las operaciones.
- Seguridad. La seguridad es esencial para el éxito, ya que garantiza la protección del poder militar de las Naciones Unidas, del personal desplegado, de las operaciones, de la planificación y de las vulnerabilidades del componente militar de las Naciones Unidas. La planificación militar de las Naciones Unidas suele estar compartimentada para controlar el acceso a la información y proteger la seguridad operacional; sin embargo, esto debe equilibrarse con la

necesidad de compartir información entre los componentes de la misión, especialmente en misiones multidimensionales e integradas.

- **Simplicidad.** Los planes deben ser claros, sucintos y fáciles de comprender. Los planes sencillos y las órdenes claras y concisas minimizan los malentendidos.
- **Sorpresa.** Aunque los esfuerzos militares de las Naciones Unidas deben ser transparentes, esto no significa que el componente militar de las Naciones Unidas deba revelar necesariamente los detalles de sus planes operacionales. A menudo, una misión solo puede tener éxito si una operación se enfrenta a los agentes que suponen una amenaza de una forma para la que no están preparados o si opera de una manera difícil de predecir. El cambio de los patrones de patrulla y la compartimentación de los planes militares pueden impedir que los agentes que pueden suponer una amenaza aprendan las tácticas, técnicas y procedimientos de los componentes militares y se adapten a ellos.
- **Economía de fuerza y masa.** La concentración de poder en el momento y el lugar donde más se necesita, destinando el mínimo poder militar esencial a esfuerzos secundarios.
- **Unidad de mando.** Debe establecerse una cadena de mando clara para el éxito de cualquier operación. Durante todas las operaciones, la unidad de mando se logra cuando todas las fuerzas designadas y los facilitadores asignados o de tareas están bajo el mando de un comandante responsable que utiliza todas las fuerzas en pos de un propósito unificado. El control centralizado y la ejecución descentralizada proporcionan delegación de autoridad y responsabilidad, al tiempo que mantienen la responsabilidad central.

### 4.3.3 Marco jurídico

La Oficina de Asuntos Jurídicos (OAJ), dirigida por el Secretario General Adjunto de Asuntos Jurídicos y Asesor Jurídico de las Naciones Unidas, proporciona asesoramiento jurídico y apoyo a los departamentos, oficinas y otras dependencias pertinentes de la Secretaría, así como a las misiones de mantenimiento de la paz interesadas, sobre el marco jurídico aplicable y sobre la redacción, negociación e interpretación de los instrumentos jurídicos y los componentes jurídicos de las políticas dentro de dicho marco. Esto incluye asuntos relativos a prerrogativas e inmunidades en virtud de los instrumentos jurídicos aplicables, incluidas las determinaciones, afirmaciones y renunciaciones a la inmunidad. La Oficina también asesora sobre cuestiones de derecho internacional en general y sobre la aplicación del derecho internacional humanitario, el derecho internacional de los derechos humanos y el derecho internacional de los refugiados, en particular a las operaciones de mantenimiento de la paz que llevan a cabo las Naciones Unidas.

Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas operan dentro de un marco jurídico establecido por la Carta de las Naciones Unidas, la Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas (Convención General) y los acuerdos bilaterales pertinentes, incluidos los relativos al estatuto de las fuerzas desplegadas por las Naciones Unidas y los acuerdos (memorandos de entendimiento) entre las Naciones Unidas y los países que aportan contingentes y fuerzas de policía sobre cuestiones administrativas y logísticas. Los acuerdos

bilaterales se adaptarán al mandato establecido por el Consejo de Seguridad para una determinada operación de mantenimiento de la paz.

El marco jurídico incluye asimismo instrucciones por escrito emitidas por el DOP sobre el uso de la fuerza por parte del componente militar (reglas de enfrentamiento) y la policía (doctrina sobre el uso de la fuerza), así como políticas establecidas por la Sede (por ejemplo, procedimientos operativos estándar, POE) sobre cuestiones como la detención, los delitos contra el personal de mantenimiento de la paz, la diligencia debida en materia de derechos humanos, etc. Cabe destacar el boletín del Secretario General “Observancia del derecho internacional humanitario por las fuerzas de las Naciones Unidas”<sup>27</sup>.

En el ámbito de las misiones de mantenimiento de la paz, el asesoramiento y el apoyo jurídicos corren a cargo de la Dependencia de Asuntos Jurídicos de la misión y, en coordinación con ella, del Asesor Jurídico de la Fuerza. Este último es asesorado por la Dependencia de Asuntos Jurídicos y la OAJ, normalmente en relación con el mandato y las reglas de enfrentamiento de la misión y con las cuestiones relativas al derecho internacional humanitario.

Para obtener orientación sobre el marco jurídico se debe recurrir a la cadena de mando y a la estructura administrativa aplicables.

## **4.4. Alianzas operacionales**

### **4.4.1 Cooperación entre misiones**

La cooperación entre misiones implica el despliegue o la puesta a disposición de medios operacionales y logísticos de una misión concreta en apoyo de otra misión para dar una respuesta rápida a una crisis o colmar una laguna de capacidad. Esta cooperación aumenta la flexibilidad operacional, la oportunidad de la respuesta oportuna y la optimización de los recursos de las Naciones Unidas. La cooperación entre misiones es una solución provisional en previsión de una posible generación de fuerzas y se basa en un proceso político-jurídico-militar en el que participan el Consejo de Seguridad, la Sede de las Naciones Unidas, los países que aportan contingentes, el cuartel general de la misión y el país anfitrión. A nivel de batallón, la cooperación entre misiones no implica cambios en las modalidades de realización de las operaciones de mantenimiento de la paz, excepto el cambio en las disposiciones de mando y control a nivel de misión (el mando y control nacionales permanecen intactos), la ubicación geográfica, el entorno operacional y las reglas de enfrentamiento específicas de la misión.

### **4.4.2 Cooperación con fuerzas ajenas a las Naciones Unidas**

Una misión de las Naciones Unidas puede coexistir en el mismo entorno operacional o en un entorno adyacente con una fuerza no perteneciente a las Naciones Unidas. Las operaciones

---

<sup>27</sup> Naciones Unidas, boletín del Secretario General, ST/SGB/1999/13, de 6 de agosto de 1999.

de la fuerza ajena a las Naciones Unidas pueden ser encomendadas por el Consejo de Seguridad con un propósito, un papel y un objetivo definidos que se refuerzan mutuamente. Dicha fuerza también puede recibir un mandato independiente de una organización regional y posteriormente ser autorizada o acogida con beneplácito por el Consejo de Seguridad, o puede estar presente a raíz de un acuerdo bilateral entre países.

En tales circunstancias, los mandos de las unidades de las Naciones Unidas deben ser conscientes de que, en la mayoría de los casos, no se encomendará a una operación de mantenimiento de la paz la realización de tareas de imposición de la paz y de lucha contra el terrorismo, mientras que la fuerza ajena a las Naciones Unidas puede recibir el mandato de llevar a cabo tales operaciones ofensivas. Se puede solicitar al comandante de las Naciones Unidas que lleve a cabo con su homólogo no perteneciente a las fuerzas de las Naciones Unidas evaluaciones conjuntas en el teatro de operaciones y desarrolle planes y una visión compartida de cómo abordar la situación. Esto puede requerir el establecimiento de mecanismos de enlace, planificación de operaciones y apoyo conjuntos, coordinación, intercambio de análisis y otra información y establecimiento de procedimientos comunes para abordar la situación de seguridad. La planificación conjunta debe ofrecer oportunidades para que las fuerzas de las Naciones Unidas y las fuerzas ajenas a la Organización aumenten la eficiencia operacional y la seguridad, además del cumplimiento del mandato, de manera cohesionada, oportuna, eficiente y eficaz en función de los costos. Se debe seguir la política de diligencia debida en materia de derechos humanos de las Naciones Unidas.

La planificación y coordinación conjuntas pueden dar lugar a expectativas de actividades de apoyo de las Naciones Unidas a unidades ajenas a la Organización para las que la misión no dispone de recursos y con las que no está autorizada a colaborar. El comandante de una unidad de las Naciones Unidas carece de autoridad para contraer o apoyar tales compromisos; estas iniciativas deben remitirse a la dirección de la misión y, en función del tipo de apoyo solicitado, tal vez a la Sede de las Naciones Unidas para su consideración.

#### **4.4.3 Mecanismos de coordinación civil-militar humanitaria de las Naciones Unidas**

Los mecanismos de coordinación civil-militar humanitaria de las Naciones Unidas proporcionan plataformas de coordinación para establecer y mantener un diálogo que apoye el acceso humanitario a las poblaciones necesitadas. El equipo humanitario en el país determina su composición. La Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA) creó estas plataformas y se encarga de moderarlas<sup>28</sup>. Puede establecerse un mecanismo de coordinación civil-militar para coordinar las actividades en toda la zona de una misión con el fin de facilitar el intercambio de información, el apoyo mutuo, las evaluaciones conjuntas y la planificación integrada, así como estrategias comunes que resultan especialmente útiles en tiempos

---

<sup>28</sup> Para más información, consúltese la sección 6.4 del Manual de campo de la OCHA-ONU-CMCoord (V 2.0).

de crisis. Estos mecanismos de coordinación pueden reproducirse a nivel regional y sectorial según las necesidades.

#### 4.5. Evacuación de bajas sobre el terreno

Las operaciones de mantenimiento de la paz suelen llevarse a cabo en un entorno operacional austero y con importantes amenazas. Esto obliga a las Naciones Unidas a proporcionar capacidades de evacuación y tratamiento que reconozcan que existe una correlación directa entre la evacuación a tiempo y la supervivencia de las personas que sufren lesiones traumáticas y enfermedades agudas potencialmente mortales. Una evacuación eficaz requiere coordinar una serie de organizaciones y recursos<sup>29</sup>.

La política del DAO, el DOP, el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz (DAPCP) y el Departamento de Seguridad (DS) de las Naciones Unidas sobre evacuación de bajas sobre el terreno ofrece orientaciones claras sobre las medidas concretas necesarias para la oportuna evacuación del personal de las Naciones Unidas y otras personas que reúnan los requisitos necesarios desde el punto en el que hayan sufrido una lesión o enfermedad hasta un centro de tratamiento médico adecuado. Aparte de la evacuación de bajas sobre el terreno, la evacuación médica es el proceso de evacuación de un centro médico a otro. Una vez que un herido ha sido ingresado en un centro médico, todo traslado posterior con fines médicos se considera una evacuación médica.

La responsabilidad del sistema de evacuación de bajas de la misión recae en el jefe de misión, aunque normalmente la gestión de dicho sistema corre a cargo del Director/Jefe de Apoyo a la Misión y del Oficial Médico Jefe u otros funcionarios en quienes se haya delegado esta tarea. La estructura de evacuación de bajas debe ser sencilla en su estructura, ágil en su gestión y fácilmente comprensible para quienes la utilizan.

Aunque la responsabilidad del sistema de evacuación de bajas recae en un jefe superior de misión —normalmente el Director/Jefe de Apoyo a la Misión—, la autoridad para poner en marcha operaciones de evacuación de bajas se ejercerá al nivel práctico más bajo sin necesidad de pedir permiso al máximo responsable. Una evacuación oportuna requiere altos niveles de confianza entre el responsable superior y los subordinados en quienes se haya delegado la autoridad para ejecutar las operaciones de evacuación de bajas. En la mayoría de las misiones, la autoridad para poner en marcha estas operaciones se delegará en el personal del cuartel general con conocimiento de la situación de los medios de seguridad, aéreos y médicos en toda la zona de la misión. En las misiones de mayor envergadura en las que se hayan establecido oficinas sobre el terreno y cuarteles generales de sector, la autoridad para las operaciones de evacuación de bajas puede descentralizarse y delegarse en estos cuarteles generales cuando proceda. Esto requerirá que el personal de esos cuarteles generales asuma funciones de oficial de turno. En los planes

---

<sup>29</sup> UN DOS/DPO/DPPA/DSS Policy Casualty Evacuation in the Field, 2020.



operacionales y de apoyo sanitario a la misión se debe articular dónde residen las autoridades delegadas dentro del sistema de evacuación de bajas.

La evacuación de bajas tiene prioridad sobre todas las demás actividades de la misión, excepto sobre las acciones destinadas a contrarrestar amenazas inmediatas al personal de las Naciones Unidas.

A efectos de planificación sanitaria operacional, han surgido directrices que tratan de alcanzar un equilibrio entre la necesidad clínica y el riesgo operacional. El criterio adoptado en el sistema de las Naciones Unidas es la directriz “10-1-2”.

**10**

Las medidas inmediatas para salvar vidas son aplicadas por personal adiestrado en primeros auxilios. En el caso de la mayoría de los heridos graves, el control de las hemorragias y de las vías respiratorias debe llevarse a cabo **en un plazo máximo de 10 minutos** y debe transmitirse un mensaje de alerta.

**1**

El personal médico de urgencias inicia la reanimación o el tratamiento avanzado **en el plazo de 1 hora** desde el momento en que se produzca la lesión o se manifieste la enfermedad.

**2**

En caso necesario, se pondrá en marcha la cirugía de control de daños lo antes posible, pero **a más tardar 2 horas después** del momento en que se produzca la lesión o se manifieste la enfermedad.

#### 4.6. Colaboración

Se entiende por colaboración la interacción de los representantes del componente militar con los representantes de la población y los agentes gubernamentales y no gubernamentales, incluidos los grupos armados y otras partes involucradas en un conflicto, para mejorar la cooperación y aumentar el conocimiento de la situación. La intención de la colaboración militar es:

- eliminar los conflictos entre las actividades militares y las de otros agentes presentes en la zona de operaciones y, en la medida de lo posible, reforzar los objetivos operacionales de cada parte;
- garantizar que las fuerzas militares no ejerzan un impacto negativo en la población local y otros agentes;
- asegurar que las operaciones militares no se vean afectadas por las actividades de terceros, y

- alentar a los agentes estatales a cumplir con su responsabilidad primordial de proteger al personal civil y minimizar el daño a civiles, influyendo en las intenciones hostiles de los autores de violencia contra la población civil.

La recopilación de información de la población local puede mejorar la protección de las fuerzas y los procesos de planificación al aumentar el conocimiento de la situación.

La colaboración incluye, entre otras cosas, la interacción con las autoridades de la comunidad local, los organizadores comunitarios locales, los principales líderes políticos y comunitarios, el ejército y la policía nacionales, las partes en conflicto y la población local, tanto hombres como mujeres. La interacción con menores debe ser limitada y centrarse en la defensa y la prevención de la violencia y el abuso, en estrecha coordinación y según el asesoramiento del Asesor Superior de Protección Infantil de la misión, y en consonancia con los principios de “no causar daño” y de interés superior del menor. Se requiere una coordinación adecuada con otras entidades de la misión y de las Naciones Unidas, así como con organizaciones internacionales y no gubernamentales, para garantizar que la comunidad, y especialmente los niños, no corran más riesgos. Todas las actividades de participación deben llevarse a cabo de acuerdo con el principio de “no causar daño” e incluir medidas de mitigación de riesgos.

Dentro del componente militar, la sección de la Fuerza de Cooperación Civil-Militar (CIMIC, U-9/G-9/S-9) suele encargarse de coordinar estas actividades de colaboración; además, cada batallón de infantería de las Naciones Unidas incluye normalmente una sección de relaciones con la población, integrada tanto por mujeres como por hombres para facilitar una mejor interacción con toda la comunidad<sup>30</sup>. Las actividades de colaboración realizadas por la CIMIC y por la sección de relaciones con la población están estrechamente alineadas y deben coordinarse. El intercambio de información, la coordinación y la cooperación regulares con otros agentes militares, que interactúan con frecuencia con la población local, como los Observadores Militares de las Naciones Unidas, los Oficiales de Enlace Militar y los intérpretes, son necesarios para mejorar los esfuerzos de colaboración de la misión.

Las actividades de colaboración deben tenerse en cuenta en el proceso de planificación de las operaciones militares a todos los niveles. Además, las actividades de colaboración de la fuerza deben estar en consonancia con el plan de comunicación estratégica de la misión y contribuir a él.

#### **4.7. Protección de la fuerza**

La protección de la fuerza es el proceso cíclico de detección de amenazas y peligros para el personal, las instalaciones, los recursos, las operaciones y las actividades de las Naciones Unidas, y de evaluación del riesgo que conllevan, con el fin de aplicar medidas proactivas y

---

<sup>30</sup> Véase el Manual para batallones de infantería de las Naciones Unidas (párrs. 2.4.2.5 y 3.6) para obtener más detalles sobre la sección de relaciones con la población.

reactivas de mitigación de riesgos. Tales medidas incluyen la prevención, la anticipación, el rechazo y la mitigación de amenazas, así como la respuesta a ellas, para preservar la libertad de acción y la eficacia operacional, contribuyendo así al cumplimiento del mandato y al éxito de la misión.

La responsabilidad principal de la seguridad y la protección del personal desplegado a través del sistema de las Naciones Unidas y los bienes de la organización recae en el Gobierno del país anfitrión. Las Naciones Unidas son responsables de reforzar y, cuando sea necesario, complementar la capacidad del país anfitrión para cumplir con esas obligaciones.

La protección de la fuerza es un principio fundamental de todas las operaciones militares y un modo de garantizar la capacidad de supervivencia de los contingentes militares de las Naciones Unidas. Incluye medidas y medios para reconocer y prevenir los sucesos perjudiciales o minimizar la vulnerabilidad de los contingentes, las instalaciones, los recursos, las operaciones y las actividades de las Naciones Unidas ante amenazas y sucesos peligrosos. Las medidas de protección de la fuerza pueden servir para prevenir la explotación de las vulnerabilidades, para mitigar el impacto de la explotación de una vulnerabilidad, o ambas cosas.

La protección de la fuerza incluye un proceso sistemático de gestión de riesgos durante el cual se identifican los riesgos para el personal, el equipo y la misión, seguido del desarrollo y la aplicación oportunos de medidas dirigidas a gestionar los riesgos para el personal militar, las unidades, las bases, las instalaciones, el equipo y el material de las Naciones Unidas, así como los que puedan surgir durante las operaciones, tareas y actividades militares. En la sección 7.5 se ofrece una descripción detallada del proceso de protección de la fuerza y del papel del componente militar en este proceso.

La protección de la fuerza no se limita a la protección física de los contingentes o las instalaciones de las Naciones Unidas ni a la protección durante los desplazamientos, sino que también incluye acciones destinadas a mitigar otros peligros y amenazas, por ejemplo con respecto a la seguridad de la información, las exigencias médicas, los incendios y los artefactos explosivos [incluidas las minas, los artefactos explosivos improvisados (AEI) y los restos explosivos de guerra].

El Comandante de la Fuerza es responsable de garantizar que todas las unidades militares constituidas desarrollen y apliquen medidas y actividades integrales de protección de la fuerza en consonancia con las amenazas identificadas.

#### **4.7.1 Principios de protección de la fuerza**

Dentro del proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas (véase el capítulo 7), el análisis del entorno operacional, el análisis de la misión y la intención del comandante son el punto de partida para desarrollar un plan militar, así como para la identificación de los requisitos y procedimientos de protección de la fuerza. Dicho esto, la protección de la fuerza también debe tener como objetivo preservar el potencial de la misión de las Naciones Unidas,

contrarrestando la amenaza general que plantean la explotación por adversarios y los peligros naturales y provocados por el ser humano para todos los elementos asociados a la misión (es decir, el personal, el equipo y el entorno).

En consecuencia, la protección de la fuerza debe guiarse por los principios siguientes:

- Interoperabilidad. Una protección eficaz de la fuerza integra todos los componentes de la fuerza e incluye la coordinación y cooperación necesarias con todos los demás componentes de la misión, los asociados de las Naciones Unidas y el Gobierno del país anfitrión, cuando y como sea necesario, dentro y fuera de la zona de operaciones, y trata todos los aspectos de la amenaza o el peligro. La interoperabilidad debe lograrse mediante un enlace continuo, la capacitación cruzada, el establecimiento de medidas de coordinación y el ensayo de estas medidas tanto dentro de la fuerza como en el conjunto de la misión. La interoperabilidad también debe lograrse por medio de la realización de operaciones, del equipo, la comunicación y la capacitación, así como las tácticas, técnicas y procedimientos.
- Priorización. La protección de la fuerza debe buscar un equilibrio entre la necesidad de preservar la capacidad de la fuerza y la necesidad de cumplir el mandato. Es poco probable que existan capacidades suficientes para proteger todos los elementos y recursos de la fuerza en la misma medida y para llevar a cabo todas las tareas encomendadas al mismo tiempo. Deberá darse prioridad a la protección del éxito de la fuerza y la misión, tanto en los aspectos tangibles, como las líneas de comunicación, como en los intangibles, como la cohesión operacional o la voluntad política.
- Estado de disponibilidad operacional. La protección de la fuerza requiere fuerzas adaptadas a la misión, adecuadamente equipadas y bien adiestradas para hacer frente a cualquier amenaza militar o paramilitar.
- Flexibilidad. Las medidas de protección de la fuerza deben desarrollarse con capacidad para ser flexibles y responder a una amenaza que cambie con rapidez, teniendo en cuenta las limitaciones de recursos. La protección de la fuerza requiere flexibilidad para permitir que las fuerzas operacionales desarrollen normas y procedimientos que aseguren que se sigan satisfaciendo las necesidades individuales y colectivas.
- Unidad de mando y control. Para proteger la fuerza, es esencial que exista una estructura eficaz de mando, control y coordinación que incluya a todos los elementos de la fuerza. El éxito general de la misión y la aplicación del mandato podrían quedar en riesgo si no se garantiza la protección de la fuerza a causa de estructuras de mando y control débiles, de una mentalidad incorrecta, de una negligencia o de niveles de cumplimiento insuficientes.
- Respuesta. Es posible que se requiera una actuación rápida o un desplazamiento inmediato de las fuerzas para evitar daños a los contingentes de las Naciones Unidas o a sus equipos. El nivel de respuesta podrá elevarse a fuerza letal dependiendo del nivel de amenaza, los principios relacionados con el uso de la fuerza y las respectivas reglas de enfrentamiento.

- **Sostenibilidad.** La sostenibilidad incluye la capacidad de mantener la postura de protección de la fuerza en un nivel determinado durante un período prolongado. Los esfuerzos de protección de la fuerza deberán mantenerse en todos los niveles operacionales y durante las operaciones, intervenciones y actividades militares. La sostenibilidad de las medidas de protección de la fuerza garantiza que la fuerza de las Naciones Unidas siga siendo capaz de mantener la libertad de acción en todas las actividades operacionales y de apoyo.
- **Postura proactiva.** Una postura proactiva debe apoyarse en información de inteligencia para el mantenimiento de la paz y en evaluaciones exhaustivas de los riesgos y de la voluntad de tomar la iniciativa para disuadir y prevenir las amenazas y responder a ellas. Los contingentes deberán mantener la mentalidad adecuada para garantizar un alto nivel de alerta situacional y un ritmo operacional elevado, dominando físicamente el terreno clave o decisivo mediante el patrullaje, la realización de operaciones temporales y el uso de equipos complementarios. Es esencial adoptar una actitud proactiva hacia la protección de la fuerza; a menudo, esto conllevará la ejecución de acciones conjuntas a través de la coordinación y sincronización de las operaciones, la inteligencia, la información y las actividades de divulgación. Estas últimas deberán incluir una evaluación de los puntos fuertes y débiles de la relación con la población local.

#### 4.7.2 Naturaleza de la protección de la fuerza

La protección de la fuerza es una responsabilidad básica durante las misiones y se aplica a todas las unidades, especialmente a las que realizan tareas de seguridad. Las tareas de protección específicas del personal y las instalaciones de las Naciones Unidas deben definirse para cada misión según los mecanismos de gestión de crisis.

La protección de la fuerza es esencial para todas las operaciones y, por lo tanto, el personal directivo superior de las misiones debe garantizar que todas las unidades militares puedan defenderse y protegerse adecuadamente contra las amenazas imperantes en todo el entorno operacional.

La protección de la fuerza debe ser interinstitucional y multidimensional, y proporcionar varios niveles de protección a la fuerza y los recursos, incluidos los componentes básicos, a fin de alcanzar los objetivos siguientes.

- **Conciencia situacional.** Para proteger la fuerza es esencial conocer, comprender y prever una situación mediante el seguimiento de los acontecimientos y la elaboración de informes, análisis y evaluaciones prospectivas al respecto. En coordinación con el Centro Conjunto de Operaciones, el Centro Mixto de Análisis de la Misión y el Centro de Información y Operaciones de Seguridad, se requiere un conocimiento y una comprensión exhaustivos de la situación en la zona de responsabilidad para apoyar la capacidad de la dirección de la misión de identificar, prevenir y mitigar las amenazas o para responder a ellas.
- **Inteligencia para el mantenimiento de la paz.** Se deberá examinar la información, las tendencias y la inteligencia técnica para determinar las amenazas y analizar la mejor manera de mitigarlas.

Es fundamental contar con la capacidad de supervisar, recopilar y compartir información, realizar análisis, mantener una elevada conciencia situacional y elaborar informes, centrándose en los mecanismos de alerta temprana y respuesta. También es importante contar con acceso continuo a inteligencia militar oportuna, pertinente, precisa y proveniente de todas las fuentes para el mantenimiento de la paz.

- Prevención/disuasión. Los contingentes militares deben contribuir a una postura general de disuasión mediante la realización de tareas rutinarias como el establecimiento de puntos de control, patrullas, el dominio del terreno y la recopilación y análisis de información. También deben reforzar los enfoques orientados a la comunidad y fomentar la relación con las comunidades en cumplimiento del principio de no causar daño.
- Seguridad física. La seguridad física consiste en medidas físicas destinadas a impedir el acceso no autorizado a las instalaciones, los equipos y los recursos, y a proteger al personal y los bienes de cualquier tipo de daño. Los requisitos de seguridad física para la protección de la fuerza pueden variar de una misión a otra y evolucionar con el tiempo. En función de las evaluaciones periódicas de la seguridad, puede ser necesario introducir ajustes en las medidas de seguridad física. Una buena protección de la seguridad física permitirá utilizar menos personal para las medidas de protección y, por tanto, mejorará la capacidad operacional global de la fuerza.
- Equipos. Los equipos de protección de la fuerza, junto con las medidas de protección de la fuerza, deben permitir a las fuerzas de las Naciones Unidas oponerse a los equipos, las capacidades y las tácticas, tareas y procedimientos utilizados contra el personal y las instalaciones de las Naciones Unidas.
- Enlace con los organismos encargados de hacer cumplir la ley. Los contingentes militares deberán establecer un enlace o conducto con la policía de las Naciones Unidas, el Departamento de Seguridad, las fuerzas de seguridad del país anfitrión y otros organismos encargados de hacer cumplir la ley.
- Cooperación civil-militar. Los comandantes y las unidades deben establecer un contacto y una comunicación fiables, abiertos, de confianza y bidireccionales con el Gobierno, las organizaciones gubernamentales y otros agentes importantes a través de los canales adecuados.

#### **4.7.3 Autoridad, mando y control de la protección de la fuerza**

La protección de la fuerza es una responsabilidad de mando; la responsabilidad general de esta tarea en la zona de misión recae en el Comandante de la Fuerza.

Los mandos subordinados son responsables de establecer planes de protección de la fuerza dentro de sus sectores o unidades. Los mandos deben acatar el estado de alerta que determine el CGF; los mandos subordinados podrán imponer estados de alerta más estrictos y las medidas de protección correspondientes basándose en sus evaluaciones, pero no podrán aplicar una postura de protección de la fuerza menor que la indicada por el mando superior sin la autorización del Comandante de la Fuerza.

El Jefe de Estado Mayor de la Fuerza dirigirá un grupo de trabajo sobre cuestiones relacionadas con la protección de la fuerza en el CGF.

Un oficial o punto focal de protección de la fuerza debe supervisar, coordinar y controlar las cuestiones relativas a esta función (punto focal principal para la política y la coordinación dentro de su cuartel general) e informar de cualquier problema o cambio de política al Jefe de Estado Mayor de la Fuerza.

#### **4.8. Mandatos de protección**

Las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas que ordenan llevar a cabo operaciones de mantenimiento de la paz incluyen con frecuencia mandatos de protección, en particular para las operaciones de mantenimiento de la paz multidimensionales; se trata del mandato de proteger a los civiles y del mandato de promover y proteger los derechos humanos, así como los mandatos especializados en materia de protección infantil y de violencia sexual relacionada con los conflictos (VSRC). La protección también está estrechamente relacionada con la agenda sobre las mujeres, la paz y la seguridad y la agenda sobre la juventud, la paz y la seguridad. Se han elaborado metodologías específicas y herramientas, políticas y orientaciones para respaldar el cumplimiento de estos mandatos y las tareas conexas, y se ha desplegado a personal experto en su aplicación. Dado que la protección de los civiles debe tener en cuenta las amenazas específicas a las que se enfrentan los niños, así como los riesgos y las respuestas en materia de VSRC y violencia de género, los respectivos expertos de la misión deben colaborar a fin de coordinar las respuestas.

Cuando los mandatos de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas no incluyen disposiciones específicas sobre derechos humanos o un componente de derechos humanos, se espera no obstante que estas operaciones de paz respeten las normas de derechos humanos, garanticen que no afecten negativamente a los derechos humanos a través de sus operaciones y promuevan los derechos humanos a través de la aplicación de sus mandatos<sup>31</sup>.

##### **4.8.1 Protección de civiles**

Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas son un instrumento que proporciona apoyo en materia de seguridad, política y consolidación de la paz para ayudar a los países a realizar la difícil transición del conflicto a la paz. Observando que los civiles siguen constituyendo la gran mayoría de las víctimas en las situaciones de conflicto armado, el Consejo de Seguridad ha aprobado resoluciones ordinarias y específicas sobre la protección de los civiles, los niños y los conflictos armados y la VSRC. Estas resoluciones han contribuido a definir la función que desempeñan las operaciones de mantenimiento de la paz en la protección de las

---

<sup>31</sup> Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, División de Análisis de Políticas y Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, *United Nations Policy on Human Rights in United Nations Peace Operations and Political Missions* (2011), véase la nota 1.

personas más vulnerables en situaciones de conflicto y han confirmado que estas funciones de protección son una tarea prioritaria de las operaciones de mantenimiento de la paz<sup>32</sup>.

El mandato de la protección de los civiles en el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas se define como: “sin menoscabo de la **responsabilidad principal del Gobierno anfitrión**, actividades integradas y coordinadas de todos los componentes civiles y uniformados de la misión para prevenir las amenazas de violencia física contra los civiles, responder a ellas o disuadir a los autores, dentro de las capacidades y zonas de despliegue de la misión, mediante el uso de todos los medios necesarios, incluida la fuerza letal”<sup>33</sup>.

En virtud del mandato de protección de los civiles, las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas tienen la obligación de proteger a los civiles independientemente del origen de la amenaza, incluso cuando esa amenaza proceda de elementos de las fuerzas de seguridad del Estado anfitrión.

La forma más eficaz y sostenible de proteger a los civiles es garantizar la estabilidad, la paz y la seguridad mediante procesos políticos inclusivos y soluciones duraderas a los conflictos, y apoyar a los Estados anfitriones para que cumplan su responsabilidad de proteger a los civiles en su territorio. La protección proactiva de los civiles por parte de las operaciones de mantenimiento de la paz puede propiciar procesos políticos inclusivos y facilitar una participación significativa, en particular de las mujeres y los jóvenes, en la toma de decisiones y en los procesos de paz y seguridad. También puede mitigar el daño a la población civil mientras esos procesos estén estancados.

Una operación de mantenimiento de la paz con un mandato de protección de civiles debe tener una estrategia global en este ámbito, que puede ser un documento independiente o estar integrada en el concepto de la misión. Sin embargo, la estrategia de protección de civiles no funciona de manera aislada. Los objetivos, indicadores y planes de protección de civiles deben incorporarse e integrarse en todos los procesos, ciclos y estrategias de planificación estratégica de las misiones<sup>34</sup>. Deben establecerse mecanismos de coordinación de la protección de civiles, como un grupo de trabajo sobre protección, que reúna a personal de nivel técnico de todos los componentes para intercambiar información sobre protección y establecer prioridades; el componente militar debe tener una participación activa en esos mecanismos. Se fomenta la coordinación y colaboración con las partes interesadas pertinentes (como el equipo humanitario en el país) a través de estos mecanismos establecidos para garantizar la coherencia y la complementariedad.

---

<sup>32</sup> Departamento de Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, *Policy: The Protection of Civilians in United Nations Peacekeeping*, ref. 2019.17.

<sup>33</sup> *Ibid.*

<sup>34</sup> Departamento de Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, “The Protection of Civilians in United Nations Peacekeeping Handbook”, 2020.



Dado que la protección de los civiles requiere un enfoque integral de la misión y que dentro del componente militar todas las subdivisiones y unidades tienen un papel que desempeñar, la participación de este componente en dichos mecanismos de coordinación debería depender del programa respectivo del grupo de trabajo, requiriendo, por ejemplo, miembros de las subdivisiones U-3, U-3/5, U-5 y/o U-9, y dependiendo del nivel de los participantes con responsabilidades de liderazgo de la misión, hasta el nivel del jefe del componente militar o el CF (para la participación en foros de coordinación de la protección de civiles de nivel superior). Normalmente, el Jefe Adjunto de Operaciones del Estado Mayor de la Fuerza<sup>35</sup> participa en las reuniones del Grupo de Trabajo de Protección de nivel técnico en nombre del CF.

Para obtener más detalles sobre la ejecución de los mandatos de protección de los civiles, incluida la función del componente militar, consúltese la política del DOP de las Naciones Unidas sobre la protección de civiles en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas de 2019, así como el manual del DOP de las Naciones Unidas sobre la protección de civiles en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas de 2020.

#### *4.8.1.1. Los tres niveles de protección de los civiles*

Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas que tienen el mandato de proteger a los civiles disponen de una serie de instrumentos y procedimientos. Estos se clasifican en tres niveles que se adaptan y refuerzan mutuamente y que se aplican de manera simultánea y estratégica de acuerdo con el mandato de la misión, la fase de la misión y las circunstancias existentes sobre el terreno. No hay ninguna jerarquía ni secuencia fija entre estos tres niveles. El mandato de proteger a los civiles se ejecuta en los planos estratégico, operacional y táctico, y todos los componentes de la misión (militar, policial y civil) desempeñan una función en cada uno de los niveles.

En los tres niveles, las acciones harán hincapié en la prevención y la anticipación, así como en la responsabilidad principal del Estado anfitrión de proteger a la población civil. Los tres niveles de actuación en materia de protección de los civiles son:

- Nivel I: protección mediante el diálogo y la colaboración
- Nivel II: provisión de protección física
- Nivel III: establecimiento de un entorno de protección

#### *4.8.1.2. Nivel I: protección mediante el diálogo y la colaboración*

El diálogo y la colaboración son herramientas eficaces para evitar daños a la población civil y pueden reducir la necesidad de recurrir a la protección física por parte de la misión.

Las actividades de nivel I abarcan:

---

<sup>35</sup> En las misiones que no cuenten con un Jefe Adjunto de Operaciones del Estado Mayor de la Fuerza, será el Jefe de Estado Mayor de la Fuerza quien participe en nombre del CF.

- un diálogo activo, estructurado y regular con los autores o posibles autores de violencia contra los civiles;
- la solución de conflictos y la mediación entre las partes en conflicto;
- la intercesión ante el Gobierno anfitrión, sus instituciones de seguridad y otros agentes competentes para que intervengan en la protección de los civiles;
- las actividades locales de solución de conflictos y cohesión social;
- la comunicación estratégica;
- la investigación;
- la promoción;
- las iniciativas de reconciliación;
- la notificación de problemas relacionados con los derechos humanos y la protección;
- y otras iniciativas encaminadas a proteger a los civiles mediante la comunicación, el diálogo y la colaboración directa o indirecta.

Esto puede incluir tanto intervenciones políticas por parte de los líderes de la misión como acciones a nivel táctico para involucrar a las comunidades y a las partes implicadas en el conflicto. El nivel I refuerza la primacía de la política en la solución de conflictos y la función de las operaciones de mantenimiento de la paz en la búsqueda de soluciones políticas duraderas.

El componente militar puede aplicar y apoyar el nivel I de muchas maneras, por ejemplo fomentando el diálogo con las partes para prevenir y poner fin al conflicto. Dado que la responsabilidad principal de la protección de los civiles recae en el Estado anfitrión, una de las funciones cruciales del componente militar es establecer un compromiso con las fuerzas de seguridad del Estado para promover la protección de los civiles y exigir responsabilidades a los presuntos autores. El componente militar también mantiene una interacción crucial con los agentes armados, incluidos los estatales y no estatales, para abogar por que dejen de causar daños a civiles o los reduzcan al mínimo y respeten el derecho internacional humanitario (cuando proceda) y el derecho internacional de los derechos humanos.

#### ***4.8.1.3. Nivel II: provisión de protección física***

Este nivel abarca las actividades de todos los componentes de la misión (civiles y uniformados) que implican la presencia protectora, la facilitación de paso o refugio seguros, o la demostración o uso de la fuerza para prevenir, disuadir, anticiparse y responder a situaciones en las que los civiles se encuentran bajo amenaza de violencia física. Cuando el componente militar participa en estas acciones, las lleva a cabo y ejecuta en estrecha coordinación con las secciones civiles sustantivas, para determinar conjuntamente las zonas prioritarias de despliegue, presencia y acciones, orientar los objetivos y la realización de las operaciones militares y policiales y emprender actividades complementarias como el diálogo y el compromiso políticos y comunitarios. Estas acciones se coordinan a nivel del CGF y del CGS.

La proyección de la presencia de la misión incluye una serie de actividades como patrullas militares permanentes, despliegues de otras fuerzas que incluyen, entre otras, tareas de reacción rápida, horizontales y de ingeniería de combate, operaciones de información, reconocimiento, operaciones aéreas, dominio de zonas y ofensivas tácticas limitadas (si así se ordena), así como la prestación de apoyo médico. En las misiones con un mandato de protección de la población civil, y en consonancia con las reglas de enfrentamiento específicas de la misión, el uso de la fuerza está autorizado para proteger a los civiles, incluso si se dirige contra las fuerzas de seguridad del Estado anfitrión.

Al llevar a cabo cualquier operación militar, las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas deben tomar medidas para proteger a la población civil y mitigar los posibles daños a los civiles que puedan derivarse de dichas operaciones, ya sea en su transcurso, antes o después.

#### *4.8.1.4. Nivel III: establecimiento de un entorno de protección*

Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas llevan a cabo una serie de actividades para ayudar a establecer un entorno que mejore la seguridad y apoye los derechos de los civiles. Estas actividades suelen ser de carácter programático y se centran en el Estado de derecho y la reforma del sector de la seguridad, pero también incluyen la labor de capacitación del personal uniformado de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas para apoyar a sus homólogos de las fuerzas de seguridad del Estado anfitrión. Los esfuerzos emprendidos para la restauración y ampliación de la autoridad estatal, como la rehabilitación o construcción de comisarías de policía, juzgados o prisiones, también se consideran parte del enfoque de nivel III de la protección de civiles. En este contexto, se puede recurrir al componente militar para que ayude a la misión en la ejecución de actividades como las de DDR y RSS o para que interceda ante los militares locales en cuestiones de impunidad. También puede proporcionar escolta y seguridad a los trabajadores humanitarios (como parte de los mandatos de las misiones para facilitar la prestación de asistencia humanitaria) o a otros agentes que lo soliciten y de acuerdo con los mecanismos de coordinación establecidos. Los agentes humanitarios se guían por el principio de último recurso para las escoltas militares<sup>36</sup>.

#### *4.8.1.5. Fases de la respuesta de protección de los civiles*

La protección de los civiles exige actuaciones con perspectivas a corto y largo plazo, basadas en el análisis del entorno, la fase del conflicto (si la hay), el ciclo de vida de la misión y la naturaleza de la amenaza. Por ello, el planteamiento estratégico de la protección de los civiles y los tres niveles se aplican en cuatro fases.

---

<sup>36</sup> La guía de referencia clave para los agentes humanitarios son las directrices del Comité Permanente entre Organismos sobre las alternativas al uso de escoltas armadas (*IASC Guidelines on the Alternatives to the Use of Armed Escorts*, 2013).

Estas fases no se producen necesariamente en orden secuencial y los planteamientos relativos a las distintas fases pueden aplicarse de forma simultánea o independiente. Las actividades y los objetivos de cada fase variarán según el contexto específico del mandato de cada misión. Dentro de una misma misión, pueden necesitarse distintos planteamientos en diferentes zonas geográficas, en función de la situación sobre el terreno. Las actuaciones de los tres niveles pueden llevarse a cabo dentro de cada fase operacional<sup>37</sup>.

#### **4.8.1.6. Fase 1: prevención**

Las actividades de prevención se llevan a cabo en zonas en las que no se ha identificado ninguna amenaza clara para la población civil. Las actividades tienen por objeto garantizar la máxima conciencia y comprensión situacionales y tranquilizar a la población local sobre la intención de la misión de protegerla. Esto puede incluir el patrullaje u otra presencia visible, la colaboración con las autoridades locales y las comunidades (incluidas las mujeres) y la recopilación y el análisis de información.

Cualquier amenaza potencial a la población civil o las violaciones y abusos de los derechos humanos deben comunicarse al cuartel general.

El despliegue y la postura de las fuerzas preventivas deben basarse en la comprensión de estas amenazas potenciales para disuadir los asesinatos, la violencia sexual y otros ataques contra civiles antes de que se produzcan.

Las actividades de información pública, las operaciones de información y el compromiso de los líderes clave son importantes esfuerzos de apoyo y parte integrante de los esfuerzos de prevención.

La comunicación regular con la población local es esencial, al igual que la comunicación con los componentes civiles de la misión, que pueden desplegarse en las zonas de riesgo, asesorar sobre las líneas de actuación y emprender actividades que incluyan el diálogo comunitario y la reconciliación.

#### **4.8.1.7. Fase 2: anticipación**

Cuando las medidas de la fase 1 son insuficientes o cuando se detecta un riesgo elevado, es posible que haga falta tomar medidas de anticipación más activas. El componente militar tendrá que desplegar fuerzas y podría recurrirse a un aumento de las patrullas proactivas y de alta visibilidad en lugares clave. Una mayor conciencia de la situación es vital. También deben intensificarse los enlaces y el diálogo con los agentes armados gubernamentales y no estatales, y con las posibles partes de un conflicto; asimismo, se requiere una mayor supervisión, información y defensa de los derechos humanos, así como una mayor presión política. La anticipación también es proactiva; las fuerzas deben interceptar, neutralizar o desactivar situaciones antes de que puedan

---

<sup>37</sup> Departamento de Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, *Policy: The Protection of Civilians in United Nations Peacekeeping*, ref. 2019.17.

llevarse a cabo actos hostiles, incluso mediante el uso de fuerzas de reacción rápida, fuerzas especiales y reservas.

#### *4.8.1.8. Fase 3: respuesta*

Cuando se produce violencia física, puede ser necesario adoptar medidas más activas para que los posibles agresores dejen de cometer actos hostiles. El papel del componente militar será fundamental en esta fase. La acción militar directa debe considerarse una opción, como la interposición de fuerzas de mantenimiento de la paz entre una población vulnerable y elementos hostiles o el uso de la fuerza como último recurso cuando la población se encuentre bajo amenaza de violencia física<sup>38</sup>. Las actividades pueden incluir la provisión de protección física a los civiles en las inmediaciones de las bases y recintos de las Naciones Unidas, el establecimiento de zonas de separación, la garantía de la libertad de circulación y la seguridad de las rutas para los civiles, la defensa de zonas protegidas como los campamentos para desplazados internos o refugiados y los corredores seguros, y el apoyo al despliegue de personal de derechos humanos en zonas en las que exista riesgo de que se vulneren los derechos humanos.

#### *4.8.1.9. Fase 4: consolidación*

Este conjunto de actividades aborda la estabilización de una situación posterior a una crisis. El objetivo es ayudar a la población local y a las autoridades del Estado anfitrión a volver a la normalidad y crear unas condiciones que reduzcan el riesgo de revertir a la situación de crisis. En esta fase es importante el enlace con los componentes civil y policial de la misión para restablecer las funciones policiales y la autoridad civil del Estado, así como facilitar el acceso humanitario en coordinación con el equipo humanitario en el país a través de los mecanismos de coordinación pertinentes.

#### *4.8.1.10. Planificación de las operaciones de protección de civiles*

La conciencia situacional y la planificación son vitales para el éxito de las labores de protección de civiles. El CGF debe participar en el desarrollo y la aplicación de una estrategia de protección de civiles para toda la misión basada en las amenazas identificadas para la población civil; en dicha estrategia se articularán las prioridades de la misión en materia de protección de civiles. El CGF debe emitir una directiva de fuerza en la que se definan las responsabilidades militares en la aplicación de la estrategia. Los sectores y batallones deben elaborar sus propios planes de protección de civiles para su zona de operaciones basándose en esta directiva y en una evaluación de las amenazas presentes en la zona, en coordinación con las secciones civiles y la policía de las Naciones Unidas. Deben elaborarse y ensayarse planes de contingencia.

Cuando se planifiquen operaciones militares, deberán incluirse (y respetarse) medidas para garantizar la mitigación de los daños a la población civil durante la ejecución de las operaciones. El Asesor Superior de Protección de los Civiles de la misión debe ser consultado

---

<sup>38</sup> Para algunas misiones, el mandato del Consejo de Seguridad autoriza explícitamente el uso de la fuerza solo cuando existe una amenaza inminente de violencia física contra civiles.

durante la planificación de las operaciones, y se deberá evaluar el efecto de estas medidas en el marco de un examen conjunto posterior a la acción.

#### **4.8.2 Promoción y protección de los derechos humanos**

La promoción y protección de los derechos humanos es una de las responsabilidades fundamentales de las entidades de las Naciones Unidas, como se refleja cada vez más en los mandatos de una amplia variedad de operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.

Los componentes militares tienen un papel importante que desempeñar en el éxito del cumplimiento de los mandatos de derechos humanos de las misiones. Por ejemplo, cumplen una función importante de contribución a las estrategias de protección de la operación de paz o la misión política; asistencia al personal de derechos humanos que realiza tareas de supervisión y elaboración de informes; tutoría y asesoramiento; o defensa de los derechos humanos, incluso en el contexto de los procesos de reforma. Todas las acciones pertinentes en este ámbito se llevarán a cabo en coordinación y consulta con el componente de derechos humanos<sup>39</sup>.

Todo el personal militar deberá ser capaz de reconocer una violación de los derechos humanos y estar preparado para intervenir en consonancia con el mandato y de conformidad con las reglas de enfrentamiento, así como con sus funciones específicas, sus responsabilidades y los límites de su competencia y capacidad<sup>40</sup>. Además, las denuncias recibidas u observadas por el componente militar en su labor que puedan constituir violaciones de los derechos humanos se registrarán sin demora y se comunicarán al componente de derechos humanos para su verificación, investigación y seguimiento por este último, según proceda<sup>41</sup>.

Para obtener más detalles sobre el papel y la contribución del componente militar a la promoción y protección de los derechos humanos, consúltese la política del ACNUDH, el DOP, el DAP y el DAO de las Naciones Unidas sobre los derechos humanos en las operaciones de paz y misiones políticas de las Naciones Unidas (2011).

