ADVERTENCIA

Esta es una traducción no oficial de material didáctico diseñado originalmente en inglés y cuya finalidad es su uso en actividades formativas para el mantenimiento de la paz. La versión en inglés es la versión autoritativa del material de formación especializada. Si tiene alguna pregunta relacionada con la exactitud de la traducción, por favor envíe un correo electrónico a peacekeeping-training@un.org haciendo referencia a la página y párrafo específicos del contenido en cuestión.

Material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

Servicio Integrado de Capacitación
División de Políticas, Evaluación y Capacitación
Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno

Material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

Índice

PRÓLOGO 6

NOTAS PREPARATORIAS PARA LOS INSTRUCTORES 12

== MÓDULO 1: VISIÓN GENERAL DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS == 16

UNIDAD 1: INTRODUCCIÓN A LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS 16

- Conocimientos generales sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas 16
- Fundamentos del mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas 22
- Orientación oficial de las Naciones Unidas 30

UNIDAD 2: PRINCIPIOS Y FUNCIONES DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS 33

- Bases de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas 33
- Principios de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas 34
- Tareas básicas de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas 35

UNIDAD 3: ESTRUCTURAS Y PERSONAL 40

- Cuartel general de misiones de las Naciones Unidas 40
- Estructura de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas 43
- Personal de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas 48

UNIDAD 4: DESARROLLO DEL CONCEPTO DE LAS NACIONES UNIDAS DE COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR 53

- Perspectiva histórica 54
- Consideraciones sobre la coordinación 57
- Visión general clara: conocimiento frente a ideas erróneas 60

== MÓDULO 2: LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS EN LAS MISIONES == 64

UNIDAD 1: PRINCIPALES ASOCIADOS 64

- Asociados de los componentes de la misiones 64
- El equipo de las Naciones Unidas en el país y el equipo humanitario en el país 71
- Asociados nacionales 80
- Asociados regionales e internacionales 81

UNIDAD 2: COORDINACIÓN DE LAS MISIONES 86

- Evaluación y planificación integradas.....86
- Estructuras de coordinación de las misiones de las Naciones Unidas 90

UNIDAD 3: COORDINACIÓN HUMANITARIA 97

- Necesidad de coordinación.....97
- Espacio y principios humanitarios 98
- Sistema de coordinación humanitaria.....100
- Diálogo de la coordinación humanitaria de las Naciones Unidas.....104

== MÓDULO 3: TAREAS FUNDAMENTALES DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS == 111

UNIDAD 1: TAREAS DE LOS OFICIALES DE COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR COMO OFICIALES DE ESTADO MAYOR 111

- Proceso de planificación.....111
- Documentos de operaciones 115
- Reuniones informativas de operaciones.....118
- Procedimientos operativos estándar de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas 119

UNIDAD 2: ENLACE, INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN, PLANIFICACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMES 125

- Enlace civil-militar 125
- Intercambio de información 131

UNIDAD 3: ASISTENCIA CIVIL 134

- Apoyo militar relacionado con la asistencia civil 134
- Apoyo a la misión 139
- Apoyo a la comunidad.....148

UNIDAD 4: LA COMUNICACIÓN DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS 158

- Sensibilización cultural y formación.....158
- Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas e información pública 161
- Colaboración con los auxiliares de idiomas.....165
- Resolución o gestión de conflictos y negociación 168

== MÓDULO ADICIONAL: COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR Y ESFERAS SUSTANTIVAS DEL MANTENIMIENTO DE LA PAZ == 176

APOYO A LA ACCIÓN HUMANITARIA EN RESPUESTA A LAS SITUACIONES DE EMERGENCIA Y LOS CASOS DE DESASTRE.....176

- Desastres naturales 176
- Situaciones de emergencia complejas.....184
- Apoyo militar 185

PROTECCIÓN DE CIVILES 191

- Concepto de la protección de civiles adoptado por las Naciones Unidas 191
- Principales agentes y asociados en la protección de civiles 195
- Apoyo de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas a la protección de civiles197

REFORMA DEL SECTOR DE LA SEGURIDAD Y DESARME, DESMOVILIZACIÓN Y REINTEGRACIÓN (DDR) 202

- Reforma del sector de la seguridad 202
- Desarme, desmovilización y reintegración (DDR) 206
- Apoyo de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas a la reforma del sector de la seguridad y el DDR 210

La coordinación civil-militar en las transiciones de las Naciones Unidas 217

- Nexo entre el mantenimiento y la consolidación de la paz 218
- Papel del personal de mantenimiento de la paz en la labor inicial de consolidación de la paz 221

== MÓUDLO DE EJERCICIOS SOBRE COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR BASADOS EN SITUACIONES HIPOTÉTICAS ==.....228

INTRODUCCIÓN 228

SITUACIÓN HIPOTÉTICA DE CARANA (VERSIÓN RESUMIDA).....235

SITUACIONES HIPOTÉTICAS 1 A 8 251

ORIENTACIÓN PARA LOS INSTRUCTORES SOBRE LOS EJERCICIOS 267

PRÓLOGO

▪ Antecedentes

◊ El gran número de mandatos multidimensionales de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas que se llevan a cabo en la actualidad y el amplio abanico de cuestiones que estas abordan han convertido la coordinación entre los diversos agentes multifuncionales en un elemento fundamental para el buen desempeño de estas misiones. A diferencia de los conceptos tradicionales de la coordinación civil-militar, que apoyan el propósito del Comandante, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas apoya el cumplimiento de los mandatos y los objetivos generales de las misiones. Por ello, se necesita una mayor coordinación entre los componentes de las operaciones de paz de las Naciones Unidas, así como con los agentes internacionales, bilaterales y de las organizaciones no gubernamentales (ONG), y con las autoridades locales y las partes en conflicto.

◊ En último término, el objetivo de la coordinación civil-militar —que es una subcategoría de la coordinación de misiones, ya sean estas integradas o no— es aumentar o mejorar la eficacia general de los tres componentes principales de las misiones sobre el terreno de las Naciones Unidas: el civil, el de policía y el militar. La coordinación civil-militar permite prestar un apoyo militar más eficaz a los asociados civiles, con el fin de facilitar la resolución efectiva del conflicto, cumplir el mandato de la misión con más prontitud y eficacia y alcanzar lo que suele denominarse la "situación de fin de misión" de mantenimiento de la paz de conformidad con la estrategia de transición de las Naciones Unidas.

▪ Elaboración del material de formación especializada

◊ La elaboración de los módulos de formación sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas se produce en un momento en que existe una mayor demanda de esta coordinación en las misiones sobre el terreno de la Organización. El material de formación sobre esta cuestión es la respuesta a una solicitud formulada por la Oficina de Asuntos Militares del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (DOMP) y se ha elaborado en coordinación plena y estrecha con los representantes de los Estados Miembros y todos los agentes pertinentes de las Naciones Unidas, en particular con la Oficina de Asuntos Militares, la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad (OROLSI), la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) y la Oficina de Asuntos Jurídicos (OAJ).

◊ Dicho material se basa en la política de las Naciones Unidas sobre la coordinación civil-militar en las misiones integradas de mantenimiento de la paz publicada por el Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz el 1 de noviembre de 2010; se ajusta de forma escrupulosa a la *doctrina principal* y se

complementa plenamente con el curso de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas impartido por la OCAH.

◊ El calendario que se ha impuesto para finalizar el material es el siguiente:

- Preparación (de mayo a agosto de 2012): evaluación de las necesidades de formación (cuestionario enviado a las misiones y visitas sobre el terreno);
- Redacción (de agosto a diciembre de 2012): elaboración y redacción de los módulos de formación;
- Examen (de enero a mayo de 2013): examen documental (examen del proyecto de material y consultas con el DOMP, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (DAAT), etc.);
- Consultas (junio de 2013): reunión técnica de consulta con los representantes de los países que aportan contingentes y de las misiones sobre el terreno;
- Consolidación (de julio a septiembre de 2013): consolidación interna;
- Curso piloto (de octubre a noviembre de 2013): curso piloto o de formación de formadores en Entebbe;
- Finalización (de diciembre de 2013 a marzo de 2014);
- Aprobación (mayo de 2014): proceso de las Naciones Unidas (Oficina de Asuntos Jurídicos);
- Difusión (a partir de junio de 2014): difusión del material de formación y prestación de asistencia a los Estados Miembros para que lo integren en la capacitación que imparten.

Objetivo

◊ El objetivo de este material de formación es ofrecer a los países que aportan contingentes un conjunto de actividades de capacitación listas para su realización —el material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas—, dotado de un conjunto de ejercicios basados en situaciones hipotéticas, que contribuya a aumentar la planificación integrada y a mejorar la coordinación de la actividad diaria y las situaciones difíciles que exijan la interacción apropiada entre el componente civil y el militar.

◊ Este conjunto de actividades de capacitación se ha ideado para su aplicación en la capacitación previa al despliegue, pero también puede servir de material de referencia en la capacitación que tiene lugar al inicio de la misión o durante el transcurso de esta sobre el terreno, si se realizan las adaptaciones necesarias.

Público seleccionado

◊ El público seleccionado prioritario lo componen los oficiales militares que vayan a desplegarse en una misión de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas a nivel del cuartel general de la Fuerza, el cuartel general de sector y las unidades y que deban realizar funciones de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas.

◊ Dado que el material ofrece conocimientos amplios de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas aplicables a nivel estratégico (Sede de las Naciones Unidas), operacional (cuartel general de misiones) o táctico (cuartel general de sector o de batallón), entre los perfiles de los participantes también pueden encontrarse:

- Expertos militares en misión;
- Policía: comandantes de unidad de policía constituida y a nivel superior;
- Oficiales de enlace de la Policía de las Naciones Unidas designados;
- Civiles: personal directivo superior de las misiones, jefes de las secciones sustantivas;
- Y todo el personal sustantivo y administrativo correspondiente con responsabilidades de coordinación civil-militar, como los funcionarios de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas o de asuntos civiles.