En las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, los componentes de derechos humanos ayudan a integrar los derechos humanos en todas las actividades de la misión y buscan un enfoque integrado para promover y proteger los derechos humanos a través de las actividades de la misión, incluso en consonancia con los marcos normativos pertinentes de las Naciones Unidas. Algunas de las funciones básicas de los componentes de derechos humanos son:

- el seguimiento de la situación de los derechos humanos;

---

<sup>39</sup> Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, División de Análisis de Políticas y Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, *United Nations Policy on Human Rights in United Nations Peace Operations and Political Missions* (2011), párr. 82.

<sup>40</sup> *Ibid.*, párr. 82.

<sup>41</sup> *Ibid.*, párr. 86.

- la investigación de incidentes, casos individuales, pautas de infracción, leyes, políticas, prácticas e instituciones;
- la evaluación de las causas profundas de los conflictos y de la naturaleza y causas de las violaciones de los derechos humanos (entre otras);
- el fomento de la rendición de cuentas;
- el apoyo a la acción preventiva y de protección;
- la alerta temprana;
- la elaboración de informes sobre cuestiones y actividades relacionadas con los derechos humanos;
- acciones de promoción e intervención para abordar los problemas relativos a los derechos humanos;
- el asesoramiento y apoyo para el desarrollo de capacidades;
- el apoyo a la aplicación de los mandatos de protección especializada;
- la capacitación en materia de derechos humanos, así como
- el apoyo a la misión en la aplicación de la política de diligencia debida en materia de derechos humanos sobre el apoyo de las Naciones Unidas a fuerzas de seguridad ajenas a la Organización.

Aun cuando no esté explícitamente encomendada como tarea del componente militar, la colaboración con el componente de derechos humanos para apoyar y posibilitar la supervisión e investigación de las violaciones de los derechos humanos está directamente vinculada a la protección de los civiles, por lo que constituye una prioridad para dicho componente. Gran parte de la colaboración puede adoptar la forma de cooperación (por ejemplo, provisión de protección física, intercambio de información, compromiso con las fuerzas de seguridad nacionales, capacitación conjunta) y coordinación (por ejemplo, planificación conjunta, patrullas conjuntas, actividades de seguimiento).

#### **4.8.3 Protección infantil**

La protección infantil en los conflictos armados es una preocupación fundamental en materia de paz y seguridad que se destaca en numerosas resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas sobre los niños y los conflictos armados.

Un niño es cualquier persona menor de 18 años. La política de 2017 del DOMP, el DAF y el DAP sobre la protección de la infancia en las operaciones de paz de las Naciones Unidas ofrece orientaciones detalladas sobre cómo deben trabajar todas las misiones de mantenimiento de la paz para integrar la protección de los niños en su trabajo. Los Asesores de Protección Infantil desplegados en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas desempeñan un papel crucial en la ejecución del mandato de protección de menores en las misiones.

El componente militar tiene un papel especial que desempeñar en la promoción de la protección infantil en sus zonas de operaciones y en la prevención de las seis violaciones graves cometidas contra los niños<sup>42</sup> en la zona de misión.

- El jefe del componente militar o el CF es responsable de garantizar que todo el personal militar bajo su mando haya alcanzado un entendimiento común sobre las medidas que deben adoptarse para proteger a los niños. Deben publicarse directivas y reglas de enfrentamiento específicas para cada misión, así como POE sobre acciones militares en relación con la protección infantil.
- El jefe del componente militar o el CF velará por que todo el personal militar reciba sesiones informativas de iniciación en la misión y capacitación continua sobre protección de menores.
- El Asesor Militar de Protección del CGF/CGS y de las unidades respectivas trabajará en estrecha colaboración con los Asesores de Protección Infantil y con el personal de protección de la infancia, para canalizar las alertas de violaciones contra menores hacia los Asesores de Protección Infantil y el personal de protección de menores.

El seguimiento de las violaciones graves se lleva a cabo a través del Mecanismo de Vigilancia y Presentación de Informes, liderado por las Naciones Unidas y cuyo mandato emana del Consejo de Seguridad. El propósito del citado mecanismo es recopilar de manera sistemática información precisa, oportuna, objetiva y fiable sobre violaciones graves cometidas contra niños en situaciones de conflicto armado. El personal militar de las Naciones Unidas debe informar de cualquier problema relacionado con la protección de menores a los Asesores de Protección Infantil de la misión a través de un oficial al mando o superior jerárquico.

Debe prestarse especial atención a las necesidades específicas de protección de la infancia, incluido un enfoque que tenga en cuenta el género y la edad en relación con las necesidades de las niñas y los niños, que son extremadamente vulnerables en los conflictos.

El Asesor de Protección Militar también debe ser informado de cualquier problema relacionado con la protección infantil y mantener una estrecha colaboración con los Asesores de Protección Infantil.

#### **4.8.4 Violencia sexual relacionada con los conflictos (VSRC)**

El término “violencia sexual relacionada con los conflictos” hace referencia a la violación, la esclavitud sexual, la prostitución forzada, el embarazo forzado, el aborto forzado, la esterilización forzada, el matrimonio forzado y cualquier otra forma de violencia sexual de gravedad comparable perpetrada contra las mujeres, los hombres, las niñas o los niños y relacionada de forma directa o indirecta con un conflicto. Con frecuencia, las partes en conflicto y otros agresores que se benefician de la ruptura de la ley y el orden utilizan la violencia sexual

---

<sup>42</sup> Las seis violaciones graves son el reclutamiento y la utilización de niños, el asesinato y la mutilación de niños, la violencia sexual contra menores, los ataques a escuelas y hospitales, el secuestro de niños y la denegación de acceso a la ayuda humanitaria (política sobre la protección infantil en las operaciones de paz de las Naciones Unidas, del DOMP, el DAAT y la División de Análisis de Políticas (2017)).



relacionada con los conflictos como una brutal táctica de guerra y terror. A menudo este tipo de violencia suele estar motivada por objetivos políticos, militares o económicos. Entre sus autores figuran las fuerzas de seguridad y policiales del Estado, grupos armados y milicias comunitarias. Esta clase de violencia inflige traumas y humillaciones a largo plazo a las víctimas/supervivientes y a sus comunidades, fracturando las familias y el tejido social, provocando desplazamientos y estimulando las actividades de los agentes armados. Dependiendo de las circunstancias, la violencia sexual puede constituir un crimen de guerra, un crimen de lesa humanidad y un elemento constitutivo de genocidio.

Para el componente militar, resulta vital prevenir la violencia sexual relacionada con los conflictos y responder a ella. Esto significa no solo proteger a las mujeres, los hombres, las niñas y los niños de la violencia sexual en sí, sino también vigilar los riesgos de violencia sexual para tomar medidas preventivas y apoyar el acceso a la atención multisectorial de las víctimas/supervivientes, incluida la reinserción social y económica.

Las operaciones de mantenimiento de la paz tienen cinco objetivos generales para prevenir y responder a la violencia sexual relacionada con los conflictos, a saber:

- 1) Prevenir la violencia sexual relacionada con los conflictos y proteger a las personas en riesgo de sufrirla.
- 2) Acabar con la impunidad de este tipo de violencia.
- 3) Concienciar sobre la violencia sexual relacionada con los conflictos y condenar esta clase de violencia.
- 4) Desarrollar la capacidad de los agentes nacionales para combatir eficazmente la violencia sexual relacionada con los conflictos.
- 5) Empoderar a las víctimas/supervivientes a través de procesos políticos y remitirlas a servicios de apoyo.

La protección frente a la violencia sexual relacionada con los conflictos requiere un enfoque que abarque toda la misión y la colaboración con un amplio conjunto de partes interesadas, incluidas las propias víctimas y supervivientes.

Para evitar causar más daño a las víctimas/supervivientes, como represalias o estigmatización, se exige a todo el personal de la misión que respete principios rectores como el de “no causar daño”, la confidencialidad, el consentimiento informado y el interés superior del menor. El personal debe adoptar un enfoque centrado en el superviviente, lo que significa que todas las iniciativas destinadas a hacer frente a la violencia sexual relacionada con los conflictos deben respetar los derechos y las necesidades específicas de las víctimas y supervivientes, identificadas por ellas mismas, y garantizar una participación significativa de estas.

Las Naciones Unidas han proporcionado políticas y directrices para el personal uniformado de mantenimiento de la paz sobre cómo abordar la violencia sexual relacionada con

los conflictos y alcanzar estos objetivos<sup>43</sup>. Se requiere una mayor concienciación y aplicación de estas orientaciones por parte del componente militar para mejorar la eficacia de la prevención de este tipo de violencia y de la respuesta a ella. El componente militar desempeña un papel clave en la prevención de la violencia sexual relacionada con los conflictos y la respuesta a ella bajo la responsabilidad general del jefe del componente militar y del jefe de misión. Con el apoyo de los Asesores Superiores de Protección de la Mujer y de los puntos focales militares sobre la violencia sexual relacionada con los conflictos, las cuestiones relativas a este tipo de violencia deben integrarse en todos los ámbitos de trabajo del componente militar, incluidos el análisis, la planificación y las operaciones. En concreto, el componente militar contribuye a la prevención de los casos de violencia sexual relacionada con los conflictos mediante el seguimiento de los indicadores de alerta temprana de este tipo de violencia y la denuncia de amenazas e incidentes de violencia sexual a través de la cadena de mando apropiada y con los Asesores (Superiores) de Protección de la Mujer y/o los puntos focales de violencia sexual relacionada con los conflictos del componente de derechos humanos. El personal militar de mantenimiento de la paz también establece un entorno de protección mediante patrullas específicas en los focos de violencia sexual relacionada con los conflictos y abogando ante los agentes estatales y no estatales para que pongan fin a todo recurso a esta clase de violencia. Los representantes militares también participan en el Grupo de Trabajo de las Disposiciones de Vigilancia, Análisis y Presentación de Informes para apoyar la información, el análisis y la presentación de informes oportunos y objetivos sobre la violencia sexual relacionada con los conflictos. Se requiere un enlace constante a todos los niveles con el Asesor (Superior) de Protección de la Mujer y los oficiales de derechos humanos de la misión, ya que permite iniciar respuestas adecuadas para las víctimas de la violencia sexual relacionada con los conflictos y garantizar acciones coordinadas.

#### **4.8.5 Asesor de Protección Militar**

Es importante hacer hincapié en que todo el personal militar de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas tiene un papel importante que desempeñar en cada uno de los diversos mandatos de protección. También es crucial tener en cuenta que todos los mandatos de protección se refuerzan mutuamente y que todos ellos deben aplicarse mediante un enfoque integral de la misión, que requiere los esfuerzos colectivos de todos los componentes de esta.

Para garantizar la integración de las cuestiones de protección en la labor del componente militar y la creación de sinergias eficaces entre los diversos componentes que se ocupan de los mandatos de protección y el componente militar, es importante institucionalizar la integración de las cuestiones de protección y los mecanismos de colaboración. La coordinación de la participación del componente militar en estos mecanismos de colaboración para la ejecución del mandato de protección de civiles suele recaer en el Jefe Adjunto de Operaciones del Estado Mayor

---

<sup>43</sup> *United Nations DPO/DPPA/OHCHR/SRSG-SVC Policy on United Nations Field Missions: Preventing and Responding to Conflict-Related Sexual Violence (2020)* y *United Nations Handbook for United Nations Field Missions on Preventing and Responding to Conflict-Related Sexual Violence (2000)*.

de la Fuerza del CGF y del Jefe de Estado Mayor de Sector o de Batallón. Para los demás mandatos de protección, el componente militar debe asignar puntos focales militares, a nivel de CGF, CGS o de Batallón y —si es necesario— unidades militares. Estos puntos focales deben fomentar la colaboración y llevar a cabo una labor de promoción a nivel interno para garantizar la integración de los mandatos de protección en el trabajo del CGF, el CGS, el Batallón o la unidad. En lugar de asignar hasta tres puntos focales militares diferentes para la protección infantil, la violencia sexual relacionada con los conflictos y los derechos humanos, se recomienda nombrar Asesores Militares de Protección (AMP) dedicados en el CGF, el CGS y/o a nivel de Batallón. El AMP debe apoyar a la dirección militar en la coordinación de los tres conjuntos de actividades de protección (dejando aparte la protección de civiles) y establecer relaciones de trabajo rutinarias con las partes interesadas como punto de contacto para optimizar la información relacionada con estas cuestiones de protección y garantizar la participación de las partes interesadas pertinentes dentro del componente militar (como U-3, U-5, U-9) o el intercambio de información con ellas.

Si bien todo el personal de mantenimiento de la paz es responsable de integrar los mandatos de protección en el trabajo del componente militar, el AMP proporciona asesoramiento y orientación sobre las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, los POE específicos de las Naciones Unidas y de la misión, las normas y regulaciones relativas a los mandatos de protección infantil, violencia sexual relacionada con los conflictos y derechos humanos, en estrecha coordinación con los responsables de la aplicación del mandato de protección de civiles (normalmente el Jefe Adjunto de Operaciones del Estado Mayor de la Fuerza). El trabajo del personal operacional, como los conceptos de operaciones, las órdenes y las políticas publicadas en nombre del CF, debe revisarse siempre en referencia a los mandatos de protección.

Dado el amplio conocimiento que requiere el trabajo del AMP, se recomienda que esta persona no asuma también otras funciones como la de Asesor Militar de Género (AMG), de modo que el AMP pueda dedicar su tiempo exclusivamente a la función de asesoramiento sobre los diferentes mandatos de protección. No obstante, el AMP tendrá que trabajar en estrecha consulta con el AMG, que proporciona información relacionada con el género sobre los mandatos de protección.

En el capítulo 6.4.1.2 se ofrece una descripción detallada de las tareas y responsabilidades del AMP.

## **4.9. Igualdad de género y la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad**

### **4.9.1 Introducción**

La resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad es la resolución sobre las mujeres, la paz y la seguridad que reconoció por primera vez que solo es posible lograr una paz duradera si se cuenta con la participación igualitaria de las mujeres en todos los niveles y fases de un proceso de paz. La resolución hace hincapié en el impacto desproporcionado de los conflictos sobre las

mujeres y reconoce las contribuciones y el papel, a menudo infravalorados, que desempeñan las mujeres en la prevención y resolución de conflictos y en la consolidación de la paz. La resolución también subraya la necesidad de implicar a las mujeres en el diálogo en curso sobre la paz y la seguridad. Para potenciar el papel de las mujeres en el mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales, a la resolución 1325 (2000) siguieron otras resoluciones temáticas sobre las mujeres y la paz y la seguridad, a saber, las resoluciones 1820 (2008), 1888 (2009), 1889 (2009), 1960 (2010), 2106 (2013), 2122 (2013), 2242 (2015), 2467 (2019), 2493 (2019) y 2538 (2020). Cada resolución destaca un aspecto diferente de las mujeres y la paz y la seguridad y juntas conforman la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad. La resolución 1325 (2000) del Consejo de Seguridad introdujo cuatro áreas prioritarias fundamentales (pilares) para la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad, a saber: participación, protección, prevención, socorro y recuperación.

Las resoluciones de la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad encomendaban a las misiones de mantenimiento de la paz:

- fomentar la participación de las mujeres en los procesos de paz, políticos y de toma de decisiones en materia de seguridad,
- prevenir todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas,
- proteger los derechos de las mujeres y las niñas,
- proteger a las mujeres y las niñas de la violencia sexual basada en el género, incluida la violencia sexual relacionada con los conflictos,
- aumentar la presencia de mujeres entre el personal de mantenimiento de la paz, y
- capacitar sistemáticamente al personal de mantenimiento de la paz para que incorpore la perspectiva de género en su trabajo y aplique los mandatos relacionados con las mujeres y la paz y la seguridad.

La paz y la seguridad solo pueden lograrse y mantenerse si todos los miembros de la sociedad tienen los mismos derechos y oportunidades en términos de protección, acceso a recursos y servicios, participación en la toma de decisiones y otros derechos básicos. En las operaciones de mantenimiento de la paz modernas y multidimensionales, el despliegue de personal militar femenino es fundamental para la eficacia operacional y el cumplimiento de los mandatos de las misiones. En la actualidad, el desequilibrio de género en el componente militar es significativo. La OAM se esfuerza por aumentar el despliegue y la participación de personal femenino en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas mediante la introducción de mecanismos y enfoques para cerrar la brecha, lograr la paridad de género y, posteriormente, garantizar la eficacia de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. La diversidad es clave para el éxito de las misiones. El personal femenino de mantenimiento de la paz aporta una perspectiva adicional en la planificación de las operaciones y en la toma de decisiones clave. Esta es una consideración crucial para una misión, ya que proporciona un enfoque holístico para cumplir su mandato en el complejo y cambiante entorno actual del mantenimiento de la paz.

El desempeño de tareas militares en operaciones multidimensionales de mantenimiento de la paz requiere la colaboración con las poblaciones locales. Es importante identificar y diferenciar las repercusiones del conflicto en los distintos grupos y responder a las preocupaciones en materia de seguridad de mujeres, hombres, niñas y niños en todas las fases de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Este enfoque requiere un análisis del conflicto que tenga en cuenta las cuestiones de género<sup>44</sup> y el aprovechamiento de los conocimientos profesionales del personal militar masculino y femenino para optimizar la eficacia operacional. El componente militar debe apoyar los cuatro pilares principales de la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad (participación; prevención; protección; socorro y recuperación) y garantizar que la perspectiva de género se integre en todo el componente militar y en el enfoque militar del mantenimiento de la paz a nivel estratégico, operacional y táctico. Esto incluye la creación de un entorno propicio que fomente la participación plena, igualitaria y significativa de todo el personal, mujeres y hombres (por ejemplo, en mecanismos de alerta temprana, estrategias de protección y proyectos de efecto inmediato)<sup>45</sup>.

Aunque la satisfacción de las necesidades humanitarias de las mujeres y las niñas y el reconocimiento de su papel como líderes en el socorro y la recuperación no forman parte de los mandatos de mantenimiento de la paz y son competencia de los agentes humanitarios, las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas tienen un papel crucial que desempeñar en la promoción de la participación de las mujeres en funciones de liderazgo.

#### **4.9.2 El género a nivel estratégico, operacional y del CGF/CGS**

A nivel estratégico, en la sede de las Naciones Unidas, el Asesor de Género de la OAM:

- asesora y garantiza que todas las consideraciones y perspectivas de género se integren en todo el trabajo de la OAM,
- aboga por un aumento del número de mujeres en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y ayuda a alcanzar los objetivos descritos en la estrategia de paridad de género para el personal uniformado (2018-2028),
- se asegura de que se aplique la Política sobre operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas con perspectiva de género del DOP y el DAF, y
- mantiene y sostiene el apoyo a los Asesores Militares de Género a nivel operacional.

Las orientaciones y directrices estratégicas de la Sede de las Naciones Unidas se traducen en un concepto de operaciones que proporciona instrucciones sobre las operaciones, las funciones y la coordinación de conformidad con el mandato de la misión. La planificación de las actividades militares a nivel operacional para proteger a la población civil requiere la inclusión de

---

<sup>44</sup> Esto incluye una evaluación de la influencia recíproca entre el género y el conflicto. Para obtener orientación adicional, véase Departamento de Operaciones de Paz, *Gender Equality and Women, Peace and Security Resource Package*, 2020.

<sup>45</sup> Departamento de Operaciones de Paz, *Gender Equality and Women, Peace and Security Resource Package*, 2020.

orientaciones adecuadas para abordar los problemas específicos de protección a los que se enfrentan las mujeres, las niñas, los hombres y los niños. En este nivel operacional, un Asesor Militar de Género (AMG) trabaja con el componente militar y con el resto de los componentes en la integración de la perspectiva de género (sobre las funciones y responsabilidades del Asesor Militar de Género, véase el capítulo 6.4.1.2). Si bien todo el personal de mantenimiento de la paz es responsable de integrar la perspectiva de género en la labor del componente militar, el AMG proporciona asesoramiento y orientación sobre las resoluciones del Consejo de Seguridad relativas a las mujeres y la paz y la seguridad e integra la perspectiva de género en todo el componente militar, incluida la planificación y la realización de operaciones militares y de misiones integradas. El trabajo del personal operacional, como los conceptos de operaciones, las órdenes y las políticas publicadas en nombre del jefe del componente militar o del CF, deben integrar siempre el género y contener referencias a las tareas y consideraciones de género.

Los expertos militares de las Naciones Unidas en misión, oficiales de CIMIC o miembros de las secciones de relaciones con la población son el personal militar de la misión que, por lo general, interactúa con las comunidades. Su papel es vital, ya que su trabajo garantiza la interacción con mujeres, hombres, niñas y niños. Una capacitación y cualificación adecuadas del personal militar en tales funciones son primordiales para el éxito de la colaboración con la población local. La presencia de personal de mantenimiento de la paz diverso en términos de género, edad o rango puede repercutir positivamente en la eficacia operacional de las estrategias de protección y respuesta. Por ejemplo, por razones culturales, la población local podría considerar más apropiado hablar con alguien que tenga su misma identidad de género. De este modo, las mujeres y las niñas podrían sentirse más cómodas al hablar de manera confidencial con las mujeres encargadas del mantenimiento de la paz, sobre todo a la hora de informar sobre determinados tipos de violaciones, como la violencia sexual relacionada con los conflictos, sobre las que les puede resultar difícil hablar con los hombres encargados del mantenimiento de la paz, y viceversa. La labor de mantenimiento de la paz debe esforzarse por reflejar las poblaciones a las que sirve, mediante el despliegue de personal masculino y femenino. El personal militar incorporará la perspectiva de género en todos los ámbitos de las misiones.

La planificación operacional de las actividades de enlace fomenta la aplicación coordinada de la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad. Las actividades de enlace militar proporcionan orientación a los mandos de nivel táctico para permitir una coordinación fluida entre los componentes militar y policial, así como con otras entidades de la misión, durante las actividades destinadas a proteger a los grupos vulnerables y a tener en cuenta las necesidades específicas de las mujeres, las niñas, los hombres y los niños.

A nivel de sector, el AMG actúa como asesor del Comandante de Sector en materia de género. Los AMG de Sector deben coordinar sus actividades con el AMG del CGF, quien debe proporcionar orientación y apoyo en relación con la integración de la perspectiva de género. Cada

unidad debe contar con un punto focal militar de género con la capacitación adecuada. De este modo se garantiza la plena integración de la perspectiva de género en todas las unidades.

### 4.9.3 El género a nivel táctico y de unidad

A nivel táctico o de unidad, las actividades militares implican la traducción de conceptos, orientaciones y órdenes en tareas que deben ejecutarse. Las actividades pueden incluir:

- **Vigilancia.** A nivel táctico, las fuerzas militares de mantenimiento de la paz brindan la oportunidad de consultar con todos los sectores de la población, mujeres y hombres, para obtener una visión holística y elaborar un conocimiento y un análisis de la situación más completos. El análisis de conflictos con perspectiva de género es importante para comprender cómo los roles y las normas de género configuran y son configurados por los conflictos, así como el impacto diferenciado de los conflictos en los distintos grupos de la sociedad. Todos los informes y la información recopilada deben desglosarse por sexo y basarse en un análisis de género. Es vital tener en cuenta que las mujeres no son un grupo homogéneo, y que género no es igual a mujeres. El género se cruza con otras dimensiones como la edad, la clase social, la religión, la etnia, etc.
- **Patrullaje.** A las patrullas comunitarias deben unirse los equipos de enlace, lo que mejora la interacción con las mujeres, los hombres, las niñas y los niños de la comunidad. Esto brinda una oportunidad importante para recopilar información para la misión. La presencia tanto de hombres como de mujeres en el personal de mantenimiento de la paz es especialmente esencial en situaciones como el chequeo de civiles en los puestos de control y la realización de registros domiciliarios, para garantizar que los controles sean llevados a cabo por una persona del mismo sexo, y en zonas donde es culturalmente inapropiado que hombres o mujeres desconocidos entren en los hogares, para poder actuar de un modo adecuado desde el punto de vista cultural. Las rutas de patrulla deben planificarse sobre la base de un análisis de riesgos y amenazas que tenga en cuenta las cuestiones de género, y dando prioridad a los puntos conflictivos y a los lugares en los que las mujeres y las niñas corren mayor riesgo de verse amenazadas, incluida la exposición a la violencia sexual relacionada con los conflictos.
- **Puestos de control y controles de carretera.** Se requieren disposiciones adecuadas para realizar registros tanto a mujeres como a hombres, por lo que es imperativo contar con la presencia de personal militar femenino y masculino en los puestos de control y considerar procedimientos adecuados desde el punto de vista cultural.
- **Apoyo a la respuesta de ayuda humanitaria.** Si el mandato de la misión incluye la facilitación de la ayuda humanitaria, el diálogo continuo y el intercambio de información con los socios humanitarios pueden aportar importantes conocimientos sobre las relaciones de poder dentro de la comunidad, incluso desde una perspectiva de género, etc.
- **Asistencia a las fuerzas de seguridad nacionales.** Cuando el componente militar lleva a cabo tareas de apoyo relacionadas con la reforma y la reestructuración de las fuerzas militares nacionales, es necesario animar a las mujeres a que participen en dichas reformas. El

componente militar debe alentar a que las reformas respeten plenamente los derechos de las mujeres y las niñas según las normas internacionales de derechos humanos y abogar por la buena conducta de las fuerzas armadas nacionales, incluida la tolerancia cero hacia la violencia sexual. La colaboración con las organizaciones de la sociedad civil puede aportar ideas sobre las iniciativas existentes, así como sobre la mejor manera de acercarse a las mujeres y de alentarlas a participar en las reformas.

#### **4.9.4 Punto focal militar de género (PFMG)**

Se recomienda que se designen PFMG en todas las unidades, en todos los emplazamientos de los Equipos de Observadores Militares<sup>46</sup> y en todas las Subdivisiones U del CGF, así como en las Subdivisiones G del CGS<sup>47</sup>, como principal punto de contacto para el AMG en las respectivas áreas funcionales. Los PFMG apoyan a los AMG en la integración de la perspectiva de género en todo el componente militar. Los PFMG se encargan de integrar la perspectiva de género en sus respectivas funciones o unidades y de apoyar la aplicación de los mandatos sobre la mujer y la paz y la seguridad en las actividades operacionales y tácticas del componente militar.

Los PFMG de las unidades compuestas por soldados de un país que aporta contingentes deben ser nombrados antes de la capacitación previa al despliegue y recibir la instrucción adecuada. Aunque lo ideal es que todos los PFMG hayan recibido capacitación sobre cuestiones de género antes de su despliegue, deberán realizar el curso en línea para Asesores Militares de Género y puntos focales de género lo antes posible después de su nombramiento como PFMG. Además, los PFMG recibirán información periódica durante la misión y orientaciones técnicas constantes por parte del AMG de la misión.

Entre sus tareas específicas figuran las siguientes:

- prestar asesoramiento a sus respectivos oficiales al mando o jefes de subdivisión para impulsar la aplicación de los mandatos sobre la mujer y la paz y la seguridad en las tareas militares de mantenimiento de la paz de nivel táctico;
- sensibilizar sobre las operaciones que tienen en cuenta las cuestiones de género<sup>48</sup> a nivel de unidad o de subdivisión y abogar por la inclusión de la perspectiva de género en todas las actividades militares para mejorar la eficacia operacional;
- apoyar la capacitación sobre cuestiones de género al personal militar de la unidad y contribuir a impartirla;

---

<sup>46</sup> O cualquier base de operaciones con expertos militares de las Naciones Unidas en misión, cuyo funcionamiento es similar al de los Oficiales Militares de Enlace.

<sup>47</sup> La necesidad de implantar PFMG en las subdivisiones U o G depende del tamaño del cuartel general y de las distintas subdivisiones.

<sup>48</sup> Operaciones que se basan en un análisis de género previo e incorporan la perspectiva de género.



- apoyar al AMG en las actividades de elaboración de informes que tengan en cuenta las cuestiones de género y en el uso de datos desglosados por sexo en los procesos de planificación de operaciones militares de nivel táctico;
- garantizar y mantener una coordinación periódica con el AMG en el CGF/CGS; y
- servir de enlace con otros PFMG.

#### **4.10. Reforma del sector de la seguridad (RSS)**

Las Naciones Unidas apoyan los procesos de reforma del sector de la seguridad (RSS) para garantizar el desarrollo de instituciones de seguridad eficaces, eficientes, asequibles y responsables. Se trata de un proceso dirigido por las autoridades nacionales, y la reforma debe emprenderse sin discriminación y respetando plenamente los derechos humanos y el Estado de derecho. La RSS está directamente vinculada a la protección de los civiles, la protección de los derechos humanos y la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad, ya que el objetivo último a largo plazo del mantenimiento de la paz es garantizar que los Gobiernos de los países anfitriones puedan proteger a su población y sus derechos universales.

El objetivo de la RSS es lograr una adecuada gobernanza del sector de la seguridad, en la que los agentes dedicados a la seguridad sean eficaces y rindan cuentas a su población. Los destinatarios de la RSS son los componentes del Estado que velan por la seguridad nacional, es decir, las estructuras, instituciones y personal responsables de la gestión, prestación y supervisión de la seguridad en un determinado país. Por lo tanto, el alcance y el objetivo de la RSS se han definido habitualmente englobando los cuatro grupos siguientes:

- los principales agentes implicados en la seguridad, como las fuerzas armadas, la policía, la gendarmería, la guardia de fronteras, aduanas e inmigración, y los servicios de inteligencia y seguridad;
- los organismos de gestión y supervisión de la seguridad, como los ministerios de Defensa e Interior, los organismos de gestión financiera y las comisiones de denuncias públicas;
- las instituciones judiciales y policiales, como la judicatura, las instituciones penitenciarias, la fiscalía y los sistemas de justicia tradicional; y
- las fuerzas de seguridad no estatutarias, como empresas del sector privado, ejércitos guerrilleros y milicias privadas.

Cada RSS es única, no existe un modelo único de sector de la seguridad. Sin embargo, las Naciones Unidas consideran que los sectores de seguridad suelen incluir estructuras, instituciones y personal responsables de la gestión, prestación y supervisión de la seguridad. Entre ellas pueden figurar la defensa, las fuerzas del orden, los servicios penitenciarios, los servicios de información y las instituciones responsables de la gestión de fronteras, aduanas y emergencias civiles. En algunos casos se incluyen elementos del sector judicial responsables de casos de presunta conducta delictiva y uso indebido de la fuerza. El sector de la seguridad también debe

incluir órganos de gestión y supervisión y, en algunos casos, puede implicar a proveedores de seguridad informales o tradicionales.

La RSS puede incluso evitar que surjan o resurjan conflictos o crisis, y es también un proceso que muchos Estados emprenden regularmente para responder a las amenazas emergentes o a posibles presiones internas o externas. Sobre el terreno, los equipos de RSS de las distintas misiones apoyan a las autoridades nacionales para:

- facilitar diálogos nacionales sobre RSS;
- desarrollar políticas, estrategias y planes de seguridad nacional y defensa;
- fortalecer las capacidades de supervisión, gestión y coordinación;
- articular la legislación reguladora del sector de la seguridad;
- movilizar recursos para proyectos relacionados con la RSS;
- armonizar el apoyo internacional a la RSS;
- llevar a cabo labores de educación, capacitación y fomento de la capacidad institucional;
- supervisar y evaluar programas y resultados.

La RSS tiene por objeto tanto la seguridad nacional como la seguridad humana. Sin embargo, los objetivos que proporcionan seguridad nacional y humana pueden ser conflictivos en el contexto de sociedades desgarradas por conflictos que carecen del marco de la gobernanza democrática.

Lograr una buena RSS es una herramienta de prevención de conflictos y un factor de estabilización después de un conflicto. Entre los mecanismos que suelen utilizarse para llevar a cabo la RSS figuran los programas de DDR destinados a intentar sincronizar las reformas del sector de la seguridad.

Aunque la RSS no es un proceso con etapas claramente definidas, se trata de un esfuerzo duradero de los dirigentes de la misión para apoyar el proceso de paz en el país anfitrión. El componente militar de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas puede apoyar la RSS desde varias perspectivas, desde la protección de la fuerza a otras entidades de la misión que colaboran con los agentes de seguridad locales hasta la colaboración activa con los agentes de seguridad en su zona de responsabilidad y la provisión de orientación y apoyo en el desempeño de sus funciones.

## From Conflict Prevention to Peacebuilding



### 4.11. Desarme, desmovilización y reintegración (DDR)

El DDR integrado forma parte del enfoque multidimensional del sistema de las Naciones Unidas para la consolidación de la paz y la reconstrucción tras los conflictos. Se basa en un conjunto de principios para la planificación y ejecución de procesos integrados de DDR y en mecanismos concretos para garantizar la coordinación y la sinergia en estos procesos entre todos los agentes de las Naciones Unidas.

El objetivo de un proceso de DDR es contribuir a la seguridad y la estabilidad en entornos post-conflicto de modo que se pueda poner en marcha el proceso de recuperación y el desarrollo. El DDR ayuda a crear un entorno propicio para los procesos de paz al tratar de resolver los problemas de seguridad que surgen cuando los excombatientes (hombres, mujeres y niños) se quedan sin medios de vida ni redes de apoyo durante el periodo vital de transición del conflicto a la paz y el desarrollo. El DDR es un proceso que consiste en retirar las armas de las manos de los combatientes, sacar a estos de las estructuras militares y contribuir a su integración económica y social. El DDR busca apoyar a los excombatientes para que puedan convertirse en participantes activos en el proceso de paz.

El DDR de excombatientes es un proceso multidimensional complejo que entraña aspectos políticos, militares, de seguridad, de desarrollo y socioeconómicos.

Aunque el proceso de DDR se lleva a cabo bajo la responsabilidad exclusiva del país, el componente militar de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas suele tener una gran responsabilidad en el proceso. La seguridad del personal, la infraestructura y los beneficiarios del DDR es la principal contribución del componente militar al DDR. Además, dicho componente puede asegurar también la recogida, el transporte y el almacenamiento de armas y municiones entregadas como parte de un proceso de DDR. También puede recopilar o distribuir información específicamente relacionada con un programa de DDR, así como supervisar e informar sobre cuestiones de seguridad. Los conocimientos especializados de los países que aportan contingentes en municiones y armas militares pueden contribuir a los aspectos técnicos del desarme y la gestión transitoria de armas y municiones.

Además, las capacidades militares pueden utilizarse para proporcionar apoyo de ingeniería, incluida la construcción de campamentos o infraestructura de DDR, comunicaciones, transporte y servicios médicos dentro de las capacidades existentes.

#### **4.12. Actividades relativas a las minas**

El Servicio de las Naciones Unidas de Actividades relativas a las Minas (UNMAS) trabaja para eliminar la amenaza que suponen las minas, los restos explosivos de guerra y los artefactos explosivos improvisados coordinando las actividades de las Naciones Unidas relativas a las minas, dirigiendo las respuestas operacionales en los países y prestando apoyo a la elaboración de estándares, normas y políticas. El UNMAS coordina, asesora y capacita a los profesionales de la lucha contra las minas, además de retirar minas terrestres, restos explosivos de guerra y artefactos explosivos improvisados de viviendas, carreteras, puentes, hospitales y escuelas, haciendo posible que las familias regresen a sus hogares, que los niños vayan a la escuela, que las comunidades se reconstruyan y reanuden sus actividades comerciales. La acción contra las minas posibilita que las fuerzas de mantenimiento de la paz y el personal humanitario lleguen en condiciones de seguridad a los lugares donde más se les necesita.

Como servicio especializado de las Naciones Unidas adscrito al DOP, el UNMAS opera bajo los mandatos legislativos de la Organización, tanto de la Asamblea General como del Consejo de Seguridad. Asimismo, responde a solicitudes específicas de apoyo del Secretario General de las Naciones Unidas o de un funcionario designado por la Organización. El UNMAS se rige por principios humanitarios.

El UNMAS es un componente integrado de las operaciones de mantenimiento de la paz y contribuye a garantizar que dichas operaciones estén en condiciones de ejecutar sus complejos mandatos en situaciones en las que existe una amenaza explosiva. El UNMAS imparte capacitación especializada en artefactos explosivos a los contingentes militares y policiales de numerosas operaciones de mantenimiento de la paz.

El UNMAS ha creado un equipo de asesoramiento sobre mitigación de amenazas de los artefactos explosivos improvisados (AEI) en la Sede con el fin de formular la política, elaborar los

módulos de capacitación y entablar las asociaciones necesarias para reducir la amenaza que suponen los AEI para las fuerzas de mantenimiento de la paz, el personal de las Naciones Unidas y las poblaciones en entornos en los que estos artefactos limitan la movilidad y se utilizan cada vez más para atacar al personal de mantenimiento de la paz.

El UNMAS también presta apoyo a las misiones de mantenimiento de la paz y a los países que aportan contingentes o fuerzas de policía en relación con el almacenamiento y la eliminación seguros de municiones, cuando así se solicita y en consonancia con la nueva política de gestión de armas y municiones de las Naciones Unidas.

El UNMAS tiene el mandato de coordinar la acción contra las minas del sistema de las Naciones Unidas.

#### **4.13. Gestión ambiental**

Una gestión ambiental eficaz implica comprender todas las formas, positivas o negativas, en que una operación de mantenimiento de la paz puede afectar al medio ambiente, los recursos naturales y el patrimonio cultural. Las principales vías de impacto suelen girar en torno a la producción de energía, la captación de agua, la generación de aguas residuales, la generación de residuos sólidos y peligrosos y el uso de combustibles, lubricantes y otras sustancias peligrosas. Si no se llevan a cabo de manera responsable con el medio ambiente, las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas pueden provocar contaminación del agua y del suelo o escasez de estos recursos y contaminación atmosférica (poniendo en peligro la salud humana, tanto de la comunidad de acogida como del personal de las Naciones Unidas). Además, la enorme huella física que tienen las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas puede provocar tensiones en el acceso y el uso de recursos naturales escasos o conflictivos, esenciales para la supervivencia, los medios de subsistencia, el desarrollo y una paz duradera. Por otro lado, el despliegue físico de estas operaciones puede aportar beneficios duraderos a las sociedades y los ecosistemas. Las operaciones de mantenimiento de la paz y todas las operaciones militares deben diseñarse, planificarse, desplegarse y gestionarse teniendo en cuenta todas estas consideraciones.

La doctrina ambiental de las Naciones Unidas con respecto a las operaciones de mantenimiento de la paz se basa en la política ambiental para las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno, la política de gestión de desechos para las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno, la estrategia ambiental para las operaciones de paz del DAO y el manual de gestión ambiental para las comandancias militares en las operaciones de paz de las Naciones Unidas. Tal como exigen estos documentos normativos, se espera que el componente militar lleve a cabo sus operaciones y actividades de un modo responsable con el medio ambiente, protegiendo la salud humana, los recursos naturales, el patrimonio cultural y el medio ambiente de la comunidad de acogida en la que opera, y que cumpla la legislación ambiental del país anfitrión y la doctrina de la misión en materia ambiental. Además, se espera que el componente militar integre prácticas de

gestión ambiental sólidas en todos los aspectos de sus operaciones, que contribuya activamente al sistema de gestión ambiental de las Naciones Unidas y de la misión, y que adopte las medidas siguientes:

- Cumplir las disposiciones del manual sobre el equipo de propiedad de los contingentes relativas a la contención de vertidos, la prevención de la contaminación y la producción de energía, así como otros requisitos menores de ingeniería.
- Aumentar el uso de soluciones energéticas renovables e híbridas siempre que sea posible, reduciendo así las emisiones de gases de efecto invernadero, la dependencia de los generadores de diésel y los riesgos para la seguridad relacionados con la cadena logística de suministro de combustible.
- Optimizar la producción de energía mediante el uso de generadores con carga óptima, el dimensionamiento correcto de los generadores, la sincronización de estos y un mantenimiento preventivo adecuado de dichos aparatos.
- Reducir al mínimo la extracción de agua dulce y aumentar el uso de fuentes de agua alternativas (por ejemplo, aguas residuales tratadas, agua de lluvia, escorrentía y nieve fundida).
- Racionalizar el consumo de energía y agua mediante un comportamiento responsable y prácticas de conservación.
- Reducir al mínimo la generación de residuos sólidos, segregar adecuadamente los flujos de residuos y participar activamente en las iniciativas de reciclaje, reutilización, valorización y compostaje de residuos de la misión.
- Optimizar el consumo de combustible, lubricantes y otros materiales peligrosos para evitar su caducidad y la generación de residuos peligrosos.
- Responder rápidamente a las emergencias ambientales (por ejemplo, vertidos de combustible y materiales peligrosos, fugas o desbordamientos de aguas residuales) con el fin de minimizar el efecto en el medio ambiente y la salud humana, e informar a las autoridades competentes de la misión.
- Participar activamente en los planes de mejora ambiental de la misión, como el plan de infraestructura energética de la misión y el plan de gestión de residuos de la misión.
- Aplicar prácticas seguras de gestión de residuos sólidos y aguas residuales durante el despliegue fuera de la base (por ejemplo, patrullas de largo alcance, bases temporales de operaciones, tareas de ingeniería horizontales, etc.).
- Recopilar y compartir datos sobre el desempeño ambiental, como exige el proceso de elaboración de informes sobre el desempeño ambiental de la misión.
- Impartir capacitación sobre conciencia ambiental al personal militar o garantizar que el personal del componente militar participe en la capacitación inicial de la misión en materia ambiental.
- Actuar como guardianes responsables del medio ambiente durante las interacciones con la comunidad de acogida y las actividades de cooperación civil-militar de las Naciones Unidas.

#### **4.13.1 Asesor o punto focal en materia ambiental**

De acuerdo con la política ambiental del DOP y el DAF, el jefe del componente militar designará a un oficial de Estado Mayor para que asuma las funciones de asesor o punto focal del CGF en materia ambiental. Este deberá actuar de enlace con la Dependencia Ambiental de la Misión y coordinar las actuaciones ambientales en el seno del componente militar.

Además, el nombramiento de puntos focales militares en materia ambiental y de residuos debe replicarse en los sectores y regiones donde existan, y en cada campamento de todas las misiones. Esta estructura ayuda a difundir eficazmente los requisitos y la información, al tiempo que garantiza una supervisión efectiva de la gestión ambiental a todos los niveles. Se espera que se preste la debida atención a garantizar la continuidad en la designación de los puntos focales en el CGF, el CGS y los campamentos cuando se produzcan relevos de contingentes.

Es responsabilidad del jefe del componente militar y, por delegación, del asesor o punto focal en materia ambiental del CGF garantizar que las tropas del componente militar estén capacitadas en cuestiones ambientales y sean conscientes de sus deberes en este ámbito, no degraden el medio ambiente en su área de responsabilidad y se mantengan en contacto con el jefe del componente militar para mejorar el desempeño ambiental y la gestión de riesgos.

Pueden consultarse consideraciones, deberes y responsabilidades ambientales adicionales en la política ambiental de las Naciones Unidas para las misiones sobre el terreno (ref. 2009.06) y en el manual de gestión ambiental para las comandancias militares en las operaciones de paz de las Naciones Unidas, 2021.

#### **4.14. Conciencia cultural**

La conciencia cultural es la capacidad de una persona para reconocer y comprender que todos tenemos valores diferentes, conformados por nuestros diversos orígenes culturales, y para ser consciente de los valores culturales y las costumbres de una nueva cultura. Lo que puede calificarse de normal y aceptable para un grupo (cultural) de personas puede ser inusual o inaceptable para personas con un origen cultural diferente. Cuando se está en compañía de personas de diversas culturas, todas ellas deben ser conscientes de las distintas creencias y costumbres y respetarlas. El desarrollo de la conciencia cultural se traduce en la capacidad de comprender, comunicarse e interactuar eficazmente con personas de distintas culturas. Una unidad militar debe comprender las sensibilidades culturales en una zona de misión y asegurarse de que todos los rangos respeten la diversidad, se comporten con humanidad y respeto y cumplan las directrices proporcionadas y las mejores prácticas.

## **4.15. Comunicación estratégica e información pública (CEIP)**

### **4.15.1 Introducción**

La comunicación estratégica y la información pública (CEIP) en una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas están dirigidas por la Oficina de CEIP, dirigida por personal civil. El Jefe de CEIP, como principal asesor de la dirección de la misión y miembro del EDS de la misión, es responsable del desarrollo y la ejecución de la estrategia de comunicación de la misión, incluido el discurso y los mensajes, y de garantizar su integración con el concepto general de operaciones de la misión, la directiva de la misión, el pacto del RESG y el plan de apoyo a la misión. En el componente militar, el Oficial de Información Pública Militar (OIPM) desplegado en el cuartel general debe garantizar la integración del uso estratégico de las comunicaciones en la planificación militar y en las actividades diarias de la fuerza en beneficio de las operaciones. El Oficial Jefe de Información Militar también actúa como asesor del CF en asuntos relacionados con la comunicación estratégica militar, centrándose en sus resultados en la ejecución del mandato.

Los factores clave en relación con la CEIP en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas son:

- La comunicación estratégica y la información pública son requisitos de la misión. Constituyen necesidades políticas y operacionales que influyen directamente en la capacidad de las operaciones de mantenimiento de la paz para cumplir con éxito sus mandatos.
- La comunicación estratégica y la implicación de la comunidad son esenciales para establecer y mantener la eficacia de la misión, especialmente para fomentar el apoyo público en las primeras fases de su despliegue.
- La CEIP apoya el proceso de paz, la misión y ayuda a gestionar el estrés.
- La misión coordina y comparte sus mensajes con los asociados de las Naciones Unidas para mantener un enfoque de “Una ONU”.

### **4.15.2 Política de CEIP**

El RESG o el jefe de misión es la voz principal de la misión y debe proyectar las visiones, el trabajo y los objetivos de la misión, a través de los medios de comunicación y otros, para generar apoyo y comprensión entre la población local y la comunidad internacional. Los Comandantes de la Fuerza y los jefes de los componentes pertinentes y demás personal, según proceda, también podrán ser llamados a hablar ante los medios de comunicación en nombre de la misión. Pese a que no existe una prohibición general de que el personal hable con los medios de comunicación, solo debe hacerlo dentro de su ámbito de competencia y responsabilidad, proporcionar información basada en hechos y no opiniones, y dejar los asuntos delicados a los oficiales específicamente autorizados para hablar de ellos.



### 4.15.3 Función del componente militar en el CEIP

Los Oficiales de Información Pública Militares trabajan en estrecha colaboración con el Jefe o portavoz de CEIP y, a menudo, bajo la dirección de este. Es esencial que estos oficiales, que están bajo el mando del jefe del componente militar, sean profesionales con capacitación en materia de comunicación, de modo que puedan integrar fácilmente sus esfuerzos en el componente general de CEIP de la misión. El Jefe o el portavoz de CEIP deben proporcionar orientación y, cuando sea necesario, capacitación a los Oficiales de Información Pública Militares, y deben asegurarse de que estos estén plenamente informados de la estrategia de comunicación de la misión y comprendan su papel en la puesta en práctica de dicha estrategia.

Estos oficiales deben trabajar en estrecha cooperación con las diferentes subdivisiones de la Fuerza, especialmente —si existe— la Célula de Operaciones de Información, e integrar los conceptos de comunicación estratégica y sus objetivos en las tareas encomendadas al componente militar, garantizando su aplicación con un enfoque centrado en los resultados esperados. Es importante actuar de forma proactiva y planificar el uso estratégico de las comunicaciones para apoyar las operaciones y su eficacia. La comunicación estratégica debe utilizarse para dirigirse a distintos públicos y generar confianza, contrarrestar la desinformación y la información errónea, además de ayudar a gestionar las expectativas poco fiables. De hecho, la comunicación estratégica debe servir para evitar la incoherencia entre las palabras y los actos.

Los mandos de las unidades se ven a menudo interpelados por los medios de comunicación en su ámbito de responsabilidad. En ese caso, deben solicitar asesoramiento y apoyo al Oficial de Información Pública Militar. La comunicación y la información pública son responsabilidad del comandante. En principio, es él quien debe hablar con los medios de comunicación.

Los Oficiales de Información Pública Militares también actúan como enlaces para la componente militar y sus contingentes, facilitando las visitas de los periodistas y recopilando información para las consultas de los medios de comunicación. Bajo la dirección del Jefe o el portavoz de CEIP, pueden ayudar a informar a los periodistas sobre asuntos militares. La Oficina de CEIP debe proporcionar orientación y mensajes a otros componentes de la misión —en particular a los de Asuntos Civiles, Asuntos Políticos, Personal Militar y Personal Policial— que probablemente se encuentren en zonas remotas y puedan tener que implicarse en actividades de comunicación.

Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas también tienen la responsabilidad especial de ponerse en contacto con los países que aportan contingentes para producir contenidos como reportajes, vídeos y fotografías. La Oficina de CEIP debe dirigirse a los medios de comunicación de los países que aportan contingentes, así como difundir contenidos en línea y a través de los centros de información pertinentes de las Naciones Unidas.

La comunicación interna también es importante en todo el componente militar. Todos los militares en activo deben conocer el mandato, los objetivos estratégicos y las normas de conducta de la misión. El Jefe del CEIP puede asesorar al CF en materia de comunicación interna, pero no es responsable de llevarla a cabo en el seno del componente militar.

## **4.16. Capacitación y educación**

### **4.16.1 Capacitación previa al despliegue**

Antes de llegar a la zona de misión, los países que aportan contingentes son responsables de garantizar que cada miembro del componente militar haya recibido una capacitación previa al despliegue adecuada y completa para estar preparado para cumplir con su deber como miembro de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. La capacitación previa al despliegue es obligatoria para todo el personal de mantenimiento de la paz (civil, militar y policial).

Tras la llegada a la misión y el traspaso de autoridad, el jefe del componente militar es responsable de garantizar que todos los miembros de dicho componente estén bien preparados para las operaciones de las Naciones Unidas y plenamente informados sobre todos los aspectos de las normas y regulaciones de las Naciones Unidas en la medida en que afecten a la realización de actividades militares. El jefe del componente militar emitirá anualmente una Directiva de Adiestramiento del Comandante de la Fuerza, que se incluirá como componente del Plan Global de Adiestramiento de la Misión.

### **4.16.2 Capacitación inicial específica de la misión**

El jefe del componente militar velará por que todos los nuevos miembros de dicho componente reciban una capacitación inicial adecuada sobre el papel y las funciones de la misión, las principales políticas y regulaciones de las Naciones Unidas, las condiciones y costumbres locales, y las obligaciones y el papel de los miembros que se incorporan a la misión. Además, esta capacitación inicial debe tratar las amenazas específicas de la misión y las cuestiones relacionadas con su mitigación. Se deben incluir las amenazas asimétricas, como los AEI, pero también las sanitarias, como la malaria o la COVID-19.

### **4.16.3 Capacitación en la misión**

El jefe del componente militar apoyará la capacitación continua de los oficiales de Estado Mayor y los expertos militares de las Naciones Unidas en misión mientras se encuentren en ella, en diversas áreas relacionadas con su apoyo a la consecución del mandato de la misión. La capacitación en la misión debe ser un proceso continuo y los temas cruciales para la misión o para salvar vidas (como las actividades de lucha contra los AEI) deben repetirse regularmente durante todo el período de despliegue. La capacitación en la misión debe incluir también ejercicios periódicos de puesto de mando, de mesa y basados en escenarios para todo el personal militar, a fin de mantener la preparación operacional y garantizar la interoperabilidad con otras secciones de la misión, incluidos los componentes civiles.

#### **4.16.4 Capacitación específica sobre amenazas**

El jefe del componente militar es responsable de garantizar que todos los miembros de este, incluidos los oficiales de Estado Mayor y los expertos militares de las Naciones Unidas en misión, conozcan las cuestiones relacionadas con la mitigación de las amenazas específicas para la misión identificadas por la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. La capacitación debe ser lo más práctica y realista posible.

#### **4.16.5 Talleres de aprendizaje y cursos de reciclaje**

El jefe del componente militar fomentará la celebración frecuente de talleres interactivos y de aprendizaje en relación con las normas de conducta, incluida la prevención de la explotación y el abuso sexuales, la tutoría, la seguridad y la protección, la capacitación, el asesoramiento, la planificación, la igualdad de género y los derechos de las mujeres, el bienestar del personal, las políticas de personal, las mejores prácticas, las lecciones aprendidas y otras cuestiones que repercutan en el desempeño militar y la gestión de la misión.

#### **4.16.6 Capacitación sobre las reglas de enfrentamiento**

El jefe del componente militar es responsable de garantizar que los miembros armados del componente comprendan plenamente las reglas de enfrentamiento aprobadas por las Naciones Unidas, así como las específicas de la misión. El jefe del componente militar es responsable de garantizar que se imparta regularmente capacitación específica sobre las reglas de enfrentamiento en el seno del componente militar.

#### **4.16.7 Valores y competencias fundamentales de las Naciones Unidas**

El jefe del componente militar es responsable de que todos los miembros del componente estén informados de los valores y competencias fundamentales de las Naciones Unidas, a saber: integridad, profesionalidad y respeto de la diversidad. Las competencias se refieren a una combinación de aptitudes, atributos y comportamientos que están directamente relacionados con el desempeño satisfactorio de las tareas encomendadas a un miembro dentro del componente militar. Las competencias son importantes para que todo el personal de la misión construya y apoye su desarrollo y cumpla los objetivos de la organización y de la misión.

#### **4.16.8 Normas de conducta**

El jefe del componente militar se asegurará de que todos los mandos subordinados estén plenamente informados de la necesidad de velar por que se observen las normas de las Naciones Unidas cuando ejerzan control sobre personas o unidades del componente militar, de conformidad con las directrices, normas de conducta y criterios de actuación para los comandantes de operaciones militares de las Naciones Unidas y con la política de tolerancia cero de las Naciones Unidas en materia de explotación y abuso sexuales.

## CAPÍTULO 5



### 5. Estructura del Cuartel General de la Fuerza

#### 5.1. Introducción

Cada operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas es única por naturaleza; los objetivos de la misión, que emanan del correspondiente mandato del Consejo de Seguridad, difieren para cada misión. Por lo tanto, la configuración de un CGF se basará en las características peculiares de la misión y en los objetivos encomendados y las tareas que se deriven de ellos.

La función principal del componente militar suele ser proporcionar un entorno seguro, de modo que otros elementos necesarios para el proceso de paz puedan llevar a cabo su labor sin interrupciones, como la supervisión de los derechos humanos, la reconciliación nacional y la creación de instituciones.

En la puesta en marcha de una nueva operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, el personal de la OAM constituirá el núcleo del nuevo CGF. Los Estados Miembros participantes en la operación de mantenimiento de la paz proporcionarán oficiales de Estado Mayor al CGF a través del proceso normal de reclutamiento gestionado por el SGF de la OAM. La OAM planificará la estructura del CGF en la planificación inicial de la operación de mantenimiento de la paz, basándose en las orientaciones del jefe del componente militar, si ya ha sido designado. En la misión en curso, el jefe del componente militar decidirá la organización del CGF de acuerdo con las orientaciones recibidas del DOP.

En el sistema de las Naciones Unidas, ni los cuarteles generales militares ni sus elementos son comprometidos por los países que aportan contingentes. En lugar de ello, el sistema de las Naciones Unidas se basa en el concepto de que los cuarteles generales se constituyen en la zona de misión a través de oficiales de Estado Mayor desplegados individualmente y reclutados por el SGF de la OAM de la Sede de las Naciones Unidas. Todos los cargos de oficial de Estado Mayor pertenecen a las Naciones Unidas y cada año se invita a los Estados Miembros a que propongan candidatos. El reclutamiento se basa en las descripciones de los puestos y los requisitos elaborados por el SGF de la OAM de la Sede de las Naciones Unidas en colaboración con el respectivo componente militar de la misión sobre el terreno.

El CGF es responsable de la ejecución de las tareas encomendadas y autorizadas por el CF y se encarga de planificar y llevar a cabo todas las operaciones militares de todas las capacidades militares proporcionadas a la misión.

## 5.2. Objeto

En este capítulo se describen las funciones y responsabilidades de un cuartel general militar desplegado sobre el terreno para distintos tipos de misiones y la estructura genérica de un CGF que se deriva de ellas.

Debido a que cada misión tiene lugar en un entorno diferente, la organización del CGF debe ser dinámica, versátil y polifacética para funcionar en un entorno integrado y cumplir responsabilidades multidimensionales. Teniendo esto en cuenta, se requiere un alto grado de normalización de la organización del CGF para reflejar los enfoques y metodologías de las Naciones Unidas en la ejecución del mandato.

## 5.3. Estructuras de un CGF genérico

La resolución del Consejo de Seguridad específica para la misión autoriza la dotación máxima de la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, incluido el componente militar.

El jefe del componente militar es el principal responsable de la organización operacional, del funcionamiento eficaz y, bajo la autoridad del jefe de misión, de la conducta del personal militar dentro de una misión.

En cooperación con el Servicio de Planificación de Misiones (SPM) de la OAM de la Sede de las Naciones Unidas, el jefe del componente militar define la estructura de la misión, incluida la estructura organizativa del CGF, la cantidad necesaria de CGS y su estructura, pero también debe proporcionar descripciones detalladas de los puestos de cada CGF y CGS — especialmente cada vez que se modifique la estructura de los cuarteles generales— al SGF de la OAM del DOP de la Sede de las Naciones Unidas con fines de reclutamiento.

En general, al crear un CGF, es preciso tener en cuenta varios factores. Una Misión de Observadores Militares de las Naciones Unidas puede ser pequeña y contar con una estructura de personal ligera, mientras que las misiones multidimensionales con más de 10.000 soldados desplegados necesitarán un CGF con una estructura mayor, apoyada por Cuarteles Generales de Sector.

Todos los CGF estarán organizados por una estructura de Estado Mayor de las Naciones Unidas (U-Staff), pero la estructura funcional varía en función del tamaño y las tareas de la misión.

Dado que cada misión tiene un mandato propio y se desarrolla en un entorno operacional específico, no existe una estructura única de cuartel general. Además, las misiones pueden tener capacidades y medios que son únicos dentro de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, como el Equipo de Tareas Marítimo de la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL), el único despliegue marítimo en una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, que no puede reflejarse en su totalidad en este manual.

### 5.3.1 Estructura de una misión multidimensional

Como se describe en el capítulo 3, las misiones de mantenimiento de la paz multidimensionales se establecen para hacer frente a los retos a los que deben enfrentarse las operaciones de mantenimiento de la paz en el mundo moderno, así como para poder ofrecer un enfoque más dinámico del mantenimiento de la paz y ampliar las capacidades de la fuerza.

El establecimiento de un entorno seguro y estable, la promoción y protección de los derechos humanos y la protección de los civiles frente a la violencia física son tareas esenciales de muchos mandatos modernos de mantenimiento de la paz y deben reflejarse en las misiones y operaciones militares. En las misiones multidimensionales, el CGF está diseñado para operar como parte de un mando integrado a nivel operacional.

Para responder a esas exigencias, el CGF está concebido de forma modular, con el fin de constituir una entidad conjunta y funcional en el seno del cuartel general de la misión. Esto permite a las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas afrontar y coordinar mejor sus complejas tareas.

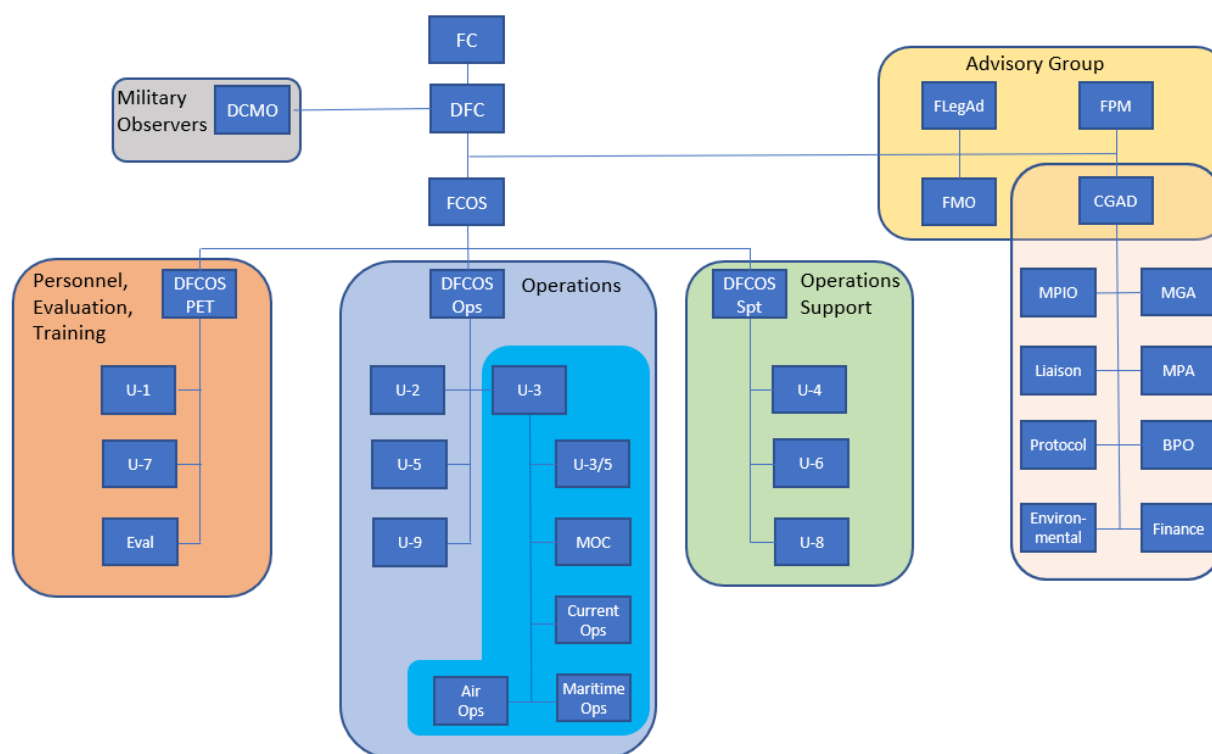


Figura 3. Estructura genérica del CGF de una misión multidimensional de gran envergadura

La organización modular del personal está diseñada de forma que facilite los procesos de planificación y toma de decisiones que son cruciales en un CGF. El proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas se describe en el capítulo 7.

La arquitectura básica del CGF de una misión de gran envergadura, tal como se representa en la figura 3, consta de tres entidades principales: Operaciones, Apoyo a las Operaciones, y Personal, Evaluación y Capacitación. Cada una de ellas está dirigida por un Jefe Adjunto de Estado Mayor de la Fuerza. El tamaño y la organización de estas entidades varían en función de las necesidades; las funciones de un CGF deben organizarse y reagruparse para proporcionar una respuesta óptima a las tareas encomendadas.

La mayoría de las funciones de asesoramiento al jefe del componente militar o al CF pueden administrarse a través de un Asesor General Superior, que se encarga de organizar el acceso al CF y la información de este a los diferentes puestos consultivos. En el capítulo 6.4.1.2 se ofrece un resumen de estas funciones.

Lo más probable es que las misiones de menor tamaño no cuenten con tantos puestos de personal diferentes y que las estructuras varíen desde uno o dos Jefes Adjuntos de Estado Mayor (de Operaciones y de Apoyo) hasta la posibilidad de prescindir de la estructura de Jefes Adjuntos de Estado Mayor y que todas las subdivisiones estén dirigidas directamente por el Jefe de Estado Mayor de la Fuerza (véase la figura 4).

El número de asesores puede reducirse en las misiones de menor tamaño concentrando varias funciones en una misma persona y omitiendo la función de coordinación del Asesor General Superior, aunque es necesario cubrir todas las funciones de asesoramiento propiamente dichas.

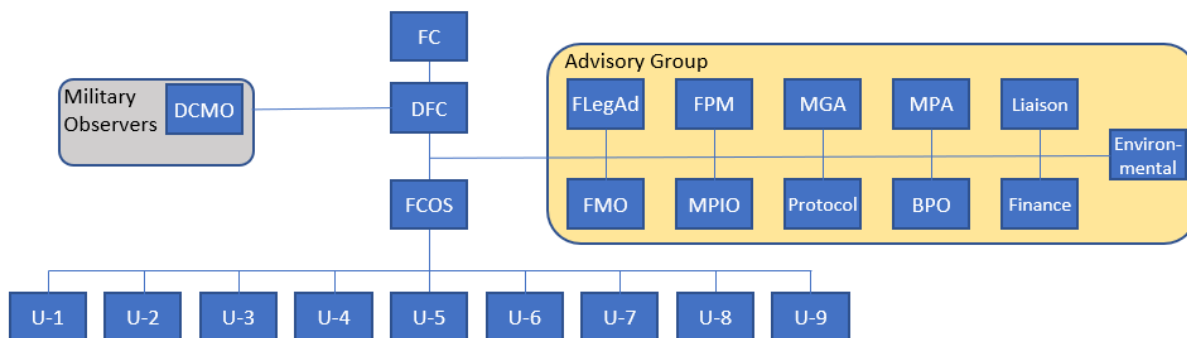


Figura 4. Estructura genérica de un CGF de pequeño tamaño sin jefaturas adjuntas de Estado Mayor de la Fuerza

Las tareas y responsabilidades de las distintas subdivisiones y funciones se describen en el capítulo 6.

### 5.3.2 Estructura de una Misión de Observadores Militares

El personal del cuartel general de una Misión de Observadores Militares clásica de las Naciones Unidas sin componente militar armado, salvo quizá para tareas de protección de la fuerzas o de escolta, se organiza generalmente de acuerdo con la estructura básica en subdivisiones, pero dependiendo del tamaño de la misión, puede no ser necesaria una dotación de personal completa y el número de unidades funcionales o subdivisiones puede reducirse si el mandato de la misión no exige determinada función. Además, las funciones pueden agruparse en subdivisiones

combinadas. Como ya se ha mencionado, no suele haber ningún componente militar armado desplegado en una Misión de Observadores y, por lo tanto, no hay CF; el Jefe de los Observadores Militares asumirá las funciones de jefe del componente militar.

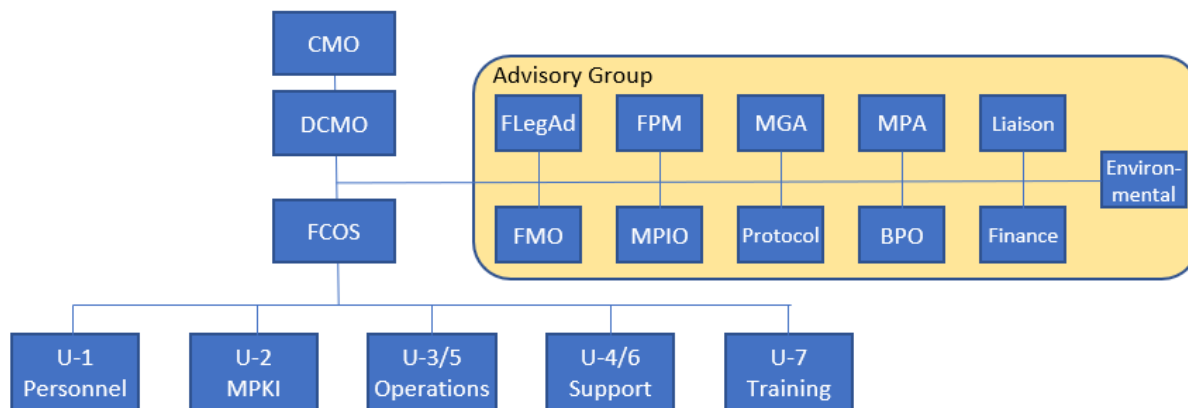


Figura 5. Estructura genérica del CGF de una Misión de Observadores Militares de las Naciones Unidas

Dentro de una Misión de Observadores Militares clásica de las Naciones Unidas, no suelen utilizarse las subdivisiones U-8 (Ingeniería) y U-9 (CIMIC). Las subdivisiones U-3 y U-5 pueden combinarse en una Célula de Operaciones, y las subdivisiones U-4 y U-6, en una Célula de Apoyo. El número de asesores puede reducirse concentrando varias funciones en una misma persona, aunque todas ellas deben estar cubiertas.

## 5.4. Requisitos del CGF

### 5.4.1 Requisitos individuales

Todo el personal militar reclutado y desplegado como oficial de Estado Mayor de la Fuerza o como experto militar de las Naciones Unidas en misión debe poseer las cualificaciones necesarias para desempeñar el puesto específico asignado, como se indica en la descripción del puesto. Además, deben cumplir los requisitos y aptitudes individuales que se indican en las directrices operacionales de preparación para el país que aporta contingentes en relación con:

- el servicio y la edad,
- la aptitud física y los requisitos médicos,
- los conocimientos básicos de primeros auxilios,
- las aptitudes de comunicación,
- la puntería y destreza con las armas,
- las aptitudes de navegación,
- la conducta y disciplina,
- el conocimiento de los derechos humanos y del derecho humanitario,



- el conocimiento de las reglas de enfrentamiento específicas de la misión,
- la protección de los civiles,
- la violencia sexual relacionada con los conflictos,
- la protección infantil,
- la prevención de la explotación y el abuso sexuales,
- la protección del medio ambiente y los recursos naturales,
- la seguridad y protección personales sobre el terreno,
- la seguridad vial y la conducción (conducción en condiciones difíciles),
- la seguridad y salud ocupacionales,
- el VIH/Sida,
- la gestión del estrés,
- los valores fundamentales de las Naciones Unidas: integridad, profesionalidad y respeto de la diversidad,
- la igualdad de género y la agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad, así como
- el trabajo con intérpretes.

Además, los oficiales desplegados deben poseer la cualificación necesaria para el desempeño del puesto específico asignado, como se indica en la descripción del puesto. Si el SGF de la OAM de la Sede de las Naciones Unidas identifica que los candidatos nominados por los países que aportan contingentes carecen de la cualificación o especialización requerida, tales candidatos pueden ser rechazados. Los candidatos que no cumplan los requisitos genéricos o específicos para un puesto asignado durante el despliegue podrán ser repatriados o sustituidos por recomendación del jefe del componente militar al jefe de misión. La misión enviará la recomendación al DOP para su aprobación. El país que aporte los contingentes en cuestión asumirá el costo de la repatriación y el oportuno reemplazo.

#### **5.4.2 Tareas y responsabilidades del CGF**

En general, el cuartel general es responsable de organizar todas las operaciones militares de manera que el componente militar de la misión pueda ejecutar el mandato de esta.

El marco para el componente militar, incluidos sus objetivos y limitaciones específicos, se describe en el concepto de operaciones elaborado por la Sede de las Naciones Unidas. El cuartel general de la misión respectiva elabora un plan de misión que proporciona directrices adicionales sobre los objetivos, los resultados deseados (contribución militar al estado final de la transición), las tareas transversales y la integración con otros componentes.

Siguiendo el concepto de operaciones y el plan de misión, así como las directrices del jefe del componente militar o del CF, el CGF debe ser capaz de:

- crear y dirigir el CGF, incluidas todas las capacidades de mando y control necesarias en apoyo del ciclo de toma de decisiones de los Comandantes de la Fuerza;
- elaborar un plan operacional sobre el apoyo del componente militar a la ejecución efectiva del mandato, con los correspondientes planes de contingencia y de apoyo (centrados en estrategias transversales como la protección de los civiles, los derechos humanos, las cuestiones de género u otras estrategias temáticas, según proceda), basándose en los objetivos militares y las orientaciones esbozadas en el concepto de operaciones (estratégico militar) de la Sede de las Naciones Unidas, la intención y la dirección del jefe del componente militar y el plan de la misión [nota: los cuarteles generales de las misiones deben determinar claramente los resultados deseados (contribución militar al estado final de transición) a los que debe contribuir el componente militar en el plan de la misión]<sup>49</sup>;
- preparar todas las órdenes necesarias para que el CF dirija el componente militar;
- planificar, sincronizar, dirigir y controlar todas las operaciones del componente militar basándose en la asignación de prioridades y recursos del EDM<sup>50</sup>, y coordinar todos los esfuerzos con los demás componentes de la misión, para apoyar el logro de los resultados deseados (contribución militar al estado final de transición) identificados por la misión para ejecutar el mandato;
- dirigir todas las operaciones militares del componente militar mediante la elaboración de órdenes adecuadas como la orden operacional, órdenes parciales u órdenes preparatorias;
- llevar a cabo evaluaciones periódicas del desempeño de las operaciones militares basadas en el plan operacional y evaluar la eficacia de las acciones militares (operaciones) en relación con los resultados deseados de la misión y los avances del plan operacional hacia la consecución de los objetivos militares previstos. Proporcionar el resultado de estas evaluaciones como contribución militar en los informes relacionados con el desempeño a la Sede de las Naciones Unidas;
- poner a punto los planes si es necesario [cambio de situación, entorno, orientación, evaluación propia (eficacia)];
- establecer, mantener y proporcionar (casi en tiempo real) conciencia situacional en toda la zona de operaciones del componente militar mediante la adquisición, análisis y difusión de información por dicho componente dentro de un ciclo seguro y dirigido de inteligencia para el mantenimiento de la paz en el marco de la misión, y compartir dicha información con las subdivisiones y células del CGF, con el CGM, el CGS y otros componentes;
- tratar, fusionar y explotar los datos de imágenes, la información y la inteligencia para el mantenimiento de la paz recibidos con el objetivo de satisfacer las necesidades de información esencial del jefe del componente militar o de los CF y las necesidades esenciales de inteligencia

---

<sup>49</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23, párrs. 21 y D 8.3.

<sup>50</sup> *Ibid.*, párr. 22.

de los niveles superiores, producir y actualizar continuamente el análisis del entorno operacional y difundir información y otros productos de inteligencia militar para el mantenimiento de la paz a otros usuarios;

- generar un ritmo de batalla para coordinar las operaciones militares, las funciones y los esfuerzos transversales con los mandos subordinados y otros componentes de la misión incorporando todas las reuniones, juntas y grupos de trabajo multidisciplinarios;
- desarrollar y aplicar un marco militar en todos los niveles de mando militar basado en las orientaciones del Jefe de Estado Mayor de la Misión en apoyo de las estructuras de integración y control de la misión, incluidos otros componentes de la misión, las fuerzas de seguridad del país anfitrión y los elementos ajenos a la misión<sup>51</sup>;
- desarrollar y aplicar una estructura clara de mando y control (marco de mando sobre el terreno) para el componente militar<sup>52</sup> (nota: autoridades de asignación de tareas *in extremis*<sup>53</sup>).
- preparar y llevar a cabo ensayos periódicos de los planes de contingencia, ejercicios para poner a prueba la respuesta de emergencia (evacuación de bajas) y procedimientos con arreglo a las reglas de enfrentamiento (incluida la presentación de informes) en todos los niveles;
- apoyar el desarrollo de un plan de apoyo a la misión integrado mediante la creación de un concepto de apoyo militar en el plan operacional y supervisar, evaluar y analizar la situación logística del componente militar;
- identificar continuamente las prioridades de apoyo logístico militar (equipos esenciales para la misión, suministros y municiones), y coordinar la asignación de recursos y servicios a través del centro de apoyo a la misión o, en caso necesario, a través de la junta de asignación de recursos de la misión;
- mantener el enlace con los especialistas logísticos del componente de apoyo a la misión;
- apoyar la elaboración de planes de capacitación y la realización de actividades de capacitación para el componente militar, tal como se indica en el plan global integrado de capacitación para misiones elaborado por el Centro Integrado de Capacitación de la Misión<sup>54</sup>;
- determinar las prioridades de desplazamiento y transporte del componente militar y planificar y coordinar el despliegue, la rotación y la integración de las unidades militares con la unidad de control de desplazamientos de la misión;
- apoyar la movilidad del componente militar para facilitar sus desplazamientos y maniobras;
- desarrollar y aplicar planes médicos para todas las fases de la campaña del componente militar en coordinación con el Oficial Médico Jefe de la misión;
- evaluar y priorizar las obras de construcción y reparación de la infraestructura del componente militar;

---

<sup>51</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23, párrs. 29, 37 y 38.

<sup>52</sup> *Ibid.*, párr. D 3.2.

<sup>53</sup> *Ibid.*, párr. 65.

<sup>54</sup> *Ibid.*

- planificar y ejecutar la gestión financiera del presupuesto del componente militar;
- preparar, aplicar y supervisar planes para la gestión de todo el personal del componente militar (tropas y personal militar desplegado individualmente);
- planificar e implantar una arquitectura de colaboración y coordinar todos los procesos, medidas y actividades conexos del componente militar, incluido el compromiso de los líderes clave;
- planificar, sincronizar y coordinar el apoyo de fuego del componente militar y evaluar el resultado de la utilización de fuego (evaluación de los daños causados por el combate);
- elaborar un plan de comunicación estratégica y realizar análisis del entorno mediático e informativo para apoyar las actividades mediáticas y de divulgación del componente militar en consonancia con el plan de comunicación estratégica de la misión;
- llevar a cabo todas las operaciones del componente militar con arreglo al derecho de los conflictos armados, en consonancia con las leyes del país anfitrión y con la legislación nacional e internacional, incluidos los derechos humanos y las reglas de enfrentamiento de las Naciones Unidas;
- planificar, coordinar y aplicar medidas eficaces de protección de la fuerza y establecer medidas de protección para el componente militar de conformidad con las evaluaciones regionales del nivel de amenaza o riesgo (evaluación de la protección de la fuerza) y con las orientaciones y planes de la misión sobre seguridad y gestión de riesgos;
- dirigir y coordinar el apoyo a la protección de todo el personal de las Naciones Unidas en la zona de operaciones por parte del componente militar, según las instrucciones del equipo de gestión de la seguridad de la misión;
- elaborar y aplicar planes para proteger a los grupos vulnerables (incluidos los niños), prevenir la violencia sexual relacionada con los conflictos y las violaciones y abusos de los derechos humanos, si así se ordena, en consonancia con las políticas vigentes de las Naciones Unidas y las directrices de las misiones (por ejemplo, la Directiva de Protección Infantil del Comandante de la Fuerza);
- planificar y, en caso necesario, ejecutar el apoyo a las operaciones de asistencia humanitaria y respuesta a catástrofes, garantizando que esté plenamente coordinado con la dirección operacional humanitaria;
- implantar un proceso de lecciones aprendidas y mejores prácticas para el componente militar;
- realizar evaluaciones del desempeño operacional de los cuarteles generales y unidades subordinados.

### **5.4.3 Jefe del componente militar/Comandante de la Fuerza (CF)**

El jefe del componente militar o el CF es el principal asesor militar del jefe de misión y ejerce el “mando y control operacionales de las Naciones Unidas” sobre todo el personal militar, incluidos los contingentes militares y los expertos militares de las Naciones Unidas en misión. Sujeto al mandato y control del jefe de misión, el jefe del componente militar/CF es responsable de todas las funciones principales y proporciona liderazgo, dirección y orientación al personal del

CGF. Cuando es necesario, el jefe del componente militar/CF delega la autoridad apropiada en los miembros del Estado Mayor y/o mandos subordinados, según lo dicte la situación operacional.

Una de las principales responsabilidades del jefe del componente militar/CF es garantizar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades del CGF descritas anteriormente.

El jefe del componente militar/CF será miembro del EDM y del equipo de gestión de crisis de la misión.

Las principales responsabilidades del jefe del componente militar/CF son, entre otras, las siguientes:

- alinear las operaciones del componente militar con los objetivos políticos fijados por el jefe de misión y en cumplimiento del mandato de la misión;
- realizar evaluaciones militares y aportar perspectivas militares al jefe de misión;
- definir los objetivos militares, las referencias, la misión y las tareas, y emitir las órdenes y orientaciones necesarias para el componente militar;
- junto con los jefes del componente de derechos humanos, la Unidad de Protección de Civiles, la Unidad de Protección Infantil, la Unidad de Violencia Sexual Relacionada con los Conflictos y con otras partes de la misión, debe anticipar, desarrollar y preparar planes para toda la misión ante posibles crisis, escaladas de violencia (incluida la violencia sexual relacionada con los conflictos) y recrudecimientos de las violaciones de los derechos humanos, y diseñar medidas rápidas de prevención y protección;
- proporcionar orientaciones para la elaboración de la orden operacional del componente militar, basándose en el concepto de operaciones estratégicas militares del DOP y el DAO, el plan de la misión y sus propias evaluaciones y apreciaciones;
- proporcionar orientaciones para planificar y organizar las operaciones del componente militar (organizar tareas, establecer mecanismos y procedimientos para la ejecución de responsabilidades y llevar a cabo planes de contingencia);
- mantener una conciencia situacional eficaz mediante el tratamiento sistemático de la información militar para la toma de decisiones a nivel de misión y aumentar la capacidad de respuesta del componente militar. El jefe del componente militar/CF debe establecer las necesidades prioritarias de información y definir los recursos y medios;
- mantener el componente militar en un estado de alta preparación operacional para responder con eficacia;
- contribuir a la elaboración de la política del DOP y el DAO según las necesidades;
- proporcionar directrices y prioridades para la preparación del marco presupuestario basado en resultados del componente militar para los sucesivos presupuestos anuales;
- confirmar los informes de verificación de la propiedad de los contingentes;
- preparar al componente militar para prevenir cualquier incidente desafortunado y gestionar las situaciones de crisis con eficacia y resiliencia;

- garantizar la conformidad y el cumplimiento de los principios, valores, prácticas, normas, regulaciones, código de conducta, tácticas, técnicas y procedimientos de las Naciones Unidas, los instrumentos jurídicos internacionales (derecho internacional humanitario; derecho internacional de los derechos humanos; legislación, usos y costumbres del país anfitrión) y las directrices específicas de la misión por parte del componente militar;
- garantizar la impartición de acciones de capacitación periódicas por parte del CGF a los Comandantes de Sector, los Comandantes de Batallón o los oficiales seleccionados, haciendo hincapié en los aspectos siguientes:
  - mandato(s) de la misión,
  - reglas de enfrentamiento,
  - órdenes operacionales,
  - planes operacionales,
  - planes de contingencia,
  - protección de la población civil,
  - protección infantil,
  - violencia sexual relacionada con los conflictos,
  - aspectos relacionados con los derechos humanos,
  - género,
  - explotación y abuso sexuales;
- mantener un enlace y unas comunicaciones técnicas eficaces y oportunas con la OAM y el DOP.

El jefe del componente militar tiene responsabilidades específicas en lo que respecta a la contribución militar a la ejecución de todos los mandatos de protección.

El POE del DOP titulado “The Role of the Head of the Military Component in United Nations Peacekeeping Operations” (2021) ofrece una visión general de las tareas y responsabilidades del jefe del componente militar.

#### **5.4.4 Comandante Adjunto de la Fuerza (CAF)**

La responsabilidad principal del CAF es asistir al jefe del componente militar/CF en el ejercicio de las funciones de mando y asumir las funciones de este en su ausencia. El CAF amplía el ámbito de control del comandante en las áreas y funciones que este designe. Las funciones específicas del CAF varían en función de las necesidades de la misión. Por ejemplo, el jefe del componente militar/CF puede delegar en el CAF tareas operacionales, la responsabilidad de enlace, la capacitación y la ejecución de la misión. Normalmente, el jefe del componente militar/CF asigna tareas y responsabilidades específicas al CAF para mantener su atención en el curso principal de acción del componente militar de mantenimiento de la paz. El CAF debe estar capacitado y preparado para asumir el mando operacional en todos los aspectos en cualquier momento en función de los requisitos operacionales. El CAF será:

- miembro suplente del EDM y del equipo de gestión de crisis de la misión;

- miembro suplente del equipo de gestión de la seguridad y oficial designado suplente en ausencia del jefe del componente militar/CF (si ha sido nombrado oficial designado).
- además, actuará como Jefe de los Observadores Militares (JOM) u Oficial Jefe de Enlace Militar (OJEM) en las misiones que incluyan un componente de observadores o de enlace.

#### **5.4.5 Jefe de Estado Mayor**

El Jefe de Estado Mayor de la Fuerza (JEMF) es el principal asistente del Comandante para dirigir, coordinar, supervisar y capacitar al personal del CGF. El JEMF debe asesorar al jefe del componente militar/CF sobre cuestiones militares operacionales en la zona de misión. Debe esforzarse por comprender la “intención del Comandante” para liberarlo de las actividades rutinarias. El JEMF dirige las tareas del personal, coordina a este, gestiona los procesos del personal y garantiza que trabaje con eficacia. Además, supervisa los resultados del personal, garantiza la coordinación en cuestiones que se superponen y vela por que se desarrollen procedimientos que apoyen la integración de los derechos humanos en la labor del personal militar, en estrecha coordinación con el componente de derechos humanos.

Las tareas y responsabilidades del JEMF son (la lista no es exhaustiva):

- dirigir (coordinar) y supervisar todos los procesos de planificación;
- organizar la preparación, coordinación, autenticación, publicación y distribución de los POE, las órdenes operacionales, las órdenes parciales y las órdenes preparatorias del CGF, a los que contribuyen otras subdivisiones del Estado Mayor;
- organizar la preparación, coordinación, autenticación, publicación y distribución de los planes de contingencia y los planes operacionales;
- coordinar los preparativos de la cooperación entre misiones;
- actuar como punto de contacto con la OAM y el DOP para las cuestiones relativas a la Fuerza;
- revisar los planes y órdenes de los CGS o de las unidades subordinadas;
- gestionar las necesidades prioritarias del Comandante;
- organizar e impartir la capacitación del personal;
- supervisar las tareas asignadas al personal;
- garantizar que el personal integre y coordine sus actividades;
- asignar recursos y ocuparse de la gestión organizativa;
- estar preparado para representar a la Fuerza en los debates de carácter ejecutivo de la Junta Normativa, por ejemplo en relación con la política de diligencia debida en materia de derechos humanos;
- garantizar que el CGF imparta capacitación periódica a los Comandantes de Sector y/o de Batallón o a los oficiales seleccionados, haciendo hincapié en aspectos como el mandato o mandatos de la misión, las reglas de enfrentamiento, el concepto de operaciones, los derechos humanos, la conducta y la disciplina.

#### **5.4.6 Jefe Adjunto de Estado Mayor (JAEM)**

En el desempeño de sus funciones operacionales, de personal y de apoyo operacional, el JEMF cuenta con la ayuda —dependiendo de la estructura y el tamaño de la misión— de hasta tres Jefes Adjuntos de Estado Mayor (Operaciones, Apoyo y PEC).

El JAEM sustituye al JEMF en su ausencia (en misiones con más de un JAEM, normalmente quien sustituye al JEMF es el JAEM de Operaciones), y su principal función es dirigir, coordinar y supervisar el trabajo de subdivisiones o funciones específicas para optimizar sus resultados. Puede consultarse una descripción detallada de las diferentes funciones del JAEM en el capítulo 6.

#### **5.4.7 Oficiales de Estado Mayor**

Los oficiales de Estado Mayor son el personal principal con el que cuenta el jefe del componente militar/CF y son directamente responsables ante el JAEM o el JEMF (en misiones sin estructura de JAEM o si el personal está directamente asignado al JEMF). Los oficiales de Estado Mayor son responsables de cotejar la información y analizar las implicaciones y consecuencias para la misión y las operaciones. Los oficiales de Estado Mayor deben proporcionar recomendaciones oportunas y precisas al jefe del componente militar/CF a través de la cadena de mando para respaldar la adopción de las mejores decisiones posibles. Además, asisten al jefe del componente militar/CF en el ejercicio del “mando y control de las Naciones Unidas” de todas las contribuciones militares y en la coordinación y supervisión de la ejecución de los planes, operaciones y actividades. Colectivamente, a través del JAEM/JEMF, son responsables de todo el ámbito de responsabilidades del jefe del componente militar/CF.

La autoridad de los oficiales de Estado Mayor se limita a su subdivisión funcional. Los oficiales de Estado Mayor asesoran, planifican, coordinan e integran las actividades y los recursos de personal de la unidad funcional respectiva. Además, pueden tener autoridad para actuar en asuntos específicos o proyectos concretos dentro de su ámbito de responsabilidad. Cabe la posibilidad de asignar especialistas al CGF para actuar como expertos temáticos en áreas funcionales transversales (como los que trabajan en el Grupo Consultivo, véase el apartado 6.4.1.2.) o nombrarlos puntos focales para abordar cuestiones específicas. En función de la carga de trabajo prevista, esos puestos podrían tener asignadas responsabilidades adicionales, de modo que una persona podría encargarse de dos (o incluso más) de esas tareas. La gestión del personal requiere sentido común, un enfoque pragmático y flexibilidad por parte de la cúpula militar.

El personal controla cada función dentro de sus áreas de responsabilidad. Las áreas funcionales enumeradas deben ajustarse a los requisitos y tareas de la misión, optimizando al mismo tiempo el alcance del control. En función de la complejidad de la situación y de la amenaza prevista, podrá establecerse un centro de operaciones permanente con capacidades reforzadas según las necesidades. Las actividades habituales del personal incluyen, entre otras, las siguientes:



- asesorar y proporcionar información al jefe del componente militar/CF; proporcionar información oportuna y continua al comandante para mantener al jefe del componente militar/CF al corriente de la situación;
- preparar presupuestos, actualizarlos y mantenerlos; desarrollar opciones o cursos de actuación para ayudar al comandante en la toma de decisiones basadas en hechos, acontecimientos, conclusiones y recomendaciones;
- elaborar planes y órdenes; preparar y dictar planes y órdenes para ejecutar las decisiones del comandante;
- recopilar, tratar, analizar y difundir información; recopilar, cotejar, analizar, tratar y difundir la información que recibe continuamente el cuartel general;
- impartir capacitación; evaluar las necesidades de capacitación en el área funcional correspondiente;
- realizar visitas de asistencia al personal; visitar las unidades subordinadas para obtener información, observar la ejecución de las órdenes e instrucciones, asesorar sobre las medidas de ejecución o prestar asistencia en esta y mantener informado al comandante;
- actuar como enlace; enlace con otras entidades de las Naciones Unidas, como el DOMP y el DAAT, así como con las partes interesadas y asociados locales, regionales, nacionales e internacionales;
- llevar a cabo un seguimiento de la ejecución de las decisiones; garantizar que las decisiones lleguen a las unidades subordinadas y ejecutar las decisiones del comandante.

## **5.5. Diferencias entre el CGF, los CGS y los cuarteles generales de unidades multinacionales**

Aunque el CGF es responsable de la planificación general, la organización y la dirección de las operaciones de la misión, dependiendo del tamaño de la zona de misión y de las zonas de operaciones de las misiones, así como de la cantidad de personal militar desplegado, es necesario separar la zona de operaciones en diferentes sectores mediante la creación de CGS responsables de las operaciones dentro del sector de que se trate. Dicho esto, dado que las tareas designadas para un sector y la cantidad de personal que se encuentra en él son menores, un CGS necesita bastante menos personal que el desplegado en un CGF, y lo más probable es que una estructura de CGS carezca de un nivel de JAEM y que algunas de las secciones o subdivisiones de un CGF puedan combinarse. La estructura de las subdivisiones será similar, pero la nomenclatura varía. Al igual que hay subdivisiones U en el CGF (U-1 a U-9), habrá subdivisiones G (G-1 a G-9) en el CGS Sector y subdivisiones S en el CGB. Lo más probable es que, en los niveles inferiores, algunas de las subdivisiones ni siquiera necesiten ser específicas y que sus tareas puedan combinarse con otra subdivisión; por ejemplo, puede que no sea necesario contar con una subdivisión especial de Ingeniería como la U-8 a nivel de unidad, y que las tareas específicas de la unidad también puedan ser coordinadas por la S-4 (Logística), o que las tareas de planificación a mediano plazo y

planificación a largo plazo (U-3/5 y U-5) puedan ser llevadas a cabo de forma combinada por una subdivisión G-5 a nivel de sector o incluso por la subdivisión S-3 a nivel de unidades específicas.

Esto incluye también las funciones consultivas, como el Asesor Jurídico de la Fuerza o el Asesor Militar de Género (AMG); mientras que en el CGF estos puestos suelen ser designados a tiempo completo, los cuarteles generales de nivel inferior pueden necesitar menos asesores designados (dependiendo del mandato y la estructura de la misión, puede que no sea necesario un jefe de la policía militar o un oficial médico de la fuerza a nivel de sector), y algunos de los puestos consultivos pueden tener asignada una doble o incluso triple responsabilidad si la carga de trabajo habitual de la función en cuestión no justifica la designación de un puesto a tiempo completo. No obstante, debe garantizarse que la función de asesoramiento esté plenamente cubierta.

Normalmente, el personal del CGS estará formado por oficiales de Estado Mayor, asignados y gestionados por el SGF de la OAM del DOP. Sin embargo, en función de la estructura de la misión y del número de oficiales de Estado Mayor establecido para ella con carácter obligatorio, es posible que no todo el personal de los CGS ocupe puestos de oficial de Estado Mayor. En su lugar, se puede solicitar a las unidades de los países que aportan contingentes que asignen personal para trabajar en el CGS.

La figura 6 muestra una estructura de un CGS genérico; en cuanto a la estructura óptima del cuartel general de un Batallón u otras unidades, depende de la propia organización de la unidad y de las doctrinas nacionales, pero se aconseja reflejar al menos la estructura de subdivisiones para facilitar la comunicación.

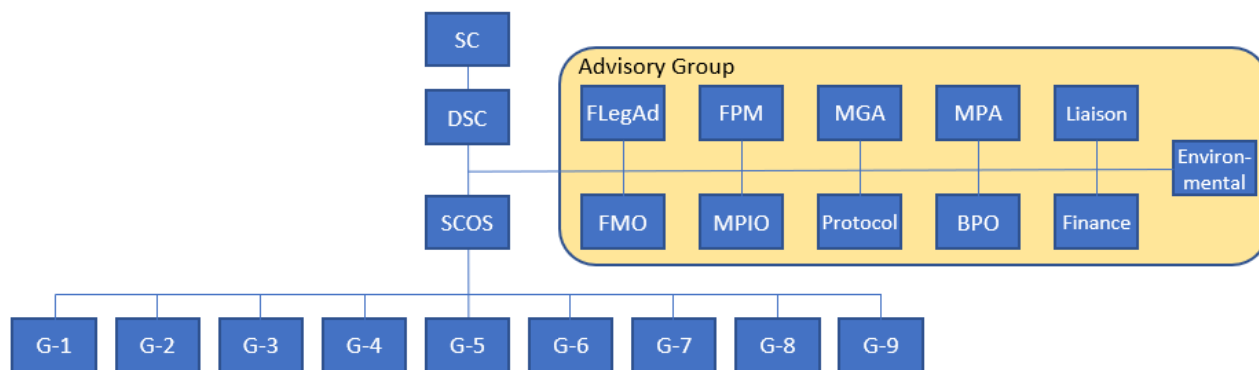


Figura 6. Estructura genérica de una misión con sectores

### 5.5.1 Requisitos de los CGS

Un CGS es responsable de planificar y ejecutar las operaciones militares de acuerdo con el plan táctico general del sector, basado en el plan operacional del componente militar (elaborado por el CGF) y las prioridades dictadas por el jefe del componente militar/CF dentro del área de responsabilidad asignada. El CGS suele tener bajo su mando un conjunto de unidades subordinadas del tamaño de un batallón y una compañía. El CGS también tiene una responsabilidad esencial en

la coordinación e integración de los esfuerzos militares con otras iniciativas de la misión a escala regional.