▪ Consideraciones importantes para las entidades de formación en materia de mantenimiento de la paz, los directores y los formadores o instructores de los cursos

Las consideraciones que a continuación se exponen están destinadas a los directores y los formadores o instructores de los cursos de las entidades de formación para el mantenimiento de la paz:

◊ Los archivos electrónicos del material pueden descargarse en la siguiente dirección: http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/PBPS/Pages/Public/Home.aspx.

◊ La elaboración del material se ha visto impulsada por la evaluación de las necesidades de capacitación y la necesidad cada vez mayor de adoptar un enfoque progresivo, racional y modular para que los funcionarios se familiaricen con la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas.

◊ El material constituye un conjunto exportable y adaptable, que ofrece información progresiva sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas y su funcionamiento, desde el nivel de familiarización hasta el de evaluación y desde el nivel operativo hasta el táctico.

◊ Desde este punto de vista, parece evidente que este material es más bien un conjunto de actividades de capacitación que un curso en el sentido estricto del término. Se entiende que un conjunto de actividades de capacitación está formado por distintos módulos, que pueden utilizarse de manera conjunta o por separado, en función del público. Esto quiere decir que los formadores nacionales o de las entidades de formación para el mantenimiento de la paz deben adaptar este material general a las necesidades de su público.

◊ Al realizar actividades de capacitación con ese material de formación, es fundamental comenzar con el material básico de capacitación previa al despliegue, cuyo fin es brindar a todo el personal de mantenimiento de la paz (componentes militar, de policía y civil) conocimientos comunes sobre los principios, las directrices y las políticas básicos

del mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas para garantizar la coherencia en la ejecución de sus mandatos.

◊ En lo que respecta a la capacitación específica para las misiones, los formadores deben orientarse con los conjuntos de información previa al despliegue para armonizar sus cursos, de modo que reflejen las particularidades de la misión. Estos conjuntos están disponibles en el sitio web de la comunidad de intercambio de prácticas del Servicio Integrado de Capacitación: https://pktcop.unlb.org.

▪ Descripción general del contenido

◊ El material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas está organizado en una estructura equilibrada sobre la base de una serie progresiva de cuatro módulos, que representan el guion del curso, y un módulo adicional.

- Los módulos 1 y 2 constituyen la base del material, y en ellos se ofrece información progresiva y más detallada sobre el concepto de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas.
- En el módulo 3 se recogen las tareas fundamentales de los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas; este módulo permitirá la aplicación, el análisis y la evaluación diarios de las actividades conexas. Asimismo, contiene los conocimientos básicos que deberán adquirir y aplicar los futuros oficiales de coordinación civil-militar, y que se subrayaron en la evaluación de las necesidades de formación.
- El módulo adicional contiene temas relacionados con algunos ámbitos que son fundamentales para las Naciones Unidas y en los que los oficiales de coordinación civil-militar podrían interactuar ampliamente con las esferas sustantivas del mantenimiento de la paz.
  - El apoyo militar a la asistencia humanitaria y al socorro en casos de desastre es un ámbito en el que intervendrá la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, si se produce una situación compleja de emergencia.
  - El proceso de desarme, desmovilización y reintegración (DDR) y la reforma del sector de la seguridad, así como la protección de civiles, no están directamente en manos de los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, pero la impartición de las dos unidades de formación en esa materia podría alentarlos a reflexionar sobre la aplicación de un enfoque práctico para coordinar mejor sus actividades de conformidad con las prioridades de las misiones de mantenimiento de la paz.
  - La unidad sobre las transiciones de las Naciones Unidas tiene por objeto ayudar a los oficiales de coordinación civil-militar a concienciarse acerca de su labor en el nexo entre el mantenimiento y la consolidación de la paz.
- El último módulo contiene ejercicios basados en situaciones hipotéticas concebidas para aplicar los conocimientos adquiridos en los módulos anteriores a nivel operacional y táctico y aumentar la capacidad de resolución colaborativa de problemas y los conocimientos sobre coordinación civil-militar que revistan importancia para las condiciones y la zona de responsabilidad de las misiones, y

abarca un amplio abanico de actividades en materia de paz y seguridad de las Naciones Unidas.

◊ De forma paralela a esos módulos, en el sitio web de la comunidad de intercambio de prácticas del Servicio Integrado de Capacitación (https://pktcop.unlb.org) se puede acceder a una base de datos formada por otros documentos que podrían enriquecer considerablemente el aprendizaje y la impartición del curso de coordinación civil-militar, en particular orientación oficial de las Naciones Unidas, documentos utilizados con éxito en las misiones y otros ejemplos de actividades de aprendizaje, en el sitio web de la comunidad de intercambio de prácticas del Servicio Integrado de Capacitación (https://pktcop.unlb.org).

◊ Es posible que se repitan deliberadamente elementos de cursos anteriores ya publicados por el Servicio Integrado de Capacitación del DOMP (material básico de capacitación previa al despliegue y curso de expertos militares en misión). El objetivo a este respecto es poner de relieve el contenido que sea fundamental para los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas y arrojar luz sobre los puntos de interés abordándolos desde la perspectiva de dicha coordinación.

▪ Estructura detallada del curso

- Módulo 1. Visión general de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas
  - Unidad 1: Introducción a la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas
  - Unidad 2: Principios y funciones
  - Unidad 3: Estructuras y capacidades
  - Unidad 4: Desarrollo del concepto de coordinación civil-militar
- Módulo 2. La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en las misiones
  - Unidad 1: Principales asociados
  - Unidad 2: Coordinación de las misiones
  - Unidad 3: Coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas
- Módulo 3. Tareas fundamentales de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas
  - Unidad 1: Tareas de los oficiales de Estado Mayor
  - Unidad 2: Intercambio y planificación
  - Unidad 3: Asistencia civil
  - Unidad 4: Comunicación
- Módulo adicional. Esferas sustantivas
  - Apoyo a la acción humanitaria en respuesta a las situaciones de emergencia y los casos de desastre
  - Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas y protección de civiles
  - Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, reforma del sector de la seguridad y desarme, desmovilización y reintegración
  - Transiciones de las Naciones Unidas
- Módulo de ejercicios basados en situaciones hipotéticas
  - Ocho situaciones hipotéticas a nivel operacional/táctico

Agradecimientos

El Servicio Integrado de Capacitación desea expresar su agradecimiento a los dos consultores que colocaron las primeras piedras del proyecto y a los numerosos miembros del personal de capacitación de las entidades nacionales de formación para el mantenimiento de la paz y las misiones sobre el terreno que formularon observaciones durante el proceso de redacción, entre otras cosas, mediante su participación en una reunión técnica y un curso piloto. El contenido de este material de formación especializada se elaboró con la ayuda de expertos sustantivos pertinentes del DOMP y del DAAT, con el apoyo especial de la Oficina de Asuntos Militares del DOMP, la División de Políticas, Evaluación y Capacitación del DOMP y el DAAT, la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad (OROLSI) del DOMP, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) y la Oficina de Asuntos Jurídicos (OAJ).

Contacto

◊ Dado que el objetivo de este material de formación especializada es apoyar la capacitación previa al despliegue de los oficiales militares que vayan a prestar servicio en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, el Servicio Integrado de Capacitación se encargará de actualizarlo periódicamente para que refleje los cambios que se produzcan en las políticas y las orientaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.

◊ Quienes deseen enviar sugerencias de actualización o mejora, solicitudes de información o preguntas sobre el material pueden ponerse en contacto con el Teniente Coronel Richard Zabot: zabot@un.org o peacekeeping-training@un.org.

◊ Las actualizaciones pertinentes se harán públicas y se explicarán en el sitio web del Centro de Recursos de Mantenimiento de la Paz (http://peacekeepingresourcehub.unlb.org). Se recomienda a los instructores que visiten dicho sitio con frecuencia.

NOTAS PREPARATORIAS PARA LOS INSTRUCTORES

▪ Metodología recomendada

La metodología recomendada se resume en los puntos que figuran a continuación. Los instructores experimentados pueden utilizar métodos y actividades alternativos para presentar el material y las enseñanzas principales de la unidad, siempre y cuando se alcancen los objetivos y los resultados de aprendizaje del módulo.

- La formación se impartirá en forma de clase, con presentaciones básicas de diapositivas y debates interactivos. Además de una presentación básica (con notas en cada diapositiva) de cada parte, el instructor o el equipo de instructores puede descargar presentaciones adicionales, otras referencias y lecturas, presentaciones en vídeo y ejemplos de mejores prácticas para desarrollar o modificar la presentación básica. Todo este material puede consultarse mediante los enlaces que figuran en el presente documento o en el sitio web de la comunidad de intercambio de prácticas sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas (http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/PBPS/Pages/Public/Home.aspx).

- Los instructores también pueden modificar las presentaciones básicas de las partes del módulo para realizar una versión abreviada (por ejemplo, de 30 minutos de duración) o una versión combinada con otros módulos (o partes de módulos), según la situación, los requisitos y prioridades de formación y el tiempo disponible.

- Los instructores deben adaptar su presentación al nivel de gestión y liderazgo y los ámbitos de trabajo del público, como se ha explicado anteriormente.

- Los instructores pueden, si lo desean, permitir que se celebren debates en el transcurso de la presentación y no después de esta.

- Para mantener la calidad del valor añadido de la formación, no deberá haber más de 40 alumnos por sesión.