Más concretamente, el CGS debe ser capaz de:

- crear y dirigir el CGS, incluidas todas las capacidades de mando, control y comunicación necesarias en apoyo del ciclo de toma de decisiones de los Comandantes de Sector;
- preparar un plan táctico sobre el apoyo del sector a la ejecución efectiva del mandato con planes de contingencia y de apoyo asociados (centrados en estrategias transversales como la protección de civiles, los derechos humanos, el género, u otras estrategias temáticas, según proceda) dentro de la zona de responsabilidad asignada y sobre la base del plan operacional y de las prioridades del jefe del componente militar/CF;
- preparar todas las órdenes necesarias para que el CS dirija las unidades militares subordinadas;
- planificar, sincronizar, dirigir y controlar todas las operaciones de las unidades militares dentro del sector, incluida la gestión del espacio de batalla;
- dirigir todas las operaciones militares de las unidades subordinadas de sector mediante la generación de órdenes adecuadas, como las órdenes operacionales, parciales y preparatorias;
- apoyar la realización de la evaluación periódica del desempeño del CGS, evaluando la eficacia de las acciones militares (operaciones) en relación con los resultados deseados;
- poner a punto los planes si es necesario [cambio de situación, entorno, orientación, evaluación propia (eficacia)];
- establecer, mantener y proporcionar (casi en tiempo real) conciencia situacional en toda la zona de operaciones del sector mediante la adquisición, análisis y difusión de información por el sector dentro de un ciclo seguro y dirigido de inteligencia militar para el mantenimiento de la paz bajo la dirección del CGF, y compartir dicha información con las subdivisiones y células del CGS, con los cuarteles generales de las unidades subordinadas y con los coordinadores regionales de otros componentes;
- tratar, fusionar y explotar los datos de imágenes, la información y la inteligencia de mantenimiento de la paz recibidos para satisfacer los requisitos de información crucial del Comandante de Sector, del jefe del componente militar/CF y de nivel superior, producir y actualizar continuamente el análisis del entorno operacional del sector y difundir información y otros productos de inteligencia militar para el mantenimiento de la paz a otros usuarios dentro del sector;
- generar un ritmo de batalla en el CGS a partir del ritmo de batalla de la Fuerza para coordinar las operaciones militares, las funciones y los esfuerzos transversales con los mandos subordinados y otros componentes de la misión en el sector incorporando todas las reuniones, juntas y grupos de trabajo multidisciplinarios;
- aplicar la arquitectura o el marco de enlace militar a nivel de sector sobre la base de las orientaciones del CGF en apoyo de las estructuras de integración y control de la misión,

incluidos otros componentes de la misión, las fuerzas de seguridad del país anfitrión y los elementos ajenos a la misión<sup>55</sup>;

- implantar una estructura clara de mando y control a nivel de sector basada en el marco de mando sobre el terreno para el componente militar desarrollado por el CGF<sup>56</sup>.
- preparar y llevar a cabo ensayos periódicos de los planes de contingencia, ejercicios para poner a prueba la respuesta de emergencia (evacuación de bajas) y procedimientos con arreglo a las reglas de enfrentamiento (incluida la presentación de informes) a nivel de sector;
- identificar las prioridades de apoyo logístico militar (para llevar a cabo operaciones militares) del sector, e informar de las necesidades de apoyo logístico al CGF para su coordinación;
- apoyar la elaboración de planes de capacitación y la realización de actividades de capacitación para todas las unidades militares del sector, tal como se indica en el plan global integrado de capacitación para misiones elaborado por el Centro Integrado de Capacitación de la Misión<sup>57</sup>;
- apoyar al Jefe de las Oficinas Exteriores y a las entidades regionales de la misión proporcionando personal cualificado a las estructuras integradas (por ejemplo, el Centro Conjunto de Operaciones regional, la unidad regional de planificación, etc.) y facilitando información sobre la planificación y ejecución de todas las actividades militares en la zona de responsabilidad de la Oficina Exterior en las reuniones regionales de dirección en apoyo de la coordinación y cooperación entre todos los componentes de la misión<sup>58</sup>;
- determinar las prioridades de desplazamiento y transporte de las unidades militares del sector;
- apoyar la movilidad de las unidades militares del sector para facilitar sus desplazamientos y maniobras;
- implantar planes médicos para todas las operaciones realizadas por el sector en coordinación con el Oficial Médico de la Fuerza;
- evaluar y priorizar las obras de construcción y reparación de la infraestructura de las unidades militares del sector;
- dirigir y supervisar la gestión de todo el personal del componente militar en el sector (tropas y personal militar desplegado individualmente);
- implantar la arquitectura de colaboración militar del CGF y coordinar todos los procesos, medidas y actividades conexos, incluido el compromiso de los líderes clave dentro del sector;
- planificar, sincronizar y coordinar el apoyo de fuego para todas las operaciones militares dentro del sector y evaluar el resultado de la utilización de fuego (evaluación de los daños causados por el combate);

---

<sup>55</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23, párrs. 29, 37 y 38.

<sup>56</sup> *Ibid.*, párr. D 3.2, autoridades de asignación de tareas *in extremis* (véase el párr. 65).

<sup>57</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23.

<sup>58</sup> *Ibid.*, párrs. 37 y 38.

- realizar análisis del entorno mediático e informativo para apoyar las actividades mediáticas y de divulgación del sector en consonancia con el plan de comunicación estratégica de la misión y con el componente militar;
- llevar a cabo todas las operaciones del sector con arreglo al derecho de los conflictos armados, en consonancia con las leyes del país anfitrión y con la legislación nacional e internacional, incluidos los derechos humanos y las reglas de enfrentamiento de las Naciones Unidas;
- planificar, coordinar y aplicar medidas eficaces de protección de la fuerza y establecer medidas de protección para todo el personal militar del sector de conformidad con las evaluaciones regionales del nivel de amenaza o riesgo (evaluación de la protección de la fuerza) y con las orientaciones y planes del CGF;
- planificar el apoyo a las operaciones de asistencia humanitaria y respuesta a catástrofes y, si se le solicita, prestar dicho apoyo, garantizando que esté plenamente coordinado con la dirección operacional humanitaria;
- dirigir y coordinar el apoyo a la protección de todo el personal de las Naciones Unidas en el sector por parte de los componentes militares, a petición del coordinador de seguridad de zona.
- llevar a cabo operaciones militares para proteger a los grupos vulnerables (incluidos los niños), prevenir la violencia sexual relacionada con las crisis y las violaciones y abusos de los derechos humanos en consonancia con los respectivos planes elaborados por el CGF;
- llevar a cabo un proceso de lecciones aprendidas y mejores prácticas;
- realizar evaluaciones del desempeño operacional de las unidades subordinadas (por encargo del CGF).

## 5.6. Unidades militares

La principal tarea de cualquier cuartel general es planificar y ejecutar las operaciones dirigidas por el componente militar de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, que suele estar formado por batallones de infantería de las Naciones Unidas, por otras unidades operacionales o de combate con tareas exclusivamente militares (como unidades de reconocimiento o fuerzas especiales) y por diversas unidades de apoyo o habilitadoras.

### 5.6.1 Batallones de infantería de las Naciones Unidas

El batallón de infantería de las Naciones Unidas es la capacidad clave para el componente militar. Este batallón puede desplegarse con una de las tres funciones principales siguientes: como batallón de infantería normal de las Naciones Unidas, asignado a un CGS; como fuerza de reacción rápida (que, por lo general, depende directamente del CGF y está diseñada para desplegarse rápidamente en cualquier parte de la zona de operaciones de la fuerza), o como batallón de infantería de reserva (normalmente asignado al CGF y diseñado para reforzar o cubrir nuevas áreas).

El papel del batallón de infantería de las Naciones Unidas determinará su organización y equipamiento, pero normalmente estos batallones constan de cuatro compañías autosuficientes

capaces de desplegarse y operar de forma independiente. Los batallones de infantería de las Naciones Unidas y sus compañías pueden configurarse como ligeros, motorizados o mecanizados, dependiendo de los requisitos de la misión.

La OAM del DOP de la Sede de las Naciones Unidas prepara la declaración de necesidades de la fuerza y el estado de necesidades de la unidad del batallón de infantería de las Naciones Unidas, basándose en consultas con la misión y en un profundo conocimiento del entorno operacional específico. En el estado de necesidades de la unidad se describen la misión, las tareas, la organización, el equipo y las necesidades de personal del batallón de infantería de las Naciones Unidas. Los batallones de infantería de las Naciones Unidas están organizados y equipados de acuerdo con estos documentos.

Puede consultarse una descripción detallada de las funciones y responsabilidades de los batallones de infantería de las Naciones Unidas, su adiestramiento, planificación y conducción de operaciones en el Manual para batallones de infantería de las Naciones Unidas.

### **5.6.2 Unidad Militar de Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas**

Las operaciones especiales de las Naciones Unidas son actividades militares llevadas a cabo por fuerzas específicamente designadas, organizadas, entrenadas y equipadas, dotadas de personal seleccionado que utiliza tácticas, técnicas y cursos de actuación no convencionales. Las Fuerzas Especiales disponen de diversas capacidades, incluido el uso de la fuerza, a disposición de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. El reconocimiento, la asistencia militar, las patrullas de largo alcance y la recopilación de información son capacidades no letales que van más allá del uso de la fuerza, que en el contexto del mantenimiento de la paz es siempre una medida de último recurso. Si es preciso recurrir a la fuerza, las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas pueden proporcionar una capacidad calibrada, precisa, proporcional y adecuada.

Estas actividades pueden llevarse a cabo en una amplia gama de operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, pero siempre respetando los principios y la ética del mantenimiento de la paz, y en todo caso dentro del contexto del mandato de la misión.

Las operaciones especiales de las Naciones Unidas se llevan a cabo de forma independiente o en conjunción con fuerzas convencionales para facilitar la consecución del estado final deseado. Las operaciones especiales de las Naciones Unidas pueden complementar las operaciones convencionales, pero no deben competir con ellas ni sustituirlas. Las Naciones Unidas despliegan sus Fuerzas Especiales para contrarrestar amenazas y acciones beligerantes específicas. Una Unidad de Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas es un elemento multiplicador de fuerza de la misión que proporciona al jefe del componente militar/CF un recurso tecnológicamente avanzado y con alta preparación.

En las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas forman parte del componente militar y trabajan en estrecha

coordinación con los componentes civiles de apoyo y sustantivos de las Naciones Unidas y con la policía de las Naciones Unidas. Las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas son un recurso de la fuerza bajo el mando directo del jefe del componente militar/CF. Este enfoque centralizado de las Naciones Unidas mejora el control de las Fuerzas Especiales para las misiones en las que se despliegan.

Un cuartel general de las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas prepara, planifica y ejecuta operaciones especiales de las Naciones Unidas a nivel de la fuerza. Comparte sus instalaciones con el CGF y con el jefe del componente militar/CF. Independientemente del tamaño de la presencia de las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas, las operaciones de este grupo están totalmente integradas y gestionadas en el plan general del CGF y se encuentran sometidas al mando general del jefe del componente militar/CF. Esta estructura de mando y control garantiza el pleno control operacional de las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas y su integración con las fuerzas convencionales de la misión.

Es esencial contar con mecanismos formales para la representación de las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas en el CGF y los CGS. En el CGF, una célula de Asesores de Fuerzas Especiales garantiza la utilización adecuada de las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas. El oficial al mando y el personal clave del Grupo o Fuerza Especial de las Naciones Unidas deberán estar íntimamente involucrados en la planificación, ejecución y control de las operaciones reales.

El jefe del componente militar/CF ejerce el “mando y control operacional de las Naciones Unidas” sobre todo el personal militar de la misión, incluidas las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas, y solo él puede ubicarlos bajo el control táctico de otro comandante. El principal sistema de mando y control de las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas está centralizado. Sin embargo, las circunstancias de la misión pueden requerir la reconfiguración de la estructura de mando y control de las Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas de manera más descentralizada o delegada. En tales casos, la Unidad de Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas permanece bajo el “mando y control operacional de las Naciones Unidas”, ejercido por el jefe del componente militar/CF, pero dicha unidad o sus subunidades pueden situarse de forma total o parcial bajo el control táctico de un Comandante de Sector o de Brigada. Debe tenerse en cuenta que el control táctico de las Unidades de Fuerzas Especiales de las Naciones Unidas no debe delegarse por debajo del nivel de sector/brigada, y solamente por períodos de tiempo limitados o por la duración de una operación concreta.

### **5.6.3 Unidad de Policía Militar de las Naciones Unidas**

La policía militar de las Naciones Unidas proporciona a los jefes de misión un medio esencial para imponer el mando y el control. Las tareas de la policía militar de las Naciones Unidas son seleccionadas y jerarquizadas por el jefe de la policía militar de la fuerza o por el asesor superior de la policía militar de las Naciones Unidas, de acuerdo con las orientaciones del CF, y coordinadas por todo el personal del CGF. La policía militar de las Naciones Unidas trabaja en

estrecha coordinación con los componentes sustantivos y de apoyo civiles de las Naciones Unidas, como el componente de seguridad de la misión del DS y la policía de las Naciones Unidas, incluidas las Unidades de Policía Constituidas.

Las operaciones de la policía militar de las Naciones Unidas incluyen la aplicación de la ley y el orden militar, investigaciones, operaciones de contención y actividades aduaneras. Las Unidades de Policía Militar de las Naciones Unidas ayudan al jefe del componente militar/CF a mantener la disciplina y a hacer cumplir las normas de conducta de la Organización, garantizando que todo el personal militar se comporte de acuerdo con las normas más estrictas.

La Unidad de Policía Militar de las Naciones Unidas está bajo el “mando y control operacional de las Naciones Unidas” ejercido por el jefe del componente militar/CF, quien está asesorado por un jefe de la policía militar de la fuerza.

#### **5.6.4 Unidad Militar Fluvial de las Naciones Unidas**

Las operaciones fluviales de las Naciones Unidas contribuyen a la estabilización de los corredores fluviales, que a menudo albergan a la mayoría de la población y son la principal arteria del comercio local. Pueden contribuir de manera significativa a las misiones cuyo objetivo principal es la protección de la población civil y los derechos humanos, creando un entorno propicio para el cese de las hostilidades y ayudando a garantizar las actividades internacionales de supervisión y verificación, especialmente en lo que respecta a los embargos de armas. Las Unidades Militares Fluviales de las Naciones Unidas utilizan las vías navegables interiores para desplazarse rápidamente a las zonas pobladas, ayudando a crear las condiciones de seguridad que puedan impedir el retorno de elementos negativos y promover la distribución de ayuda humanitaria.

Las Unidades Militares Fluviales de las Naciones Unidas consiguen movilidad de superficie mediante embarcaciones fluviales especiales que pueden controlar las líneas de comunicación fluviales, proporcionar transporte a los Observadores Militares de las Naciones Unidas y a las fuerzas terrestres y, en general, reforzar la presencia de la Organización en lugares que de otro modo serían inaccesibles.

Las Unidades Militares Fluviales de las Naciones Unidas se despliegan normalmente como medios a nivel de fuerza que operan bajo el control operacional directo del jefe del componente militar. Normalmente, la Unidad Militar Fluvial de las Naciones Unidas cuenta con una Célula de Coordinación de Operaciones o de Planificación en la subdivisión U-3/U-5 del CGF. Dependiendo de las necesidades específicas de la misión y de la dispersión geográfica, el jefe del componente militar también puede asignar Unidades Militares Fluviales de las Naciones Unidas al control del Comandante de Sector.



### **5.6.5 Unidad Militar de Inteligencia para el Mantenimiento de la Paz, Vigilancia y Reconocimiento de las Naciones Unidas**

La Unidad Militar de Inteligencia para el Mantenimiento de la Paz, Vigilancia y Reconocimiento de las Naciones Unidas adquiere la información necesaria para la planificación y realización de las operaciones de la misión. Se trata de un medio con elevada movilidad para mantener la estabilidad y la seguridad, y puede desempeñar una función crucial en la protección del personal civil al ofrecer una conciencia situacional, así como presencia física, en zonas remotas que de otro modo no estarían atendidas por el personal de las Naciones Unidas. En las Naciones Unidas existen unidades de este tipo con tamaños diversos y una amplia gama de capacidades. La Unidad de Sistemas Aéreos no Tripulados Estratégicos, Operacionales o Tácticos de las Naciones Unidas adquiere imágenes de desplazamiento aéreo o inteligencia de señales para apoyar la planificación o las operaciones. Dependiendo del método de lanzamiento, algunas unidades deben ser móviles para contribuir a la seguridad del personal de las Naciones Unidas y la protección del personal civil. La Unidad de Sistemas Aéreos no Tripulados de las Naciones Unidas cumple su misión mediante la adquisición y comunicación de información recogida por sus sensores de imágenes de desplazamiento o de inteligencia de señales. También se pueden obtener medios similares de misión y adquisición utilizando Unidades Militares de Inteligencia para el Mantenimiento de la Paz, Vigilancia y Reconocimiento tripuladas. La Unidad Táctica de Inteligencia de Fuentes Humanas (HUMINT) de las Naciones Unidas obtiene información de inteligencia para el mantenimiento de la paz a través de información recopilada de fuentes humanas, utilizando medios transparentes no clandestinos. La Unidad de Reconocimiento y Vigilancia de las Naciones Unidas (incluidas las unidades de largo alcance) cumplen su misión mediante la obtención y la comunicación de información detallada sobre el terreno, la población, las amenazas potenciales, el cumplimiento de los mandatos y la evaluación de los daños causados por los combates. La información que proporciona permite a la comandancia a la que se presta apoyo tomar decisiones rápidas y bien fundamentadas que pueden tener efectos tácticos y, en ocasiones, estratégicos. La Unidad de Inteligencia para el Mantenimiento de la Paz, Vigilancia y Reconocimiento de las Naciones Unidas puede llevar a cabo operaciones de reconocimiento en el mantenimiento de la paz abiertas y discretas, en vehículos o a pie, que abarcan zonas de operaciones normalmente extensas, y tiene capacidad para desplegar, apoyar o retirar patrullas de largo alcance en cualquier punto de la zona de operaciones.

Las Unidades Militares de Reconocimiento de las Naciones Unidas prestan apoyo directo a las operaciones militares y, por lo tanto, están bajo la autoridad directa del jefe del componente militar, que puede ubicarlas bajo el control táctico de otro comandante (por ejemplo, el Comandante de Sector).

### **5.6.6 Unidad de Apoyo al Cuartel General de la Fuerza de las Naciones Unidas**

Las principales funciones de la Unidad de Apoyo al Cuartel General de la Fuerza de las Naciones Unidas son proporcionar protección y seguridad de la fuerza, transporte y servicios

administrativos y de oficina al CGF. El tamaño y la ubicación de una Unidad de Apoyo al Cuartel General de la Fuerza de las Naciones Unidas vienen determinados por la función, el tamaño y la ubicación del CGF, el tipo de misión, las características de la zona de misión, la amenaza para el personal, las instalaciones y los bienes de las Naciones Unidas, las tareas que deban llevarse a cabo, el nivel de apoyo del país anfitrión o del contratista y la capacidad de los componentes civiles de la misión. La Unidad de Apoyo al Cuartel General de la Fuerza de las Naciones Unidas está diseñada a la medida de la tarea que tenga encomendada y puede cambiar de composición y tamaño a medida que se desarrolla la misión.

La Unidad de Apoyo al CGF recibe su tarea a través de la cadena de mando del jefe del componente militar/CF. Aunque se centra principalmente en el CGF, la Unidad de Apoyo al CGF desempeña sus funciones de protección y seguridad de la fuerza como una parte coordinada e integrada del esfuerzo global de protección y seguridad de las fuerzas de la misión.

Se encarga del transporte y la seguridad de los altos mandos del Cuartel General de la Fuerza, proporciona autonomía logística y apoyo médico de nivel 1, así como personal administrativo y de oficina esencial.

## **5.7. Medios militares de apoyo a la misión**

Las Naciones Unidas deben mantener un sistema de apoyo a la misión que integre los medios de apoyo logístico militar y policial aportados por los Estados Miembros a la Organización, así como los medios civiles y los medios contratados comercialmente para prestar apoyo a la misión. Todas las funciones de apoyo a la misión, con independencia de su origen, se consideran comunes a la misión. Los recursos deben ponerse a disposición de la misión de manera uniforme y equitativa, en función de las prioridades definidas por el jefe de misión, independientemente de que el proveedor de los bienes o servicios sea una organización militar, un organismo civil de las Naciones Unidas o un contratista<sup>59</sup>.

### **5.7.1 Autoridad de asignación de tareas a los medios militares de apoyo a la misión**

Los medios militares de apoyo de las Naciones Unidas están “bajo el mando y control operacional” del jefe del componente militar/CF, quien está autorizado a asignar, además, medios de apoyo bajo control táctico a un comandante designado para fines determinados y por períodos concretos. El control táctico abarca la dirección y el control detallados y locales de los desplazamientos o las maniobras necesarios para cumplir una misión encomendada o una tarea específica. Sin embargo, debido a su importancia crucial en las funciones civiles y militares, los medios de apoyo militares suelen estar bajo la autoridad de asignación de tareas de las Naciones Unidas del Director/Jefe de Apoyo a la Misión, un oficial civil.

---

<sup>59</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23, párr. D 6.

La autoridad de asignación de tareas incluye la autoridad para asignar tareas a los medios habilitadores de la misión y para desplegar, volver a desplegar y emplear la totalidad o parte de un medio habilitador de la misión. La asignación de tareas debe guiarse por un enfoque integrado de la planificación y la asignación de recursos; es responsabilidad del jefe de misión garantizar un enfoque responsable y cooperativo de la asignación de tareas y recursos en la misión.

La gestión del apoyo logístico está integrada bajo la responsabilidad del Director/Jefe de Apoyo a la Misión, con el fin de proporcionar un apoyo administrativo y logístico eficiente a la misión mediante la optimización de sus recursos. El Director/Jefe de Apoyo a la Misión cuenta con el apoyo de los Jefes de Prestación de Servicios y de Gestión de Suministros, que supervisan los recursos de apoyo logístico civiles, comerciales, policiales y militares de la misión<sup>60</sup>.

El Director/Jefe de Apoyo a la Misión es responsable de la utilización eficaz de todos los medios de apoyo comerciales y militares de las Naciones Unidas y de la asignación de tareas a estos, y rinde cuentas por ello.

El jefe del componente militar/CF ejerce la autoridad exclusiva sobre todas las unidades de combate, es decir, helicópteros de ataque e ingenieros de combate. La asignación de tareas se realiza en coordinación con el Centro de Apoyo a la Misión y/o a través de este, según sea necesario<sup>61</sup>.

### **5.7.2 Autoridad de asignación de tareas *in extremis* para los medios de apoyo a la misión**

Aunque la autoridad de asignación de tareas reside en el Director/Jefe de Apoyo a la misión, hay situaciones de emergencia o de crisis (por ejemplo, evacuación de bajas, pero también transporte táctico o cualquier situación que conlleve un riesgo para la vida) que necesitan una respuesta rápida de un medio de apoyo a la misión, como los medios de aviación militares. Por lo tanto, con el fin de proporcionar un apoyo adecuado y oportuno las 24 horas del día, los 7 días de la semana, todas las misiones establecerán procedimientos de aprobación permanentes para la asignación de medios de apoyo a la misión con escasa antelación en momentos de urgencia operacional (por ejemplo, despliegue de fuerzas de reacción rápida, operaciones de alto riesgo puestas en marcha con poca antelación), y un proceso para la evacuación de bajas (de conformidad con la política de evacuación de bajas)<sup>62</sup>.

### **5.7.3 Dependencia de Logística Militar de las Naciones Unidas**

La Dependencia de Logística Militar de las Naciones Unidas es una entidad única que solo existe cuando las circunstancias de las operaciones de mantenimiento de la paz requieren una cierta capacidad militar por causas relacionadas con las limitaciones de tiempo, la seguridad, las carencias logísticas, las necesidades de redespliegue, las limitaciones presupuestarias, un terreno

---

<sup>60</sup> Política de Autoridad, Mando y Control en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, ref. 2019.23, párr. D 6.1.

<sup>61</sup> *Ibid.*, párr. D 6.2.

<sup>62</sup> *Ibid.*, párr. D 6.2.

difícil, el medio ambiente o las condiciones meteorológicas. La Dependencia de Logística Militar (DLM) de las Naciones Unidas no siempre se despliega como parte de una misión de la Organización. De hecho, solo se despliega si es necesaria para satisfacer necesidades logísticas imprevistas cuando se requiere capacidad militar adicional, por ejemplo, cuando no se puede obtener suficiente apoyo de las Naciones Unidas o de los contratistas porque las condiciones de seguridad no lo permiten. También puede ser más apropiada para satisfacer necesidades a corto plazo cuando los contratos de apoyo vital de las Naciones Unidas para raciones, combustible y transporte aún no se han formalizado, o cuando se está estableciendo la infraestructura necesaria para el apoyo contratado en terrenos particularmente remotos y difíciles. Una vez establecida la estructura logística civil, las funciones de la Dependencia de Logística Militar de la misión podrán reducirse o reasignarse a otras tareas logísticas, dada la flexibilidad inherente a su estructura y capacidad.

La DLM de las Naciones Unidas es una unidad creada expresamente con capacidades adaptadas a las necesidades específicas de una misión. La capacidad genérica incluye medios esenciales que proporcionan a la misión una amplia gama de medios de transporte; suministro (incluidas las operaciones de almacenamiento en almacén; gasolina; aceites y lubricantes; manipulación de combustible de aviación; y personal de extinción de incendios); recuperación, mantenimiento y reparación de vehículos; así como su capacidad de autonomía logística.

En el ámbito de la misión, el concepto de apoyo logístico de las Naciones Unidas se basa en la integración de los recursos de propiedad de las Naciones Unidas, los contratados y los proporcionados por los contingentes. Todas las funciones de apoyo o de servicio a la misión, independientemente de su origen, se consideran comunes a la misión en su conjunto y son responsabilidad del Director/Jefe de Apoyo a la Misión, que coordina el apoyo de segunda y tercera línea a todos los componentes y segmentos de la misión. Los recursos de la misión se distribuyen entre todos los componentes de esta en función de las necesidades funcionales y las prioridades evaluadas. La supervisión del Director/Jefe de Apoyo a la Misión no incluye la autosuficiencia de primera línea, de la que son responsables los contingentes o los países que los aportan.

#### **5.7.4 Dependencia de Transporte Militar o de Combate de las Naciones Unidas**

La Dependencia de Transporte Militar o de Combate de las Naciones Unidas es una organización del tamaño de una compañía o batallón a nivel de la fuerza, creada para proporcionar apoyo de transporte medio y pesado en misiones en las que el nivel de amenaza crea un entorno no permisivo que requiere capacidad militar. La existencia de una amenaza activa que ponga en peligro las líneas de suministro en la zona de la misión es un factor importante para establecer la necesidad de una Dependencia de Transporte Militar o de Combate de las Naciones Unidas. La creación de estos dos tipos de dependencias de transporte depende principalmente del entorno de amenaza en la misión. En entornos de amenaza baja a media, cuando sea necesario reforzar el apoyo a la misión con capacidades de transporte militar, se desplegará una Dependencia de Transporte Militar de las Naciones Unidas (del tamaño de un batallón o compañía) con una

capacidad limitada de protección de la fuerza (correspondiente a los niveles de amenaza existentes) para apoyar los esfuerzos logísticos de la misión.

Sin embargo, en entornos de alta amenaza, se desplegará una Dependencia de Transporte de Combate con capacidades de protección de la fuerza específicas y sólidas que puedan garantizar el desplazamiento sin obstáculos de los convoyes de la Dependencia de Transporte de Combate militar de la misión.

Algunas misiones han desarrollado el concepto de dependencias de transporte híbridas, compuestas por personal y vehículos de transporte tanto militares como civiles. Para estas dependencias híbridas, el proceso de mando, control y asignación de tareas permanece inalterado respecto al de los entornos de amenaza baja a media o alta: las prioridades de asignación de tareas de las unidades de transporte híbridas se basan en las prioridades a nivel de misión determinadas por el equipo de gestión de la seguridad de la misión. La autoridad de asignación directa de tareas reside en el Director/Jefe de Apoyo a la misión y en los subordinados de este debidamente designados. El control operacional y táctico de la dependencia híbrida en el desempeño de sus tareas depende del jefe del componente militar y se delega en los mandos subordinados. El jefe del componente militar ejerce el control operacional o táctico del desplazamiento o la maniobra según sea necesario para que la dependencia híbrida complete sus tareas en la misión.

El CGF tiene funciones comunes ejecutadas por grupos funcionales, entre los que figura la Unidad de Transporte Militar o de Combate de las Naciones Unidas. El Estado Mayor Logístico U-4 planifica las operaciones de transporte de combate en función de las prioridades generales de la misión.

Las Dependencias de Transporte Militar o de Combate de las Naciones Unidas están bajo el “mando y control operacional de las Naciones Unidas” ejercido por el jefe del componente militar. El jefe del componente militar tiene autoridad para asignar unidades militares bajo el control táctico de un comandante designado para fines determinados y por períodos concretos. El Jefe de Apoyo a la Misión ejerce la autoridad de asignación de tareas sobre las dependencias de transporte y desplazamiento, incluidos los helicópteros de transporte militar y las dependencias de transporte dentro de la misión de mantenimiento de la paz. La autoridad de asignación de tareas se ejerce con un espíritu de colaboración y cooperación para garantizar la consecución de las prioridades operacionales de la misión en apoyo del plan de esta.

#### **5.7.5 Unidad de Aviación Militar de las Naciones Unidas, incluidos los sistemas aéreos no tripulados**

Los medios militares de aviación de las Naciones Unidas están “bajo el mando y control operacional” del Comandante de la Fuerza, quien está autorizado a asignar, además, medios de aviación bajo control táctico a un comandante designado para fines determinados y por períodos concretos. El Jefe de Prestación de Servicios gestiona de forma centralizada y ejerce la autoridad

de asignación de tareas en nombre del Director/Jefe de Apoyo a la Misión sobre todos los medios de aviación militar de las Naciones Unidas asignados.

La Unidad de Helicópteros Ligeros de Uso General es un activo de la fuerza que presta apoyo día y noche a las operaciones de las misiones de las Naciones Unidas. Su función es principalmente operacional, con un papel logístico limitado para las operaciones de las Naciones Unidas en zonas hostiles en las que no se disponga de equipo de apoyo en tierra o en las que no pueda garantizarse la seguridad de los aeródromos. La citada unidad tendrá normalmente su base en el Cuartel General de Sector, pero entre el 25 % y el 30 % de los helicópteros de la unidad podrán ser destacados hasta 30 días bajo la autoridad del CF para apoyar operaciones en otras partes de la zona de operaciones. La unidad debe poder mantener su personal y su equipo, manteniendo al mismo tiempo una capacidad de operaciones en horario ininterrumpido.

La función principal de la Unidad de Helicópteros Medianos de Uso General es la proyección de la fuerza en la zona de misión, en particular el despliegue rápido de contingentes especializados. La función secundaria de la unidad es el apoyo logístico y el apoyo a las diversas responsabilidades de seguimiento de la misión que contribuyen a la conciencia situacional y a la toma de decisiones. La Unidad de Helicópteros Medianos de Uso General es un activo de la fuerza, a veces asignado al nivel de brigada o sector, que proporciona, día y noche, apoyo táctico y logístico. La unidad tiene normalmente su base en el Cuartel General de Sector, pero, bajo la autoridad del Comandante de la Fuerza, entre el 25 % y el 30 % de sus helicópteros pueden ser destacados a otra parte de la zona de operaciones hasta 30 días, o el tiempo que se especifique en la carta de asignación. La unidad debe poder mantener su personal y su equipo, manteniendo al mismo tiempo una capacidad de operaciones en horario ininterrumpido.

La Unidad de Helicópteros de Carga Pesada es un activo de la fuerza. Opera día y noche en apoyo de las operaciones de la misión. Esta unidad tiene un papel principalmente logístico, con algunas tareas operacionales de apoyo a las operaciones de las Naciones Unidas.

La Unidad de Aviación Militar de Ataque/Armada es un activo de la fuerza que presta apoyo día y noche a las operaciones. Tiene un papel principalmente defensivo y disuasorio, especialmente para la protección de civiles, y debe poder mantener su personal y su equipo. Para maximizar su eficacia, la aeronave debe tener capacidad de armamento y repostaje de combustible en avanzada, así como capacidad para operar en horario ininterrumpido.

La Unidad de Reconocimiento Aéreo Ligero es un activo de la fuerza. Opera día y noche en apoyo de las operaciones de la misión. Su función principal es el reconocimiento, pero puede desempeñar un papel limitado de transporte. La unidad debe poder mantener su personal y su equipo, así como tener una capacidad operacional en horario ininterrumpido, en aeródromos donde se disponga de instalaciones de aterrizaje y despegue nocturno.

La Unidad de Transporte Aéreo Táctico es un activo de la fuerza que presta apoyo día y noche a las operaciones de las misiones de las Naciones Unidas. Su función principal es el

transporte de carga y de pasajeros, y puede utilizarse para el transporte de mercancías y el lanzamiento aéreo o en paracaídas en su función secundaria. La unidad debe poder mantener su personal y su equipo, así como tener una capacidad operacional en horario ininterrumpido, en aeródromos donde se disponga de instalaciones de aterrizaje y despegue nocturno.

Un vehículo aéreo no tripulado (UAV) es una aeronave no tripulada controlada a distancia por un operador de UAV al que se le asigna la responsabilidad general del funcionamiento y la seguridad del UAV.

Un sistema de aeronaves no tripuladas (UAS) es el término general que se utiliza para un sistema cuyos componentes incluyen una o más aeronaves no tripuladas, la red de apoyo y todo el equipo y personal necesario para controlar las aeronaves no tripuladas.

### **5.7.6 Unidad de Ingeniería Militar de las Naciones Unidas**

La función principal de la Unidad de Ingeniería Militar de las Naciones Unidas es permitir el despliegue de la misión de las Naciones Unidas en condiciones que la permitan cumplir su mandato de manera eficiente y segura. La Unidad de Ingeniería Militar de las Naciones Unidas forma parte del esfuerzo global integrado de la misión para mejorar el entorno operacional mediante la construcción de instalaciones y la prestación de servicios de ingeniería en toda la zona de operaciones de la misión.

Las Unidades de Ingeniería Militar de las Naciones Unidas se clasifican en “ingenieros de combate” e “ingenieros de construcción”. Los requisitos de la misión pueden dar lugar a una Unidad de Ingeniería Militar de las Naciones Unidas que pertenezca exclusivamente a una de estas dos categorías o una unidad formada por una combinación de ambos tipos de ingenieros. Los ingenieros de combate son ingenieros militares que prestan apoyo directo a las operaciones militares, a diferencia de los ingenieros que se dedican a proyectos de construcción. El personal de la subdivisión U-8 planifica las operaciones de ingeniería militar a nivel de la fuerza y de sector en coordinación con las prioridades generales de la misión.

Las Unidades de Ingenieros de Combate de las Naciones Unidas son modulares y escalables en función de las necesidades de la fuerza y pueden incluir la eliminación de municiones explosivas y de artefactos explosivos improvisados, el apoyo en la acción contra las minas, la capacidad de atravesar obstáculos, el establecimiento de defensas sobre el terreno para CGF y CGS que superen la capacidad del contingente, la protección de la fuerza y la reparación limitada de carreteras, aeródromos y zonas de aterrizaje.

Los ingenieros de combate deben tener capacidad para protegerse a sí mismos, lo que incluye el uso de armas personales y armas colectivas, como pistolas, rifles y ametralladoras. Por la propia seguridad de la fuerza, los ingenieros de combate también deben ser capaces de eliminar municiones explosivas y artefactos explosivos improvisados, así como de prestar apoyo en la acción contra las minas. Los ingenieros de combate deben establecer defensas sobre el terreno y mejorar la seguridad de las instalaciones y el control de accesos, realizar actividades de

observación durante las horas de oscuridad y localizar con precisión sus propios emplazamientos. También se espera que los proporcionen capacidad para atravesar obstáculos así como una capacidad limitada para reparar carreteras, aeródromos y zonas de aterrizaje en apoyo directo de operaciones militares, que pueden desarrollarse en condiciones hostiles.

Los ingenieros de combate prestan un apoyo directo a las operaciones militares y, por lo tanto, están bajo la autoridad directa del jefe del componente militar.

La ingeniería de construcción requiere una mayor capacidad (principalmente en términos de experiencia de los operadores de equipo pesado) para rehabilitar y mantener carreteras de acceso, pistas de aterrizaje e infraestructuras existentes (que pueden incluir edificios, suministro de agua y eliminación de aguas residuales). Los ingenieros de construcción proporcionan capacidades reforzadas de construcción de medidas de protección física para las instalaciones de las Naciones Unidas y deben ser capaces de protegerse a sí mismos, lo que incluye el uso de armas personales y colectivas como pistolas, rifles y ametralladoras. Para la propia protección de la fuerza, las Unidades de Ingenieros Militares de las Naciones Unidas compuestas por ingenieros de construcción deben ser capaces de prestar apoyo en la acción contra minas y la eliminación de artefactos explosivos improvisados, así como de eliminar por sí mismos munición explosiva y artefactos explosivos improvisados.

Los ingenieros de construcción son medios militares de apoyo a la misión y, si bien están bajo el “mando y control operacional de las Naciones Unidas” ejercido por el jefe de la misión, se encuentran sometidos a la autoridad directa de asignación de tareas de los subordinados designados por el Director/Jefe de Apoyo a la Misión, como el Jefe de Prestación de Servicios.

### **5.7.7 Unidad Militar de Eliminación de Municiones Explosivas de las Naciones Unidas**

Las Unidades de Eliminación de Municiones Explosivas de las Naciones Unidas son fuerzas de apoyo diseñadas para respaldar la capacidad de los Comandantes de la Fuerza y de Sector para cumplir sus mandatos en las condiciones más seguras posibles. Estas unidades pueden contener dos capacidades separadas, dependiendo de la configuración del despliegue: eliminación de municiones convencionales<sup>63</sup> y eliminación de artefactos explosivos improvisados<sup>64</sup>. Como parte integrante de una fuerza de las Naciones Unidas, el papel fundamental de las unidades de eliminación de municiones explosivas consiste en contrarrestar la amenaza que suponen las municiones explosivas en apoyo de las operaciones de mantenimiento de la paz. Esto se logra

---

<sup>63</sup> La eliminación de municiones convencionales se refiere a cualquier operación de eliminación de municiones explosivas realizada con munición que se utiliza como arma convencional. Manual para las unidades militares de las Naciones Unidas, agosto de 2021.

<sup>64</sup> La eliminación de artefactos explosivos improvisados se define como la localización, identificación, puesta en seguridad y eliminación definitiva de artefactos explosivos improvisados. La eliminación definitiva se refiere a la eliminación final de los peligros que plantean las municiones explosivas por parte del personal encargado de su eliminación. Esto puede incluir la demolición, neutralización, quema u otros medios adecuados. En algunos casos, el procedimiento de desactivación es la eliminación definitiva (manual para las unidades militares de las Naciones Unidas, agosto de 2021).



mediante el enfoque de tres niveles en la eliminación de municiones explosivas<sup>65</sup>; preparar la fuerza<sup>66</sup>, neutralizar el artefacto<sup>67</sup> y degradar la red<sup>68</sup>. Estas actividades permiten al personal de mantenimiento de la paz encargado de la eliminación de municiones explosivas cumplir con sus cinco cometidos principales:

1. Salvar vidas.
2. Proteger los bienes.
3. Eliminar la amenaza.
4. Obtener pruebas y elaborar informes.
5. Restablecer la normalidad en el lugar (la situación anterior al peligro).

Las unidades de eliminación de municiones explosivas pueden desplegarse como una compañía individual para servir como activos de la fuerza y ser asignadas por el CGF para realizar funciones de apoyo, o como unidad dedicada o de apoyo específico a la misión. Esto se lleva a cabo a través del oficial de Estado Mayor de eliminación de municiones explosivas integrado en el CGF. Las fuerzas de eliminación de municiones explosivas también pueden desplegarse como apoyo específico de una fuerza mayor, como batallones de infantería o de ingenieros. Por lo general, estas fuerzas se dedicarán en exclusiva a ese contingente y apoyarán únicamente sus misiones específicas. Las fuerzas de eliminación de municiones explosivas también pueden formar parte de compañías de convoyes de combate que actúan como unidades de reconocimiento o despeje de rutas para convoyes logísticos.

Para optimizar la utilización de estas fuerzas se emplean dos métodos: fuerza de respuesta rápida, retenida en las bases de operaciones a la espera de que las unidades del sector localicen un peligro explosivo o integrada en patrullas de infantería, logística o reconocimiento de rutas para posibilitar un tiempo de respuesta mucho más rápido, reduciendo el tiempo de llegada al objetivo de la fuerza mayor. Las unidades de eliminación de municiones explosivas también prestan

---

<sup>65</sup> La lucha contra los artefactos explosivos improvisados representa los esfuerzos colectivos dirigidos a acabar con un sistema de artefactos explosivos improvisados mediante la degradación de las redes de amenazas, la neutralización de los artefactos explosivos improvisados y la preparación de una fuerza para operar en un entorno de amenazas explosivas (manual para las unidades militares de las Naciones Unidas, agosto de 2021).

<sup>66</sup> Medidas adoptadas para entrenar y preparar a las fuerzas para operar con seguridad en un entorno de amenaza de artefactos explosivos improvisados. Incluye el entrenamiento y la preparación tanto del personal especializado que lleva a cabo la neutralización del artefacto como el adiestramiento de la fuerza en general sobre el peligro que suponen los artefactos explosivos.

<sup>67</sup> Acciones destinadas a identificar, detectar y neutralizar artefactos explosivos improvisados antes de su detonación o a mitigar el efecto de la detonación en el punto de emplazamiento, incluidas las actividades de búsqueda, las actividades de eliminación de municiones convencionales y los procedimientos de eliminación de artefactos explosivos improvisados llevados a cabo por expertos especialmente adiestrados, como el personal encargado de la eliminación de municiones explosivas y de artefactos explosivos improvisados.

<sup>68</sup> Comprender e identificar las redes de amenazas, y descubrir y explotar las vulnerabilidades para desarrollar soluciones proactivas, adaptables y eficaces que interrumpen la cadena de acontecimientos y prevengan incidentes con artefactos explosivos improvisados. Las redes de amenazas de artefactos explosivos improvisados se degradan mediante un proceso sistemático de recogida de pruebas y fusión de información, así como respaldando los procedimientos nacionales del Estado de derecho.

asesoramiento en los ámbitos siguientes, y los líderes del sector y de la fuerza deben confiar en ellas: planificación de rutas (información histórica sobre objetivos), protección de la fuerza (seguridad del perímetro de la base y mitigación de explosiones), guerra electrónica (apoyo a la guerra contraelectrónica en un entorno de amenaza de artefactos explosivos improvisados teledirigidos), recogida y explotación de pruebas de artefactos explosivos improvisados, desarrollo de la capacidad del país anfitrión, educación a las unidades de la fuerza sobre los peligros existentes y educación sobre riesgos a la población civil.

### **5.7.8 Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas**

El papel principal de la Unidad de Transmisiones Militares es constituir una parte integral del esfuerzo de apoyo a las comunicaciones y a la tecnología de la información de la misión. Proporciona una sólida capacidad militar y un refuerzo a la Sección de Comunicaciones y Tecnología de la Información de la misión que presta servicio a toda ella, al tiempo que centra sus principales esfuerzos en garantizar la interoperabilidad de las comunicaciones y la información entre los elementos clave de los cuarteles generales militares y policiales a nivel de fuerza, sector, batallón y unidades independientes. La Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas presta apoyo a las necesidades de la fuerza en materia de enlaces de comunicaciones y servicios de tecnología de la información siempre que la capacidad militar resulte más adecuada que la disponible por parte de civiles o contratistas de las Naciones Unidas.

La fuerza y la misión reciben apoyo en materia de comunicaciones y tecnología de la información de la Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas, que actúa en nombre de la Sección de Comunicaciones y Tecnología de la Información, incluida la instalación, configuración, funcionamiento y mantenimiento de los equipos de tecnología de la información y las comunicaciones de propiedad de las Naciones Unidas y proporcionados por dicha Sección. Además, esta unidad se encarga de impartir la capacitación necesaria al personal militar y civil en relación con dichos equipos. La Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas también apoya la configuración y el mantenimiento de los sistemas de interferencia proporcionados por las Naciones Unidas en estrecha colaboración con los expertos de la Organización en la lucha contra los artefactos explosivos improvisados y la eliminación de municiones explosivas. La Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas presta apoyo a instalaciones y recintos permanentes, como cuarteles generales y oficinas, centros neurálgicos de información como el Centro Conjunto de Operaciones, el Centro Mixto de Análisis de la Misión, los Centros de Situación, los Centros de Apoyo a las Misiones y los centros de planificación y comunicaciones, pero solamente dispone de una capacidad de desplazamiento limitada para prestar apoyo a instalaciones temporales y operaciones tácticas móviles, como puestos de mando y observación.

La Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas está bajo el “mando y control operacional de las Naciones Unidas” ejercido por el jefe del componente militar. El jefe del componente militar tiene autoridad para asignar unidades militares bajo el control táctico de

un comandante designado para fines determinados y por períodos concretos. El Jefe de Apoyo a la Misión ejerce autoridad de asignación de tareas sobre la Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas. La autoridad de asignación de tareas se ejerce con un espíritu de colaboración y cooperación para garantizar la consecución de las prioridades operacionales de la misión en apoyo del plan de esta. El Jefe de la Sección de Comunicaciones y Tecnología de la Información determina rutinariamente las prioridades de la Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas bajo la autoridad delegada del Director/Jefe de Apoyo a la Misión, en cooperación con la subdivisión U-6 del CGF y con el Comandante de la Unidad de Transmisiones Militares de las Naciones Unidas, quien determinará la mejor manera de ejecutar las tareas encomendadas en el plazo requerido.

### **5.8. Hospitales de nivel 1 a 4 de las Naciones Unidas**

Un hospital de nivel 1 puede ser propiedad del contingente o de las Naciones Unidas, y sirve como centro de atención primaria que proporciona capacidades inmediatas de reanimación y para salvar vidas junto con atención clínica rutinaria. En caso de lesiones graves, se espera que un hospital de nivel 1 establezca a los pacientes y los prepare para su traslado a centros de nivel superior. Un hospital de nivel 1 también es móvil y debe poder desplegarse en lugares remotos sobre el terreno, en su totalidad o dividido en dos equipos médicos de avanzada. Un hospital de nivel 1 puede convertirse en un centro de nivel 1+ si se le añaden una o varias capacidades modulares, como atención odontológica primaria, laboratorio básico, medicina preventiva, equipo quirúrgico de avanzada y equipo de evacuación médica por vía aérea. Se espera que un hospital de nivel 1 pueda tratar hasta 20 pacientes ambulatorios al día, tenga capacidad para mantener ingresados cinco pacientes durante un máximo de dos días y almacene suministros médicos y consumibles durante 60 días.

Un hospital de nivel 2 ofrece capacidades quirúrgicas y para salvar vidas, así como servicios hospitalarios comunes. Puede ser propiedad del contingente o de las Naciones Unidas. Un hospital de nivel 2 presta todos los servicios de nivel 1 y, además, proporciona cirugía de control de daños; servicios postoperatorios y cuidados de alta dependencia; como capacidad de evacuación médica por vía aérea; cuidados intensivos y reanimación; servicios de hospitalización; servicios básicos de diagnóstico por imagen; servicios de laboratorio, farmacéuticos, de medicina preventiva y odontológicos; así como mantenimiento de registros y apoyo administrativo. Un hospital de nivel 2 puede convertirse en un centro de nivel 2+ añadiendo uno o varios módulos de cirugía ortopédica, ginecología, medicina interna y diagnóstico por imagen. Los hospitales de nivel 2 pueden tener una plantilla media de hasta 60 personas, entre personal médico, administrativo y logístico, y unas 6 personas más si se despliegan con un equipo de evacuación médica por vía aérea. Se espera que los hospitales de nivel 2 puedan realizar de tres a cuatro operaciones quirúrgicas al día y hospitalizar de 10 a 20 heridos durante un máximo de siete días. Este nivel debe tener capacidad para tratar hasta 40 pacientes ambulatorios al día y realizar entre 5 y 10 consultas odontológicas diarias.

Un hospital de nivel 3 es el nivel más alto de atención médica desplegado dentro de una zona de misión. Por lo general es propiedad del contingente, aunque puede contratarse comercialmente. Los hospitales de nivel 3 incluyen todas las capacidades de los centros de nivel inferior. Las capacidades adicionales incluyen servicios quirúrgicos multidisciplinarios, servicios especializados y servicios de diagnóstico especializado, mayor capacidad de cuidados de alta dependencia, servicios ampliados de cuidados intensivos y servicios especializados de consulta externa. El hospital de nivel 3 puede tener una plantilla media de 90 personas, en función de las capacidades que ofrezca. Se espera que el hospital de nivel 3 tenga capacidad para realizar 10 operaciones quirúrgicas al día; hospitalizar a 50 pacientes durante un máximo de 30 días; realizar 60 consultas externas, 20 consultas odontológicas, 20 radiografías y 40 pruebas de laboratorio al día.

Los hospitales de nivel 4 son centros que ofrecen una asistencia integral, situados fuera de la zona de misión para proporcionar todos los niveles de atención, incluidos servicios especializados no disponibles de otro modo, rehabilitación y convalecencia. Los hospitales de nivel 4 suelen ser contratados comercialmente o en virtud de una carta de acuerdo con un Gobierno nacional.

## **5.9. Ritmo de batalla del CGF**

Cada CGF tiene una rutina que seguir, ya sea en lo tocante a celebración de reuniones, elaboración de informes o realización de evaluaciones o tareas, y ya sea en su rutina diaria, semanal, mensual, trimestral o anual. Esta rutina se denomina ritmo de batalla (RB) del CGF. Si bien el RB del CGF varía en función de las misiones y de las diferentes tareas y responsabilidades que tengan encomendadas, también puede variar dentro de una misma misión debido a la necesidad operacional de que el CGF pueda actuar y reaccionar con rapidez ante determinados acontecimientos o crisis. Cada CGF debe definir la rutina de su RB.

Dado que el componente militar es tan solo uno de los componentes de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, y en consonancia con lo expuesto en el capítulo 4, una estrecha coordinación y cooperación con las demás entidades de la misión es crucial para que esta cumpla las tareas que le han sido asignadas. Esta coordinación puede institucionalizarse con reuniones periódicas con esas entidades o mediante la creación de grupos de trabajo. Estas reuniones periódicas también deben formar parte del RB del CGF.

El RB se utiliza para fusionar el esfuerzo del personal y se adapta a las necesidades específicas de cada misión en función de diversos parámetros. Sigue y apoya el ciclo de decisión de los comandantes y puede ser semanal o incluso mensual. Todas las reuniones del RB se describen en un POE en el que se detalla el objetivo de las reuniones, los productos requeridos (aportaciones y resultados) y la representación necesaria de personal del cuartel general, expertos civiles o representantes de otros componentes de la misión. Los eventos del RB también pueden requerir la participación de personal subordinado y superior del CGF. Las reuniones del RB deben

agruparse en juntas y grupos de trabajo (GT). En principio, los grupos de trabajo están concebidos para preparar reuniones a nivel de dirección o para servir de reuniones de coordinación de las distintas subdivisiones del Estado Mayor y de los cuarteles generales subordinados, por ejemplo, el Grupo de Trabajo sobre la Protección de la Fuerza (GTPF), el Grupo de Trabajo de Obtención de Información Militar, etc. En general, las reuniones de los grupos de trabajo pueden estar presididas por un jefe de subdivisión que dirija el área temática en cuestión, y se utilizan para la coordinación entre las diferentes funciones. Las juntas suelen utilizarse para obtener decisiones, formular recomendaciones y solicitar decisiones o nuevas directrices y orientaciones del comandante. Algunos ejemplos son la Junta de Coordinación Militar (que define la priorización a mediano plazo de los esfuerzos del componente militar) o la Junta de Evaluación de Operaciones Militares (que identifica el progreso del componente militar hacia el logro de los objetivos militares y proporciona al comandante recomendaciones de priorización). Estas juntas resultan especialmente útiles para preparar al comandante para los debates del equipo directivo de la misión.

Un RB adecuadamente diseñado facilita el trabajo del personal de las diferentes subdivisiones y misiones, pero le deja tiempo suficiente para trabajar en tareas rutinarias y coordinar el trabajo dentro de la propia área temática. El diseño del RB suele ser responsabilidad del JEMF.

Son muchos los factores que influyen en el RB, entre ellos los informes de la Sede de las Naciones Unidas, las operaciones y los requisitos de planificación.

### **5.9.1 Ritmo de batalla interno del CGF**

Las reuniones diarias importantes son:

- La reunión informativa de cambio de turno. El objetivo de esta reunión es garantizar una transición fluida entre turnos y debe ser supervisado por el jefe de turno. El turno saliente no se marchará hasta que el turno entrante esté suficientemente informado para comenzar su período de servicio.
- Reunión informativa de conciencia situacional. Esta reunión está diseñada para informar al comandante con detalle de las actividades de las últimas 24 horas y de las de las próximas 24 horas en líneas generales. El director del Centro Conjunto de Operaciones coordina esta reunión, en la que debe participar todo el personal disponible. Debe ser breve (30 minutos como máximo) y limitarse a la información esencial para el Comandante. Todas las reuniones informativas se archivarán para permitir futuras consultas.
- Reunión de coordinación con el JEMF. Reunión de trabajo clave para el cuartel general, presidida por el JEMF. Se utiliza para coordinar los esfuerzos de todas las funciones del personal y para que la dirección proporcione orientaciones para las próximas 24 horas.

#### Reuniones periódicas:

- Reunión de coordinación de los CGS o de las unidades subordinadas. Esta reunión tiene lugar por videoconferencia y su objetivo es dar al Comandante la oportunidad de proporcionar directrices y orientaciones en directo a los mandos subordinados, pero también ofrecer a estos últimos la oportunidad de dirigirse al mando de nivel superior para exponerle sus preocupaciones y formular recomendaciones. Se trata de una interacción de comandante a comandante. La participación del personal solo está permitida con carácter excepcional si el Comandante de rango superior así lo autoriza.
- Junta de Evaluación de Operaciones Militares. Proporciona a los mandos evaluaciones de la repercusión y la eficacia del componente militar, basadas en el diseño de las operaciones y los resultados (efectos) identificados. El Grupo de Trabajo de Evaluación de las Operaciones Militares prepara la reunión y recomienda operaciones y planes futuros, incluidos cambios en los planes existentes (por ejemplo, ramificaciones o secuelas, planes de contingencia).
- Junta de Coordinación Militar. Reunión clave para coordinar y sincronizar los esfuerzos del componente militar y el apoyo a los esfuerzos regionales transversales. El CGF prepara la reunión, en la que están representados todos los Comandantes de Sector. Las conclusiones del EDM y de la Junta y el Grupo de Trabajo de Evaluación de las Operaciones Militares son esenciales para la reunión de esta junta. Las decisiones y orientaciones del Comandante en esta junta conducen a la elaboración de órdenes de coordinación militar.
- Grupo de Planificación Operacional (GPO). Grupo de trabajo interfuncional dirigido por la subdivisión U-5 (o, si existe en la misión, por la subdivisión U-3/5) utilizado para desarrollar, examinar y revisar planes y para elaborar órdenes de operaciones.
- Junta de Apoyo a la Misión. Participan en ella representantes de todas las funciones de apoyo y proporciona al Comandante evaluaciones y requisitos prioritarios para la realización de operaciones y actividades por parte del componente militar. Sus conclusiones se utilizan para solicitar recursos al Centro de Apoyo a la Misión y a la Junta de Asignación de Recursos de la Misión.
- Equipo de Coordinación de la Inteligencia para el Mantenimiento de la Paz. Reunión de coordinación de todas las actividades de inteligencia para el mantenimiento de la paz en apoyo de las solicitudes de información del Comandante.
- Grupo de Trabajo de Gestión de la Obtención de Información de Inteligencia para el Mantenimiento de la Paz. Se utiliza para coordinar los esfuerzos de obtención de información de inteligencia en todo el componente militar, sobre la base del plan de obtención de información de inteligencia. Incluye las decisiones sobre la asignación de tareas a los activos de adquisición militar por parte del personal de operaciones en función de las prioridades acordadas.

Otras reuniones funcionales (ejemplos):

- Grupo de Trabajo sobre Colaboración (de los Líderes Clave). Coordina las actividades de colaboración de los líderes clave y el plan de colaboración militar en general, incluidos los niveles de implicación.
- Grupo de Trabajo sobre Protección de la Fuerza.
- Grupo de Trabajo sobre Fuerzas Especiales.
- Reunión de coordinación de los expertos militares de las Naciones Unidas en misión.
- Reuniones semanales de dirección de la misión.
- Reunión informativa diaria de carácter operacional.
- Reunión semanal de planificación del CF con el personal del cuartel general.
- Reunión semanal del equipo de gestión de la seguridad.
- Actualización operacional mensual para el RESG y la OAM.
- Reunión trimestral del CF con los CF de la misma región.
- Conferencia trimestral del CF con los mandos.
- Visita periódica del CF a todas las unidades principales.
- Conferencia semestral de cooperación entre misiones.
- Examen semestral de la capacidad operacional de la misión.
- Conferencia semestral de comandantes de contingentes.
- Informe anual de la fuerza.
- (Conferencia anual de los jefes de los componentes militares en la Secretaría de las Naciones Unidas).

### **5.9.2 Ritmo de batalla del CGF con el CGM y otras entidades de las Naciones Unidas:**

Para permitir la cooperación en toda la misión con el cuartel general de la misión y otras entidades de las Naciones Unidas que intervienen en la zona de misión, es crucial celebrar reuniones periódicas de coordinación e intercambio de información, y a veces incluso reuniones de planificación combinadas.

A continuación se ofrece un ejemplo de las reuniones que el personal del CGF celebra periódicamente con el personal del cuartel general de la misión y de otras entidades de las Naciones Unidas<sup>69</sup>.

#### CF/CAF/JEMF:

- Reunión de la dirección principal.
- Reunión de jefes de sección.

---

<sup>69</sup> Este ritmo de batalla del CGF con el CGM y otras entidades de las Naciones Unidas es un ejemplo tomado de la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS) con fecha de julio de 2021. Los nombres de los mecanismos de coordinación y los agentes participantes pueden variar según las misiones, y otras misiones pueden llevar a cabo reuniones adicionales a las expuestas.

- Grupo de dirección superior.
- Equipo de dirección superior.
- Equipo de gestión de crisis.
- Grupo de trabajo técnico.
- Grupo de Trabajo sobre Mitigación de Amenazas de AEI.

JEFM:

- Comité de Coordinación Operacional.
- Reunión de sincronización del personal bajo el mando del JEFM (incluye la División de Apoyo a la Misión y la División de Asuntos Políticos).
- Junta de Examen de la Gestión del Equipo de Propiedad de los Contingentes y los Memorandos de Entendimiento.
- Junta Consultiva de Armas y Municiones.
- Equipo Integrado del Proyecto.
- Grupo de Inteligencia de la Misión para el Mantenimiento de la Paz.

Otros miembros del personal del CGF:

Subdivisión U-2:

- Alerta temprana del Centro Mixto de Análisis de la Misión.
- Reunión del FAID.

Subdivisión U-3:

- Junta de Evaluación de las Operaciones.
- Reunión de coordinación del Centro Conjunto de Operaciones.
- Reunión de coordinación de la gestión de riesgos.
- Junta de Gestión de Riesgos.
- Reunión de coordinación de la unidad de control de desplazamientos de la misión.
- Reunión de la Operación Supervivencia.
- Reunión del Sistema Geoespacial de Conciencia Situacional (SAGE).

Subdivisión U-4/Oficial Médico de la Fuerza:

- Reunión del grupo de trabajo sobre la COVID-19.

Subdivisión U-5:

- Presupuestos basados en los resultados.
- Sistema Integral de Evaluación del Desempeño.
- Grupo de trabajo sobre rotación.
- Reunión sobre la reforma del sector de la seguridad.
- Informe del Secretario General cada 90 días.



Subdivisión U-7:

- Reunión de coordinación de la capacitación del Centro Integrado de Capacitación de la Misión.

Subdivisión U-9:

- Reunión de la División de Asuntos Políticos (DAP).
- Reunión sobre medios militares de defensa civil.
- Grupo Temático de Logística del Programa Mundial de Alimentos (PMA).
- Junta de gestión de cobros.
- Grupo Temático de Protección del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR).
- Reunión informativa de la OCHA sobre la situación humanitaria.
- Grupo Asesor Civil-Militar de la OCHA.
- Reunión de la División de Derechos Humanos.
- Grupo de trabajo sobre migración.

## **5.10. Presentación de informes**

La retroalimentación y los informes precisos, rápidos y estructurados de todas las entidades constituyen una parte obligatoria y significativa de la realización de operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Contribuye de manera significativa a la mejora general de la conciencia situacional y permite que cada cuartel general —independientemente de su nivel— no solo tome decisiones fundamentadas, sino que también modifique las operaciones en curso en función de la respuesta y de las situaciones que puedan producirse de forma inesperada.

Por lo tanto, es primordial que todas las misiones remitan informes precisos y puntuales a la Sede de las Naciones Unidas con un formato y un contenido uniformes, así como que las propias misiones utilicen su propio formato y contenido uniformes (en función de las tareas encomendadas, los requisitos de presentación de informes pueden diferir de una misión a otra), que respalden un proceso eficaz de toma de decisiones.

Cada CGF tiene sus propios requisitos de presentación de informes a la Sede de las Naciones Unidas, así como sus propios mecanismos internos de elaboración de informes.

### **5.10.1 Principios rectores de la presentación de informes**

Deben respetarse los siguientes principios en lo tocante a la presentación de informes:

- a. Cada nivel de mando analiza y filtra la información para garantizar que solamente se comunique la información importante y pertinente al cuartel general inmediatamente superior. Esto garantiza la disciplina informativa y evita que se pase por alto información importante.
- b. Toda la información debe ser objeto de análisis y evaluación en todos los niveles de mando. Toda la información debe someterse a la pregunta “¿Y qué?” para determinar su pertinencia y aplicabilidad en los cuarteles generales inmediatamente superiores.

- c. La cadena de mando no debe modificarse, omitirse ni saltarse: los informes deben presentarse a lo largo de la cadena de mando.
- d. Las listas de distribución deben examinarse y respetar la disciplina establecida. La distribución excesiva de información diluye la responsabilidad y la rendición de cuentas. Debe garantizarse la confidencialidad de la información, aunque no debe obstruirse la necesidad de compartir información con otras entidades de la misión.
- e. Deben respetarse los periodos de presentación de informes y, cuando no haya nada (nuevo) que notificar, se debe utilizar la opción “Nada significativo que notificar”. La información antigua que sigue apareciendo en los informes rutinarios confunde al lector e impide identificar información nueva e importante.
- f. Todas las misiones, cuarteles generales y unidades informantes deben respetar los calendarios de presentación de informes rutinarios. La información de naturaleza no esencial, pero que sea importante para la conciencia situacional por parte de los cuarteles generales superiores, debe incluirse en las plantillas y formatos de informes rutinarios.
- g. La información relativa a las necesidades esenciales de inteligencia del Comandante, así como a incidentes, violaciones o información en la que el tiempo constituye un factor crucial, debe comunicarse oportunamente a los cuarteles generales superiores utilizando los procedimientos de notificación de incidentes.
- h. La identificación y la referencia de la entidad informadora (CGF, CGS, cuartel general de unidad, sección, patrulla, etc.) deben ser claras e inequívocas; por lo tanto, cada misión debe establecer mecanismos de identificación únicos y hacer referencia a ellos en todos los informes. Esto garantizará la identificación positiva de todos los informes.
- i. Cuando se denuncien incidentes de violencia sexual, la información debe compartirse con el asesor de protección de la mujer o el punto focal de violencia sexual relacionada con los conflictos más cercano del componente de derechos humanos, con el mismo sentido de urgencia con el que se informa a las cadenas de mando. El intercambio inmediato de información es crucial para permitir la verificación y el seguimiento oportunos y adecuados de este tipo de incidentes, incluso a través de los sistemas de remisión. En los informes nunca debe incluirse información personal identificable sobre víctimas o supervivientes y agresores (nombres, direcciones, fotografías, etc.). Si los miembros del componente militar disponen de esta información, solo deberán compartirla con el asesor de protección de la mujer o el punto focal de violencia sexual relacionada con los conflictos del componente de derechos humanos más cercano para proteger a las víctimas o supervivientes y evitar que se vulnere la confidencialidad.
- j. Todos los informes deben reflejar las consideraciones de género y edad, en particular desglosando la información por edad y género.

### **5.10.2 Presentación de informes a la Sede de las Naciones Unidas**

El jefe de la misión es responsable de informar periódicamente a la Sede de las Naciones Unidas, por conducto del SGA del DOP, sobre las novedades relativas a las actividades de la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y a la ejecución de su mandato. En

asuntos de naturaleza predominantemente militar o técnica, el jefe de la misión está autorizado a comunicarse directamente con el Asesor Militar de las Naciones Unidas en la Sede de las Naciones Unidas. Las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno tienen diferentes requisitos de presentación de informes al Consejo de Seguridad, pero todas tienen un requisito normalizado de presentación de informes a la Sede de las Naciones Unidas, con exigencias específicas de comunicación de información que atañen al componente militar<sup>70</sup>.

El jefe de la misión debe presentar periódicamente informes rutinarios a la Sede de las Naciones Unidas, y el jefe del componente militar debe contribuir a estos requisitos de presentación de informes siguiendo las instrucciones del jefe de la misión.

El jefe de la misión está obligado a presentar un informe especial inmediatamente después de que se produzca cualquier acontecimiento de importancia. Los informes especiales se presentan de manera adicional a los informes ordinarios. El jefe del componente militar debe contribuir a estos requisitos de presentación de informes especiales siguiendo las instrucciones del jefe de la misión y, en caso necesario, facilitando un informe militar técnico especial al Asesor Militar de la Sede de las Naciones Unidas para abordar o aclarar cuestiones militares específicas.

El jefe del componente militar mantiene un enlace técnico de información y comunicación con el Asesor Militar. Este enlace de información técnica no debe eludir ni sustituir la cadena de mando directa entre el SGA del DOP y el jefe de misión, ni debe interferir en las decisiones ejecutivas adoptadas sobre el terreno por el jefe de misión.

Para una descripción más detallada de la presentación de informes y para consultar los modelos de formatos pertinentes utilizados para la presentación de informes de la misión a la Sede de las Naciones Unidas, véanse las directrices del DOP de las Naciones Unidas sobre la función del jefe del componente militar en una operación de mantenimiento de la paz (2023).

A continuación figura un resumen de los informes más importantes que debe enviar el componente militar a la Sede de las Naciones Unidas:

#### ***5.10.2.1. Presentación de informes al SOMC.***

- a. **Informes militares diarios y semanales.** El jefe del componente militar, a través del JEMF o del personal designado del CGF, debe proporcionar informes específicos de la situación militar con frecuencia diaria y semanal al Asesor Militar por conducto del SOMC.
- b. **Informes militares mensuales.** El jefe del componente militar, a través del JEMF, debe proporcionar un informe técnico militar cada mes al Asesor Militar por conducto del SOMC. Dicho informe debe incluir datos estadísticos y de evaluación relativos al componente militar y a sus operaciones en la misión sobre el terreno. Este informe debe llegar al Asesor Militar de la Sede de las Naciones Unidas antes del quinto día del mes siguiente.

---

<sup>70</sup> DOP de las Naciones Unidas, *Guidelines on The Role of the Head of the Military Component in a United Nations Peacekeeping Operation*, ref. 2023.04.

c. Informes militares anuales. En enero de cada año se envía al Asesor Militar de la Sede de las Naciones Unidas un informe anual sobre el componente militar, que abarca los 12 meses anteriores.

d. Se deben enviar informes de incidentes graves cuando se produce o se encuentra en curso un incidente y su importancia es tal que la inclusión de la información notificada en los informes de situación periódicos provocaría una pérdida inaceptable de conocimiento y tiempo de reacción para el mando superior.

i. Informe de incidente significativo.

(a) Los informes de incidentes significativos (y las actualizaciones necesarias) se utilizan para proporcionar información breve y centrada en las operaciones en caso de que se produzca un incidente de máxima urgencia, como un suceso significativo o crítico, una emergencia, una crisis u otra situación que se deteriore con rapidez (por ejemplo, un cambio notable en la situación operacional, un suceso en la zona de misión que tenga repercusiones inmediatas o potenciales en las operaciones de la misión o la obtención de información preliminar sobre la muerte o lesiones o enfermedades graves del personal de las Naciones Unidas). Los informes de incidentes significativos pueden publicarse tras incidentes o acontecimientos significativos, incluidos, entre otros, acontecimientos políticos significativos (por ejemplo, anuncios o resultados de elecciones y avances en los acuerdos de paz), incidentes operacionales, incidentes de seguridad y protección (por ejemplo, accidentes aéreos), brotes significativos de enfermedades (por ejemplo, brotes de ébola) y catástrofes naturales (por ejemplo, terremotos).

b) Los informes de incidentes significativos deben ser transmitidos por el Centro Conjunto de Operaciones de la misión o por el oficial de guardia de la subdivisión U-3 del CGF al Centro de Crisis y Operaciones de las Naciones Unidas (CCONU) y/o al respectivo oficial encargado del SOMC tan pronto como sea posible tras el incidente. El informe de incidente significativo puede ir precedido de un informe verbal remitido por correo electrónico o por llamada telefónica al oficial encargado del SOMC. Los informes de incidentes significativos deben complementarse con actualizaciones verbales y por escrito proporcionadas al CCONU y al SOMC a medida que se disponga de información adicional.

c) Si bien se da por hecho que la información debe verificarse para garantizar su exactitud, la emisión oportuna de los informes de incidentes significativos es vital para que el DOP brinde un apoyo eficaz a las misiones de mantenimiento de la paz y cumpla con su responsabilidad de mantener informados al Secretario General, al Consejo de Seguridad y a los países que aportan personal. Los informes de incidentes significativos deben ir seguidos de un informe más detallado. Las actualizaciones de las estadísticas de bajas deben comunicarse a la Sede de las Naciones Unidas en las actualizaciones posteriores de los informes de incidentes significativos o de los informes de situación.

- ii. Notificación de bajas. De conformidad con el POE sobre notificación de bajas en operaciones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales, la jefatura del componente militar elaborará una notificación de bajas y la remitirá a OAM en caso de que se produzca cualquiera de los siguientes incidentes en los que esté implicado personal militar de las Naciones Unidas que preste servicio en operaciones de mantenimiento de la paz de la Organización o en misiones políticas especiales sobre el terreno:
- a) muerte, o bien
  - b) lesiones o enfermedad graves, definida como una afección médica o quirúrgica aguda que puede provocar la muerte o la pérdida significativa y permanente de un miembro, la vista o una función corporal.
- iii. Informe intermedio, informe final e informe posterior a la acción. El informe sobre el incidente y el informe posterior a la acción proporcionan información y análisis militares precisos, necesarios para que el DOP informe a los dirigentes de las Naciones Unidas, los países que aportan contingentes y otras partes interesadas pertinentes sobre un incidente. El calendario de los informes posteriores a la acción sigue siendo crucial para el flujo de información en la Sede de las Naciones Unidas. Los informes iniciales (del incidente) deben presentarse como informes sobre incidentes significativos en el plazo de una hora desde que se produjo el incidente, y en ellos se informará de los hechos básicos aunque no se haya realizado una verificación (completa); los informes intermedios deben presentarse dentro de las 24 horas siguientes al incidente, y actualizarse cada 24 horas en el caso de incidentes en curso, verificando la información y su exactitud a medida que se disponga de más información. Los informes finales o los informes posteriores a la acción deben enviarse después de que se haya realizado una investigación exhaustiva del incidente con todos los detalles que impliquen al componente militar, especialmente en caso de uso de la fuerza. Esto evitaría la información errónea que en ocasiones se recibe de otras fuentes. Los informes posteriores a la acción pretenden responder a la necesidad de información y análisis inmediatos sin perjuicio de cualquier análisis futuro. El informe final puede incluir lecciones aprendidas, lecciones identificadas y recomendaciones sobre cómo prevenir el incidente que causó el informe.
- iv. Informes sobre el uso de la fuerza. En toda ocasión en que un miembro del componente militar haga uso de la fuerza armada o letal, independientemente de las circunstancias, el jefe del componente militar es responsable de llevar a cabo una investigación sobre el incidente y de transmitir sin demora dicho informe al Asesor Militar de la OAM de la Sede de las Naciones Unidas. Deberá desarrollarse y publicarse un POE del componente militar para orientar este requisito de investigación e información.

#### *5.10.2.2. Otros informes pertinentes del CGF a la Sede de las Naciones Unidas*

En las directrices del DOP de las Naciones Unidas sobre la función del jefe del componente militar en una operación de mantenimiento de la paz (2023) figura una descripción

más detallada del objetivo y el contenido de los diversos informes que se envían a la Sede de las Naciones Unidas.

Otros informes pertinentes del CGF a la Sede de las Naciones Unidas incluyen los siguientes (la lista no es exhaustiva, y los informes requeridos pueden variar entre las diferentes misiones en cuanto al contenido y la frecuencia requeridos; en los POE específicos de cada misión debe establecerse un esquema detallado de presentación de informes):

Informes técnicos, que son informes sobre cuestiones temáticas o especializadas. Los siguientes informes técnicos deben enviarse a la Sede de las Naciones Unidas con periodicidad mensual o trimestral:

Periodicidad mensual:

- i. Informe mensual de situación de la fuerza.
- ii. Ficha informativa básica de la misión.
- iii. Informe sobre actos hostiles.
- iv. Estado de las repatriaciones.
- v. Mapa del despliegue.
- vi. Lista de personas de contacto de la misión sobre el terreno.

Periodicidad trimestral:

- i. Informe de advertencias.
- ii. Informe de accidentes de tráfico.
- iii. Informe de pérdida de armas, municiones y equipo conexo.

Informes sobre la situación del personal. Las cuestiones relativas al personal se comunican al SGF de la OAM del DOP de la Sede de las Naciones Unidas a efectos de un control y un seguimiento administrativo eficaces y receptivos de las cuestiones relacionadas con la generación de fuerzas. El Oficial Jefe de Personal Militar de la misión, normalmente de un Jefe Adjunto de Estado Mayor de PEC o el jefe de la subdivisión U-1, es responsable de todos los informes de personal requeridos por la OAM del DOP, como el informe diario de fuerza, el informe mensual de fuerza de la misión y el cuadro mensual de dotación de personal de la misión, entre otros<sup>71</sup>.

Informes de inteligencia para el mantenimiento de la paz. Los informes integrados de inteligencia de la misión para el mantenimiento de la paz, los resúmenes de inteligencia y los informes temáticos se comunican al equipo de evaluación de la OAM del DOP de las Naciones Unidas, transmiten una sinopsis de los sucesos, incidentes o acontecimientos e incluyen cualquier mitigación pertinente de las tendencias o amenazas realizada en el tiempo disponible que pudieran tener implicaciones estratégicas, políticas u operacionales en la capacidad de la misión para

---

<sup>71</sup> POE del DOP de las Naciones Unidas, *The Role of the Head of the Military Component in a Peacekeeping Operation*, 2021.

ejecutar su mandato, o bien repercutir negativamente en la seguridad del personal de mantenimiento de la paz, dentro del período de referencia del informe<sup>72</sup>.

Informes relacionados con el desempeño. Se elaboran informes de evaluación del desempeño individual para todos los oficiales del componente militar y se envían a través del Oficial Militar Nacional Superior a sus respectivas autoridades nacionales. También se elaboran informes de este tipo para los oficiales con rango de Teniente Coronel y superior (o equivalente) a la Asesoría Militar de la Sede de las Naciones Unidas.

Informes de evaluación del desempeño de las unidades. El jefe del componente militar, a través del JEMF o del Jefe Adjunto de Estado Mayor de PEC, es responsable de garantizar la elaboración y presentación al Equipo de Evaluación del Desempeño Militar (EEDM) de la OAM del DOP de la Sede de las Naciones Unidas de, al menos, un informe de evaluación del desempeño de cada unidad militar evaluada (en cualquier momento al cabo de tres meses de su despliegue) durante su período de servicio. El jefe del componente militar elaborará y emitirá un POE de evaluación específico para la misión, a fin de garantizar que todos los informes de evaluación del rendimiento del componente militar proporcionen la valoración y la información necesarias a la Sede de las Naciones Unidas para los fines oportunos. El JEMF o el JAEM de PEC y la división U-7 deben garantizar que los informes (incluidos los planes de evaluación del desempeño) de todas las unidades evaluadas se remitan al EEDM de la OAM del DOP de la Sede de las Naciones Unidas a través de la herramienta en línea designada a tal efecto.

Informes de final de mandato. Cuando se acerque el final del período de mandato en la misión, el jefe del componente militar deberá presentar un informe de fin de mandato al SGA del DOP, con copia para el Asesor Militar de las Naciones Unidas por conducto del SOMC. Dicho informe debe ofrecer un examen de la situación militar general, una evaluación de la ejecución de las tareas encomendadas por el componente militar y una exposición de las cuestiones internas que afectan a este componente, en particular el personal, la administración y la logística. El informe debe ser honesto y destacar aquello que ha funcionado bien y por qué, así como los problemas encontrados. Se alienta al jefe del componente militar a que ofrezca sugerencias que puedan mejorar la eficacia del componente militar. Este informe debe llegar a la Sede de las Naciones Unidas tres semanas antes del último día del período de mandato del jefe del componente militar. El informe de fin de mandato será tratado como estrictamente confidencial dentro de la Sede de las Naciones Unidas. Por lo general, también se pedirá al jefe saliente del componente militar que se presente en la Sede de las Naciones Unidas para informar sobre la ejecución de su mandato.

Recopilación de datos. El jefe del componente militar velará por que los datos sobre todos los incidentes, operaciones militares y actividades se recopilen, verifiquen y almacenen de forma segura en una base de datos central autorizada de conciencia situacional para toda la misión, como la “base de datos del SAGE de las Naciones Unidas” o “UNITE Aware”, cuya gestión está

---

<sup>72</sup> *Ibid.*

normalmente en manos del Centro Conjunto de Operaciones o del Centro Mixto de Análisis de la Misión. Esto garantizará que todos los incidentes, operaciones militares y actividades se almacenen en una base de datos central completa, lo que facilitará y permitirá la visualización, utilización y difusión de datos, el análisis de tendencias y la elaboración de mapas en apoyo del proceso de toma de decisiones de la misión. Esta responsabilidad de gestión de los datos militares se ajustará a la Estrategia de Datos del Secretario General de las Naciones Unidas, así como a la Estrategia de Transformación Digital para el Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas.

### **5.10.3 Presentación de informes internos en la misión**

La presentación de informes es una tarea esencial para mantener a los dirigentes de todos los niveles lo mejor informados posible sobre todos los aspectos pertinentes de la misión. Las unidades subordinadas recurren a estos informes para informar a los mandos superiores de manera periódica o puntual de los incidentes o accidentes que puedan producirse, con el fin de que el CGF y el CGM recopilen estos informes, los evalúen y puedan actuar y reaccionar en consecuencia. Además, para cumplir los requisitos de presentación de informes del CGF al CGM y a la Sede de las Naciones Unidas, es esencial que las unidades subordinadas presenten informes periódicos.

A continuación se enumeran los principales tipos de informes utilizados en una misión. Dado que cada misión tiene una configuración diferente y distintas tareas encomendadas, no es factible proporcionar muestras de todos los tipos de informes posibles. Corresponde al CGF de cada misión definir los tipos de informes, su formato exacto y la frecuencia requerida de presentación, así como el contenido necesario que debe notificarse. Para poder llevar a cabo las tareas operacionales de la misión con eficiencia y eficacia, los CF deben distribuir directrices específicas de la misión sobre los mecanismos de información aplicables en ella. Se alienta a los CGF a reducir el número de informes exigidos a las unidades subordinadas al mínimo necesario, por ejemplo, rebajando la frecuencia o consolidando los informes de forma que, en lugar de utilizar informes separados, la información se envíe combinada y en un número menor de informes. El CGF no podrá modificar unilateralmente sus propios requisitos de presentación de informes al CGM y a la Sede de las Naciones Unidas.

#### ***5.10.3.1. Informe de situación***

Un informe de situación es un informe periódico que ofrece una visión general de la situación y se envía con frecuencia diaria, semanal o mensual. Consiste en una descripción de los incidentes pertinentes ocurridos, las actividades emprendidas, los aspectos más destacados y las principales conclusiones de estos acontecimientos en el período de referencia. Un informe de situación debe abarcar toda la información pertinente recopilada en el período al que se refiere el informe, y se deben rellenar todos los campos del modelo de informe sin dejar ninguno en blanco. En lugar de dejar un campo en blanco, se deberá utilizar la abreviatura “NSTR” (“nada significativo que notificar”, por sus siglas en inglés). No obstante, esta solo debe utilizarse si realmente no hay nada importante que comunicar; a veces hay elementos que pueden parecer



carentes de importancia para la unidad que informa, pero que pueden ser importantes para el mando superior, por lo que en caso de duda es mejor informar.

Las unidades subordinadas enviarán los informes de situación a través de la cadena de mando; el cuartel general de cada nivel (batallón o sector) debe consolidar e incluir la información proporcionada en esos informes de situación en el informe de situación que él mismo debe remitir al mando superior, incluyendo como anexos los informes de situación de las unidades subordinadas. Para garantizar la recopilación de información en toda la misión, se incluirán en la lista de distribución el Centro Conjunto de Operaciones de la misión y, si existen, los Centros Conjuntos de Operaciones regionales a nivel de sector.

#### *5.10.3.2. Informe de patrulla*

Una vez que una patrulla ha finalizado sus tareas de patrullaje, el jefe de patrulla debe redactar un informe de patrulla en el que se resuman toda la información pertinente y las constataciones efectuadas durante el patrullaje. El informe debe ir firmado por varios miembros de la patrulla (incluidos los oficiales de enlace, si formaban parte de ella), con el objetivo de garantizar que la información proporcionada por el informe sea verificada por otros miembros de la patrulla.

#### *5.10.3.3. Informe de incidente significativo*

Los informes de incidentes significativos se utilizan para proporcionar información breve y centrada en las operaciones en caso de incidente o accidente, con el fin de dar cuenta de forma inmediata del estado de la situación sobre el terreno. Estos informes deben proporcionar una descripción rápida, clara y concisa al CGF o al CGS de cualquier incidente que requiera la actuación de la jefatura de misión, del CGF o del CGS. El valor de los informes de incidentes significativos radica en su emisión en el momento oportuno, por lo que estos informes no pretenden ser informes finales y no tienen por qué ser totalmente exactos, sino que deben enviarse actualizaciones de la situación con regularidad (si están disponibles) hasta que sea posible conocer mejor la situación. Estas actualizaciones se comunicarán mediante un informe detallado o dentro del ciclo normal de presentación de informes. Si la misión tiene su propio formato de presentación de informes de incidentes significativos, es más importante informar rápidamente a la dirección sobre el incidente que asegurarse de que todos los campos del informe se rellenan correctamente. La lista de distribución de los informes de incidentes significativos debe actualizarse periódicamente para garantizar que la jefatura de la misión y la Sede de las Naciones Unidas, el Centro Conjunto de Operaciones de la misión y, si existen, los Centros Conjuntos de Operaciones regionales reciban la información adecuada y que todos los destinatarios necesarios envíen sus aportaciones a tiempo.

#### *5.10.3.4. Informes de incidentes*

Existen diferentes tipos de informes de incidentes que se pueden utilizar después de que se produzca un incidente (o incluso mientras se produce este, recurriendo a un informe de incidente

significativo). Dependiendo de las tareas encomendadas a la misión, de la situación sobre el terreno y del ritmo de las operaciones, estos informes varían de una misión a otra y deben establecerse en las directrices del CF específicas de la misión. Por lo general, los tipos de incidentes que se mencionan a continuación requieren la oportuna presentación de un informe:

- víctimas mortales y heridos graves entre el personal de la misión;
- uso de armas por parte del componente militar;
- agresión física grave contra personal de las Naciones Unidas;
- incidentes que puedan afectar al éxito de la misión en la ejecución de su mandato;
- evacuación de bajas de personal de la misión.

## **5.11. Planes y órdenes**

### **5.11.1 Planes**

El CGF elabora el plan operacional basándose principalmente en la información recibida del plan de la misión y del concepto de operaciones militares. El plan operacional es un plan exhaustivo, y en él se detalla el modo en que el componente militar llevará a cabo sus tareas. Detalla, por ejemplo, la misión, el estado final, los objetivos, la línea de operaciones, la estructura de mando y las tareas de las unidades subordinadas. El plan operacional está alineado con los planes del componente policial, el plan de apoyo logístico y otros planes de asociados clave (por ejemplo, sobre violencia sexual relacionada con los conflictos, protección infantil, DDR, RSS, etc.).

Los planes de contingencia se utilizan para reaccionar ante situaciones de emergencia a nivel local o de toda la misión. El CGM es responsable de la planificación de toda la misión y, en la mayoría de las situaciones, esta planificación conllevará otras responsabilidades de planificación para el CGF. Un plan de salida de la misión, un plan de reubicación o un plan de lucha contra una pandemia son planes de contingencia típicos a nivel de misión.

El CGF es responsable de los planes de contingencia del contingente militar. La célula U-5 tiene la responsabilidad de la planificación con el apoyo de otras células. El principal objetivo de la planificación de contingencias del componente militar es mejorar su preparación en situaciones extremas. Los temas típicos de los planes de contingencia del componente militar son el plan de refuerzo interno, el plan reforzado de protección de civiles, etc.

En las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, la elaboración de planes de contingencia para toda la misión está coordinado por la Dependencia de Planificación Conjunta. Los planes de contingencia del componente militar deben armonizarse entre sí y con los de los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas y los de las autoridades nacionales, particularmente a nivel táctico. La planificación local integrada de contingencias permitirá al personal de las Naciones Unidas responder con rapidez para aplicar el plan local de contingencias y adoptar las medidas adecuadas para proteger al personal de las Naciones Unidas, a la población civil y a otras personas, activos o bienes que reúnan las condiciones requeridas. El jefe de misión,

a través del Jefe de Estado Mayor, es responsable de que los planes de contingencia integrados sean a la vez receptivos y prácticos.

Los planes de contingencia deben revisarse y ensayarse periódicamente en todos los niveles de la misión.

El CGF debe establecer un sistema para la aprobación, promulgación, examen, revisión y anulación de todos los planes del componente militar. Esto incluye que:

- todos los planes de operaciones subordinados, incluidos los planes de apoyo, sean aprobados por la autoridad iniciadora, que es el mando militar superior (excepto el plan operacional del CGF);
- cada comandante mantenga un estado actualizado de los planes de operaciones del mando (incluidos los planes conexos en el siguiente nivel subordinado inmediato) y remita todos los cambios de estado a la subdivisión U-5 del CGF, que mantiene un registro de la lista de planes militares de toda la misión (hasta el nivel de batallón o unidad);
- los planes se revisen cuando se produzcan cambios significativos en la situación, se sustituya cualquier plan conexo o siempre que se produzca un cambio significativo que altere el concepto básico del plan (por ejemplo, orientaciones recibidas de un nivel superior, modificación del mandato, etc.);
- los planes revisados con cambios importantes sean aprobados por la autoridad superior;
- las anulaciones de planes sean aprobadas por la autoridad superior y los planes se marquen como anulados en el registro (en cuyo caso, deberá conservarse una copia archivada).

### 5.11.2 Órdenes

El papel principal del personal de un cuartel general sobre el terreno es ayudar al Comandante a planificar las operaciones y a ejercer el control táctico sobre las unidades militares y el personal de las Naciones Unidas desplegados de acuerdo con las tareas encomendadas a la misión. Para ello, el cuartel general sobre el terreno debe comunicar la intención del jefe del componente militar de forma precisa y concisa.

Con las órdenes y la asignación de tareas, un mando superior proporciona directrices a las unidades subordinadas sobre qué hacer y, en cierta medida, cómo hacerlo. Las unidades subordinadas utilizan los informes para proporcionar retroalimentación, pero también para dar al mando superior la posibilidad de crear conciencia situacional en el área de responsabilidad de la unidad, así como sobre la ejecución de las tareas encomendadas. Las órdenes se redactan después de que se haya llevado a cabo un proceso de adopción de decisiones militares de las Naciones Unidas y suelen requerir aportaciones de todas las funciones del Estado Mayor, incluidas las funciones consultivas. El cuartel general emisor debe documentar la distribución y archivar las órdenes recibidas y enviadas.

Dado que los formatos y el contenido de las órdenes varían de una misión a otra, cada misión debe proporcionar a su personal los formularios específicos de las órdenes en sus propios procedimientos operativos estándar.

Existen diferentes tipos de órdenes para los diversos tipos de acciones requeridas. Las órdenes más comunes que emiten los cuarteles generales desplegados sobre el terreno son:

#### *5.11.2.1. Orden operacional del componente militar*

Una orden operacional es una orden destinada a dirigir las actividades de las unidades subordinadas en la realización de operaciones militares. Una orden operacional describe la situación, las tareas de la unidad y las actividades de apoyo que esta llevará a cabo para alcanzar el estado final deseado por su comandante. Las órdenes operacionales se utilizan para llevar a cabo operaciones y ejercicios en los que participan unidades subordinadas o cuarteles generales, incluidas las subunidades de Apoyo al Combate (por ejemplo, ingenieros, fuego indirecto) y Apoyo de Servicio de Combate (Logística). Las órdenes operacionales se utilizan para modificar la actividad principal de las unidades subordinadas o los cuarteles generales.

##### Normas relativas a las órdenes operacionales

1. La orden operacional incluye una organización de tareas concisa y que incluye todos los elementos que participan en la operación para garantizar la unidad de mando.
2. El apartado “Situación” es conciso y completo y contiene información sobre los agentes que suponen una amenaza, las fuerzas amigas y la población civil (especialmente los grupos vulnerables).
3. El apartado “Misión” es conciso y completo y contiene las tareas esenciales y las misiones por encargo (si es necesario).
4. El apartado “Ejecución” es conciso y completo y contiene la intención del Comandante, el concepto de la operación, consideraciones sobre los diferentes elementos de la operación (maniobra; fuego; inteligencia, vigilancia y reconocimiento; ingeniería; comunicación estratégica y asuntos públicos; policía militar; colaboración civil-militar; enfrentamiento), tareas para las unidades de maniobra, tareas para las unidades de apoyo al combate y de apoyo de servicio de combate (habilitación), así como instrucciones de coordinación.
5. El apartado “Apoyo de servicio” es conciso y completo y contiene el concepto sobre cómo se apoyará la operación desde el punto de vista logístico, el concepto de apoyo médico —incluidos los procedimientos de evacuación y la ubicación de las ambulancias/helicópteros y los puntos de recogida de heridos—, las instrucciones de movimiento y las prioridades de apoyo o tráfico, el país anfitrión y el apoyo a la misión.
6. El apartado “Mando y transmisión” es conciso e incluye todas las ubicaciones de los cuarteles generales o puestos de mando implicados, así como instrucciones operacionales no especificadas en el POE.
7. Todos los elementos esenciales de la operación descritos en el cuerpo principal de la orden operacional, como el espacio de batalla (límites, líneas de coordinación, tiempos, etc.), fuego,

cuarteles generales/puestos de mando y fases, se incluyen en una superposición de operaciones (anexo).

#### ***5.11.2.2. Orden de coordinación militar***

Orden de coordinación militar: es el medio para transmitir las directrices y orientaciones del Comandante de la Fuerza a los cuarteles generales subordinados, especialmente a mediano plazo (por ejemplo, la priorización de esfuerzos a 90 días), asignando recursos y tareas para ello a los cuarteles generales y unidades subordinados y proporcionando orientaciones sobre la coordinación de actividades con otros componentes de la misión. Lo ideal es que en estas órdenes se identifiquen también las áreas en las que el componente militar o los cuarteles generales o unidades subordinados específicos lideran un esfuerzo específico (apoyado) o en apoyo (apoyando) el esfuerzo de otros componentes o agentes intervinientes en la misión (que lideran dicho esfuerzo).

#### ***5.11.2.3. Orden parcial***

Una orden parcial es un tipo de orden operacional que se emite tras una orden de este último tipo, en función de las necesidades, para modificarla o para ejecutar una ramificación o secuela de dicha orden. Las órdenes parciales se utilizan para encomendar operaciones rutinarias y se emiten como mínimo con frecuencia semanal para modificar las órdenes operacionales existentes.

Un CGS o CGB opera a nivel táctico dentro de su área de responsabilidad (AR) designada, comandando y guiando batallones y unidades de infantería de las Naciones Unidas subordinados. Las principales responsabilidades del CGS o CGB son ejercer la autoridad, el mando y el control y ejecutar las órdenes operacionales o parciales del CGF en estrecha cooperación con otros componentes de la misión y asociados del sector, en cumplimiento del mandato de la misión.

#### ***5.11.2.4. Orden preparatoria***

Una orden preparatoria se distribuye para preparar a las unidades subordinadas para una próxima tarea que se instruirá a través de una orden parcial u operacional.

1. La orden preparatoria se envía a tiempo para que los mandos subordinados dispongan de suficiente tiempo para prepararse.
2. La orden preparatoria contiene un breve resumen de la situación general.
3. Se establece la misión (provisional) que debe cumplirse, incluido su propósito.
4. La orden preparatoria contiene la intención del comandante, incluyendo (si está disponible) el concepto de operaciones, las tareas de las unidades y las instrucciones de coordinación.
5. La orden preparatoria contiene las limitaciones tácticas y logísticas de movimiento y las medidas logísticas que deben adoptarse.
6. La orden preparatoria contiene orientaciones sobre el mando y el control, las relaciones, palabras clave y ubicación del puesto de mando (avanzado) o del cuartel general.

## 5.12. Gestión de la información y del conocimiento

La gestión de la información y del conocimiento es necesaria para garantizar que toda la información importante recopilada, así como todas las lecciones aprendidas o identificadas a partir de operaciones o incidentes, se gestionen y almacenen de manera correcta a fin de que dicha información pueda utilizarse en la planificación de nuevas operaciones y actividades (similares) y pueda transmitirse al nuevo personal de la zona de misión.