▪ Secuencias de formación

Tiempo por unidad	**Clase/presentación**	**Preguntas/evaluación**	**Actividades de aprendizaje**
Entre 40 y 80 minutos	Entre 30 y 50 minutos	10 minutos	Si las hay, unos 20 minutos
Opciones adicionales	**Respecto de una misión concreta**	**Película optativa**	**Actividad optativa**
	Lo determinará la entidad	Lo determinará la entidad	Lo determinará la entidad

▪ Perfil recomendado para los instructores

El instructor idóneo del módulo será alguien que tenga experiencia personal en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, así como en materia de coordinación civil-militar. Asimismo, debe conocer profundamente los conceptos de las Naciones Unidas relativos a la coordinación civil-militar (coordinación civil-militar de las Naciones Unidas y coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas). Dado que este material está destinado especialmente al público militar, sería ideal que el instructor tuviera formación militar; sin embargo, también puede tratarse de un civil con conocimientos y experiencia demostrables en materia de operaciones militares. El instructor también deberá haber realizado un curso oficial de formación sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas (y sería recomendable que hubiese realizado uno de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas) de cualquiera de las formas que a continuación se indican o mediante la combinación de varias de ellas: en el Servicio Integrado de Capacitación del DOMP y el DAAT (por ejemplo, mediante este material de formación); en la OCAH; en una misión sobre el terreno de las Naciones Unidas; en un curso que no sea de las Naciones Unidas reconocido por el Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas (C-34); o mediante la educación o formación nacional adecuada.

▪ Preparación recomendada para los instructores

Lecturas obligatorias

- *United Nations Peacekeeping Operations Principles and Guidelines* (doctrina principal), DOMP/DAAT, 18 de enero de 2008.
- *Civil-Military Coordination in UN Integrated Peacekeeping Missions (UN-CIMIC)*, DOMP/DAAT, 14 de octubre de 2010.

Referencia a materiales adicionales en el material de formación especializada

- Se ha añadido una base documental exhaustiva y coherente al material de formación especializada, entre otras cosas, sobre temas como la política de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas y sus anexos, la planificación, la OCAH y la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas, el cuartel general de la Fuerza, el DDR, la reforma del sector de la seguridad, los asuntos civiles y ejemplos de buenas prácticas. Los instructores deben servirse de esta base según lo consideren necesario.

Preparativos generales

Equipo: computadora y diapositivas de PowerPoint, proyector y pantalla, rotafolio.
Material:

1. Diapositivas en papel (impresas, dos diapositivas por página), según corresponda, para la toma de notas;
2. Ejemplares impresos o electrónicos de las lecturas obligatorias (uno por participante). Los archivos electrónicos pueden descargarse en la dirección siguiente: http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/PBPS/Pages/Public/Home.aspx;
3. Versión electrónica de las presentaciones básicas, modificadas por el instructor, y cualquier otro material adicional seleccionado para la presentación.

Respecto de una misión concreta

Si el módulo se presenta con el fin de preparar a los participantes para una misión concreta de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, se deberá recabar información específica en el sitio web de la misión (disponible en el sitio web del DOMP de las Naciones Unidas, en el apartado "Misiones en curso": http://www.un.org/es/peacekeeping/). Puede consultarse más información respecto de misiones concretas en el sitio web de políticas y capacitación del DOMP de las Naciones Unidas: http://peacekeepingresourcehub.unlb.org/PBPS/Pages/Public/Home.aspx.

Leyenda de símbolos

Nota para el instructor (información de antecedentes para su examen).

Temas de debate (temas principales sobre una cuestión; lo ideal sería que el instructor los presentase con sus propias palabras, en lugar de leérselos a los participantes).

Información relativa a una misión concreta (momento en que sería útil contar con información respecto de una misión concreta).

Ejemplo (para ilustrar un tema o mensaje principal).

Preguntas de muestra (lista de preguntas que se pueden plantear a los participantes).

Entrega de material (indica que se entrega material a los participantes en ese momento).

Película (película que se recomienda como parte fundamental de la formación o como material opcional).

Imagen mostrada para ilustrar un tema, con el crédito de la fotografía.

Actividad básica de aprendizaje (actividad cuya realización se recomienda encarecidamente).

Actividad optativa de aprendizaje (actividad que puede realizarse si se dispone de tiempo y es adecuada para el grupo de participantes; las directrices para las actividades figuran al final de la unidad, la sección o la parte, según se indique en el texto).

Puntos principales de síntesis (mensajes principales que merece la pena repetir al final de la sesión; en su lugar, el instructor puede preguntar a los participantes cuáles son los principales mensajes que extraen de la sesión; a continuación, el instructor puede añadir los puntos que se hayan pasado por alto).

== MÓDULO 1: VISIÓN GENERAL DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS ==

UNIDAD 1: INTRODUCCIÓN A LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS

❑ **Resultados de aprendizaje**

Al final de la unidad, los participantes deberían ser capaces de:

- ✓ **Explicar la idea general de la CCM de las Naciones Unidas;**
- ✓ **Describir algunas acciones relacionadas con la CCM;**
- ✓ **Recordar los fundamentos del mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y relacionarlos con la CCM de la Organización;**
- ✓ **Determinar las directrices, las políticas y la documentación que impulsan la CCM de las Naciones Unidas.**

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **CONOCIMIENTOS GENERALES SOBRE COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR;**
- ❑ **FUNDAMENTOS DEL MANTENIMIENTO DE LA PAZ DE LAS NACIONES UNIDAS;**
- ❑ **ORIENTACIÓN OFICIAL DE LAS NACIONES UNIDAS.**

☞ Esta unidad es la "introducción" a la visión general global de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas que se presenta en el primer módulo. Tiene el objetivo de ofrecer al público un planteamiento fluido y progresivo para conocer mejor la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, con ejemplos concretos y que reúnan los fundamentos del mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas que resultan esenciales para los oficiales de coordinación civil-militar, así como orientación sobre dónde se encuentra la documentación adecuada.

▪ Conocimientos generales sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

❑ **Película *Welcome to MINUSTAH***

"1.1 Intro Movie.avi"
Película de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) a modo de introducción.

☞ Se recomienda esta película (disponible en la base de datos del material de formación especializada) para preparar a los asistentes y suscitar interés. Asimismo, pueden adaptarse otros cortometrajes, siempre que muestren un amplio espectro

de actividades de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, a modo de avance.

☞ El Oficial de Información Pública de la MINUSTAH ha autorizado la proyección de esta película, rodada por un batallón de la Misión (el batallón de ingenieros de la República de Corea). Se puede mostrar a los participantes como introducción a las condiciones generales de una misión integrada. Para sacar el máximo provecho a esos diez minutos, sería útil que los instructores pidieran a los participantes que detectaran las actividades concretas de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas que aparecen en la película.

❑ **Ejemplos concretos de actividades de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas**

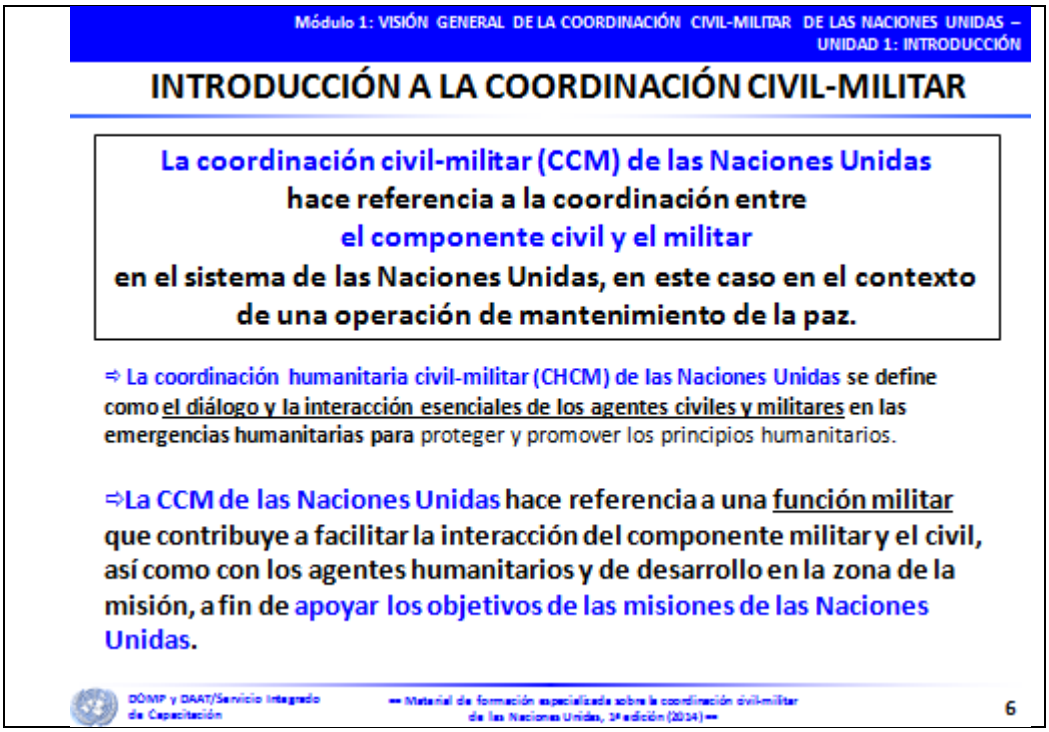
☞ Las imágenes de esta diapositiva también pueden ayudar al instructor a presentar casos prácticos de actividades de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas a modo de enfoque concreto. Asimismo, pueden complementar la película y mostrarse como "actividades de aprendizaje". En ellas se muestran algunos ejemplos de las misiones sobre el terreno de las Naciones Unidas (de izquierda a derecha y de arriba abajo):

📷 El personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas del Brasil rescata a unos haitianos varados en su hogar inundado en Cité Soleil. Las abundantes lluvias de la tempestad tropical Noel dejaron sin hogar a miles de personas. Puerto Príncipe (Haití). Octubre de 2007 (fuente: MINUSTAH Photo/Marco Dormino).

📷 Unos soldados paquistaníes ayudan a unos aldeanos liberianos a reparar una carretera inundada a las afueras de Voinjama (fuente: UN Photo #120801, Eric Kanalstein).