La gestión del conocimiento es responsabilidad de todos. Todos los directivos y todo el personal deberán demostrar su compromiso con un proceso continuo de aprendizaje e intercambio de conocimientos, para lo cual recopilarán, compartirán y utilizarán regularmente las lecciones aprendidas. El personal directivo creará un entorno propicio e incentivos para que el personal comparta los conocimientos e integre las lecciones aprendidas en sus actividades. Las misiones deben establecer un sistema (por ejemplo, mediante el uso de unidades compartidas) que facilite el proceso de creación, intercambio, utilización y gestión de archivos y documentos entre el personal de los cuarteles generales, sea cual sea su nivel. La aplicación de convenciones normalizadas de nomenclatura de archivos y documentos (por ejemplo, Fecha/Mes/Día, Asunto, Sección/Subdivisión), así como unos sistemas de carpetas básicos y sencillos, facilitan la cooperación, garantizan la seguridad de la información y los conocimientos durante las ausencias previstas e imprevistas de los compañeros y facilitan el traspaso y recepción al final de los mandatos. Se debe implantar un sistema de acceso claramente definido para garantizar que la información solamente sea accesible para quienes deban tener acceso a ella, pero que permita al mismo tiempo un intercambio de información eficaz.

Además, la gestión de la información incluye el seguimiento de las tareas y órdenes asignadas por los mandos militares a las diversas secciones (internas) del cuartel general, así como a cuarteles generales o unidades subordinados, con el propósito de garantizar una ejecución oportuna y ordenada de las tareas y órdenes en el seno del componente militar, incluida la recopilación de los necesarios exámenes posteriores a la acción.

Se deberá crear un puesto de Gestor de la Información y del Conocimiento, o incluso una Célula de Gestión de la Información y del Conocimiento, idealmente en el Centro de Operaciones Militares<sup>73</sup>, para garantizar que —en cooperación con la Sección U-6/G-6/S-6— la información recopilada se almacene y comparta de manera viable y —en cooperación con el Oficial de Mejores Prácticas Militares— se instale un sistema de gestión del conocimiento.

---

<sup>73</sup> Dependiendo de la configuración y la estructura de la misión, el puesto de Gestor de la Información y del Conocimiento puede estar ubicado en un lugar diferente, por ejemplo, en la Jefatura de Estado Mayor. Se debe garantizar que el Gestor de la Información y del Conocimiento tenga acceso a toda la información necesaria.

### 5.12.1 Archivo

Todos los documentos emitidos por el jefe del componente militar deben archivar, por medios electrónicos u otros, y conservarse en instalaciones seguras designadas por el jefe del componente militar con el fin de preservar la memoria institucional. Estos archivos del componente militar deben conservarse en la Jefatura del Componente Militar y compartirse con el jefe de misión y con la Sede de las Naciones Unidas según las necesidades<sup>74</sup>. Los cuarteles generales sobre el terreno deben desarrollar un sistema de archivo de todos los documentos, estadísticas, mapas y mejores prácticas importantes, tanto en formato digital (con copia de seguridad) como —si no existe una versión digital del documento— en formato impreso. Los archivos pueden conservarse en cada oficina o de forma centralizada, según convenga. Debe garantizarse la entrega y recepción adecuada de los archivos durante la rotación del personal para preservar la continuidad de la memoria institucional. La disposición y el diseño del archivo puede especificarse en el POE de la fuerza. Además, el CGF puede y debería mantener un “diario de operaciones” en el que se registren diariamente todos los acontecimientos y logros importantes.

### 5.12.2 Notas de traspaso

Dado que el personal rota constantemente y de forma periódica, se deben utilizar notas de traspaso para mantener eficazmente la continuidad operacional. El personal que está a punto de abandonar sus plazas de forma temporal o permanente elabora estas notas de traspaso, que ayudan a sus sucesores a desempeñar sus funciones y permiten preservar la memoria institucional o funcional, especialmente cuando el traspaso físico no es factible o posible.

## 5.13. Seguridad física y sistema de alarmas del cuartel general.

- Cada cuartel general debe preparar y practicar su propio sistema de alarmas para diferentes situaciones (por ejemplo, ataque de fuego directo/indirecto, disturbios civiles, etc.)<sup>75</sup>.
- Deben planificarse ubicaciones y procedimientos de contingencia en caso de que el cuartel general principal no pueda funcionar desde la ubicación existente.
- Se deberá elaborar un plan de evacuación para situaciones de crisis.
- Criterios de selección de la ubicación del cuartel general.
  - El cuartel general no puede ubicarse dentro de centros urbanos poblados ni zonas de mercado.
  - El cuartel general no puede ubicarse en zonas conflictivas o en las que existan personas vulnerables.
  - El cuartel general no puede ubicarse cerca de ningún campamento para desplazados internos.

---

<sup>74</sup> POE del DOP de las Naciones Unidas, *The Role of the Head of the Military Component in a Peacekeeping Operation*, 2021.

<sup>75</sup> Este sistema de alarmas debe desarrollarse en estrecha coordinación con el Departamento de Seguridad de la misión.



- La ubicación del cuartel general debe posibilitar una comunicación ininterrumpida con otros cuarteles generales o bases.
- Si es posible, el cuartel general se ubicará en el mismo lugar que los homólogos civiles de la misión para facilitar la coordinación y la comunicación.



## CAPÍTULO 6



### 6. Subdivisiones y funciones

#### 6.1. Introducción

Como se indica en el capítulo 4, un CGF se estructura con diferentes subdivisiones y funciones para poder asignar y coordinar en consecuencia las tareas encomendadas. Cada subdivisión tiene su propia función, sus propias responsabilidades y, por tanto, su propia estructura.

#### 6.2. Objeto

En este capítulo se describen los cometidos y responsabilidades de las distintas subdivisiones y funciones existentes dentro de un cuartel general.

#### 6.3. Estructura con Jefe(s) Adjunto(s) de Estado Mayor

Debido a que cada misión tiene lugar en un entorno diferente, la organización del CGF debe ser dinámica, versátil y polifacética para funcionar en un entorno integrado y cumplir responsabilidades multidimensionales. Se requiere un cierto grado de normalización de la organización del CGF para reflejar los enfoques y metodologías de las Naciones Unidas en la ejecución del mandato.

Como se menciona en el capítulo 4, el CGF está estructurado en diferentes subdivisiones y funciones, siguiendo la estructura de las Naciones Unidas. El JEMF es responsable de organizar el trabajo eficaz del personal. En las misiones con un CGF de gran tamaño, el JEMF contará con el apoyo de uno o más JAEM, en función de la estructura de personal.

##### 6.3.1 JAEM de Operaciones y Planes

El JAEM de Operaciones y Planes sustituye al JEMF en ausencia de este y su función principal es dirigir, coordinar y supervisar el trabajo de cada subdivisión operacional y asesorar al jefe del componente militar o al CF sobre asuntos operacionales militares en la zona de misión. El JAEM de Operaciones y Planes es responsable de organizar los medios operacionales de la misión y el proceso de planificación operacional; representa al CF en los comités del equipo de gestión de la seguridad y del cuartel general, y actúa como enlace con el SGF en los aspectos relativos a la generación y rotación de unidades. A continuación se muestra una posible estructura de la Sección de Operaciones, si bien la estructura específica de la misión puede variar según las tareas encomendadas y las necesidades de la dirección de la misión.

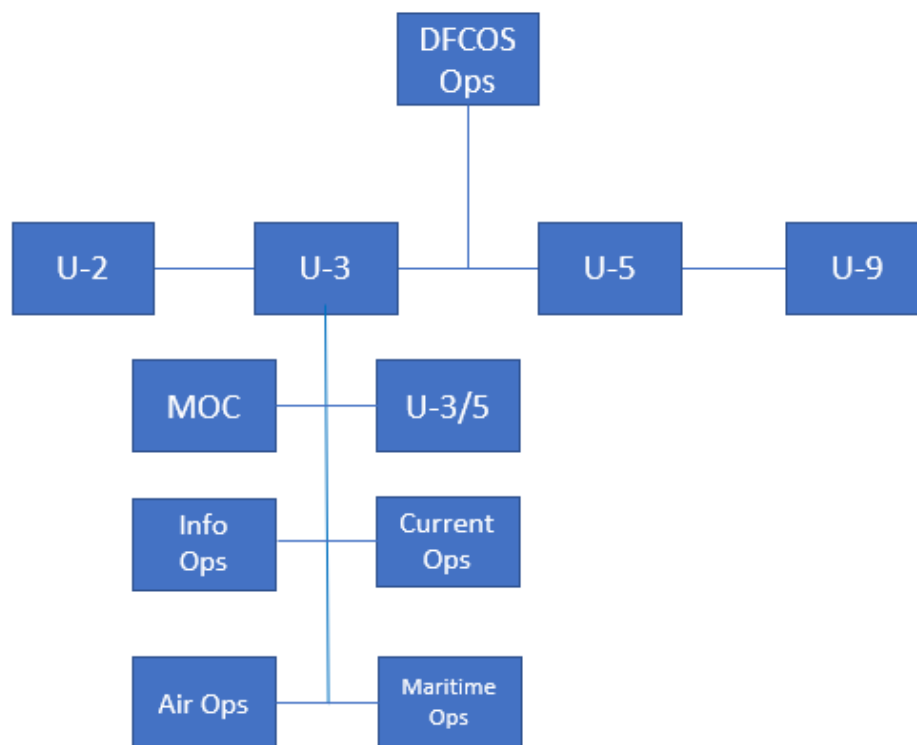


Figura 7. Estructura genérica de una Sección de Operaciones

Por lo general, las subdivisiones operacionales constan de:

U-2: Inteligencia Militar para el Mantenimiento de la Paz

U-3: Operaciones / Planificación a corto plazo

U-5: Planes

U-9: Coordinación Civil-Militar de las Naciones Unidas

Las principales funciones del JAEM de Operaciones y Planes son las siguientes:

- Permanecer al tanto de la situación operacional, resolver los problemas pendientes, informar al jefe del componente militar/CF, al Jefe de Estado Mayor, al CGF y a las unidades operativas sobre los acontecimientos producidos en la zona de misión.
- Difundir información a otras subdivisiones del personal militar y civil y coordinarse con ellas en los asuntos pertinentes.
- Coordinar toda la actividad militar y el despliegue de unidades en la zona de misión.
- Definir las responsabilidades de todos los oficiales de Estado Mayor subordinados.
- Elaborar y revisar toda la documentación operacional (por ejemplo, cable cifrado a la Sede de las Naciones Unidas, informes especiales, órdenes operacionales, POE, etc.).
- Supervisar la elaboración de planes de operaciones de contingencia.

- Representar al componente militar en los mecanismos de coordinación de la protección de civiles y coordinar la planificación y las operaciones de protección de civiles dentro del componente militar.

### 6.3.2 JAEM de Apoyo a las Operaciones

El JAEM de Apoyo a las Operaciones es responsable de los medios, capacidades y procesos de apoyo, como la logística, las comunicaciones o los ingenieros, y asesora al CF en todos los asuntos logísticos. Además, supervisa y garantiza la prestación de apoyo militar a las operaciones en curso. El JAEM de Apoyo a las Operaciones es responsable de coordinar todos los asuntos relacionados con el apoyo entre el CGF y el Centro de Apoyo a la Misión.

Otros medios que pueden integrarse en la Sección de Apoyo a las Operaciones pueden ser la remoción militar de minas o la eliminación de municiones explosivas.

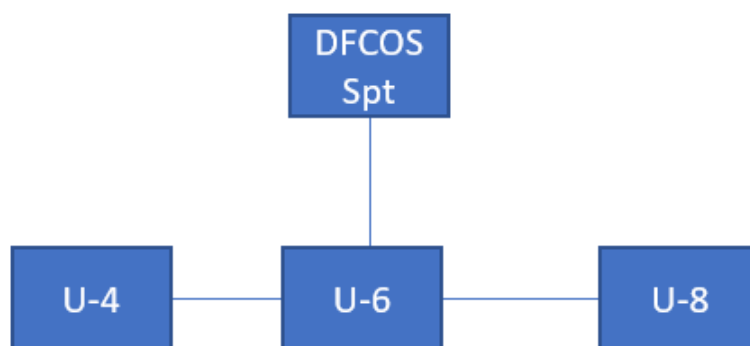


Figura 8. Estructura genérica de una Sección de Apoyo a las Operaciones

La Sección de Apoyo a las Operaciones suele constar de las subdivisiones siguientes:

U-4: Logística

U-6: Comunicaciones

U-8: Ingenieros

Las principales funciones del JAEM de Apoyo a las Operaciones son las siguientes:

- Asesorar al jefe del componente militar/CF sobre el apoyo a las operaciones militares.
- Planificar y dirigir el apoyo al componente militar.
- Coordinar las operaciones de apoyo entre las subdivisiones civiles, el CGF y los CGS.
- Gestionar el concepto logístico para el componente militar.

### 6.3.3 JAEM de Personal Militar, Evaluación y Capacitación

El JAEM de Personal Militar, Evaluación y Capacitación (PEC) es responsable de los aspectos relacionados con el personal y la evaluación y el adiestramiento del personal y las unidades militares. Dirige, coordina y supervisa la aplicación de la política de personal de la fuerza

y asume responsabilidades de supervisión y técnicas para desarrollar y mantener los estándares de personal. Otras responsabilidades destacadas son las siguientes:

- Actuar como Oficial Jefe de Personal Militar de la misión.
- Determinar las responsabilidades funcionales, los requisitos de dotación, la asignación de personal, las instalaciones y los servicios de acuerdo con la gestión de programas y los recursos disponibles.
- Garantizar que la gestión del personal de los contingentes y de los oficiales militares desplegados individualmente se lleve a cabo utilizando las herramientas disponibles de las Naciones Unidas.
- Planificar, realizar e informar sobre las evaluaciones del desempeño militar de los cuarteles generales y unidades subordinados.
- Ejecutar las modificaciones de las instalaciones del CGF y de los contingentes.
- Elaborar estimaciones presupuestarias para la Oficina de Personal Militar. Prestar asistencia en la preparación y formulación de estimaciones de costos para su presentación a la Sede de las Naciones Unidas y revisar las propuestas presupuestarias definitivas.
- Aplicar políticas sobre cuestiones como la utilización, las calificaciones de eficacia del personal, la rendición de cuentas del personal y la presentación de informes durante operaciones de contingencia y emergencia.
- Mantener la plantilla de la misión militar.
- Llevar a cabo el mantenimiento de las rotaciones y repatriaciones, la disciplina, los registros, el estado de los efectivos, las listas de personal, las lesiones, los fallecimientos y los permisos.

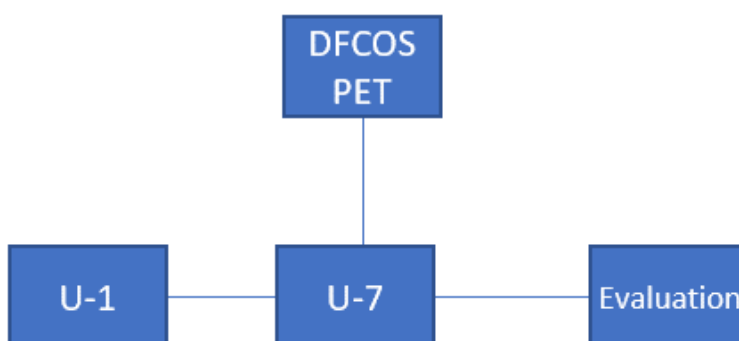


Figura 9. Estructura genérica de una Sección de PEC

El JAEM de PEC actúa como punto de contacto con el SGF y la OAM sobre rotaciones y aspectos relacionados con el reclutamiento de oficiales de Estado Mayor y expertos militares de las Naciones Unidas en misión.

La Sección de PEC suele constar de las subdivisiones siguientes:

U-1: Personal (incluye Gestión de personal, Servicios de personal y Bienestar)

U-7: Capacitación militar (incluido el adiestramiento inicial, la capacitación en la misión y los ejercicios conjuntos y de unidad)

Además, forma parte de esta sección una Célula de Evaluación, dirigida por el Oficial Jefe de Evaluación, que controla y coordina la evaluación del CGF, de los CGS y de las unidades subordinadas. Esta célula es responsable de las evaluaciones periódicas (que se llevan a cabo, como mínimo, con periodicidad anual) de los contingentes una vez que completan su instrucción inicial y de la garantía de la disponibilidad operacional por parte de la U-7 tras su despliegue en la misión. El informe de evaluación se comparte con el EEDM de la OAM de la Sede de las Naciones Unidas a través de una herramienta en línea para su posterior seguimiento con los países que aportan contingentes.

## 6.4. Subdivisiones y funciones de Estado Mayor

En esta sección se describen las responsabilidades funcionales de las subdivisiones de Estado Mayor del CGF.

### 6.4.1 Subdivisiones y funciones de apoyo

#### 6.4.1.1. Auxiliares del CF, el CAF y el JEMF

El jefe del componente militar/CF, el CAF (o el jefe adjunto del componente militar) y el JEMF necesitan auxiliares personales para organizar los horarios y el trabajo de oficina según las instrucciones proporcionadas. En función del tamaño y la estructura de la misión, puede tratarse de uno o varios auxiliares militares (AM), auxiliares personales (AP) o incluso un grupo de auxiliares, encabezado por un Auxiliar Militar Superior (AMS).

**Auxiliar Militar (Superior) (AM o AMS).** El AM actúa como auxiliar personal del jefe del componente militar/CF (o del CAF o el JEMF) en puestos designados. Sus principales responsabilidades son:

- Preparar y organizar horarios, actividades y calendarios.
- Preparar y ejecutar itinerarios de viaje.
- Recibir y acoger a los visitantes del jefe del componente militar/CF (o del CAF o el JEMF).
- Coordinar las actividades protocolarias.
- Actuar como auxiliar ejecutivo.
- Supervisar a otros miembros del personal (secretarías, auxiliares y conductores).
- Desempeñar diversas funciones definidas por el jefe del componente militar/CF (o por el CAF o el JEMF), incluidos el bienestar y la seguridad personales.

#### 6.4.1.2. Grupo asesor

Junto a las funciones de Estado Mayor que se organizan en subdivisiones bajo la coordinación del JEMF, existen determinados puestos designados para asesores directos de la dirección del cuartel general. Con las tareas y responsabilidades encomendadas a las operaciones

de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, el número de asesores necesarios aumentó de forma considerable, por lo que, dependiendo del mandato de la misión, su estructura y el tamaño del cuartel general, puede ser necesario crear un “Grupo Asesor General” especial bajo la dirección de un Asesor General Jefe, que coordine el trabajo de algunos de esos asesores y el acceso directo a la dirección del cuartel general, en caso necesario. Además, el Asesor General Jefe se encarga de organizar las cuestiones administrativas de los asesores del Grupo Asesor en nombre del jefe del componente militar/CF. Dependiendo del tamaño y la estructura de la misión, así como de las tareas encomendadas, tal vez no sea necesario contar con puestos designados para cada uno de esos asesores y que algunos de ellos asuman varias responsabilidades; no obstante, es preciso asegurarse de que las funciones y responsabilidades de cada puesto de asesoramiento estén plenamente cubiertas.

Debido a la función, el deber y las responsabilidades especiales de los asesores, algunos de ellos no estarán bajo la coordinación del Asesor General Jefe, ya que suelen tratar con información delicada y necesitan contar con acceso directo regular al jefe del componente militar o al CF.

Estos asesores suelen ser el asesor jurídico de la fuerza, el oficial médico de la fuerza y el jefe de la policía militar de la fuerza.

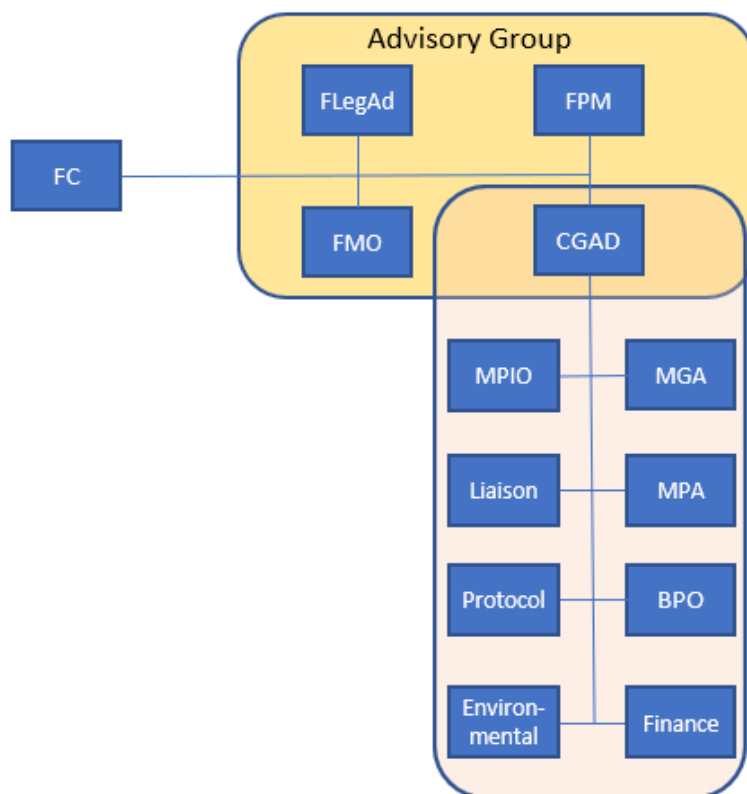


Figura 10. Grupo Asesor del CF

Asesor jurídico de la fuerza. El asesor jurídico de la fuerza proporciona asesoramiento jurídico al jefe del componente militar/CF, a los CS y a las unidades militares sobre cuestiones jurídicas relativas al componente militar.

Sus principales responsabilidades son:

- Integrar el asesoramiento jurídico en todos los planes y órdenes militares.
- Proporcionar asesoramiento jurídico militar especializado sobre cuestiones sustantivas y de procedimiento relacionadas con los componentes militares.
- Proporcionar orientación jurídica sobre el derecho internacional humanitario y las reglas de enfrentamiento en relación con las medidas militares de conformidad con el mandato de la misión.
- Desarrollar programas de capacitación e impartir capacitación a los miembros del componente militar.
- Representar al CGF en los diversos comités, juntas, grupos de trabajo y grupos operacionales permanentes y *ad hoc* cuando se debatan aspectos jurídicos de cuestiones operacionales militares.
- Obtener informes periódicos de las formaciones y unidades inferiores y mantener una base de datos de causas legales en el CGF, que se enviará a la Sede de las Naciones Unidas como informe anual.
- Realizar aportaciones jurídicas militares especializadas a la Sede de las Naciones Unidas, basadas en análisis realizados a partir de los datos recopilados de los informes de las causas legales.
- Coordinar y colaborar estrechamente con el Asesor Jurídico Superior o la Dependencia de Asuntos Jurídicos de la Misión, el Equipo de Conducta y Disciplina de la Misión, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSSI) y las entidades encargadas del Estado de derecho para apoyar el desarrollo y la aplicación de la orientación jurídica de la misión.
- Garantizar que se impartan charlas periódicas sobre las reglas de enfrentamiento específicas de la misión a todos los contingentes.

**Oficial médico de la fuerza.** El oficial médico de la fuerza asesora al CF en cuestiones relacionadas con la salud y coordina el apoyo adicional de los servicios sanitarios a los contingentes. Sus principales responsabilidades son las siguientes (aunque pueden variar según la misión):

- Mantener una comunicación y coordinación estrechas con el Oficial Médico Jefe de la misión.
- Planificar, organizar y ejecutar las funciones de apoyo a los servicios sanitarios para el componente militar.
- Participar en la planificación operacional en calidad de experto médico.
- Mantener y preparar el plan de contingencia para hacer frente a brotes de enfermedades infecciosas de escala epidémica o incluso pandémica en coordinación con la célula U-5.

- Asesorar al CF sobre la repercusión de las operaciones en la salud del personal.
- Supervisar el desempeño profesional y clínico de los centros médicos de los países que aportan contingentes y de los programas de medicina preventiva y educación sanitaria.
- Ejercer la supervisión técnica (para mantener las normas profesionales y clínicas) de todos los centros médicos de los niveles 1, 2 y 3 de los países que aportan contingentes, incluidas las valoraciones y evaluaciones.
- Ayudar al Oficial Médico Jefe a desarrollar o revisar el plan de apoyo médico, los POE y las directrices para las instalaciones médicas de la misión, y supervisar su aplicación.
- Basándose en las directrices de la misión, establecer directrices y procedimientos para las evacuaciones médicas relativas al personal militar.
- Supervisar la aplicación de medidas sanitarias preventivas, la profilaxis de enfermedades y la higiene sobre el terreno; esto incluye la realización de inspecciones del agua y los alimentos, el saneamiento y la eliminación de residuos.
- Actualizar los conocimientos médicos y la capacitación en primeros auxilios del personal militar de mantenimiento de la paz.
- Sensibilizar sobre el VIH/Sida y promover el cumplimiento de la política de la misión en materia de VIH/Sida.
- Promover el cumplimiento de la profilaxis de la malaria.
- Fomentar la cooperación y la coordinación entre todos los centros médicos de los países que aportan contingentes y otros organismos de las Naciones Unidas, organizaciones gubernamentales, organizaciones internacionales, ONG y autoridades sanitarias locales.
- Supervisar la recopilación y notificación de datos epidemiológicos y de bajas.

**Jefe de la policía militar de la fuerza.** El jefe de la policía militar de la fuerza debe ser el oficial superior de la policía militar en el mando, preferiblemente con el rango de Coronel. La principal tarea del jefe de la policía militar de la fuerza es asesorar al jefe del componente militar/CF sobre todas las cuestiones relacionadas con la policía militar y prestarle asistencia en el ejercicio del mando y control sobre el personal asignado de la policía militar de las Naciones Unidas, garantizando la coordinación y sincronización adecuadas de los medios de la policía militar de las Naciones Unidas. El jefe de la policía militar de la fuerza asesora sobre todas las cuestiones relacionadas con la policía militar. El puesto también puede ejercer simultáneamente la responsabilidad de mando de una unidad de la policía militar de las Naciones Unidas. El jefe de la policía militar de la fuerza debe participar en el proceso de planificación del personal para poder coordinar las actividades de la policía militar en todos los niveles y fases de la misión.

Además de la autoridad de coordinación sobre todos los medios disponibles de la policía militar de las Naciones Unidas, el jefe de la policía militar de la fuerza es el enlace funcional con las autoridades de seguridad del país anfitrión y con cualquier organismo policial ajeno a las Naciones Unidas que se encuentre en la zona de misión. El objetivo principal del enlace es establecer una relación profesional que fomente el intercambio de información y facilite la



resolución de los problemas que puedan surgir. Al mantener el enlace con las organizaciones locales, el jefe de la policía militar de la fuerza debe asegurarse de que las autoridades competentes de las Naciones Unidas hayan autorizado mantener conversaciones y celebrar acuerdos sobre cuestiones que afecten a la política de la misión.

Las responsabilidades del jefe de la policía militar de la fuerza pueden incluir:

- Asesorar al jefe del componente militar/CF y al personal del CGF sobre las funciones y tareas propias de la policía militar de las Naciones Unidas.
- Formular recomendaciones al jefe del componente militar/CF y al personal del CGF sobre el apoyo de la policía militar de las Naciones Unidas al personal militar (en particular), a otros componentes de la misión (en general) y al país anfitrión, de conformidad con los requisitos específicos de la misión para tareas especializadas como aduanas, investigaciones, medicina forense, detención, disturbios civiles y operaciones de escolta (en estrecha cooperación y coordinación con la policía de las Naciones Unidas, cuando proceda).
- Participar como asesor superior de la policía militar en los grupos de trabajo del personal.
- Llevar a cabo labores de seguimiento, supervisión y suministro de información sobre la situación de las fuerzas de la policía militar de las Naciones Unidas disponibles.
- Recomendar la utilización futura de las fuerzas de la policía militar de las Naciones Unidas para satisfacer las necesidades operacionales.
- Elaborar la información necesaria para las órdenes del jefe del componente militar/CF.
- Garantizar que el personal de la policía militar de la fuerza reciba la capacitación adecuada.
- Actuar como enlace con la policía de las Naciones Unidas, las autoridades civiles, la policía del país anfitrión y las organizaciones internacionales e intercambiar información con ellas.
- Tomar medidas para promover y garantizar la buena conducta y la disciplina en todo el componente militar.
- Garantizar, incluso en cooperación con otras entidades de investigación de la misión, que se lleven a cabo las actividades de determinación de hechos requeridas, en particular las necesarias a efectos de las Juntas de Investigación que deba realizar la misión.
- Velar, incluso en cooperación con otras entidades de investigación de la misión, por que se lleven a cabo las investigaciones que deben realizar las Naciones Unidas en los casos de conducta indebida en que esté implicado personal militar, salvo el personal de los contingentes militares y los oficiales de Estado Mayor.
- Garantizar, incluso en cooperación con otras entidades de investigación de la misión, que se lleven a cabo las investigaciones que deben realizar las Naciones Unidas en los casos de conducta indebida en que estén implicados miembros de contingentes militares y oficiales de Estado Mayor, cuando los Estados Miembros se hayan negado a llevar a cabo tales investigaciones o no las hayan realizado.

- Garantizar, incluso en cooperación con otras entidades de investigación de la misión, el apoyo necesario a las investigaciones realizadas por los países que aportan contingentes o por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna.

### *Grupo Asesor General*

Todos los demás asesores pueden coordinarse en un Grupo Asesor General, bajo la dirección de un Asesor General Jefe. Aunque cada asesor tiene una importancia específica, estas funciones pueden organizarse bajo la dirección administrativa de un Asesor General Jefe.

**Asesor General Jefe.** Las principales responsabilidades del Asesor General Jefe son:

- Actuar como punto de contacto con la dirección del cuartel general en cuestiones relacionadas con los asesores.
- Coordinar el trabajo del Grupo Asesor y el acceso directo de los asesores a la dirección del cuartel general.
- Informar a la dirección del cuartel general sobre cualquier asunto de importancia, siempre que sea necesario.
- Organizar los asuntos administrativos de los asesores bajo su mando.

El Asesor General Jefe no debe interferir en las funciones de asesoramiento propiamente dichas ni restringir el acceso a la dirección del cuartel general si un asesor concreto lo necesita, sino organizar y administrar el trabajo de los asesores.

**Oficina de Información Pública Militar (OIPM).** La OIPM es responsable de supervisar la comunicación externa de la fuerza. Además, como se indica en la sección 4.16, sus oficiales trabajan en estrecha colaboración con el Jefe o portavoz de CEIP y, a menudo, bajo la dirección de este. Es esencial que estos oficiales, que están bajo el mando del jefe del componente militar o el CF, sean profesionales con capacitación en materia de comunicación, de modo que puedan integrar fácilmente sus esfuerzos en el componente general de CEIP de la misión. El Jefe o el portavoz de CEIP deben proporcionar orientación y, cuando sea necesario, capacitación a los Oficiales de Información Pública Militares, y deben asegurarse de que estos estén plenamente informados de la estrategia de comunicación de la misión y comprendan su papel en la puesta en práctica de dicha estrategia.

Las principales responsabilidades de la OIPM son:

- Asesorar al CF en todas las cuestiones relacionadas con la prensa militar y la información pública e informar al jefe del componente militar/CF de las repercusiones e implicaciones en materia de asuntos públicos de las operaciones previstas o ejecutadas.
- Actuar como portavoz del jefe del componente militar/CF en las comunicaciones con los medios de información externos.
- Analizar la misión militar, las políticas de las unidades y la relación con la población de las comunidades locales para determinar las necesidades de comunicación.

- Preparar los anexos de asuntos públicos de los planes operacionales.
- Preparar o supervisar la preparación de información relativa a la participación de las unidades en operaciones militares, acontecimientos mundiales, cuestiones ambientales y asuntos nacionales y locales, mediante comunicados de prensa, actividades especiales, fotografías, programas de radio y televisión y otro material informativo.
- Planificar programas positivos y continuos de relaciones con los países anfitriones para conseguir y mantener la comprensión y la buena voluntad del público en apoyo a las operaciones de la Organización.
- Coordinar la información con los medios de comunicación locales para garantizar que la información difundida no sea contradictoria.
- Planificar y supervisar el programa de asuntos públicos de un comandante.
- Evaluar las necesidades de información, llevar a cabo un seguimiento de los medios de comunicación y de la opinión pública y evaluar la eficacia de los planes y operaciones de asuntos públicos.
- Facilitar los esfuerzos de los medios de comunicación en la cobertura de las operaciones por parte de estos.
- Desarrollar, difundir, educar y formar al personal del cuartel general sobre políticas y procedimientos de protección contra la divulgación de información perjudicial para la misión y la intimidad personal.
- Asesorar al jefe del componente militar/CF y al personal cuando interactúen con los medios de comunicación.

**Asesor Militar de Género (AMG).** De acuerdo con las directrices de las Naciones Unidas, se debe nombrar un AMG en el CGF para apoyar los esfuerzos en toda la misión destinados a cumplir los mandatos sobre las mujeres y la paz y la seguridad y apoyar la integración de la perspectiva de género en el trabajo del componente militar, como se describe en la sección 4.10. El AMG también puede apoyar el enlace con la dependencia de género de la misión y las organizaciones locales de mujeres en las actividades de coordinación civil-militar (CIMIC) de las Naciones Unidas, así como las actividades de colaboración de la sección de relaciones con la población de los batallones de infantería de las Naciones Unidas. Este oficial se encuentra ubicado en el CGF y rinde cuentas directamente (o a través del Asesor General Jefe) al jefe del componente militar/CF. Los CGS también deberán nombrar Asesores Militares de Género, mientras que todas las unidades, bases de operaciones y subdivisiones deben nombrar puntos focales militares de género, como se describe en la sección 4.10.4, para coordinar los esfuerzos con los AMG de los CGS y del CGF. Esto es fundamental para garantizar la integración de la perspectiva de género en todas las operaciones militares.

Las principales funciones del AMG son:

- Asesorar al jefe del componente militar/CF y a los altos mandos militares sobre estrategias para el eficaz cumplimiento de los mandatos relativos a las mujeres y la paz y la seguridad.

- Integrar la perspectiva de género en la planificación y realización de las operaciones militares e integradas de la misión.
- Garantizar la integración de la perspectiva de género en las órdenes operacionales, los planes y la política de la fuerza.
- Elaborar directrices y orientaciones militares sobre cuestiones de género para el componente militar en apoyo de la misión, en coordinación con el personal civil pertinente y en consonancia con las políticas de las Naciones Unidas en la materia.
- Supervisar la inclusión de las prioridades de seguridad de las mujeres, los hombres y los niños locales en los análisis y evaluaciones de la información, con el fin de respaldar la planificación y ejecución del CF en la zona de operaciones.
- Supervisar y apoyar la impartición de capacitación sobre cuestiones de género a todo el personal militar de mantenimiento de la paz.
- Supervisar y apoyar las actividades de elaboración de informes que tengan en cuenta las cuestiones de género y el uso de datos desglosados por sexo para facilitar la planificación de las operaciones militares.
- Supervisar y asesorar sobre las necesidades operacionales de personal militar femenino a nivel operacional y táctico.
- Servir de enlace con el AMP en cuestiones de protección relacionadas con el género, especialmente en lo que respecta a la protección infantil y la violencia sexual relacionada con los conflictos.

**Asesor Militar de Protección (AMP)**<sup>76</sup>: las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas multidimensionales, en particular, reciben hasta cuatro mandatos de protección (véase la sección 4.9.). El cumplimiento de estos mandatos es crucial para el éxito de la misión, y mientras que la coordinación de los esfuerzos del componente militar en el cumplimiento del mandato de protección de civiles recae —en nombre del CF— en el JAEM de Operaciones y Planes, cabe la posibilidad de nombrar un puesto específico de Asesor Militar de Protección (AMP) para coordinar y sincronizar los esfuerzos de protección del componente militar en la promoción y protección de los derechos humanos, la protección infantil y la protección contra la violencia sexual relacionada con los conflictos dentro del componente militar, del resto de las entidades de la misión y para permitir una estrecha coordinación y cooperación con el Asesor de Protección de las Mujeres, el Asesor de Protección Infantil y el Oficial de Derechos Humanos de la misión.

El AMP debe asesorar sobre las cuestiones relacionadas con la protección cuando el componente militar esté planificando las operaciones y debe participar en el proceso de toma de decisiones militares.

---

<sup>76</sup> En algunas misiones, el puesto de AMP asume también la función de AMG, en cuyo caso el puesto se denomina AMGP (Asesor Militar de Género y Protección). Sin embargo, dependiendo del tamaño y el mandato de la misión, se recomienda separar ambos puestos para la realización de las tareas respectivas.

El AMP debe apoyar a los mandos militares en la coordinación de las actividades relativas a los mandatos de protección infantil, la violencia sexual relacionada con los conflictos y los derechos humanos, y establecer relaciones de trabajo rutinarias con las partes interesadas como punto de contacto para racionalizar la información relacionada con estas cuestiones de protección, así como garantizar la participación de las partes interesadas pertinentes dentro del componente militar (como las subdivisiones U-3, U-5 y U-9) o el intercambio de información con ellas.

Si bien todo el personal de mantenimiento de la paz es responsable de integrar los mandatos de protección en el trabajo del componente militar, el AMP proporciona asesoramiento y orientación sobre las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, los POE de las Naciones Unidas y específicos de la misión, las normas y regulaciones relativas a los mandatos de protección infantil, violencia sexual relacionada con los conflictos y derechos humanos, en estrecha coordinación con los responsables de la aplicación del mandato de protección de civiles (normalmente el Jefe Adjunto de Operaciones del Estado Mayor de la Fuerza). El trabajo del personal operacional, como los conceptos de operaciones, las órdenes y las políticas publicadas en nombre del CF, debe revisarse siempre en referencia a los mandatos de protección.

Las principales funciones del AMP son:

- Asesorar al jefe del componente militar/CF y a los altos mandos militares sobre estrategias para el eficaz cumplimiento de los mandatos de protección.
- Actuar como punto de contacto con los Asesores de Protección Infantil, los responsables de derechos humanos y los Asesores de Protección de las Mujeres de la misión.
- Garantizar la adecuada participación de las partes interesadas del componente militar en las reuniones de los grupos de trabajo respectivos.
- Garantizar el intercambio de información sobre los resultados pertinentes de las reuniones de los grupos de trabajo con las partes interesadas del componente militar.
- Consolidar y sincronizar las aportaciones del componente militar a los documentos de planificación pertinentes.
- Garantizar la integración de las cuestiones de protección en la planificación y realización de operaciones militares e integradas de la misión.
- Sincronizar la elaboración de directrices y orientaciones militares sobre la promoción y protección de los derechos humanos, la violencia sexual relacionada con los conflictos y la protección infantil con las partes interesadas pertinentes del componente militar.
- Supervisar y apoyar la impartición de capacitación sobre el cumplimiento de los mandatos de protección específicos de la misión para todo el personal militar de mantenimiento de la paz.
- Supervisar, apoyar y, si es necesario, sincronizar las actividades de elaboración de informes relacionados con la protección, en particular sobre las seis violaciones graves contra los niños, las violaciones de los derechos humanos y la violencia sexual relacionada con los conflictos.

- Supervisar la aplicación de las orientaciones sobre promoción y protección de los derechos humanos, protección infantil y violencia sexual relacionada con los conflictos por parte del personal militar de mantenimiento de la paz, de conformidad con el mandato de la misión.
- Coordinar y sincronizar cualquier actividad con los responsables de la ejecución del mandato de protección de civiles.

**Asesor o punto focal ambiental:** el jefe del componente militar/CF designará a un oficial para que actúe como asesor o punto focal en materia ambiental en el seno del componente militar. Este asesor o punto focal actuará de enlace con el Oficial o la Dependencia de Medio Ambiente de la Misión y se ocupará de las cuestiones ambientales con arreglo a las directrices, políticas, procedimientos y objetivos de las Naciones Unidas.

Las principales responsabilidades del asesor o punto focal ambiental son:

- Informar sobre las cuestiones ambientales y asesorar sobre las medidas adecuadas que deben adoptarse para abordar las cuestiones ambientales en el componente militar, en coherencia con las medidas instituidas por la misión en materia ambiental.
- En colaboración con el Oficial de Medio Ambiente de la Misión, coordinar las acciones en materia ambiental en el seno del componente militar, incluidas las inspecciones, evaluaciones de riesgos y auditorías, así como la recopilación de datos ambientales y las actividades conexas.
- En colaboración con el Oficial de Medio Ambiente de la Misión, ofrecer una sesión informativa sobre medio ambiente a los contingentes militares y al personal durante su capacitación inicial y llevar a cabo actividades de capacitación encaminadas a fomentar la capacidad del componente militar para cumplir los objetivos ambientales de la misión.
- Apoyar los planes de acción de la misión en materia ambiental y, cuando sea necesario, elaborar un plan de acción ambiental para la fuerza, incorporando orientaciones sobre el uso de materiales e instrucciones destinadas a alcanzar los objetivos ambientales.
- Promover la conciencia ambiental y ofrecer sesiones informativas y de capacitación al componente militar.
- Actuar como punto focal en materia de patrimonio cultural para el componente militar, de conformidad con la política ambiental.
- Cualquier otra tarea sobre cuestiones ambientales y culturales relacionadas con las operaciones militares que indique el Comandante de la Fuerza.

En la sección 4.14 se ofrecen orientaciones adicionales sobre las tareas del asesor o punto focal de medio ambiente.

**Oficial de Protocolo.** El Oficial de Protocolo se encarga de organizar todas las visitas externas a la misión.

- Asesora al CF y al personal del CGF en todas las cuestiones relacionadas con el protocolo.
- Coordina las visitas en coordinación con la OIPM y el personal militar.

- Coordina la recepción y la partida del personal de alto nivel que visita el CGF o la misión.

**Oficial Militar de Mejores Prácticas (OMMP).** El OMMP es responsable de las tareas siguientes:

- Conjuntamente con la dirección superior de la misión y con los OMMP civiles y policiales, desarrollar una estrategia de gestión del conocimiento y un plan de trabajo que aborde las necesidades de aprendizaje institucional de la misión y ayude a esta a compartir las lecciones aprendidas con otras misiones y con la Sede de las Naciones Unidas.
- Promover el uso activo de los sistemas de intercambio de conocimientos, las herramientas y los principios rectores del DOP y el DAO de las Naciones Unidas en el componente militar para recopilar y compartir lecciones, experiencias, informes y otros documentos de mejores prácticas dentro de las misiones, entre ellas y con la Sede de las Naciones Unidas.
- Garantizar la recopilación y puesta en común de las mejores prácticas en todas las áreas de trabajo y capacitar al personal militar en el uso de las herramientas (informes del conjunto de instrumentos de mejores prácticas), promoviendo y facilitando la elaboración y el intercambio de informes.

**Oficina de Enlace Militar.** Normalmente, las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas no cooperan con las fuerzas de seguridad de los países anfitriones, sino que coordinan sus operaciones con estas. Para poder llevar a cabo esta coordinación de manera eficiente, las misiones deben establecer elementos de enlace al menos a nivel del CGF (y preferiblemente a nivel de CGS) con esas fuerzas. Dependiendo del mandato, también puede ser necesario contar con otros elementos de enlace en los cuarteles generales, como oficiales de enlace de grupos signatarios de acuerdos de alto el fuego, o de organizaciones regionales que operen en la misma zona. Estos elementos de enlace suelen estar organizados por una oficina de enlace bajo la dirección de un Oficial Jefe de Enlace.

La Oficina de Enlace Militar es responsable de mantener un enlace estrecho y continuo con las fuerzas de seguridad del país anfitrión y, en ocasiones, con otras organizaciones, para desarrollar una comprensión mutua, compartir información y promover la unidad de propósito. Actuando como puente entre el CGF y otros agentes militares y de seguridad de las Naciones Unidas y ajenos a la organización sobre el terreno (zona de conflicto), mejora la cooperación y la interoperabilidad para establecer los niveles necesarios de sinergia en las operaciones. Sus principales funciones son:

- Supervisar las operaciones del CGF, comprender la intención del jefe del componente militar/CF y conocer la situación existente y las operaciones previstas.
- Entablar contacto con las fuerzas de seguridad del país anfitrión u otras organizaciones, o desplegar Oficiales Militares de Enlace con ellas.
- Entablar contacto y proporcionar apoyo de enlace a las partes en conflicto identificadas y aprobadas como parte de los esfuerzos de reconciliación.

- Ayudar al JEMF, al JAEM de Operaciones y Planes y a la subdivisión U-3 en sus respectivas funciones.
- Obtener y compartir información pertinente para apoyar al CGF en la ejecución de tareas.
- Proporcionar información a la subdivisión U-9 para la divulgación a (y la colaboración con) las organizaciones civiles, la población local, los agentes humanitarios y de desarrollo, etc.

**Oficial Financiero.** El Oficial Presupuestario y Financiero de la Fuerza garantiza la elaboración y el mantenimiento del presupuesto operacional de la fuerza y su correcta coordinación en toda la misión.

Sus principales funciones son:

- Proporcionar apoyo y orientación a todas las secciones y subdivisiones en la elaboración de aportaciones presupuestarias individuales y colaborar con las secciones pertinentes de apoyo a la misión en su inclusión en las propuestas para la misión.
- Informar directamente al JEMF sobre el progreso y el estado de toda la información presupuestaria.
- Proporcionar apoyo presupuestario al JEMF para apoyar el presupuesto basado en los resultados de la misión.
- Colaborar estrechamente con el Oficial Presupuestario y Financiero de la Misión y con la Dependencia de Planificación Estratégica de la Misión para coordinar y sincronizar las aportaciones presupuestarias y financieras.
- Es responsable de la consolidación de las aportaciones de todo el CGF al informe de ejecución financiera y de su presentación como parte de los informes finales de la misión.

#### **6.4.2 U-1: Subdivisión de Estado Mayor de Personal y Administración**

La subdivisión U-1 se ocupa de todos los asuntos relacionados con los recursos humanos, incluida la preparación y los servicios de personal, así como de la administración del cuartel general. El Jefe de la subdivisión U-1 también actúa como Oficial Jefe de Personal Militar en misiones sin JAEM de PEC.

Responsabilidades de la Subdivisión de Estado Mayor U-1:

- Supervisar el estado de los efectivos de las unidades e informar mensualmente de los efectivos militares a la Sede de las Naciones Unidas.
- Gestionar las sustituciones de personal (recepción, contabilización, tratamiento y distribución de personal, solicitud y asignación de sustituciones individuales).
- Coordinar e integrar los planes y procedimientos de personal para el apoyo del personal civil local al CGF.
- Garantizar la notificación de las bajas a través de la cadena de mando y mantener los datos de las bajas en coordinación con el Oficial Médico de la Fuerza.



- Organizar y coordinar con la Sección de Protocolo la entrega de medallas de las Naciones Unidas al personal del CGF y a los países que aportan contingentes.
- Disponer el relevo del Comandante de la Fuerza y del Comandante Adjunto de la Fuerza.
- Realizar labores de planificación y supervisión del personal, lo que incluye actividades de apoyo moral, incluidas actividades recreativas y de acondicionamiento físico.
- Garantizar la preparación y presentación oportunas de las evaluaciones del desempeño de las personas designadas de conformidad con las directrices establecidas por las Naciones Unidas.
- Operaciones postales (control operativo y técnico).
- Es responsable, en coordinación con el Equipo de Conducta y Disciplina de la misión, de las disposiciones en materia de conducta y disciplina de todo el personal militar, incluidos los aspectos de prevención y respuesta a las presuntas faltas de conducta.
- Gestión (recomendar la asignación de personal).
- Dirigir la aplicación de la política de investigación y diligencia debida en materia de derechos humanos.

Política sobre verificación de antecedentes en materia de derechos humanos del personal de las Naciones Unidas (2012).