- Los miembros del equipo veterinario de INDBATT2 imparten formación en el empleo a los veterinarios locales al tiempo que prestan servicios a la comunidad de Bor (Sudán del Sur) (fotografía cedida por Christopher Holshek).
- El Director de Proyectos liberiano de una explotación de capacitación agrícola para jóvenes explica el proyecto piloto al Oficial Jefe de Coordinación Civil-Militar de la Misión de las Naciones Unidas en Liberia (UNMIL) (a la derecha) y a los oficiales del batallón de mantenimiento de la paz bengalí residente (fotografía cedida por Christopher Holshek).

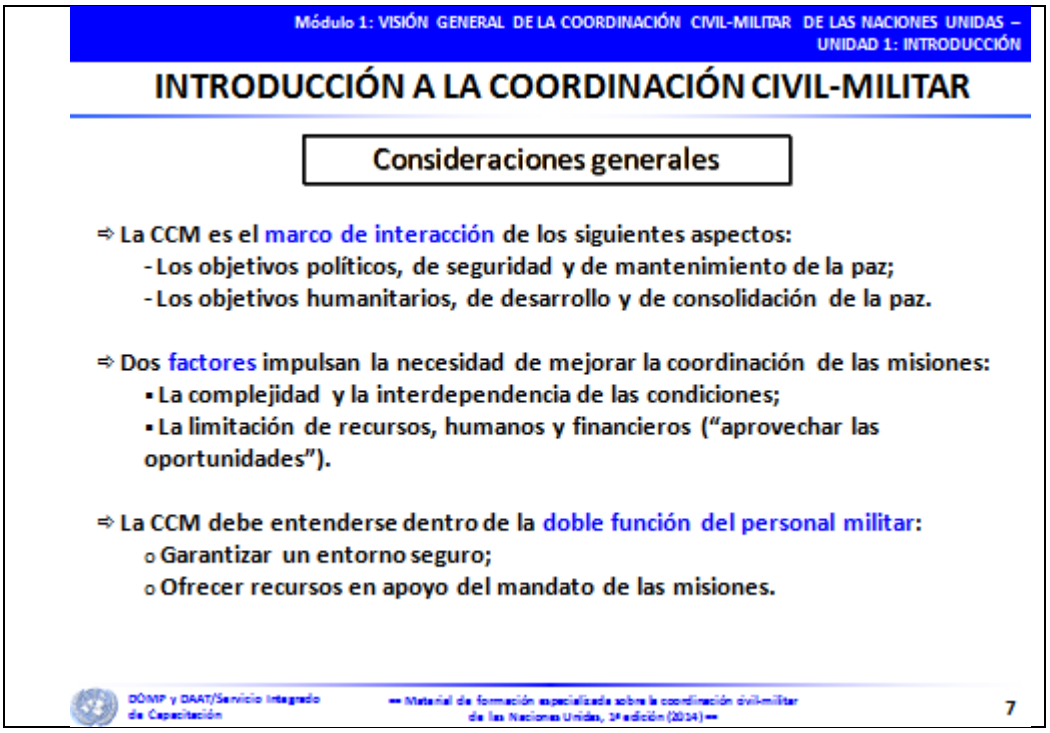
❑ **Definición de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas**



☞ En esta diapositiva se muestra la definición de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas que figura en la política de 2010. Obsérvese que este documento se tratará en detalle en la próxima unidad. Asimismo, se establece un ligero paralelismo entre la coordinación civil-militar y la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas. Obsérvese que este último concepto se tratará en detalle en el próximo módulo.

🗨 **La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas hace referencia a los mecanismos y procedimientos de coordinación que utilizan los asociados civiles y el personal militar de las Naciones Unidas y que se utilizan en el sistema de las Naciones Unidas, en este caso en el contexto de una operación de mantenimiento de la paz.**

🗨 Mientras que la coordinación civil-militar se refiere a la función del personal militar de apoyar los objetivos de las misiones de las Naciones Unidas, la coordinación humanitaria civil-militar se refiere más bien a un “diálogo” y a la interacción con fines humanitarios. Ese diálogo ofrece el marco de interacción necesario entre los agentes humanitarios y militares para proteger y promover los principios humanitarios y lograr los objetivos humanitarios en situaciones de emergencia complejas y desastres naturales. Las funciones de coordinación humanitaria civil-militar y coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deberían complementarse mutuamente sobre el terreno.



Estas consideraciones generales, que también se han extraído de la política de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, tratan de concienciar al público acerca de las líneas principales de esta coordinación que deben tenerse presentes durante todo el curso.

La coordinación civil-militar ofrece el marco de interacción de los objetivos políticos y de seguridad, por un lado, y los objetivos humanitarios, de desarrollo y de consolidación de la paz, por el otro. El nexo civil-militar se encuentra en todas las operaciones complejas de paz y es fundamental para que la misión tenga efectos globales en el conflicto.

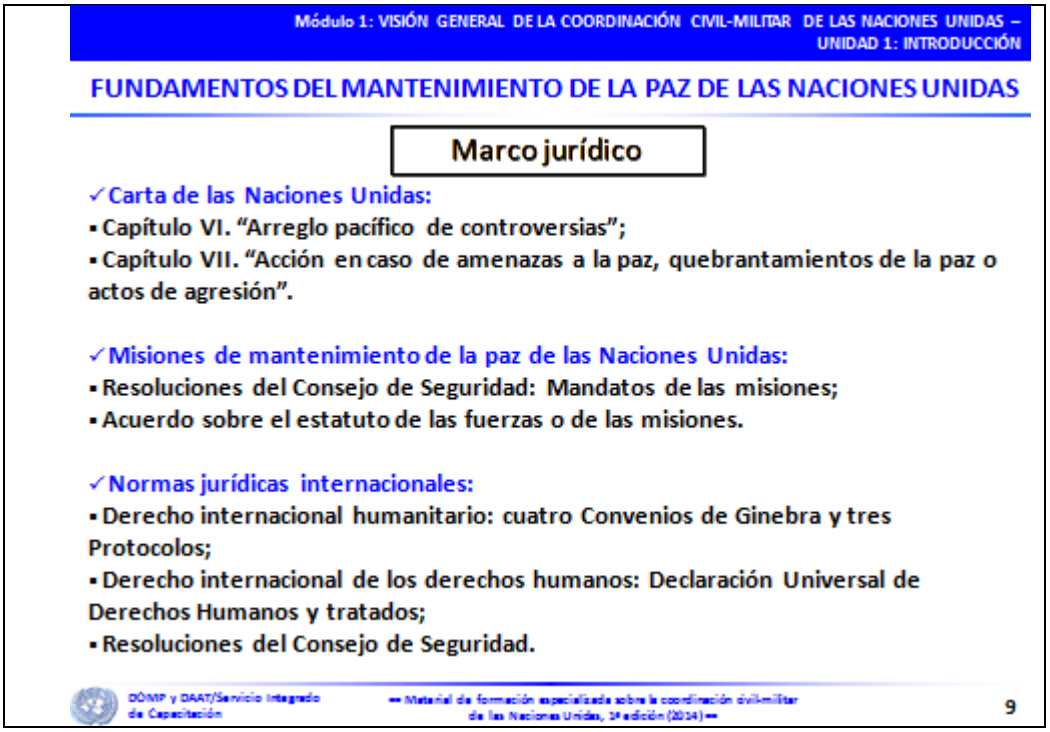
Dos factores impulsan la necesidad de mejorar la coordinación de las misiones y, por lo tanto, la coordinación civil-militar. En primer lugar, la complejidad de las condiciones de las operaciones de paz exige más coordinación entre los agentes, los programas y las actividades, porque tienen consecuencias intersectoriales y, en último término, son interdependientes. En segundo lugar, la limitación de recursos (en particular, la financiación de donantes y el personal de mantenimiento de la paz de los países que aportan contingentes) y el aumento de la demanda implican que debe lograrse más con menos; esto es, que los recursos disponibles deben usarse de forma más juiciosa, eficiente y eficaz.

Dicho de un modo sencillo, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es la coordinación entre el componente militar de la misión de mantenimiento de la paz y el abanico de agentes civiles. Por lo tanto, esta coordinación debe entenderse en el contexto de la función que desempeña el componente militar en el mandato general de las misiones. La función principal del componente militar de una operación de paz de las Naciones Unidas es garantizar la seguridad para que los demás agentes externos e internos puedan realizar operaciones, en particular en lo que respecta a la seguridad de la misión y su personal y a la protección de civiles, incluidos los desplazados internos y el personal humanitario.

❑ **Esquema que explica la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas**

☞ Aunque este esquema no requiere más explicaciones, los instructores pueden pedir a los participantes que expliquen lo que ven y lo que entienden.