El 11 de diciembre de 2012, el Secretario General refrendó la “Política sobre verificación de antecedentes en materia de derechos humanos del personal de las Naciones Unidas” (Decisión núm. 2012/18). Esta política se aplica a todo el personal de la Secretaría de las Naciones Unidas: personal funcionario y no funcionario, uniformado y civil, incluido el personal que participa en operaciones de mantenimiento de la paz. Incluye una sección sobre principios, entre los que figura uno según el cual las Naciones Unidas, como principio, no deben seleccionar ni destinar al servicio de la Secretaría a ninguna persona que haya estado implicada en violaciones del derecho internacional humanitario o del derecho humanitario. La política esboza un planteamiento basado en tres pilares según el cual las Naciones Unidas recopilarán información a efectos de la verificación de los derechos humanos:

1. Se pide a los Estados que designan o proporcionan personal para que preste servicio en las Naciones Unidas que verifiquen los antecedentes de su personal y certifiquen que no ha cometido ni ha sido acusado de haber cometido violaciones.

2. Las personas que deseen prestar servicio en las Naciones Unidas presentarán autodeclaraciones.

3. La Secretaría de las Naciones Unidas establecerá un mecanismo de intercambio de información, como una red de puntos focales y procedimientos para apoyar el intercambio de información sobre la conducta previa de los candidatos en materia de derechos humanos a efectos de la verificación de antecedentes.

Células o personal opcionales.

**Oficial de Bienestar.** El Oficial de Bienestar de la Fuerza difundirá los aspectos pertinentes de las orientaciones del DOP/DAO, incluida la política y el POE sobre bienestar y ocio, y supervisará su aplicación, llevará a cabo su evaluación e informará al CGF. El Oficial de Bienestar representará al componente militar en el Comité de Bienestar y Ocio de la Misión; además, servirá de enlace y se coordinará con el punto focal de bienestar de la misión. El Oficial de Bienestar de la Fuerza realizará las tareas siguientes:

- Supervisar, evaluar e informar sobre las disposiciones en materia de bienestar y ocio a nivel de contingente.
- Analizar los factores ambientales de la misión y sugerir enfoques adecuados para mantener la salud física y psicológica del personal militar de mantenimiento de la paz.
- Proyectar y coordinar la prestación de apoyo al bienestar y el ocio en función de las necesidades.
- Supervisar el presupuesto para bienestar y asumir la responsabilidad de la distribución y el gasto de los fondos destinados al bienestar con arreglo a las directrices proporcionadas por el CF y el Oficial Jefe de Personal Militar.
- Planificar y organizar la mejora de las condiciones de bienestar, de trabajo y de vida del personal militar de mantenimiento de la paz.
- Supervisar la utilización efectiva de los fondos destinados al bienestar y el ocio autorizados a los contingentes.
- Garantizar que todas las actividades de bienestar y ocio respeten la cultura o las prácticas locales.
- Garantizar que todas las actividades de bienestar y ocio correspondan al grado requerido de condiciones de seguridad y protección según los procedimientos de la misión.

#### **6.4.3 U-2: Inteligencia Militar para el Mantenimiento de la Paz**

La Subdivisión de Estado Mayor U-2 se ocupa de todos los asuntos relacionados con la inteligencia militar para el mantenimiento de la paz y de las operaciones de seguridad militar dentro del CGF. La inteligencia para el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas consiste en la obtención no clandestina y el tratamiento de información por parte de la fuerza, dentro de un ciclo de inteligencia para el mantenimiento de la paz seguro y dirigido a la misión, con el fin de mejorar la conciencia situacional y la seguridad del personal de las Naciones Unidas, así como de respaldar las actividades y operaciones relacionadas con las tareas de protección de civiles de los mandatos de los Comandantes de Sector. La Subdivisión U-2 planifica y coordina este ciclo de inteligencia para el mantenimiento de la paz. Además, proporciona un conocimiento preciso y completo de la situación al jefe del componente militar/CF sobre todos los asuntos que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la misión y de la fuerza.

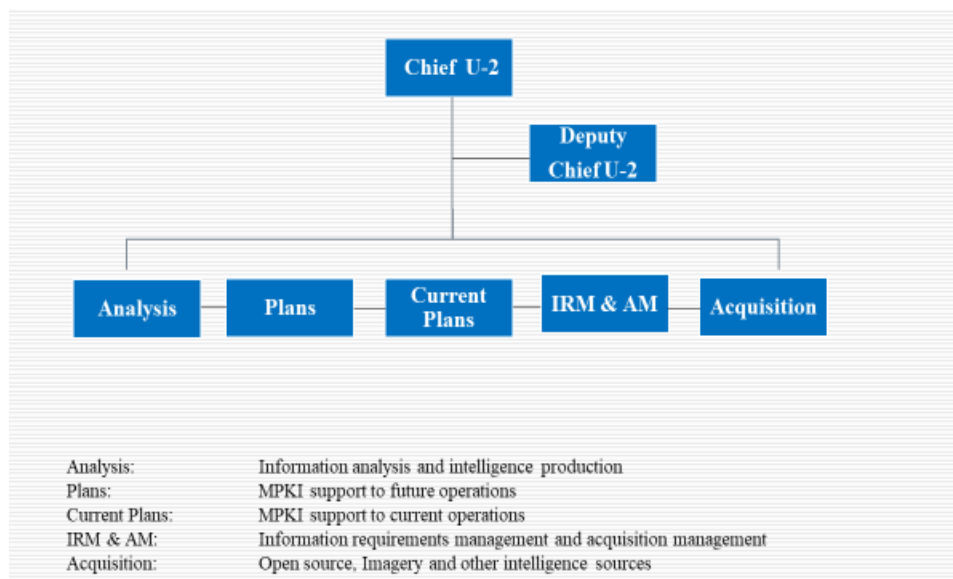


Figura 11. Estructura genérica de la subdivisión U-2

#### Responsabilidades de la Subdivisión de Estado Mayor U-2:

- Apoyar al jefe del componente militar/CF, proporcionándole inteligencia militar para el mantenimiento de la paz a corto, mediano y largo plazo para el cumplimiento de los objetivos militares de la misión.
- Gestionar el ciclo de inteligencia para el mantenimiento de la paz, en consonancia con la política del DOP de las Naciones Unidas en la materia y con el presente manual, a través de las fases de dirección, adquisición, análisis y difusión. Con ello se pretende garantizar que el proceso de toma de decisiones del Comandante de la Fuerza esté plenamente respaldado por productos de inteligencia para el mantenimiento de la paz oportunos, sucintos y pertinentes.
- Garantizar que sus actividades de obtención de información se lleven a cabo en apoyo de los requisitos prioritarios de inteligencia para el mantenimiento de la paz y con otros requisitos de inteligencia para el mantenimiento de la paz. Con este fin, la célula U-2 mantendrá un plan de obtención de información, que deberá ser plenamente acorde con los requisitos de inteligencia del jefe de misión y del CGF. Dicho plan se actualizará periódicamente.
- Elaborar y actualizar el plan de obtención de información y el análisis del entorno operacional y garantizar que se asignen los recursos adecuados para obtener la información pertinente.
- Garantizar que toda la información entrante se recopile en una base de datos central y esté a disposición del personal pertinente.
- Mantener un registro de fuentes de inteligencia para el mantenimiento de la paz.
- Elaborar productos de inteligencia para el mantenimiento de la paz oportunos, pertinentes, concisos y predictivos para apoyar el eficaz cumplimiento de los mandatos relativos a la protección del personal de las Naciones Unidas y de la población civil, según sea necesario.

- Alertar precozmente de todo aquello que suponga una amenaza para el cumplimiento del mandato, con especial énfasis en la protección de la fuerza y del personal civil.
- Identificar las tendencias pertinentes.
- Garantizar que el informe de los servicios de inteligencia para el mantenimiento de la paz esté completo y actualizado.
- Apoyar todas las operaciones con un informe breve de inteligencia para el mantenimiento de la paz.
- Realizar un análisis operacional exhaustivo y un análisis de agentes para toda su área de responsabilidad.
- Asegurar que todas las unidades subordinadas, hasta el nivel de Compañía, o siempre que se establezca una nueva base de operaciones de avanzada, lleven a cabo un análisis operacional exhaustivo y un análisis de agentes. Se debe llevar a cabo un análisis operacional detallado para todas las áreas de interés para el componente militar, que incluya los lugares en los que se requiere protección para la población civil, todas las bases de operaciones avanzadas y otras áreas relacionadas con la ejecución del mandato, y de acuerdo con las instrucciones del CF.
- Trabajar con el AMG para garantizar que la perspectiva de género y de protección se incorpore a todos los productos de inteligencia para el mantenimiento de la paz.
- Garantizar que toda la información y la inteligencia pertinentes para el mantenimiento de la paz se faciliten a los cuarteles generales superiores y subordinados en el momento oportuno.
- Coordinar todas las actividades relacionadas con la inteligencia para el mantenimiento de la paz en su área de responsabilidad; esto incluye la coordinación con el Centro Mixto de Análisis de la Misión, la policía de las Naciones Unidas y otras partes interesadas.
- Representar al Comandante de la Fuerza en el Mecanismo de Coordinación de la Inteligencia para el Mantenimiento de la Paz de la Misión.

#### **6.4.4 U-3: Operaciones**

La Subdivisión de Operaciones Militares U-3 se ocupa de todos los asuntos relacionados con las operaciones y el despliegue de fuerzas y está compuesta por diferentes células como el Centro Conjunto de Operaciones, Operaciones en Curso, U-3/5, Operaciones Aéreas y —en su caso— Operaciones Marítimas y Operaciones de Información. Todas estas células están dirigidas por jefes distintos.

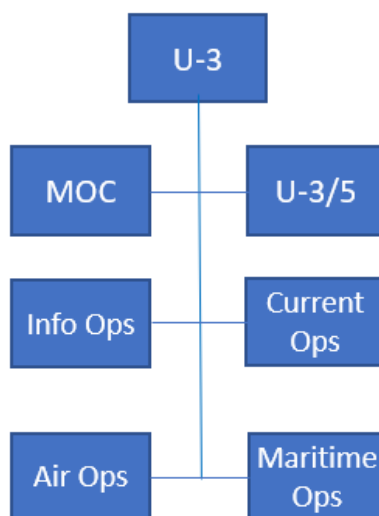


Figura 12. Estructura genérica de la subdivisión U-3

#### Responsabilidades de la Subdivisión de Estado Mayor U-3:

- Preparar, coordinar, autentificar, publicar y distribuir los POE, las órdenes parciales y las órdenes preparatorias del CGF, en estrecha coordinación con la subdivisión U-5.
- Coordinar con la subdivisión U-2 el uso de los medios de inteligencia, vigilancia y reconocimiento y proporcionar los requisitos de información a dicha subdivisión si la misión utiliza esos medios.
- Planificar los desplazamientos de tropas, incluida la selección de rutas, la prioridad del desplazamiento, el momento, la seguridad, el acuartelamiento, el estacionamiento y la preparación de las órdenes de desplazamiento.
- Establecer un Centro de Operaciones Militares que funcione en horario ininterrumpido.
- Coordinar y dirigir la gestión del terreno y prestar atención a las restricciones ambientales (gestor integral del terreno).
- Recomendar la ubicación general de los puestos de mando y de las bases de operaciones temporales.
- Recomendar la organización de tareas y asignar misiones a elementos militares subordinados según los planes aprobados.
- Protección de la fuerza.
- Operaciones de información.
- Coordinar el apoyo a las operaciones de asistencia humanitaria y respuesta a catástrofes, si así lo solicitan los responsables humanitarios.
- Coordinar las actividades de protección de civiles con el componente policial y con otras entidades, según sea necesario.
- Coordinarse con el equipo de DDR (si forma parte de la misión).

- Coordinarse con el componente de derechos humanos. Vigilar y denunciar las violaciones de los derechos humanos.
- Gestionar el Centro de Situación en horario ininterrumpido o proporcionar oficiales de guardia al Centro Conjunto de Operaciones.
- Operaciones Aéreas: en el caso de que no sea una subdivisión independiente, sincronizar las Operaciones Aéreas con la Subdivisión de Estado Mayor de Operaciones y coordinarse con la subdivisión U-2 o con el Centro de Información y Comunicación para gestionar los medios de reconocimiento y vigilancia.
- Operaciones Marítimas: en el caso de que no sea una subdivisión independiente, sincronizar y coordinar las operaciones marítimas con la Subdivisión de Estado Mayor de Operaciones.
- Coordinarse con todas las subdivisiones del Estado Mayor de las Naciones Unidas, los cuarteles generales o unidades subordinados y otros agentes de las Naciones Unidas y ajenos a la Organización (según sea necesario) para planificar y ejecutar las operaciones.

#### **6.4.4.1. Células o personal opcionales de la subdivisión U-3.**

**Centro de Operaciones Militares.** El Centro de Operaciones Militares (COM) es un centro de mando, control, comunicación e información diseñado para controlar y ejecutar las actividades operacionales del componente militar, que deben incluir la coordinación, integración y transmisión oportuna de información y órdenes de acuerdo con los planes operacionales y la intención del comandante. El COM funcionará bajo las órdenes del Jefe de Operaciones de la subdivisión U-3 y contará con personal especializado para desempeñar sus funciones. La cantidad de personal necesario depende del tamaño, la estructura y el ritmo operacional de la misión, pero un COM debería contar al menos con un Jefe de COM, asistido por varios vigilantes (dependiendo del número de sectores de la misión), dos capitanes de batalla, dos oficiales asimilados de informe de situación, dos oficinistas jefes, personal de transmisiones y personal adicional para cuestiones operacionales como la coordinación de convoyes (dos, para poder operar en horario ininterrumpido).

Es preferible que el componente militar comparta la ubicación de su COM con el Centro Conjunto de Operaciones para garantizar una estrecha coordinación de las actividades diarias y la presentación de informes junto con las entidades policiales y civiles de la misión. Es importante mantener un intercambio de información eficaz y puntual con el Centro Conjunto de Operaciones.

El Gestor o la Célula de Gestión de la Información y del Conocimiento (véase la sección 5.12) deben estar ubicados junto al COM o formar parte de él, ya que el COM es el centro de recopilación y difusión de toda la información importante.

**Subdivisión U-3/5.** Mientras la subdivisión U-3 es responsable de la planificación y ejecución de las operaciones en curso y la subdivisión U-5 es responsable de la planificación a largo plazo, la subdivisión U-3/5 es un grupo que puede ponerse en marcha si existe una necesidad especial de planificación a mediano plazo (de una a cuatro semanas). Esta subdivisión constituye el elemento de planificación táctica del cuartel general mediante la creación de órdenes de

operaciones a nivel táctico para los cuarteles generales y las unidades subordinados, mientras que la subdivisión U-5 lleva a cabo una gestión a largo plazo y se centra principalmente en el plan operacional del componente militar. Una vez planificada, coordinada, redactada y aprobada una operación, la orden se entrega para su ejecución a la subdivisión U-3 o al COM.

Esta célula es responsable de:

- Elaborar y actualizar las órdenes operacionales.
- Elaborar, mantener y actualizar los planes de contingencia.
- Revisar los planes de las unidades subordinadas (incluidos los aspectos referentes a la evacuación, el redespliegue y el refuerzo).
- Definir instrucciones de coordinación.

**Operaciones de Información.** La célula de Operaciones de Información integra y sincroniza las capacidades básicas de operaciones de información con los organismos conexos y puede integrarse como parte de la misión. Las relaciones entre la célula militar de operaciones de información y las organizaciones de la misión que apoyan a dicha célula se rigen por las directrices proporcionadas por el CF. Estas organizaciones de apoyo proporcionan orientaciones sobre la utilización de sus capacidades y actividades respectivas. El uso de la información en las tareas de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas es polivalente por naturaleza. La célula de operaciones de información debe coordinar las operaciones militares de información con otros organismos de las Naciones Unidas y con organizaciones no gubernamentales, organizaciones privadas de voluntarios y organizaciones internacionales en la zona de operaciones. La célula de Operaciones de Información también puede crear un Grupo de Trabajo sobre Operaciones de Información. Desarrolla las capacidades de realización de operaciones de información y elabora planes, programas y medidas de apoyo a las comunicaciones como parte de la estrategia de la misión. Además, se coordina con los componentes y asociados de las Naciones Unidas dentro y fuera de la misión. Las operaciones de información deben estar alineadas con la OIPM y con la política de comunicación estratégica, como se indica en la sección 4.15.

**Célula de Desarme, Desmovilización y Reintegración (DDR).** La participación en programas de DDR no forma parte del trabajo habitual de la fuerza. No obstante, el componente militar puede contribuir a las operaciones de DDR recabando información sobre la ubicación, los puntos fuertes y las intenciones de los excombatientes que puedan formar o vayan a formar parte de un programa de DDR, así como distribuyendo información sobre un programa de DDR entre los posibles participantes y la población local. Los oficiales de Estado Mayor podrían ocupar puestos en una unidad de DDR, o el componente militar puede crear una célula de DDR específica (preferiblemente bajo la subdivisión U-3, Operaciones) para puntos focales de apoyo militar.

**Célula de Operaciones Aéreas.** Esta célula coordina el uso de los medios de aviación militar con el Director/Jefe de Apoyo a la Misión. El Jefe de Operaciones Aéreas es el Asesor de Aviación del CF.

Algunas de las responsabilidades de la Célula de Operaciones Aéreas son:

- Coordinarse con los sectores, la subdivisión de Operaciones Aéreas de la misión y la unidad de control de desplazamientos de la misión para garantizar que se disponga de los medios aéreos adecuados para la realización de las operaciones y patrullas previstas.
- Supervisar la presentación de solicitudes de vuelos especiales y prestar asistencia en ellas.
- Supervisar la presentación de garantías de seguridad de los vuelos y prestar asistencia en ellas.
- Planificar, coordinar y facilitar el despliegue de medios de aviación junto con el CAM.

**Célula de Operaciones Marítimas.** Esta célula coordina el uso de los medios militares marítimos.

#### **6.4.5 U-4: Logística**

La Subdivisión de Estado Mayor U-4 es el principal asesor del jefe del componente militar/CF sobre los aspectos logísticos generales que afectan a las operaciones militares y trabaja en estrecha colaboración con la División de Apoyo a la Misión (DAM) en el cumplimiento de los requisitos logísticos de la fuerza.

Responsabilidades de la Subdivisión de Estado Mayor U-4:

- Asesorar al CF en todas las cuestiones relativas al apoyo logístico de las fuerzas de la misión.
- Trabajar conjuntamente con la subdivisión U-5 y la DAM para facilitar una rotación fluida y eficaz de las tropas.
- Planificar, coordinar y facilitar el apoyo logístico junto con la DAM.
- Garantizar un estrecho apoyo logístico al componente militar en situaciones de crisis.
- En estrecha consulta con el Director/Jefe de Apoyo a la Misión, proporcionar orientación en materia de política y procedimientos logísticos al componente militar.
- Actuar como punto focal del CGF para la coordinación del apoyo logístico.
- Informar al CGF del apoyo logístico que afecte al cumplimiento de la misión.
- Supervisar y sincronizar el apoyo logístico mediante el enlace con la DAM para intercambiar información y resolver problemas al nivel práctico más bajo.
- Actuar como enlace de coordinación entre el CGF y la DAM.
- Planificar el apoyo logístico a los equipos de asistencia humanitaria y respuesta a catástrofes, según las necesidades y a petición de los responsables humanitarios.
- Participar en todas las operaciones de planificación con las subdivisiones U-5, U-3/5 y U-3 para garantizar que las consideraciones y necesidades logísticas de la fuerza se incluyan en todas las tareas asignadas por el CGF.

**6.4.5.1 Célula o personal opcional de la subdivisión U-4.** En función del tamaño y el mandato de la misión, puede ser necesario contar con personal adicional en la célula U-4.

Oficial Técnico Superior de Munición.



El Oficial Técnico Superior de Munición es responsable ante el Jefe de la Dependencia de Gestión de Armas y Municiones del registro, la verificación y la presentación de informes sobre municiones y zonas de almacenamiento de municiones en la misión, y es la principal fuente de asesoramiento técnico sobre cuestiones de seguridad de las municiones.

Las principales responsabilidades del Oficial Técnico Superior de Munición son:

- Proporcionar asistencia técnica y asesoramiento en relación con las normas de seguridad, el almacenamiento y el mantenimiento de municiones y explosivos en poder de las unidades de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía.
- Realizar inspecciones periódicas, operacionales y de llegada o repatriación de municiones y explosivos de las unidades de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía junto con el equipo de la Dependencia de Equipos de Propiedad de los Contingentes o por separado. Informar sobre todas las municiones y explosivos de la misión y su estado de almacenamiento en el Informe de inspección de municiones del Oficial Técnico Superior de Munición.
- Actuar como especialista principal en municiones y oficial de seguridad y responsabilizarse de asesorar al CF en todos los asuntos relacionados con la seguridad de las municiones y los explosivos.
- Proporcionar directrices y asesoramiento en todas las cuestiones técnicas relacionadas con municiones y explosivos.
- Realizar inspecciones especiales de municiones y explosivos inservibles, caducados y segregados y recomendar su eliminación (en la zona de misión) a las unidades de eliminación de municiones explosivas o al UNMAS de la fuerza en cuestión.
- Cuando sea necesario, realizar inspecciones de mercancías peligrosas o de municiones y explosivos, y proporcionar un certificado de mercancías peligrosas antes de cualquier transporte de grandes cantidades de municiones o explosivos, especialmente cuando se transporten por vía aérea.
- Coordinar las evaluaciones de riesgos en relación con municiones y explosivos.
- Elaborar y actualizar todas las regulaciones sobre municiones y explosivos, así como los POE técnicos necesarios de acuerdo con los criterios de seguridad de las Naciones Unidas en materia de municiones y explosivos.
- Desarrollar y utilizar el sistema de concesión de licencias para el almacenamiento de municiones de conformidad con la cláusula 2.30 de las Directrices Técnicas Internacionales sobre Municiones, titulada “Licencias de instalaciones de explosivos”.
- Asistir a la Junta de Examen de la Gestión de Equipo de Propiedad de los Contingentes y los Memorandos de Entendimiento y a cualquier reunión en la que se traten asuntos relacionados con municiones y explosivos.
- Ayudar al grupo encargado del equipo de propiedad de los contingentes durante las inspecciones de disponibilidad operacional, aportando sus opiniones expertas sobre municiones y, hasta cierto punto, armamento.

- Asesorar al equipo encargado de la realización de visitas previas al despliegue en asuntos relacionados con las municiones y los explosivos de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía antes de la visita.
- Actuar como responsable de la Junta Consultiva de Armas y Municiones.

#### **6.4.6 U-5: Planes y política**

La Subdivisión de Estado Mayor U-5 se encarga de la planificación futura y del asesoramiento al CF en materia de planes y política militar. Estos se guían por las directrices superiores existentes (mandato, concepto de operaciones, reglas de enfrentamiento, acuerdo sobre el estatuto de las fuerzas, plan de la misión, etc.), las orientaciones específicas del CF, el CAF o el JEMF, el entorno operacional y los desafíos futuros previstos).

Responsabilidades de la Subdivisión de Estado Mayor U-5:

- Realizar la planificación a largo plazo con el CGM, la planificación de la fase de seguimiento y la planificación de contingencias.
- Realizar la planificación entre misiones en estrecha coordinación con otras operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.
- Elaborar las órdenes operacionales, los planes operacionales y los planes de contingencia del CGF, así como la orden de coordinación militar con el apoyo de la subdivisión U-3 o U-3/5, la subdivisión U-2 y otras.
- Es responsable de la evaluación de operaciones militares, incluido el Grupo de Trabajo o la Junta de Evaluación de las Operaciones Militares, con aportaciones de otros miembros del Estado Mayor.
- Gestionar el plan operacional y sus revisiones.
- Integrar en los planes una adecuada participación del Estado Mayor o del componente y supervisar todo el proceso de planificación dentro del CGF.
- Coordinar las cuestiones y orientaciones de planificación estratégica y operacional.
- Desarrollar, coordinar y aplicar las cuestiones de política del CGF.
- Examinar la adecuación de los planes operacionales del jefe del componente militar/CF y garantizar el cumplimiento de las orientaciones y políticas del CGF.
- Asesorar al jefe del componente militar/CF sobre los aspectos político-militares de las operaciones.
- Coordinarse con el componente de derechos humanos para integrar el asesoramiento y el análisis sobre derechos humanos y derecho internacional humanitario en la planificación militar. Prever las posibles implicaciones de una operación en los derechos humanos y planificar medidas preventivas.
- Coordinar la prestación de apoyo potencial a las operaciones de asistencia humanitaria o respuesta a catástrofes, según las necesidades.

- Actuar como líder militar en el proceso de planificación integrada y prestar apoyo a la Célula de Planificación y Coordinación Estratégicas de la misión.
- Coordinarse con el componente civil (secciones sustantivas) y el componente policial.
- Actuar como subdivisión principal del Estado Mayor en las relaciones con la OAM.
- Liderar la elaboración del plan de trabajo del componente militar.
- Actuar como líder militar en apoyo de los planes de ejecución de la protección de civiles de la misión.

#### **6.4.7 U-6: Comunicaciones**

La Subdivisión de Estado Mayor U-6 es responsable de todos los asuntos relacionados con las comunicaciones militares y la tecnología de la información.

Si el CGF y el CGM están ubicados en el mismo lugar, la subdivisión U-6 deberá estar coubicada en la respectiva Sección de Comunicaciones y Tecnología de la Información; de lo contrario, la subdivisión U-6 proporciona un elemento de enlace dentro de dicha sección que facilita el intercambio de información, la planificación integrada y la toma de decisiones.

Para obtener más información, consulte el manual de transmisiones de las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.

Entre las responsabilidades del personal de la subdivisión U-6 figuran las siguientes:

- Asesorar al comandante, al Estado Mayor y a los mandos subordinados sobre las necesidades de comunicaciones, las operaciones y las prioridades de la red.
- Preparar, mantener y actualizar operaciones de mando, control, comunicaciones e informáticas, informes de operaciones, planes y órdenes.
- Elaborar un plan de comunicación acorde con el plan operacional de la misión.
- Coordinar, planificar y gestionar el espectro electromagnético dentro de su área de responsabilidad.
- Desarrollar, producir, modificar o actualizar y distribuir instrucciones operacionales de transmisión y POE para los puestos de mando a fin de garantizar unas comunicaciones eficaces y fiables.
- Establecer políticas y procedimientos de comunicación para el uso y la gestión de herramientas y recursos de información.
- Junto con el Servicio de Tecnología sobre el Terreno, planificar y coordinar con los cuarteles generales superiores e inferiores la integración, actualización, sustitución y eliminación de sistemas de información.
- Coordinar, planificar y dirigir todas las actividades de arquitectura de la información y las evaluaciones de vulnerabilidad y riesgos de las operaciones de comunicación (junto con Servicio de Tecnología sobre el Terreno y en coordinación con el resto de los miembros del Estado Mayor).

- En coordinación con otros miembros del Estado Mayor, coordinarse activamente con diversos organismos externos para desarrollar los planes de información y comunicaciones, gestionar la red de información, obtener los servicios necesarios y apoyar los requisitos de la misión.
- Confirmar y validar los requisitos de información de los usuarios en respuesta directa a la misión.
- En estrecha colaboración con el Servicio de Tecnología sobre el Terreno, facilitar la distribución de equipos de comunicaciones (incluidos teléfonos móviles para el personal) y la recogida de equipos fuera de servicio.

#### **6.4.8 U-7: Capacitación militar**

La U-7 es responsable del adiestramiento militar de iniciación, de la capacitación en la misión, de establecer las necesidades de adiestramiento de los contingentes militares y de apoyar al Centro Integrado de Capacitación de la Misión en la impartición de capacitación al componente militar.

Responsabilidades de la Subdivisión de Estado Mayor U-7:

- Ejecutar y supervisar el programa de capacitación anual de la fuerza.
- Planificar, coordinar y, en su caso, supervisar los ejercicios de las tropas.
- Elaborar las directrices de capacitación para su aprobación por el jefe del componente militar/CF.
- Determinar las necesidades de capacitación en función del mandato, la situación y las capacidades existentes.
- Garantizar que los requisitos de capacitación reflejen las condiciones y normas de las orientaciones de las Naciones Unidas.
- Determinar las necesidades de recursos para capacitación y la asignación de dichos recursos.
- Planificar y llevar a cabo las confirmaciones y evaluaciones necesarias de disponibilidad operacional.
- Recopilar registros e informes de capacitación, según proceda.
- Garantizar la planificación y la impartición coordinada de acciones de capacitación periódicas a los Comandantes de Sector, los Comandantes de Batallón o los oficiales seleccionados, haciendo hincapié en los aspectos siguientes:
  - mandato(s) de la misión,
  - reglas de enfrentamiento,
  - concepto de la operación,
  - plan de la misión,
  - acuerdo sobre el estatuto de las fuerzas,
  - órdenes operacionales esenciales,
  - aspectos relacionados con los derechos humanos y el derecho internacional humanitario.

#### 6.4.9 U-8: Ingeniería militar

La principal responsabilidad de la Subdivisión U-8 es planificar, coordinar y ejecutar las tareas de ingeniería asignadas (sobre el terreno, de combate y de construcción) de acuerdo con las prioridades de la misión. En una operación de mantenimiento de la paz, los ingenieros pueden ser reclutados para actividades humanitarias y no militares. A menudo, las unidades de ingenieros de mantenimiento de la paz son necesarias para apoyar la reconstrucción de la infraestructura de los países anfitriones. Esto implica apoyar proyectos civiles de construcción que se consideran cruciales para cumplir el mandato de las Naciones Unidas. Esta célula puede estar vinculada a la subdivisión U-3 en función de las necesidades operacionales.

Responsabilidades de la Subdivisión de Estado Mayor U-8:

- Asesorar al jefe del componente militar/CF, al Estado Mayor del Cuartel General de la Fuerza, al Jefe de los Servicios Integrados de Apoyo y al Jefe de Ingenieros sobre los recursos, capacidades y empleo de la ingeniería militar.
- Desarrollar planes y programas de apoyo a los ingenieros de la fuerza.
- Evaluar las amenazas de minas, artefactos explosivos improvisados (AEI) y municiones explosivas y elaborar POE y medidas de lucha contra los AEI y las municiones explosivas [junto con el Servicio de las Naciones Unidas de Actividades Relativas a las Minas (UNMAS)], si está desplegado).
- Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar las tareas de lucha contra artefactos explosivos improvisados, desminado y eliminación de municiones explosivas bajo responsabilidad militar.
- Coordinar, actuar como enlace y prestar asistencia a los recursos de desminado y eliminación de municiones explosivas de la misión, así como a otros asociados de las Naciones Unidas, en la planificación de operaciones de desminado y eliminación de municiones explosivas.
- Prestar asesoramiento químico, biológico, radiológico y nuclear (QBRN) al jefe del componente militar/CF, en caso necesario.
- Mantener una estrecha coordinación con la Sección de Ingeniería de la Misión y con otras oficinas pertinentes para el funcionamiento y la gestión diarios de las obras y proyectos de ingeniería.
- Controlar y supervisar la utilización de los recursos de ingeniería militar.
- Examinar todas las órdenes de trabajo de ingeniería para comprobar su exactitud, pertinencia y corrección, y difundirlas una vez aprobadas.
- Garantizar la prestación oportuna, responsable y rentable de apoyo de ingeniería por parte de los contingentes militares de ingeniería.
- Identificar las carencias en materia de ingeniería militar y asesorar a los mandos de la fuerza sobre recursos y soluciones alternativos.
- Coordinar las actividades humanitarias y no militares asignadas a los ingenieros militares.

- Evaluar, coordinar y prestar asistencia a la respuesta de la misión ante fenómenos meteorológicos con consecuencias graves y catástrofes naturales o provocadas por el ser humano.
- Ayudar a los gestores de programas de protección del medio ambiente a garantizar que todos los proyectos se lleven a cabo de conformidad con las políticas y directrices ambientales de las Naciones Unidas.
- Preparar los conceptos de los proyectos, incluidas las especificaciones de diseño, el plan de ingeniería y la estimación de todos los proyectos de construcción y mantenimiento bajo responsabilidad de los ingenieros militares.
- Preparar y presentar periódicamente informes sobre la situación de los proyectos.
- Elaborar, implantar y mantener un programa de control de calidad exhaustivo para garantizar que toda la ingeniería, construcción, equipos y mano de obra proporcionados para los proyectos asignados cumplan las normas exigidas y se ajusten a unas prácticas de ingeniería y construcción adecuadas.
- Desarrollar metodologías y herramientas que permitan el pleno desarrollo y control de los equipos de ingeniería militar.
- Coordinar la capacitación del componente militar y de la población local (en coordinación con el UNMAS si se encuentra desplegado *in situ*) sobre los peligros que entrañan los explosivos.
- Encargarse de la gestión de inundaciones y otras catástrofes naturales, así como de las medidas de mitigación.
- Asumir la responsabilidad de la aprobación técnica y financiera de los Proyectos de Efecto Rápido de CIMIC.
- Coordinar los Proyectos de Efecto Rápido de CIMIC.

**6.4.91 Células o personal opcionales.** En función del tamaño y el mandato de la misión, puede ser necesario contar con personal adicional en la célula U-8.

**Eliminación de municiones explosivas.** El oficial de eliminación de municiones explosivas de la fuerza es responsable de coordinar la detección, identificación, recuperación, evaluación y eliminación final de municiones explosivos, incluidos los AEI. En las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas con un alto grado de amenaza de AEI, se requiere una subdivisión completa e independiente de eliminación de municiones explosivas dentro del CGF, con enlaces directos a las subdivisiones U-2, U-3, U-5 y U-7, que se describe como “Modelo A” en el manual de eliminación de municiones explosivas para unidades militares en misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.

Sus principales responsabilidades son:

- Establecer y gestionar un sistema de notificación de incidentes en la eliminación de municiones explosivas.

- Coordinar las necesidades de apoyo en la eliminación de municiones explosivas (de las dependencias de eliminación de municiones explosivas de la misión, si procede) con las dependencias solicitantes y otros asociados de las Naciones Unidas.
- Supervisar el estado de los suministros de herramientas, equipo y materiales de demolición especiales para la eliminación de municiones explosivas (y organizar, junto con la subdivisión U-4 y la DAM, la reposición de material fungible para mantener las operaciones de las fuerzas de eliminación de municiones explosivas).
- Asesorar a la cadena de mando en materia de eliminación de municiones explosivas.

#### **6.4.10 U-9: Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas (CIMIC)**

La subdivisión U-9 facilita la interacción entre el componente militar y otras entidades en la zona de misión, como los agentes humanitarios y de desarrollo de las Naciones Unidas, las autoridades civiles y la población del país anfitrión, los grupos de mujeres, las organizaciones gubernamentales y regionales, las organizaciones internacionales, las ONG, etc. En la mayoría de las zonas de operaciones, la OCHA ha establecido plataformas de coordinación específicas de coordinación civil-militar humanitaria de las Naciones Unidas para permitir el diálogo continuo entre las entidades humanitarias y militares. Una participación efectiva en estas plataformas contribuirá a respaldar la política de coordinación civil-militar de la misión y a mitigar el riesgo de perjudicar a las poblaciones civiles y a los programas de asistencia humanitaria. Estas plataformas son fundamentales para facilitar el intercambio de información, contribuyendo así a generar una conciencia situacional común.

##### Responsabilidades de la Subdivisión de Estado Mayor U-9:

- Coordinar las operaciones de coordinación civil-militar con otros organismos de las Naciones Unidas y con organizaciones no gubernamentales, organizaciones privadas de voluntarios y organizaciones internacionales en la zona de operaciones a través de los mecanismos de coordinación civil-militar humanitaria establecidos por las Naciones Unidas cuando y donde sea pertinente.
- Planificar programas positivos y continuos de relaciones con la comunidad para obtener y mantener el apoyo y la buena voluntad de la nación anfitriona, así como para apoyar las operaciones militares en consulta con los agentes humanitarios y de desarrollo a través de los mecanismos de coordinación establecidos.
- Proporcionar a la subdivisión U-2 información operacional obtenida de la población civil en la zona de operaciones.
- Coordinarse con la subdivisión U-3 en lo concerniente a las tendencias de la opinión pública.
- Coordinarse con el equipo de Información Pública Militar y con la subdivisión U-3 para garantizar que la información difundida no sea contradictoria.
- Orientar a las dependencias de los países que aportan contingentes en la identificación, planificación y ejecución de programas de apoyo a la población civil y de fortalecimiento del



desarrollo del país anfitrión, en consulta con los agentes humanitarios y de desarrollo a través de los mecanismos de coordinación establecidos.

- Prestar asistencia a la subdivisión U-3 realizando aportaciones al equipo de Operaciones de Información.
- Coordinarse con las secciones de relaciones con la población de los batallones de infantería de las Naciones Unidas para orientar la colaboración con la comunidad local.
- Coordinarse con la asistencia humanitaria civil y el socorro en casos de desastre (alimentos de emergencia, refugio, prendas de vestir y combustible para la población civil local) a través de los mecanismos de coordinación civil-militar humanitaria establecidos por las Naciones Unidas cuando y donde sea pertinente.
- Coordinarse con la sección de asuntos civiles de la misión.
- Facilitar el intercambio de información y la planificación del apoyo a las operaciones de asistencia humanitaria con otras unidades del Estado Mayor, según sea necesario.
- Representar a la misión o la fuerza en las plataformas de coordinación civil-humanitaria de las Naciones Unidas y, si se solicita, en el Grupo Temático de Protección Humanitaria (liderado por el ACNUR).
- Actuar como punto focal de la fuerza para los proyectos de efecto rápido.



## CAPÍTULO 7



### 7. Principales procesos de planificación llevados a cabo en un cuartel general de las Naciones Unidas sobre el terreno

#### 7.1. Introducción

Para poder llevar a cabo las tareas encomendadas, un cuartel general desplegado sobre el terreno debe coordinar gran cantidad de actividades diferentes. Para poder estructurar esas actividades a nivel operacional y táctico, se utiliza un proceso militar de toma de decisiones a fin de desarrollar líneas de actuación cuya decisión compete al oficial al mando y, en función de la decisión que adopte, se elaboran los correspondientes planes y órdenes.

Especialmente en una configuración de misión tan diversa como la de las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas —en cuyos cuarteles generales trabaja personal procedente de todo el mundo, cada cual con una capacitación militar diferente y entrenado de acuerdo con sus propias doctrinas nacionales—, la armonización y una descripción clara de los procesos son esenciales para que todo el personal pueda contribuir adecuadamente a la misión.

#### 7.2. Objeto

En este capítulo se describen brevemente dos de los principales procesos que se llevan a cabo en un cuartel general de las Naciones Unidas sobre el terreno. No se describen los procesos que se llevan a cabo dentro de una sola subdivisión (como la planificación de personal) o en los que básicamente una sola subdivisión contribuye a un proceso (como la planificación logística), ya que se espera que esas subdivisiones realicen los procesos en cuestión de acuerdo con POE específicos de la misión o internos a la subdivisión de que se trate. Este capítulo se centra en los principales procesos necesarios para el funcionamiento eficiente del componente militar de una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, el proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas y la planificación de la protección de la fuerza.

#### 7.3. Estructura de los procesos

Dado que los procesos se describen con detalle en otros documentos como las directrices o los POE específicos de cada misión, este manual se centrará en el esquema de los procesos.

Cada proceso se describirá del siguiente modo:

- Denominación del proceso
- Finalidad
- Descripción del proceso

- Lista de participantes
- Etapas del proceso y papel de los participantes en cada una de ellas
- Resultado deseado del proceso

#### **7.4. Proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas**

Una buena planificación es la piedra angular del éxito de cualquier operación militar. Tomar decisiones es saber si es necesario decidir, cuándo decidir y qué decidir. Incluye comprender las consecuencias de las decisiones. Las decisiones son los medios por los que el comandante traduce su visión del estado final en acción.

El proceso militar de toma de decisiones es un proceso analítico único, establecido y probado para resolver problemas. Representa una herramienta para ayudar al comandante y al personal a desarrollar estimaciones y un plan.

El proceso ayuda al comandante y a su personal a aplicar el rigor, la claridad, el buen juicio, la lógica y los conocimientos profesionales para llegar a una decisión.

Cada país que aporta contingentes tiene sus propias doctrinas y sigue su propio proceso de planificación; sus oficiales están entrenados para trabajar según este proceso. Se supone que los batallones de infantería de las Naciones Unidas realizan su planificación de acuerdo con su propio proceso de planificación. El proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas complementa (en lugar de sustituir) la doctrina nacional y está diseñado para garantizar la interoperabilidad y la coherencia de la planificación operacional entre los contingentes de las Naciones Unidas, y que los principios de la Organización se incluyan en la planificación y las operaciones de las dependencias de las Naciones Unidas.

Para poder llevar a cabo una planificación eficaz en un cuartel general multinacional desplegado sobre el terreno, es importante que las Naciones Unidas establezcan su propio proceso normalizado para mejorar la interoperabilidad, facilitando así las operaciones combinadas a nivel de CGF/CGS.

El proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas conduce a la elaboración de órdenes operacionales en el CGF, los CGS y las unidades combinadas, integrando los aspectos importantes de los organismos y componentes civiles de las Naciones Unidas y las consideraciones relativas al mantenimiento de la paz en dicho proceso.

El proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas consta de las fases siguientes:

- una evaluación del entorno operacional,
- un análisis táctico de la misión,
- el desarrollo de cursos de acción,
- el análisis, la comparación y la selección de cursos de acción, así como




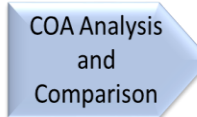
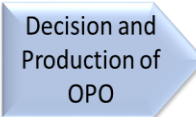
- la elaboración y distribución de órdenes.

Cada una de estas fases se divide en varias subfases. Además, cada fase concluye normalmente con una sesión informativa o, al menos, con un debate con el Comandante de la Fuerza o del Sector sobre las conclusiones respectivas, y permite al Comandante de la Fuerza o Sector proporcionar orientaciones adicionales antes de iniciar la siguiente fase.

Es de vital importancia que los miembros de todas las subdivisiones del cuartel general participen en el proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas.

Además, en una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas hay varios aspectos importantes que deben tenerse en cuenta en el proceso de toma de decisiones militares, como la protección de civiles, las consideraciones jurídicas, la colaboración y la CIMIC, etc., como se describe en el capítulo 4 de este manual.

Todas las operaciones militares deben incluir medidas para proteger a los civiles y mitigar los posibles daños que puedan causarles estas operaciones. Deben tomarse medidas para mitigar los daños a la población civil antes, durante y después de la planificación y ejecución de las operaciones.

<b>Denominación del proceso:</b>				
Proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas				
<b>Finalidad / Descripción del proceso:</b>				
Proceso llevado a cabo a nivel de planificación táctica para elaborar una orden operacional para el componente militar dentro de una operación de mantenimiento de la paz en estrecha coordinación con todas las partes interesadas necesarias.				
<b>Principales participantes:</b>				
CF/jefe de la misión, JEMF, JAEM, subdivisiones U-2, U-3, U-4, U-5, U-6, U-9, asesores y expertos temáticos				
<b>Fases del proceso:</b>				
 <b>Analysis of the Operating Environment</b>	 <b>Mission Analysis</b>	 <b>COA Development</b>	 <b>COA Analysis and Comparison</b>	 <b>Decision and Production of OPO</b>
Operating Environment Evaluation  Actor Evaluation  Situation Integration	Factors – Information known to the planner  Deduction - So what? Or implications  Output – The tangible conclusion of the process	Deductions  Tasks combined to an option  Force requirement  Forces + Option = COA  Feasible COA to COA Comparison	Strength; Weakness; Opportunities; Threats (SWOT)  Weighted Criteria: surprise; flexibility; simplicity; security; force protection; PoC  Advantages vs Disadvantages	Overview of each COA  Strength vs weakness  Likely reactions  UN-specific criteria (ROE, PoC, and UN principles)

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis del entorno operacional</li> <li>2. Análisis de la misión</li> <li>3. Elaboración de cursos de acción</li> <li>4. Análisis y comparación de cursos de acción</li> <li>5. Decisión y generación de la orden operacional</li> </ol>	
Descripción de las fases	
Fase 1: Análisis del entorno operacional	
Obtener una visión completa de la situación	JEMF, subdivisiones U-2, U-3, U-9, asesores y expertos temáticos
<p>El propósito del análisis del entorno operacional es obtener una visión completa de la situación y de todos los factores pertinentes a nivel operacional y táctico.</p> <p>El análisis del entorno operacional es un proceso continuo y su realización corre normalmente a cargo del personal militar de inteligencia para el mantenimiento de la paz (subdivisión U-2/G-2, Inteligencia Militar para el Mantenimiento de la Paz). Se puede encontrar más información al respecto en el manual de inteligencia militar para el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.</p> <p>El personal de inteligencia militar para el mantenimiento de la paz debe trabajar para actualizar constantemente dicha información de inteligencia, sobre todo durante las operaciones. Esta fase incluye tres subfases:</p> <p>Subfase 1: Evaluación del entorno operacional</p> <p>Análisis de la información física, humana y del terreno.</p> <p>La información sobre el terreno físico consiste en el efecto de los obstáculos del terreno, como masas de agua, redes de carreteras, zonas urbanas y otros factores del terreno que pueden obstaculizar la misión y otras operaciones de las Naciones Unidas, así como las operaciones humanitarias en general.</p> <p>Hay que tener en cuenta los factores humanos (sociales), como la etnia, la cultura, las tribus y la religión, pero también las relaciones entre las diferentes comunidades y su efecto en las operaciones.</p> <p>También es preciso tener en consideración la infraestructura de comunicaciones y el efecto de las condiciones meteorológicas en la movilidad, la visibilidad y la sostenibilidad de las operaciones.</p> <p>Subfase 2: Evaluación de los agentes</p> <p>El objetivo de la evaluación de agentes es identificar las intenciones, capacidades, fortalezas, debilidades y otros factores esenciales de los agentes pertinentes ajenos a la Organización. Estos agentes no son solamente las partes en conflicto, sino que también deben incluirse posibles milicias, bandas delictivas, grupos de delincuencia organizada o tribus presentes en la zona de operaciones. A menudo estas partes representan una amenaza para la población civil, incluido el personal de ayuda humanitaria y las propias Naciones Unidas.</p> <p>Su análisis debe tener en cuenta la ubicación, el comportamiento (hostil, indiferente, amistoso, incierto), los puntos fuertes y débiles, el historial en materia de derechos humanos y el comportamiento de estos agentes hacia la población civil.</p>	

<p>Además, el análisis de los agentes ayuda a los responsables de la planificación a comprender a las principales personalidades locales, personas influyentes y grupos comunitarios, incluidos hombres y mujeres, con los que es probable que la misión se relacione durante las operaciones.</p> <p>Subfase 3: Integración de la situación</p> <p>Se trata de una evaluación fundamentada y predictiva que integra la comprensión del entorno operacional y de los agentes que lo integran. En esta fase se generan posibles escenarios futuros (los más probables y los más peligrosos) y se desarrollan y evalúan los cursos de acción de los diversos agentes.</p> <p>En el contexto de las Naciones Unidas, también debe evaluarse el efecto de las operaciones de la Organización en otros agentes pertinentes, incluida la posible reacción a dichas operaciones por parte de los principales líderes locales y los grupos de población vulnerables.</p>	
<p>Fase 2: Análisis de la misión</p>	
<p>Definir claramente las tareas que deben llevarse a cabo</p>	<p>JEMF, subdivisiones U-2, U-3, U-4, U-5, U-6, U-8 y U-9, asesores y expertos temáticos</p>
<p>El objetivo del análisis de la misión es definir con claridad las tareas que deben realizar las unidades militares. Esta fase debe dar como resultado un replanteamiento de la misión, una guía de planificación, la intención del Comandante y la incorporación del propósito, el método y el estado final.</p> <p>En las Naciones Unidas, el análisis de una misión sigue los pasos que se indican a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de la intención del Comandante.</li> <li>• Identificación de tareas específicas.</li> <li>• Identificación de limitaciones, restricciones y libertad de actuación.</li> <li>• Medios disponibles.</li> <li>• Niveles de riesgo aceptables.</li> <li>• Tiempo, agente que supone una amenaza, espacio y terreno.</li> <li>• Cambios reales o probables de la situación.</li> <li>• Tareas involucradas.</li> <li>• Tareas esenciales de la misión.</li> </ul>	
<p>Fase 3: Elaboración de cursos de acción</p>	
<p>Establecer las opciones que llevarán a cumplir la tarea asignada</p>	<p>JEMF, subdivisiones U-2, U-3, U-4, U-5, U-6, U-8 y U-9, asesores y expertos temáticos</p>
<p>En esta fase se desarrollarán dos o más cursos de acción viables, basados en las deducciones realizadas en las fases previas de planificación, que conducirán al cumplimiento de la misión o las tareas militares asignadas, a partir de los cursos de acción de los agentes que suponen una amenaza y con capacidad de interferir o influir en las operaciones de las Naciones Unidas elaboradas por la subdivisión U-2. El desarrollo de cursos de acción es un proceso que lleva de deducciones muy generales a descripciones cada vez más específicas de las propias actividades y tareas. Se analizarán las fuerzas necesarias para cada opción.</p> <p>Los cursos de acción deben ser viables, aceptables, completos, exclusivos e idóneos.</p>	

En la elaboración de los cursos de acción deben tenerse en cuenta cuestiones transversales como la protección de civiles y la RSS, así como la participación de unidades específicas como la sección de relaciones con la población.