▪ Fundamentos del mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas

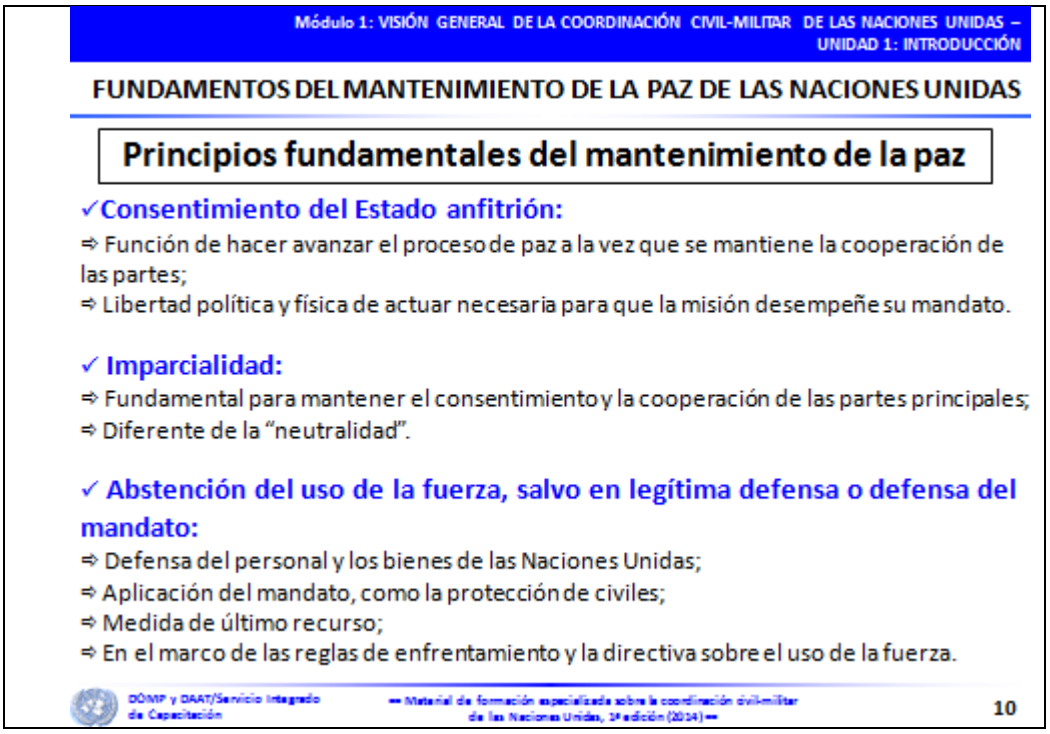


El marco jurídico de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es bastante sencillo y directo. Los oficiales de coordinación civil-militar deben recurrir a cuatro fuentes principales de referencias para determinar los parámetros jurídicos según los cuales se rigen las actividades de la misión en general y del personal militar en particular.

- Naturalmente, la primera fuente es la Carta de las Naciones Unidas. Aunque el "mantenimiento de la paz" no figura en la Carta, las misiones de mantenimiento de la paz se han autorizado sobre la base de lo dispuesto en los Capítulos VI y VII. En el Capítulo VI, titulado "Arreglo pacífico de controversias", se estipula que las partes en una controversia deben recurrir a medios pacíficos para buscarle solución, como la negociación y la mediación, y el Capítulo VII, titulado "Acción en caso de amenazas a la paz, quebrantamientos de la paz o actos de agresión", faculta al Consejo de Seguridad a que autorice medidas coercitivas que no impliquen el uso de la fuerza, como la imposición de sanciones económicas o de otro tipo. Si dichas medidas resultasen inadecuadas, el Consejo de Seguridad podrá, también según lo dispuesto en el Capítulo VII, "ejercer, por medio de fuerzas aéreas, navales o terrestres, la acción que sea necesaria para mantener o restablecer la paz y la seguridad internacionales".
- En su práctica actual, el Consejo de Seguridad hace referencia al Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas al autorizar que una operación de mantenimiento de la paz "utilice todos los medios necesarios" o "adopte todas las medidas necesarias" para cumplir determinadas tareas en función de su mandato; en general, eso se interpreta como una autorización a hacer uso de la fuerza más allá de la legítima defensa, incluido el uso de la fuerza letal. El mandato de la misión particular se establece en la resolución o las resoluciones pertinentes del Consejo de Seguridad. En esas resoluciones se ofrecen los objetivos políticos, de seguridad, humanitarios, de desarrollo y de consolidación de la paz de la operación de mantenimiento de la paz que la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas trata de mejorar y posibilitar. Asimismo, en ellas se brindan en cierta medida instrucciones de coordinación y divisiones de la responsabilidad entre los organismos y otros agentes en lo que respecta a esos objetivos, incluidas las esferas de especial interés, como la protección de civiles, la asistencia humanitaria, el DDR y la reforma del sector de la seguridad, entre otras.
- La tercera fuente de referencia jurídica de los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas son las "normas jurídicas internacionales":
    - Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas están sujetas a los principios aceptados del derecho internacional, incluido, de la manera y en los casos en que sea aplicable, el derecho internacional humanitario, también denominado "derecho aplicable a los conflictos armados", que se compone principalmente de los cuatro Convenios de Ginebra y sus Protocolos Adicionales. Se trata del derecho aplicable en períodos de conflictos armados tanto internacionales como internos y aborda, entre otras cosas, la conducta de los soldados en relación con los civiles. En el Boletín del Secretario General (ST/SGB/1999/13), el Secretario General expresó que los principios y normas fundamentales del derecho internacional humanitario eran aplicables a las fuerzas de las Naciones Unidas cuando participasen activamente en estas como combatientes en

situaciones de conflicto armado, en la medida de su participación y mientras durase esta.

- En la Declaración Universal de Derechos Humanos, que sienta las bases de las normas internacionales de derechos humanos, se pone de relieve que las libertades fundamentales y los derechos humanos son universales y se garantizan a todas las personas. Otros instrumentos de derechos humanos se centran en determinadas esferas, como los derechos civiles y políticos, los derechos económicos, sociales y culturales, la prevención de la tortura, la prevención de la discriminación racial y la prevención de los prejuicios contra las personas con discapacidad, por mencionar algunas.
- El Consejo de Seguridad también ha aprobado varias resoluciones, actuando de conformidad con el Capítulo VII de la Carta, en que resalta su preocupación por temas importantes que tienen particular relevancia para el mantenimiento de la paz. Tales resoluciones condenan en los términos más enérgicos todos los actos de violencia o abusos cometidos contra civiles en situaciones de conflicto armado, en particular: la tortura, la violencia sexual y por razón de género, la violencia contra los niños, el reclutamiento de niños soldados, la trata de personas y la denegación intencional de asistencia humanitaria.



☞ En el documento titulado *United Nations Peacekeeping Operations Principles and Guidelines*, de 2008, se ofrece una interpretación contemporánea de los tres principios básicos del mantenimiento de la paz.

- Todas las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas deben desplegarse con el consentimiento del Estado anfitrión y la cooperación de todas las partes principales (el consentimiento de las otras partes en conflicto, si bien es deseable desde el punto de vista operacional, no se exige legalmente). El consentimiento garantiza que la misión disponga de la libertad política y física de actuar necesaria para realizar las tareas de su mandato. En el cumplimiento de su mandato, la función de la operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas es hacer avanzar el proceso de paz a la vez que se mantiene el consentimiento del Estado anfitrión y la cooperación de todas las partes en conflicto principales.
- Ello implica que todo el personal de mantenimiento de la paz y todos los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben ser capaces de evaluar la evolución de los intereses y la motivación de las partes y de presentar informes al respecto.
- La imparcialidad es crucial para mantener el consentimiento del Estado anfitrión y la cooperación de las partes principales. Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas deben cumplir su mandato sin favorecer ni perjudicar a ninguna de las partes en conflicto. En el contexto del mantenimiento de la paz, la imparcialidad no implica neutralidad, que exige la no injerencia. Por ello, si la misión de las Naciones Unidas tiene el mandato de actuar, por ejemplo, para proteger a los civiles, intervendrá de conformidad con dicho mandato.
- Esto quiere decir que los oficiales de coordinación civil-militar deben ser capaces de evaluar la evolución de los intereses y la motivación de las partes y de presentar informes al respecto, y estar seguros de que la acción está bien justificada.
- Aunque la “abstención del uso de la fuerza” implique que las operaciones de paz de las Naciones Unidas harán el mínimo uso de la fuerza necesario para protegerse y proteger a los demás en función de su mandato, actualmente se considera que deben tener la capacidad y el mandato de prevenir o combatir las amenazas graves, en particular aquellas para las que tengan mandato de protección. Aunque el uso de la fuerza sigue siendo principalmente defensivo, en la actualidad se suele autorizar más allá de la legítima defensa.
    - Sería más apropiado hablar del uso de la fuerza principalmente en legítima defensa y defensa del mandato. Asimismo, convendría confirmar que la legítima defensa es un derecho inherente que no exige autorización alguna del Consejo de Seguridad.
    - La doctrina principal se sirve de la idea de “mantenimiento de la paz robusto” para indicar el reconocimiento de que puede ser necesario hacer uso de la fuerza a nivel táctico, cuando así lo autorice el Consejo de Seguridad, para defender la misión y su mandato de los elementos perturbadores y para proteger a los civiles. Las reglas de enfrentamiento del personal militar y la directiva sobre el uso de la fuerza dirigida a los componentes de policía de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, que abarcan toda la misión, aclaran los distintos niveles de fuerza de que puede hacerse uso en diversas circunstancias.
- Los oficiales de coordinación civil-militar deben ser conscientes en todo momento de la necesidad de una disuasión creíble y de una reducción temprana de la violencia y el retorno a medios de persuasión no violentos.

En este diagrama, que se ha tomado de la doctrina principal para repasarlo, se muestran todas las actividades de apoyo a la paz, dado que este curso de formación sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas se centra principalmente en el marco del mantenimiento de la paz. El papel que desempeña la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en la consolidación de la paz se explicará detalladamente en la unidad 4 del módulo 4, titulada “Transiciones de las Naciones Unidas”.

A continuación se presentan las definiciones de las Naciones Unidas, según la doctrina principal:

- La prevención de conflictos implica la aplicación de medidas estructurales o diplomáticas para evitar que las tensiones y controversias en un Estado o entre Estados se intensifiquen y den lugar a un conflicto violento. Entre las actividades de prevención de conflictos se encuentran el recurso a los “buenos oficios” del Secretario General, el despliegue preventivo o las medidas de fomento de la confianza.
- El establecimiento de la paz suele implicar medidas para afrontar los conflictos en curso y medidas diplomáticas para lograr que las partes hostiles negocien un acuerdo. Los gestores del establecimiento de la paz pueden ser enviados, gobiernos, organizaciones regionales o incluso una personalidad destacada que actúe de forma independiente.
- La imposición de la paz implica la aplicación, con la autorización del Consejo de Seguridad, de una serie de medidas coercitivas entre las que se encuentran el uso de la fuerza militar cuando se produzca una amenaza a la paz, el quebrantamiento de la paz o un acto de agresión. Cuando corresponda, el Consejo de Seguridad puede servirse de organizaciones y organismos regionales que lleven a cabo medidas de imposición de la paz bajo su autoridad.

- El mantenimiento de la paz es una técnica ideada para mantener la paz, por frágil que sea, cuando se ha detenido el combate, y para contribuir al cumplimiento de los acuerdos logrados por los gestores del establecimiento de la paz. A lo largo de los años, el mantenimiento de la paz ha pasado de ser un modelo principalmente militar de observar el alto el fuego y la separación de las fuerzas a incorporar un modelo complejo de una gran cantidad de elementos (militares, de policía y civiles) que colaboran para sentar las bases de una paz duradera.
- La consolidación de la paz implica una serie de medidas encaminadas a reducir el riesgo de que se inicie o se reanude el conflicto mediante el fortalecimiento de la capacidad nacional de gestión de conflictos a todos los niveles, y a sentar las bases de una paz duradera y un desarrollo sostenible.

❑ **Tipo de operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas: misión tradicional**

☞ No hay ninguna definición oficial de lo que es una "misión tradicional", aunque el término se utilice con frecuencia en seminarios o reuniones informativas y aparezca en el *Informe del Milenio 2000 "Nosotros los pueblos: la función de las Naciones Unidas en el siglo XXI*" y también en el material básico de capacitación previa al despliegue, unidad 1, parte 1. Dado que las misiones tradicionales suelen tener carácter militar, también deben estar dirigidas por personal militar. En cambio, las operaciones multidimensionales de mantenimiento de la paz están dirigidas por civiles.

Las tareas que el Consejo de Seguridad encomienda a las operaciones tradicionales de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas son esencialmente militares y pueden implicar la observación, la vigilancia y la presentación de informes, la supervisión del el alto el fuego y el apoyo a la interposición de mecanismos de verificación.

A continuación se presentan algunos ejemplos de misiones no integradas de las Naciones Unidas:

- Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán (UNMOGIP);
- Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación (FNUOS) entre Israel y la República Árabe Siria;
- Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei (UNISFA) entre el Sudán y Sudán del Sur;

Aunque la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL) y el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua (ONUVT) en el Oriente Medio parezcan misiones tradicionales en el sentido de que están dirigidas por personal militar, desempeñan mandatos de protección de civiles y, por ello, no deben considerarse misiones "tradicionales", que suelen ser las que únicamente realizan tareas de vigilancia del el alto el fuego y presentación de informes al respecto. "Misión tradicional" podría implicar que "ni es integrada ni es multidimensional".

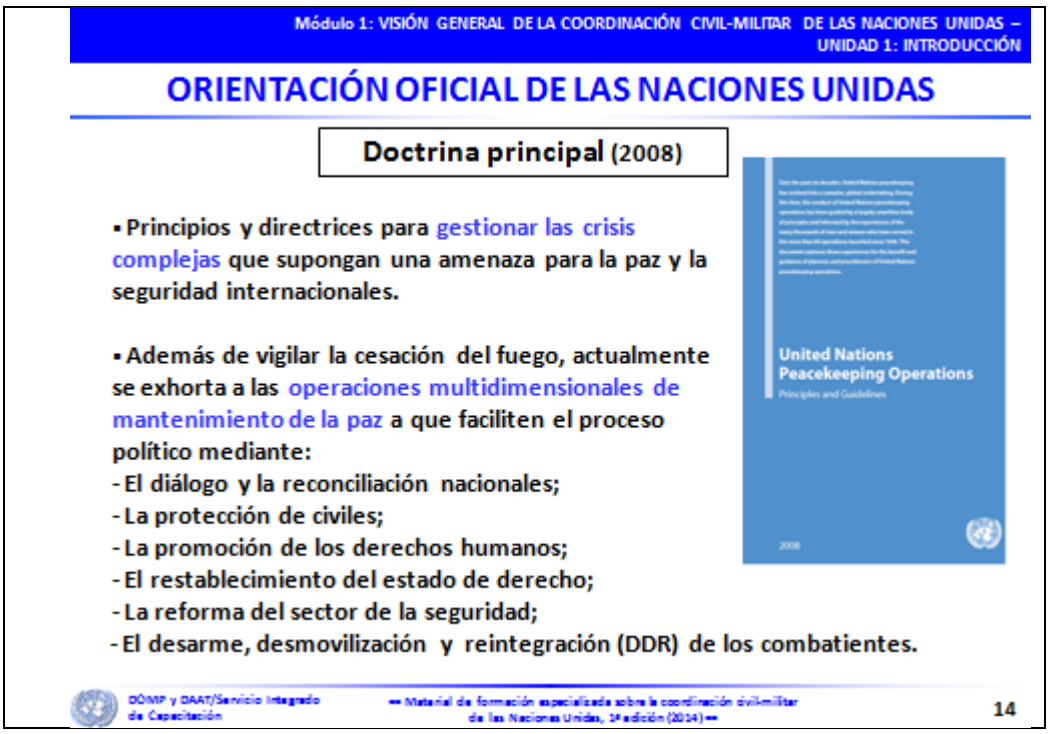
En las misiones “tradicionales”, los oficiales encargados de la coordinación civil-militar pueden tener un campo de acción limitado, pero gozan de más libertad de maniobra y tienen responsabilidades más concretas bajo el control del Jefe del Componente Militar (enlace con las ONG, fomento de la confianza con la población local, programas de difusión comunitaria).

- **Tipo de operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas: misión integrada**

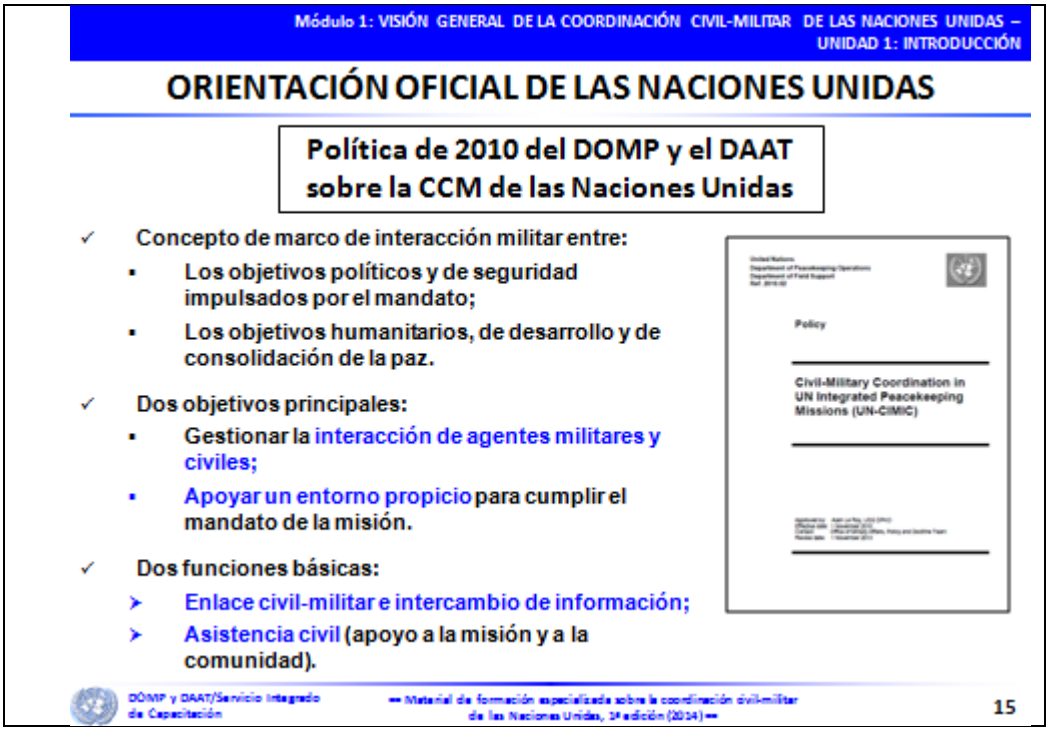
- Una de las recomendaciones principales del *Informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas* (también denominado "Informe Brahimi") de 2001 era instituir un enfoque más integrado de las operaciones multidimensionales en situaciones posteriores a conflictos para enlazar mejor las distintas dimensiones de la consolidación de la paz (aspectos políticos, de desarrollo, humanitarios, de derechos humanos, del estado de derecho, sociales y de seguridad) en una estrategia de apoyo coherente.
- Un enfoque integrado exige: una visión común de los objetivos estratégicos de las Naciones Unidas; planificación y operaciones estrechamente armonizadas e integradas mediante "marcos" comunes, como el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD); un conjunto de resultados, calendarios y responsabilidades acordados respecto de la realización de tareas fundamentales para la consolidación de la paz.
- Con frecuencia, las operaciones integradas se despliegan en las situaciones peligrosas que se desencadenan después de un conflicto interno, para crear condiciones seguras y estables, utilizan una combinación de componentes militares, de policía y civiles para apoyar el cumplimiento de un acuerdo de paz y apoyan el establecimiento de instituciones de gobernanza legítimas y eficaces y del estado de derecho.

☞ Lo importante es demostrar que existe la necesidad imperiosa de que los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas conozcan las particularidades de la integración y la gran necesidad de una coordinación previa y una coordinación actual eficaz entre todos los componentes.

▪ Orientación oficial de las Naciones Unidas



El mantenimiento de la paz ha pasado a ser una de los principales instrumentos utilizados para gestionar las crisis complejas. Además de vigilar los acuerdos de alto el fuego, actualmente se exhorta a las operaciones multidimensionales de mantenimiento de la paz a que faciliten el proceso político mediante mecanismos diversos.