Cada curso de acción debe contener los elementos siguientes:

- Qué: tareas que se deben ejecutar.
- Cuándo: parámetros esenciales relacionados con la temporalización.
- Dónde: lugares en los que se lograrán los efectos militares.
- Cómo: el concepto de operaciones y la incorporación de tareas.
- Por qué: el propósito de la misión.

El Estado Mayor debe elaborar al menos dos cursos de acción diferentes para cada tarea asignada.

En general, cada curso de acción se representará visualmente y con palabras que describan la misión, la intención del comandante, el plan de maniobra, un propósito, el método y el estado final y los requisitos de información.

A continuación, cada curso de acción debe considerarse desde la perspectiva de la amenaza, y es necesario tener en cuenta el efecto del curso de acción sobre los agentes que no constituyen una amenaza, como los grupos civiles vulnerables, los líderes locales clave y otros agentes importantes del entorno local.

#### Fase 4: Comparación y selección de cursos de acción

Determinar el curso de acción más adecuado

JEMF, subdivisiones U-2 y U-3

El objetivo de la comparación de los cursos de acción es determinar cuál es el más adecuado. Esto implica un análisis de cada curso de acción identificado individualmente y la posterior comparación entre ellos utilizando criterios aprobados.

Para ello pueden utilizarse varios marcos analíticos, como un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) o una lista de ventajas e inconvenientes de cada curso de acción. También puede ser resultar útil evaluar el curso de acción en función de un conjunto de criterios ponderados como la sorpresa, la flexibilidad, la sencillez, la seguridad, la protección de la fuerza y la protección de civiles. Para poder comparar de forma imparcial los diferentes cursos de acción, la ponderación de cada criterio debe ser definida y aprobada por el Comandante antes de proceder a compararlos.

El personal del CGF/CGS también puede considerar las repercusiones en los principios de las Naciones Unidas, como el efecto de un curso de acción en la percepción de la imparcialidad de la Organización, el consentimiento y la ausencia de uso de la fuerza, excepto en defensa del mandato, las reglas de enfrentamiento, la protección de civiles, etc.

#### Fase 5: Decisión y elaboración de la orden operacional

Decisión y órdenes del Comandante

CF, JEMF, subdivisiones U-2 y U-3, asesores y expertos temáticos



La comparación de los cursos de acción se presenta al Comandante, quien, tras una breve presentación de cada curso de acción y de sus puntos fuertes y débiles relativos, las reacciones probables a las amenazas y cualquier criterio específico de las Naciones Unidas (reglas de enfrentamiento, principios de las Naciones Unidas, protección de civiles, etc.), toma una decisión fundamentada sobre qué curso de acción elegir.

A continuación, el Comandante emite una decisión y un concepto, que constituye la base de las órdenes preparatorias dirigidas a las unidades y mandos subordinados. Seguidamente se elaborará una orden operacional (o bien una orden de coordinación militar o una orden parcial).

Todas las órdenes deben incluir los apartados siguientes: Situación, Intención del Comandante, Misión, Ejecución, Logística, y Mando, control y comunicaciones (véase el capítulo 5.11).

**Resultado deseado del proceso**

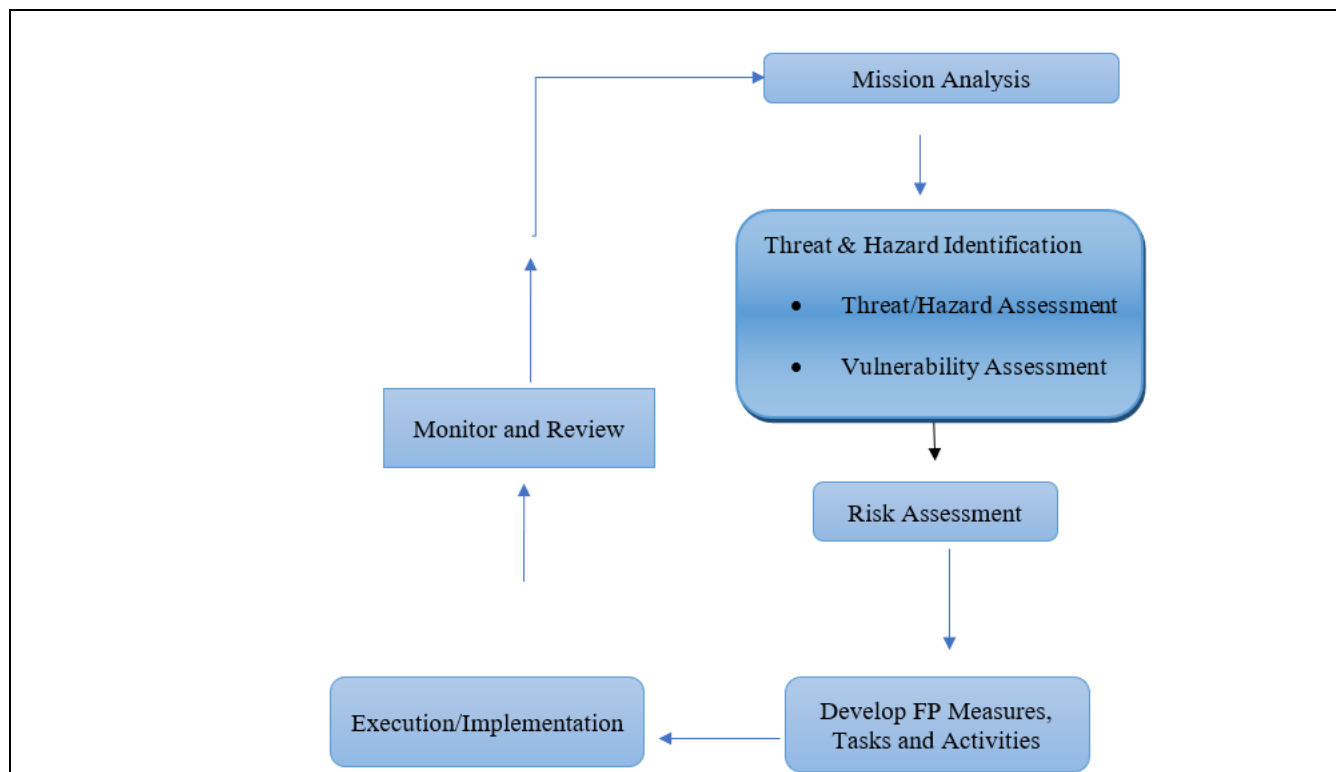
Una orden operacional claramente definida que incluya los apartados siguientes: Situación, Misión y Ejecución del concepto, Logística, y Mando, control y comunicaciones.

### 7.5. Planificación de la protección de la fuerza (PF)

Como ya se ha expuesto brevemente en el capítulo 4, la PF es tarea de la misión, pero el componente militar se encargará de abordar la mayoría de sus aspectos. Lo más probable es que la planificación de la protección de la fuerza no corra a cargo únicamente del componente militar, sino que se lleve a cabo en coordinación con otras entidades de la misión (como el DS y la DAM).

El plan de PF no pretende sustituir al plan operacional, sino proporcionar a los responsables de planificar la PF y a los mandos un proceso lógico para gestionar con éxito la PF en su mínimo nivel práctico.

Denominación del proceso:
Planificación de la protección de la fuerza
Documento de referencia: <i>Guidelines on Force Protection for Military Units</i>
Finalidad / Descripción del proceso:
El proceso de PF consiste en proporcionar a los responsables militares y a los encargados de la PF una metodología para evaluar las amenazas y los peligros y planificar medidas de PF aplicables a todos los niveles. Incluye el análisis de la misión, la identificación de las amenazas y los peligros, la evaluación de los riesgos, el desarrollo de las medidas, las tareas y las actividades de la PF, y la ejecución.
Principales participantes:
CF, JEMF, JAEM, subdivisiones U-2, U-3, U-4, U-5, U-8 y U-9, asesores y expertos temáticos
Fases del proceso:



1. Análisis de la misión.
2. Identificación de amenazas y peligros.
  - a. Evaluación de amenazas y peligros.
  - b. Evaluación de vulnerabilidades.
3. Evaluación de riesgos.
4. Desarrollo de medidas, tareas y actividades de protección de la fuerza.
5. Ejecución.
6. Control y revisión.

Descripción de las fases

Fase 1: Análisis de la misión

Definir claramente las tareas que deben llevarse a cabo.

JEMF, subdivisiones U-2 y U-3, asesores y expertos temáticos

Normalmente se encarga de ello la subdivisión U-2 (Inteligencia Militar para el Mantenimiento de la Paz).

El análisis de la misión y tal vez un análisis previo del entorno operacional siguen los mismos pasos y procedimientos que los pasos respectivos del proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas, si bien en este caso los encargados de planificar la PF se centran en los asuntos referentes a la PF.

Todas las tareas y acciones identificadas a través del análisis de la misión que formen parte de los componentes básicos de la PF deben detallarse en un anexo sobre PF al plan operacional.

Fase 2: Identificación de amenazas y peligros



Identificar a los agentes, factores o acciones que puedan causar daños.	Subdivisiones U-2, U-3 y U-8, asesores y expertos temáticos
<p>En esta fase se identificarán aquellos agentes, factores y acciones en la zona de operaciones que puedan causar daños. La identificación consiste en proporcionar una descripción objetiva de las amenazas y peligros para la seguridad existentes en la zona. El CGF es responsable de identificar las amenazas para la zona de misión a nivel operacional. Además, las unidades deben identificar las amenazas dentro de sus respectivas áreas de responsabilidad.</p> <p>Esta fase consta de dos etapas: “Evaluación de amenazas y peligros” y “Evaluación de vulnerabilidades”.</p> <p><b>Etapas 1: Evaluación de amenazas y peligros</b></p> <p>La evaluación de las amenazas y los peligros es la evaluación de la inteligencia para el mantenimiento de la paz sobre las amenazas y peligros presentes en la zona de operaciones. Requiere combinar información e inteligencia para el mantenimiento de la paz provenientes de fuentes militares, policiales y civiles. Las evaluaciones de las amenazas señalan los objetivos, los perpetradores, las capacidades, los cursos de acción más probables y más peligrosos y las intenciones generales de las amenazas identificadas.</p> <p>La evaluación de las amenazas también proporciona al Comandante de la Fuerza una conciencia situacional que reduce la probabilidad de sorpresa, mejora la toma de decisiones y permite una gestión eficaz del entorno operacional, mejorando así la eficacia general de la fuerza.</p> <p><b>Etapas 2: Evaluación de vulnerabilidades</b></p> <p>La evaluación de vulnerabilidades permite a los responsables de la planificación determinar la susceptibilidad del personal, las instalaciones o los activos a los ataques o a la degradación relacionados con los peligros. Los responsables de la planificación evaluarán las vulnerabilidades para detectar las deficiencias o puntos débiles que hacen que su personal, bases, instalaciones, materiales o misión sean vulnerables a una serie de amenazas o peligros conocidos o posibles.</p>	
Fase 3: Evaluación de riesgos.	
Determinar la probabilidad y repercusión de las amenazas	JEMF, subdivisiones U-2, U-3, U-4 y U-8, asesores y expertos temáticos
<p>Los mandos de todos los niveles deben priorizar las amenazas para identificar aquellas situaciones en las que más se necesita una acción de protección de la fuerza o de mitigación de riesgos. El proceso de priorización de las amenazas se facilita mediante la gestión de riesgos, que permite definir a) la probabilidad de que la amenaza se materialice y b) la repercusión que tendría la amenaza en caso de materializarse. Con esos dos factores, los mandos y el personal pueden determinar el riesgo que lleva aparejada cada amenaza identificada.</p>	
Fase 4: Desarrollo de medidas, tareas y actividades de protección de la fuerza.	
Identificar, desarrollar y analizar medidas, tareas y actividades de PF	CF, JEMF, subdivisiones U-2, U-3, U-4 y U-8
<p>En la siguiente fase, se deben definir, desarrollar y analizar las medidas, tareas y actividades de PF. Una vez puestas en práctica las medidas de PF, se deberá volver a evaluar los peligros para determinar</p>	



<p>cualquier riesgo residual. Las medidas, tareas y actividades de PF tienen por objeto prevenir, anticipar y anular las amenazas identificadas con el fin de reducir o eliminar los riesgos que encara la fuerza. Las medidas de PF deberían reducir la probabilidad y la repercusión de las amenazas y peligros identificados.</p>	
<p>Fase 5: Ejecución.</p>	
<p>Ejecutar y aplicar las medidas de PF.</p>	<p>JEMF, subdivisiones U-3, U-4, U-5 y U-8, asesores y expertos temáticos</p>
<p>La ejecución se lleva a cabo convirtiendo las medidas, tareas y actividades de PF desarrolladas en órdenes de ejecución claras y sencillas, estableciendo las autoridades y los procesos de rendición de cuentas adecuados y proporcionando el apoyo necesario a la ejecución, siendo plenamente conscientes al mismo tiempo de cualquier riesgo residual.</p> <p>El plan de ejecución debe asignar responsabilidades claras a cada componente de la fuerza.</p> <p>La planificación de la PF debe culminar en un plan claro y ejecutable como anexo al plan operacional, y traducirse posteriormente en órdenes parciales, POE, directrices e instrucciones de ejecución. Los POE de PF específicos de las misiones deben disponer medidas específicas de PF para las bases, las patrullas, los convoyes, etc.</p>	
<p>Fase 6: Control y revisión.</p>	
<p>Examen periódico del plan de PF.</p>	<p>Subdivisiones U-2, U-3 y U-5</p>
<p>El control y la revisión no son el paso final, sino que deben llevarse a cabo en cada fase del proceso de planificación de la PF y durante la ejecución para poder realizar cambios o introducir ajustes en función de los cambios en las situaciones o los acontecimientos. Es necesario realizar revisiones periódicas para validar la eficacia del plan de PF.</p>	
<p>Resultado deseado del proceso</p>	
<p>Plan de PF que describa claramente las posibles amenazas y las medidas para hacerles frente.</p>	



# ANEXOS

## Anexo A. Abreviaturas

A4P	Acción por el Mantenimiento de la Paz
AC2	Autoridad, mando y control
ACNUR	Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AEI	Artefacto explosivo improvisado
AEO	Análisis del entorno operacional
AGJ	Asesor General Jefe
AIROPS	Operaciones aéreas
AJF	Asesor jurídico de la fuerza
API	Asesor de Protección Infantil
Bn	Batallón
Bn Inf	Batallón de infantería
BOA	Base de operaciones de avanzada
BTO	Base temporal de operaciones
C2	Mando y control
C3	Mando, control y comunicación
CA	Curso de acción
CAF	Comandante Adjunto de la Fuerza
CASEVAC	Evacuación de bajas
CGBr	Cuartel general de brigada
CCONU	Centro de Crisis y Operaciones de las Naciones Unidas
CF	Comandante de la Fuerza
CG	Cuartel general
CGF	Cuartel general de la fuerza
CIMIC	Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas
COM	Centro de Operaciones Militares
CONOPS	Concepto de operaciones
CONPLAN	Plan de contingencia
CREW	Guerra contraelectrónica
CSNU	Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas
DAM	Director de Apoyo a la Misión

DAO	Departamento de Apoyo Operacional
DAPCP	Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz
DDR	Desarme, desmovilización y reintegración
DGAM	Dependencia de Gestión de Armas y Municiones
DI	Desplazados internos
DIDH	Derecho internacional de los derechos humanos
DIH	Derecho internacional humanitario
DOP	Departamento de Operaciones de Paz
DPEC	División de Política, Evaluación y Capacitación
DS	Departamento de Seguridad
DS	Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas
EAEI	Eliminación de artefactos explosivos improvisados
EAMAAEI	Equipo de asesoramiento sobre mitigación de amenazas de artefactos explosivos improvisados
EE	Equipo de evaluación
EGC	Equipo de gestión de crisis
EGSZ	Equipo de Gestión de la Seguridad de la Zona
EMD	Eliminación de municiones convencionales
EME	Eliminación de municiones explosivas
EMNUM	Experto militar de las Naciones Unidas en misión
EMVA	Evacuación médica por vía aérea
ENUP	Equipo de las Naciones Unidas en el país
EPC	Equipo de propiedad de los contingentes
EPI	Evaluación y planificación integradas
EPNU	Equipo de propiedad de las Naciones Unidas
EQA	Equipo quirúrgico de avanzada
ETI	Equipo de tareas integrado
FRAGO	Orden parcial
GAM	Gestión de armas y municiones
GT	Grupo de trabajo
HUMINT	Inteligencia de fuentes humanas
IICC	Información de importancia crítica para el comandante



IPA	Informe posterior a la acción
JACM	Jefe Adjunto del Componente Militar
JACP	Jefe Adjunto del Componente Policial
JAEM	Jefe Adjunto de Estado Mayor
JAM	Jefe de Apoyo a la Misión
JEM	Jefe de Estado Mayor
JEMF	Jefe de Estado Mayor de la Fuerza
JGS	Jefe de Gestión de Suministros
JPS	Jefe de Prestación de Servicios
ME	Municiones explosivas
MP	Mercancías peligrosas
MPS	Las mujeres y la paz y la seguridad
NCA	Niños y conflictos armados
NA	Nación anfitriona
OD	Oficial designado
OJEM	Oficial Jefe de Enlace Militar
OJPM	Oficial Jefe de Personal Militar
OMF	Oficial Médico de la Fuerza
OMJ	Observador Militar Jefe
OMJ	Oficial Médico Jefe
OMNU	Observador Militar de las Naciones Unidas
OMP	Oficial de Mejores Prácticas
OMPNU	Operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas
ONU	Naciones Unidas
ONU-CMCoord	Coordinación civil-militar humanitaria de las Naciones Unidas
OTM	Oficial Técnico de Municiones
PDDDH	Política de diligencia debida en materia de derechos humanos en el apoyo de las Naciones Unidas a las fuerzas de seguridad ajenas a la Organización
PF	Protección de la fuerza
PI	Protección infantil
POI	Plan de obtención de inteligencia
QBRN	Químicas, biológicas, radiológicas o nucleares



RB	Ritmo de batalla
RCSNU	Resolución del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas
REASG	Representante Especial Adjunto del Secretario General
REASG CR/CH	Representante Especial Adjunto del Secretario General/Coordinador residente/Coordinador de las actividades humanitarias
SCTI	Sección de Comunicaciones y Tecnología de la Información
SGA	Secretario General Adjunto
SGF	Servicio de Generación de Fuerzas
SGSNU	Sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas
SIED	Sistema Integral de Evaluación del Desempeño
SOMC	Servicio de Operaciones Militares en Curso
SRP	Sección de relaciones con la población
STT	Servicio de Tecnología sobre el Terreno
TIC	Tecnología de la información y las comunicaciones
TTP	Tácticas, técnicas y procedimientos
UAS	Sistema de aeronaves no tripuladas
UAV	Aeronave no tripulada
UN MDMP	Proceso de toma de decisiones militares de las Naciones Unidas
UNHQ	Sede de las Naciones Unidas
UNIBAM	Manual para batallones de infantería de las Naciones Unidas
UNMAS	Servicio de las Naciones Unidas de Actividades relativas a las Minas
UNPOL	Policía de las Naciones Unidas
VC	Videoconferencia
VSRC	Violencia sexual relacionada con los conflictos
WARNORD	Orden preparatoria
ZDR	Zona de responsabilidad
ZO	Zona de operaciones

## Anexo B. Referencias

**Aviso: la lista de referencias que figura a continuación no es exhaustiva.**

### Orientaciones generales

- Carta de las Naciones Unidas, 1945.
- (<https://www.un.org/es/about-us/un-charter/full-text>).
- *Handbook on UN Multidimensional Peacekeeping Operations*, 2003.
- *DPKO/DFS United Nations Peacekeeping Operations Principles and Guidelines (Capstone Doctrine)*, 2008.
- Decisión del Secretario General sobre integración, 2008/24.
- *DPKO/DFS Guidelines on United Nations Strategic Assessment*, 2010.
- *DPO Guidance Note: Strategic reviews and assessments*, 2020.
- *DPKO/DFS Mission Start-up Field Guide for Mission Managers of United Nations Peacekeeping Operations*, septiembre de 2010.
- *DPKO/DFS Policy Planning and Review of Peacekeeping Operations*, enero de 2017.
- *DPKO/DFS Policy on Integrated Assessment and Planning*, 2013, e *Interim United Nations Policy on Integrated Assessment and Planning* (31 de enero de 2018).
- *Integrated Assessment and Planning Handbook*, diciembre de 2013.
- *DPKO/DFS Draft Policy on Mission Concept*, 2013.
- *DPKO/DFS/DPA Mission Concept Guideline*, diciembre de 2013.
- *DPO/DPPA/DOS Guidelines on Mission Concept and Mission Plan* (en revisión).
- Iniciativa “Acción para el Mantenimiento de la Paz” (A4P) del Secretario General, puesta en marcha en marzo de 2018.
- Declaración de compromisos compartidos en el marco de la iniciativa A4P, agosto de 2018.
- Iniciativa “Acción para el Mantenimiento de la Paz”+ (A4P(+)) de las Naciones Unidas, prioridades para el período 2021-2023.
- *DPO/DPPA Policy and SOP on Guidance Development* (diciembre de 2019).
- *DPO/DOS Policy Authority, Command and Control in United Nations Peacekeeping Operations*, ref. 2019.23.
- *DPO SOP The Role of the Head of a Military Component in United Nations Peacekeeping Operations*, 2021 (borrador).
- *DPO SOP Integrated Reporting from Peacekeeping Operations to UNHQ*, junio de 2019.
- Informe del Secretario General sobre la consolidación de la paz inmediatamente después de los conflictos, A/63/881-S/2009/304.

### Marco jurídico

- Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas, 1946.
- Declaración Universal de Derechos Humanos, 1948.
- Los cuatro Convenios de Ginebra de 1949 y sus Protocolos Adicionales de 1977 y 2005.
- Convención sobre el Estatuto de los Refugiados, 1951.
- Convención para la Protección de los Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado (1954) y sus dos Protocolos (1954 y 1999).



- Protocolo sobre el Estatuto de los Refugiados, 1967.
- Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial, 1965.
- Convención de la Organización de la Unidad Africana por la que se Regulan los Aspectos Específicos de los Problemas de los Refugiados en África, 1969.
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, 1966.
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, 1976.
- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer, 1979.
- Convención sobre Ciertas Armas Convencionales, 1980.
- Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes, 1984.
- Convención sobre los Derechos del Niño (1989) y sus Protocolos Facultativos.
- Modelo de acuerdo sobre el estatuto de las fuerzas para las operaciones de mantenimiento de la paz; Informe del Secretario General a la Asamblea General, A/45/594, 9 de octubre de 1990.
- Convención Internacional sobre la Protección de los Derechos de Todos los Trabajadores Migratorios y de Sus Familiares, 1990.
- Convención Internacional para la Protección de Todas las Personas contra las Desapariciones Forzadas, 1992.
- Convenio sobre la seguridad del personal de las Naciones Unidas, 1994.
- Tratado de Ottawa de 1997: Prohibición del empleo de minas antipersonas.
- Principios Rectores de los Desplazamientos Internos, 1998.
- Observancia del derecho internacional humanitario por las fuerzas de las Naciones Unidas (ST/SGB/1999/13).
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2006.
- Principios y Directrices sobre los Niños Asociados a Fuerzas Armadas o Grupos Armados (Principios de París), 2007.
- Principios y Directrices Recomendados sobre los Derechos Humanos y la Trata de Personas: Comentario, 2010.
- Política de Diligencia Debida en materia de Derechos Humanos en el contexto del Apoyo de las Naciones Unidas a Fuerzas de Seguridad Ajenas a la Organización, julio de 2011.
- Declaración sobre Escuelas Seguras, 2015.
- Principios de Vancouver sobre el Mantenimiento de la Paz y la Prevención del Reclutamiento y la Utilización de Niños Soldados, 2017.
- Estatuto relativo a la condición y los derechos y deberes básicos de los funcionarios que no forman parte del personal de la Secretaría y los expertos en misión (ST/SGB/2002/9).

## Seguridad

- *United Nations Security Risk Management Manual*, marzo de 2020.
- *United Nations Security Management Operation Manual*, abril de 2020.
- *UNDSS Security Integration Guidelines*, diciembre de 2020.
- *Reference Note: Roles and Responsibilities for Field Crisis Management in Peacekeeping Operations and Special Political Missions*, marzo de 2020.
- *United Nations Security Management System – Security Policy Manual*, octubre de 2017.
- *DPKO-DFS Field Occupational Safety Risk Management Policy* (2012.14), diciembre de 2012.
- ST/SGB/2018/5, *Introduction of an Operational Safety and Health Management System*.
- *HLCM United Nations Common System Occupational Safety and Health Framework*, marzo de 2015.

- *DOS/DPO/DPPA SOP Field Occupational Safety Incident Reporting*, enero de 2019.
- *UN Crisis Management Policy*, 19 de marzo de 2018.
- *DPKO-DFS SOP on Headquarters Crisis Response in Support of Peacekeeping Operations* (2016.17), 1 de enero de 2017.
- *DPKO/DFS/DPA/DOM SOP Notification of Casualties (NOTICAS) in Peacekeeping Operations and Special Political Missions*, diciembre de 2017.
- *DPA SOP DPA Headquarters arrangements in support of crisis response at the field level*, septiembre de 2017.
- *UN Interoffice Memorandum, Technical Adjustment to United Nations Crisis Management Policy*, 19 de marzo de 2018.
- Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas, POE sobre comunicación en situaciones de crisis, junio de 2017.
- *DPPA-DPO-DOS-DSS Reference Note on Roles and Responsibilities for Field Crisis Management in Peacekeeping Operations and Special Political Missions*, 20 de marzo de 2020.
- *UNDSS Inter-Department Guidelines for Implementation of Secretary-General's Memo: "Authority of UNDSS over Security Personnel and Assets of Peacekeeping and Special Political Missions"*, abril de 2017.

#### Asuntos militares

- *DPKO/DFS Guidelines for the Development of Rules of Engagement (ROE) for the United Nations Peacekeeping Operations*, mayo de 2002 (en revisión).
- *DPO Guidelines on Use of Force by Military Components in Peacekeeping Operations*, febrero de 2017.
- *DPKO Generic Guidelines for Troop Contributing Countries Deploying Military Units to the United Nations Peacekeeping Missions* (en revisión), 2008.
- Manual de las Naciones Unidas para la generación de fuerzas y el despliegue de unidades militares y de policía constituidas en las operaciones de paz, mayo de 2021.
- *DPKO/DFS United Nations Military Experts on Mission (UNMEM) Manual: Selection, Deployment, Rotation, Extension, Transfer and Repatriation of United Nations Military Experts on Mission in United Nations Peacekeeping Operations*, abril de 2010.
- *DPO SOP Selection and Extension of Military Senior Appointments in Field Missions*, julio de 2020.
- Manual de las Naciones Unidas para la generación de fuerzas y el despliegue de unidades militares y de policía constituidas en las operaciones de paz, mayo de 2021.
- *DPKO/DFS Guidelines United Nations Military Observers (UNMO) in Peacekeeping Operations*, marzo de 2017.
- *DPO Guidelines Allocation of Posts of Military Experts on Mission and Military Staff Officers in United Nations Peacekeeping Operations*, febrero de 2019.
- *DPO/DOS Guidelines Peacekeeping Capability Readiness System (PCRS)*, enero de 2019.
- *DPO/DOS Guidelines The Rapid Deployment Level of the Peacekeeping Capability Readiness System*, enero de 2019.
- *DPKO Military Planning Process for Peacekeeping Operations*, 2009.
- *DPKO/DFS Policy Planning and Review of Peacekeeping Operations*, enero de 2017.
- *DPKO/DFS Guidelines Operational Readiness Preparation for Troop Contributing Countries in Peacekeeping Missions*, diciembre de 2018.

- Política del DOMP y el DAAT de las Naciones Unidas sobre garantía de la disponibilidad operacional y mejora del desempeño (diciembre de 2015).
- *Policy Directive on Contributing Country Reconnaissance Team Visits* (5 de octubre de 2005).
- *SOP on Planning and Implementing Contributing Country Reconnaissance Visits* (5 de octubre de 2005).
- *Policy Directive on Pre-deployment Visits* (5 de octubre de 2005).
- *SOP on Planning and Implementing Pre-deployment Visits* (5 de octubre de 2005).
- *DPKO/DFS SOP Evaluation of Force Headquarters in Peacekeeping Operations*, junio de 2016 (en revisión).
- *DPKO SOP Force and Sector Commander's Evaluation of Subordinate Military Entities in Peacekeeping Operations*, enero de 2016 (en revisión).
- *DPKO/DFS ITS SOP Mobile Training Teams*, octubre de 2015.
- DOP de las Naciones Unidas, Manual de inteligencia militar en el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, 2019.
- DOP, Manual del personal de las Naciones Unidas sobre las labores de inteligencia, vigilancia y reconocimiento en el mantenimiento de la paz, septiembre de 2020.
- *DPO Policy Peacekeeping-Intelligence*, mayo de 2019.
- *DPO Guidelines Force Protection for Military Components of United Nations Peacekeeping Missions*, septiembre de 2021.

### Manuales de unidades militares

- Manual de las unidades de aviación militar de las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, abril de 2021.
- *United Nations Military Engineer Unit & CET Search and Detect Manual*, enero de 2020.
- Manual para batallones de infantería de las Naciones Unidas, enero de 2020.
- Manual para las Unidades Militares de Eliminación de Municiones Explosivas de las Misiones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, agosto de 2021.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military/Combat Transport Unit Manual*, enero de 2016.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Maritime Task Force Manual*, septiembre de 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Riverine Unit Manual*, septiembre de 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Police Manual*, julio de 2021.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Logistics Unit Manual*, junio de 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Signals Unit Manual*, mayo de 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Reconnaissance Unit Manual*, abril de 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Force Headquarters Support Unit Manual*, marzo de 2015.
- *United Nations Peacekeeping Missions Military Special Forces Manual*, enero de 2015.

### Orientaciones transversales

#### Mandatos de protección

- Resolución 1894 (2009) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, “Protección de los civiles en los conflictos armados”.
- Departamento de Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, “The Protection of Civilians in United Nations Peacekeeping”, 1 de noviembre de 2019.

- Departamento de Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, “The Protection of Civilians in United Nations Peacekeeping Handbook”, 2020.
- *DPPKO/DFS Guidelines Protection of Civilians: Implementing Guidelines for Military Components of United Nations Peacekeeping Operations*, febrero de 2015.
- *DPKO/DFS/DPA Policy on Child Protection in United Nations Peace Operations*, 1 de junio de 2017.
- *DPKO/DFS Policy on the prohibition of child labour in UN peacekeeping operations*, 1 de noviembre de 2013.
- *DPO/DPPA Manual for Child Protection Staff in United Nations Peace Operations*, 2019.
- Directrices del Comandante de la Fuerza para la Protección de la Infancia (MINUSCA, 2018; UNMISS, 2019; MONUSCO, 2019; MINUSMA, 2020).
- Política del DOP, el DAPCP, el ACNUDH y la ORESG-VSC relativa a las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno: prevención y respuesta frente a la violencia sexual relacionada con los conflictos, diciembre de 2019.
- *DPO/DPPA/OHCHR/SRSG-SVC United Nations Handbook for United Nations Field Missions on Preventing and Responding to Conflict-Related Sexual Violence*, 2020.
- *OHCHR/DPKO/DPA/DFS Policy Human Rights in United Nations Peace Operations and Political Missions*, septiembre de 2011.
- Política de diligencia debida del DOMP y el ACNUDH en materia de derechos humanos en el contexto del apoyo de las Naciones Unidas a fuerzas de seguridad ajenas a la Organización, nota orientativa y texto de la política, 2015.
- Política de verificación de antecedentes en materia de derechos humanos del personal de las Naciones Unidas, Decisión núm. 2012/18 del Secretario General de las Naciones Unidas.

### EAE

- Boletín del Secretario General de las Naciones Unidas, “Medidas especiales de protección contra la explotación y el abuso sexuales” [ST/SGB/2003/13], 2003.
- DPKO/MD/03/0095 *Directive on Sexual Harassment in Peacekeeping and Other Field Missions*, 2003, en consideración del Boletín del Secretario General “Lucha contra la discriminación, el acoso, incluido el acoso sexual, y el abuso de autoridad” (ST/SGB/2019/8).
- Resolución 2272 (2016) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas: Prevención de la explotación y los abusos sexuales.

### Conducta y disciplina / Asuntos disciplinarios / Juntas de investigación

- *DPPA/DPKO/DFS Ref. 2015.10, Policy on Accountability for Conduct and Discipline in Field Missions*, 30 de julio de 2015.
- DOMP/DAF: Procedimiento Operativo Estándar para la Aplicación de las Enmiendas Relativas a la Conducta y la Disciplina en el Modelo de Memorando de Entendimiento entre las Naciones Unidas y los Países que Aportan Contingentes (marzo de 2011).
- DPKO/MD/03/00993, *Directives for Disciplinary Matters Involving Military Members of National Contingents*, 2003.
- DPKO/MD/03/00994 *Directives for Disciplinary Matters Involving Civilian Police Officers and Military Observers*, 2003.
- *DOS SOP Boards of Inquiry*, junio de 2020.

- *DOS/DPO/DPPA/OHCHR SOP Prevention, Investigation and Prosecution of Serious Crimes Committed against United Nations Personnel in Peacekeeping Operations and Special Political Missions*, diciembre de 2020.

### DDR

- *DPO/DPPA/DOS SOP Community Violence Reduction in Disarmament, Demobilization and Reintegration Processes*, mayo de 2021.
- *Integrated Disarmament, Demobilisation and Reintegration Standards*, 2006 (revisado en 2019).
- *DPKO/ODA Effective Weapons and Ammunition Management in a Changing Disarmament, Demobilization and Reintegration Context, Handbook for United Nations DDR practitioners*, 2018.

### Medio ambiente

- *UN Environmental Policy for Field Missions* (ref. 2009.06).
- *DPKO/DFS Policy Waste Management Policy for United Nations Field Missions*, noviembre de 2018.
- *DOS Environment Strategy for Field Missions*, octubre de 2019.
- *UN Environmental Management Handbook for Military Commanders in UN Peace-Operations*, marzo de 2021.
- *DOS SOP Environmental Impact Assessment for UN Field Missions*, abril de 2019.

### Policía de las Naciones Unidas

- *DPKO/DFS Policy (Revised) Formed Police Units in United Nations Peacekeeping Operations* (enero de 2017).
- *DPO/DOS Policy Functions and Organization of the Standing Police Capacity (SPC)*, agosto de 2021.
- Directrices del DOP y el DAO sobre los equipos especializados de policía destacados en operaciones de paz de las Naciones Unidas (septiembre de 2019).
- Directrices del DOP y el DAO sobre las operaciones de policía en las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales de las Naciones Unidas, enero de 2016.
- *DPO Guidelines Combined Military and Police Coordination Mechanisms in Peace Operations*, septiembre de 2019.

### VIH/Sida:

- *DPKO/DFS Policy Directive: The Role and Functions of HIV/AIDS Units in United Nations Peacekeeping Operations*, 2007.

### Otros documentos:

- *DPO/DPPA/DSS SOP The Handling of Detention in United Nations Peacekeeping Operations and Special Political Missions*, noviembre de 2020.
- *DPKO/DFS Guidelines Military Support for Public Order Management*, agosto de 2016.
- *DPO Policy and Guidelines on Joint Operations Centre (JOC)*, 1 de noviembre de 2019.
- *DPO Policy on Joint Mission Analysis Centre (JMAC)*, 1 de mayo de 2020.
- *DPO Joint Mission Analysis Centre Field Handbook*, abril de 2018.
- *Mine Action and Effective Coordination: The United Nations Inter-Agency Policy*, junio de 2005.
- Departamento de Operaciones de Paz, Departamento de Apoyo Operacional. Manual de las Naciones Unidas sobre la gestión de municiones, enero de 2020.

- *DPPA/DPO/DOS/DSS SOP Loss of Weapons and Ammunition in Peace Operations*, enero de 2019.
- *DOS/DPO/DPPA/DSS Policy Weapons and Ammunition Management*, enero de 2019.
- *DOMP/DAAT*, Normas de las Naciones Unidas para la Eliminación de Artefactos Explosivos Improvisados, mayo de 2018.
- *DPPA Policy Principles and Types of UN Electoral Assistance*, marzo de 2021.
- *DPPA Guideline United Nations Electoral Needs Assessments*, mayo de 2012.
- *DPO/DPPA Policy on Knowledge Management and Organizational Learning*, agosto de 2020.
- *DPO/DPPA SOP on End of Assignment Reports*, agosto de 2020.
- *DPI/DPKO/DFS Policy Strategic Communications and Public Information*, enero de 2017.
- Boletín del Secretario General sobre el uso institucional de los medios sociales, mayo de 2019.
- Secretaría de las Naciones Unidas, *Guidelines for the Personal Use of Social Media* (febrero de 2019).
- *Defence Sector Reform Policy* (documento del DOMP y el DAAT de las Naciones Unidas, referencia 2011.17).
- *DPO Security Reform Integrated Technical Guidance Notes*, 2012.
- Informe del Secretario General, “Seguridad, paz y desarrollo: el papel de las Naciones Unidas en apoyo de la reforma del sector de la seguridad” (A/62/659).

### Apoyo a las misiones

- *DPKO/DFS Policy DPKO/DFS National Support Element*, noviembre de 2015.
- Manual de adquisiciones del DAO, septiembre de 2019.
- Asamblea General de las Naciones Unidas, A/75/121, Manual de Políticas y Procedimientos relativos al Reembolso y Control del Equipo de Propiedad de los Contingentes de Países que Aportan Contingentes y Fuerzas de Policía y Participan en las Misiones de Mantenimiento de la Paz, agosto de 2020.
- *DOS Guidelines Field Verification and Control of Contingent-Owned Equipment and Management of Memorandum of Understanding*, enero de 2021.
- *DOS Guidelines Fuel Management*, julio de 2019.
- *DPKO/DFS Movement Control Manual*, diciembre de 2014.
- *DPO/DOS Aviation Manual*, octubre de 2018.
- *DPO/DOS Guidelines United Nations Use of Unmanned Aircraft Systems (UAS) Capabilities*, febrero de 2019.
- *DPKO/DFS Medical Support Manual for United Nations Field Missions*, tercera edición, 2015.
- *DOS SOP Establishing Non-United Nations Hospital Support*, diciembre de 2019.
- Directrices para las solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad. Documento de la Asamblea General de las Naciones Unidas A/52/369, 17 de septiembre de 1997.
- *DOM/OHRM/EPST Handbook for action in cases of death in service*, 2011.
- *DOS/DPO/DPPA/DSS Policy Casualty Evacuation in the Field*, marzo de 2020.
- Resolución de la Asamblea General sobre la presupuestación basada en los resultados, 55/231, 2001.
- *DOS Guide for Senior Leadership on Field Entity Closure*, enero de 2019.
- *DOS Guidelines Environmental Clearance and Handover of Mission / Field Entity / Field Entity Sites*, enero de 2019.
- Política sobre las Actividades de Transición de las Naciones Unidas en el contexto de la Reducción o la Retirada de una Misión, 4 de febrero de 2013.
- *DOS Guidelines Development of Mission / Field Entity Support Division Closure Plan*, enero de 2019.

- Política sobre las Medallas de las Naciones Unidas (29 de agosto de 2000).

### Coordinación/colaboración civil-militar

- *DPKO/DFS Policy Civil-Military Coordination in UN Integrated Peacekeeping Missions (UN-CIMIC)*, noviembre de 2010 (en revisión).
- *DPKO/DFS Guidelines Quick Impact Projects*, octubre de 2017.
- Directrices para la utilización de recursos militares y de la defensa civil extranjeros en operaciones de socorro en casos de desastres (Directrices de Oslo, noviembre de 2007).
- Directrices sobre la Utilización de Recursos Militares y de la Defensa Civil en Apoyo de las Actividades Humanitarias de las Naciones Unidas en Situaciones de Emergencia Complejas (noviembre de 2007).
- Directrices y Referencias Civiles y Militares para Situaciones de Emergencia Complejas, Naciones Unidas, 2008.
- *DPKO/DFS Policy Directive Civil Affairs*, abril de 2008.
- *DPKO/DFS Manual Civil Affairs Handbook*, abril de 2012.
- *IASC Reference Paper on Civil-Military Relationship in Complex Emergencies*, 28 de junio de 2004.
- *IASC Guidelines on the Alternatives to the Use of Armed Escorts* (2013).
- Directrices no vinculantes del Comité Permanente entre Organismos sobre la Utilización de Escoltas Armadas para Convoyes Humanitarios (27 de febrero de 2013).
- OCHA, Manual de campo de UN-CMCoord (2018).
- OCHA, Coordinación humanitaria civil-militar. Guía para los militares (2017).
- *DPO/DPPA/OHCHR/UNDP United Nations Community Engagement Guidelines on Peacebuilding and Sustaining Peace*, agosto de 2020.
- *DPKO/DFS Guidelines Engagement with Civil Society*, junio de 2017.
- *DPKO/DFS Guidelines Understanding and Integrating Local Perceptions in UN Peacekeeping*, junio de 2014.

### Género

- *DPO Gender Equality and Women, Peace and Security Resource Package*, enero de 2020.
- *DPKO/DFS Guidelines Integrating a Gender Perspective into the Work of United Nations Military in Peacekeeping Operations*, marzo de 2010.
- *DPKO/DFS Policy on Gender Equality in Peacekeeping Operations*, 2010.
- Agenda sobre las mujeres y la paz y la seguridad, recogida en las resoluciones 1325 (2000), 1820 (2008), 1888 (2009), 1889 (2009), 1960 (2010), 2106 (2013), 2122 (2013), 2242 (2015), 2467 (2019), 2493 (2019) y 2538 (2020) del Consejo de Seguridad.
- *DPO/DFS Policy Gender Responsive United Nations Peacekeeping Operations*, febrero de 2018.
- *DPO Uniformed Gender Parity Strategy 2018-2028*, enero de 2019.
- *DPPA Women, Peace and Security Policy*, junio de 2019.

### Capacitación

- DOMP/DAAT, Política sobre la capacitación de todo el personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas (mayo de 2010).
- DOMP/DAAT, Política sobre el apoyo a capacitación militar y de la policía previa al despliegue para operaciones de mantenimiento de la paz (octubre de 2009).
- DOMP/DAAT, Guía práctica para la evaluación del mantenimiento de la paz, 2015.

- *DPKO/DFS Guidelines on Design, Delivery and Evaluation of Training (Training Cycle)*, agosto de 2019.
- *DPKO/DFS SOP Procedure on Training Recognition*, octubre de 2009.
- *DPKO/DFS SOP Procedure on Training of Trainers*, octubre de 2009.
- *DPKO/DFS SOP Procedure on Mobile Training Teams*, octubre de 2015.
- *DPKO/DFS Core Pre-Deployment Training Materials for United Nations Peacekeeping Operations*, 2017.
- *DPKO/DFS UN Staff Officers Specialized Training Material for United Nations Peacekeeping Operations*, 2018.
- *DPKO/DFS United Nations Comprehensive Protection of Civilians Training Materials for United Nations Peacekeeping Operations*, 2017.
- *DPKO/DFS United Nations Military Observers Specialized Training Materials for United Nations Peace Operations*, 2019.
- *DHMOSH UN Buddy First Aid Course (UNBFAC)*, manual del curso, 2018.
- Materiales de Capacitación Especializada relativa a la Protección Infantil para el personal militar de la ONU, 2018.
- *DPO Command Post Exercise (CPX) in Force Headquarters of United Nations Peacekeeping Missions Handbook*, julio de 2019.

#### Otros documentos

- *DPO United Nations Military Peacekeeping Glossary of Abbreviations*, junio de 2019.
- *Peacekeeping and Peacebuilding: Clarifying the Nexus*, septiembre de 2010.
- *The Contribution of UN Peacekeeping to Early Peacekeeping: A DPKO/DFS Strategy for Peacekeepers*, 2011.
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, Viena, ST/SGB/2004/6, 15 de marzo de 2004.
- Ética en el mantenimiento de la paz, 2005.
- Sensibilidad, clasificación y tratamiento de la información (ST/SGB/2007/6).
- *DPKO/DFS SOP Managing Information on Shared Drives*, julio de 2016.
- *OICT Data Classification United Nations Secretariat ICT Technical Procedure*, noviembre de 2020.
- *OICT InfoSec Guide: How to Classify and Handle Sensitive Data*, diciembre de 2017.

#### Sitios web

- Operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas:  
**Error! Hyperlink reference not valid.**
- Operaciones de mantenimiento de la paz, misiones políticas especiales y otras presencias políticas de las Naciones Unidas:  
<https://www.unmissions.org>
- Oficina de Asuntos Militares:  
<https://peacekeeping.un.org/en/office-of-military-affairs>
- Centro de Recursos de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas:  
<https://research.un.org/en/peacekeeping-community>



- Biblioteca Dag Hammarskjöld:  
<https://research.un.org>
- Recursos y documentos de las Naciones Unidas:  
<https://www.un.org/es/library/page/un-resources-documents>.
- Base de datos de políticas y prácticas:  
<https://unitednations.sharepoint.com/sites/PPDB>.
- Las mujeres y la paz y la seguridad:  
<https://dppa.un.org/es/women-peace-and-security>
- Sitio web del UNMAS:  
<https://www.unmas.org>.
- Centro de recursos de las Naciones Unidas sobre DDR:  
<https://www.unddr.org>.
- Información sobre los grupos temáticos humanitarios:  
<http://clusters.humanitarianresponse.info/about-clusters/what-is-the-cluster-approach>.
- OCHA, repositorio y plataforma de recursos del Diálogo Humanitario-Militar  
<https://sites.google.com/dialoguing.org/home/resource-centre/resource-library>.