☞ La función y las responsabilidades de los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas se articulan en la política *Civil-Military Coordination in UN Integrated Peacekeeping Missions (UN-CIMIC)* del DOMP y el DAAT de octubre de 2010 (política de las Naciones Unidas sobre la coordinación civil-militar en las misiones integradas de mantenimiento de la paz, que se revisará en 2014).

❑ **Otras políticas y directrices y otros documentos pertinentes**

☞ Todos esos documentos se mostrarán más adelante en el curso.

❑ **Otras políticas y directrices y otros documentos pertinentes**

☞ Debe alentarse al público a que se inscriba en la comunidad de intercambio de prácticas (http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org) para mantenerse en contacto con la mayor red de personal de mantenimiento de la paz y mejorar su visión operacional de las cuestiones relativas a este tema. Una vez que se despliegue en misiones de mantenimiento de la paz, debe alentarse al público a que consulte la Base de Datos de Políticas y Prácticas de las Operaciones de Paz, que ofrece todo el material de orientación oficial, así como exámenes *a posteriori*, informes de final de mandato y otras referencias.

☞ Obsérvese que el concepto de coordinación civil-militar que figura en la mayor parte de los documentos de orientación oficial hace referencia a la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas, que es la versión civil de la primera. Solo en unos pocos documentos se menciona la coordinación civil-militar en sí misma.

❑ Resumen

- 🗝 **La complejidad y la interdependencia de las condiciones en que se desarrollan las operaciones aumentan la necesidad de mejorar la interacción y contar con una coordinación eficaz.**
- 🗝 **La CCM de las Naciones Unidas es una función militar que facilita la interacción entre los componentes militar y civil para apoyar los objetivos de las misiones de la Organización.**
- 🗝 **La CCM de las Naciones Unidas se basa en lo siguiente:**
  - **Los principios del mantenimiento de la paz;**
  - **Las normas jurídicas internacionales;**
  - **La política del DOMP y el DAAT sobre la CCM de las Naciones Unidas de 2010.**
- 🗝 **La CCM de las Naciones Unidas gestiona la interacción y apoya la creación de un entorno propicio mediante tareas básicas:**
  - **Enlace civil-militar e intercambio de información;**
  - **Asistencia civil (apoyo a la misión y a la comunidad).**

UNIDAD 2: PRINCIPIOS Y FUNCIONES DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS

❑ **Resultados de aprendizaje**

- ✓ **Conocer las bases de la CCM de las Naciones Unidas;**
- ✓ **Explicar sus principios;**
- ✓ **Describir sus dos tareas básicas**

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **Bases de la CCM de las Naciones Unidas;**
- ❑ **Principios de la CCM de las Naciones Unidas;**
- ❑ **Tareas básicas de la CCM de las Naciones Unidas:**
  1) Enlace civil-militar e intercambio de información;
  2) Asistencia civil: apoyo a la misión y a la comunidad.

☞ En esta unidad se explican los principales principios y funciones asignados a la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. El objetivo es ofrecer al público un conocimiento más profundo de esta coordinación mediante el resumen de la política de 2010.

▪ Bases de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

❑ **Amplio abanico de funciones**

- ✓ **Las misiones de las Naciones Unidas pueden recibir el mandato de realizar un amplio abanico de funciones bajo la autoridad del Jefe de Misión:**
  - ▪ **Apoyo al proceso de paz;**
  - ▪ **Facilitación de asistencia humanitaria y para el desarrollo;**
  - ▪ **Asistencia en las elecciones;**
  - ▪ **Vigilancia de los derechos humanos;**
  - ▪ **Protección de civiles, DDR y reforma del sector de la seguridad.**

☞ Este amplio abanico de funciones, en lo que respecta tanto al mandato de la misión como a las tareas de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, se enseñará al público gradualmente a lo largo de todo el curso.

💬 Las misiones de las Naciones Unidas pueden recibir el mandato de realizar una gran diversidad de tareas, entre las que se encuentran el apoyo al proceso de paz, la facilitación de asistencia humanitaria y para el desarrollo, la asistencia en las elecciones, la vigilancia de los derechos humanos, la protección de civiles, el DDR y la reforma del sector de la seguridad, conforme a un arreglo de gestión global, esto es, bajo la autoridad de un Jefe de Misión.

▪ Principios de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

❑ Motivos de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

Fundamentalmente, la CCM de las Naciones Unidas está ideada para:

- **Apoyar la gestión de la interacción operacional y táctica entre los agentes militares y civiles en todas las etapas de la operación de mantenimiento de la paz.**
- **Apoyar la creación de un entorno propicio para el cumplimiento del mandato de la misión aprovechando al máximo la ventaja comparativa de todos los agentes.**

La eficacia en la realización de todas las tareas de las misiones de las Naciones Unidas se ve afectada por la forma en que las fuerzas de las operaciones de mantenimiento de la paz pueden ofrecer seguridad y garantizar la estabilidad.

❑ Principios básicos

- ⇨ **Conocimiento profundo de la iniciativa civil, del contexto estratégico, político y social más amplio y de las formas en que el personal militar puede contribuir constructivamente.**
- ⇨ **La coordinación operacional y táctica realizada por los oficiales de CCM con los componentes de policía y civil debe apoyar los objetivos de la misión.**
- ☞ Contribución al logro de una situación de fin de misión común impulsada por el mandato.
- ☞ Coordinación según los principios humanitarios.

- ⇨ **En la planificación y la aplicación de las actividades de CCM de las Naciones Unidas se intentará establecer sinergias para reducir al mínimo la duplicación de esfuerzos y lograr el uso eficiente y eficaz de los recursos.**
- ⇨ **Maximizar y aprovechar las oportunidades de crear un entorno propicio para que las organizaciones y los asociados civiles, especialmente el gobierno del país anfitrión, contribuyan a lograr el objetivo de la misión.**

☞ Es importante que los oficiales de coordinación civil-militar tengan un conocimiento profundo de la iniciativa civil, del contexto estratégico, político y social más amplio en que tiene lugar y de las formas en que el personal militar puede contribuir constructivamente. A su vez, los componentes civil y de policía también deben conocer la función del personal militar y la manera en que la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas sirve de mecanismo de coordinación de la misión para impulsar la capacidad del componente militar en apoyo de la labor global de la misión.

En la planificación y la aplicación de las actividades de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas se intentará establecer sinergias y aprovechar al máximo las ventajas comparativas de los componentes militar, de policía y civil para reducir al mínimo la duplicación de esfuerzos y lograr el uso eficaz de los recursos.

Maximizar y aprovechar las oportunidades de crear un entorno propicio para que las organizaciones y los asociados civiles, especialmente el gobierno del país

anfitrión, permitan que se desarrolle el proceso de paz y contribuyan a lograr el objetivo de la misión.

▪ Tareas básicas de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

❑ Las dos tareas básicas

Fotografías cedidas por George Valappil.

Los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben realizar las actividades de enlace e intercambio de información para ofrecer apoyo en la

gestión de la interacción civil-militar a fin de contribuir a la labor llevada a cabo por el Jefe del Componente Militar para aplicar el mandato general de la misión:

→ Pueden actuar como primer punto de entrada al componente militar de la misión para los asociados de la policía y civiles, si no se ha establecido relación alguna anteriormente.

→ Deben velar por que sus componentes militares sean conscientes de los beneficios y las sensibilidades cuando trabajen con los asociados de la policía y los asociados civiles, especialmente con los agentes humanitarios (coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas), sobre la base de sus conocimientos y su formación sobre los principios fundamentales a la hora de interactuar con estos asociados.

La interacción de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas con los asociados de la policía y los asociados civiles debe basarse en un marco/proceso convenido apropiado que garantice la transparencia de la información que se facilite, teniendo en cuenta la confidencialidad y el cuidado cuando se maneje información delicada. En la mayoría de los casos, la colaboración se realizará mediante estructuras integradas de coordinación sobre el terreno y se formalizará en el marco estratégico integrado del equipo de las Naciones Unidas en el país de la misión.

La asistencia civil es una función de apoyo que consta de dos tipos de actividades conexas emprendidas por el componente militar de una misión integrada de las Naciones Unidas:

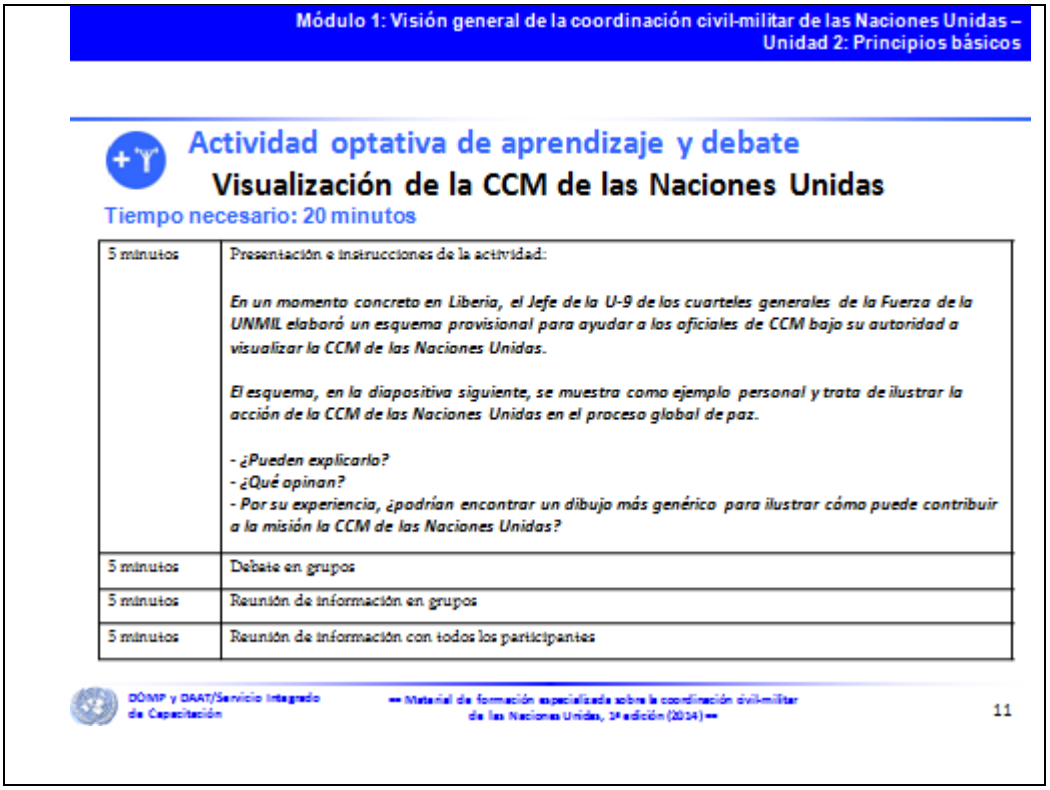
→ El **apoyo a la misión** hace referencia al apoyo brindado para garantizar una respuesta coordinada de la misión ante las solicitudes de asistencia de los agentes humanitarios y para el desarrollo, por ejemplo, respecto de la escolta armada para un convoy de socorro humanitario. Cuando se realizan operaciones de apoyo a la misión, los oficiales de coordinación civil-militar

suelen encargarse de planificar, coordinar y facilitar las acciones de las unidades militares que deben ejecutar la tarea.

→ El **apoyo a la comunidad** facilita la interacción entre la misión y la población civil y las autoridades locales. Los proyectos de apoyo a la comunidad suelen estar relacionados con proyectos de reparación o rehabilitación de las infraestructuras materiales que puede solicitar cualquier organización o entidad civil mediante las estructuras correspondientes de coordinación de la misión, o que puede proponer el componente militar mediante el proceso civil-militar correspondiente.

Las técnicas y los procedimientos de enlace e intercambio de información y de asistencia civil, a nivel tanto operacional como táctico, se explican más detalladamente en el módulo 3.

Actividad optativa de aprendizaje y debate. Visualización de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas



Módulo 1: Visión general de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas – Unidad 2: Principios básicos

Actividad optativa de aprendizaje y debate

Visualización de la CCM de las Naciones Unidas

Tiempo necesario: 20 minutos

5 minutos	Presentación e instrucciones de la actividad: *En un momento concreto en Liberia, el Jefe de la U-9 de los cuarteles generales de la Fuerza de la UNMIL elaboró un esquema provisional para ayudar a los oficiales de CCM bajo su autoridad a visualizar la CCM de las Naciones Unidas.* *El esquema, en la diapositiva siguiente, se muestra como ejemplo personal y trata de ilustrar la acción de la CCM de las Naciones Unidas en el proceso global de paz.* *- ¿Pueden explicarlo?* *- ¿Qué opinan?* *- Por su experiencia, ¿podrían encontrar un dibujo más genérico para ilustrar cómo puede contribuir a la misión la CCM de las Naciones Unidas?*
5 minutos	Debate en grupos
5 minutos	Reunión de información en grupos
5 minutos	Reunión de información con todos los participantes

DOMP y DAAT/Servicio Integrado de Capacitación — Material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, 1ª edición (2014) — 11

e.g La visualización de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas que se muestra en esta diapositiva fue elaborada por un exjefe de la U-9 de la UNMIL. La idea es desplazar al personal militar (rojo) cada vez más hacia atrás en el proceso global de paz a medida que la misión madura y pasa del mantenimiento a la consolidación de la paz (y, por tanto, asume un papel cada vez menor, menos visible y más indirecto) mediante el trabajo realizado por los civiles externos (amarillo) y los asociados internos o locales (verde), o bien con su colaboración o por su intermediación, en un proceso que facilite la contribución al desarrollo de la capacidad y al fomento de la confianza. En otras palabras, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas se refiere a dirigir menos y a ayudar más. Puede considerarse que el apoyo a la misión realiza la *adaptación civil* y que el apoyo a la comunidad está más relacionado con la *adaptación local*. En ese sentido, la asistencia técnica recurre a uno de los lemas más interesantes que se usan en algunas misiones sobre el terreno: “No se trata de nosotros, sino de ellos”. La *adaptación civil* y la *adaptación local* pueden realizarse simultáneamente, pero la relación más adecuada, que se muestra aquí, es el trabajo realizado por los asociados civiles, o bien con su colaboración o por su intermediación, para desarrollar la capacidad y fomentar la confianza locales. Por último, aunque este enfoque civil-militar general es ideal para la transición del mantenimiento a la consolidación de la paz, también es adecuado para prestar apoyo a la asistencia humanitaria y el socorro en casos de desastre, así como la prevención de conflictos.

❑ Resumen

- **El complejo entorno operativo implica que los agentes militares deben:**
  - **Tomar la iniciativa para ofrecer seguridad;**
  - **Apoyar las tareas del mandato dirigidas por civiles;**
  - **Conocer en profundidad la iniciativa civil para contribuir de forma constructiva;**
- **El enlace civil-militar y el intercambio de información deben:**
  - **Garantizar el entendimiento mutuo entre los componentes militar, civil y de policía;**
  - **Contribuir a ejecutar interacciones conforme a un marco convenido apropiado.**
- **La asistencia civil se refiere a lo siguiente:**
  - **Apoyo a los componentes civiles de una operación de paz (apoyo a la misión);**
  - **Actividades que ayuden a las comunidades locales a desarrollar la capacidad y fomentar la confianza (apoyo a la comunidad).**

UNIDAD 3: ESTRUCTURAS Y PERSONAL

❑ **Resultados de aprendizaje**

- ✓ **Conocer la estructura y la organización del personal de los cuarteles generales de la Fuerza de las Naciones Unidas en diversas misiones;**
- ✓ **Describir las estructuras de enlace concretas de CCM de las Naciones Unidas;**
- ✓ **Determinar las tareas que pueden asignarse a distintas categorías de oficiales de CCM.**

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **CUARTELES GENERALES DE LAS MISIONES DE LAS NACIONES UNIDAS;**
- ❑ **ESTRUCTURAS DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS;**
- ❑ **PERSONAL DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS.**

▪ Cuarteles generales de las misiones de las Naciones Unidas

❑ **Ejemplo de cuartel general de una "misión de observadores militares"**

☞ Este capítulo se basa en el proyecto de política sobre los cuarteles generales de la fuerza militar en las misiones de mantenimiento de la paz, que está elaborando actualmente la Oficina de Asuntos Militares del DOMP. En esa política se abarca el abanico completo de operaciones de mantenimiento de la paz sobre el terreno, desde las misiones de observación hasta las multidimensionales. Por lo tanto, es crucial que los futuros oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas conozcan esas estructuras

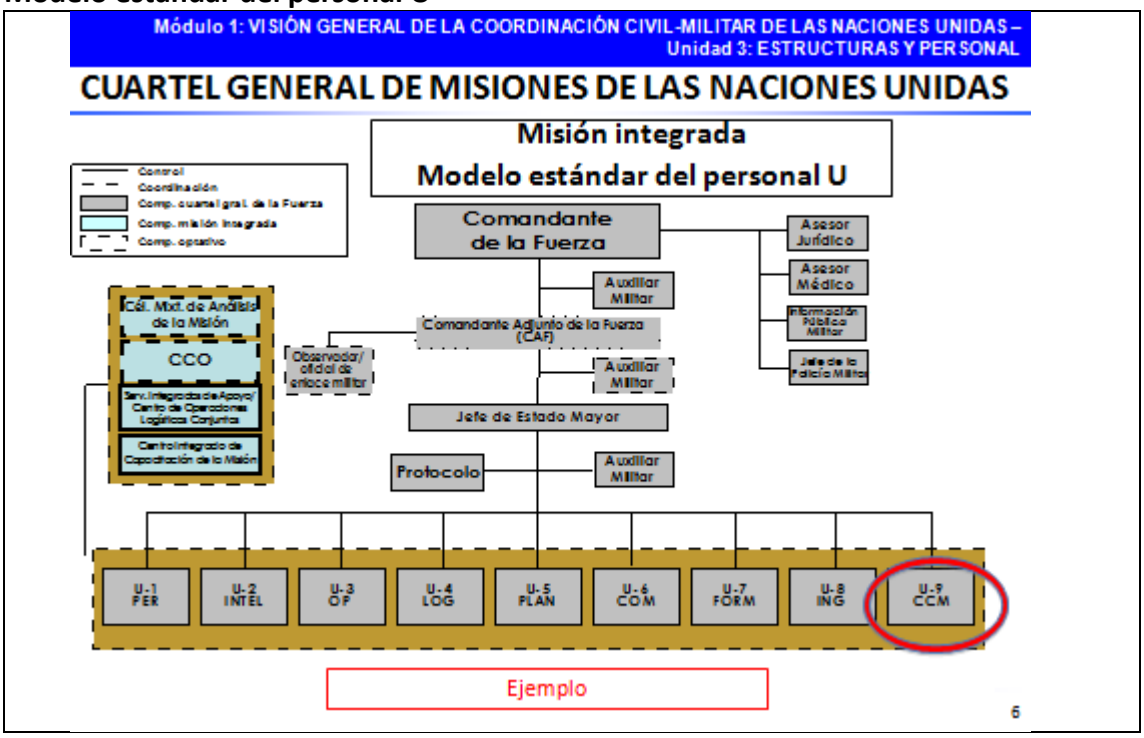
Estos organigramas son ejemplos, dado que existen tantas estructuras de cuartel general diferentes como misiones de mantenimiento de la paz. La organización, la dotación de personal y la jerarquía de mando concretas variarán en función de la misión asignada, del entorno en que se realicen las operaciones y del carácter de la crisis. La elección del

módulo apropiado reflejará los requisitos operacionales militares que se deriven del mandato, del entorno operacional, del tamaño y del alcance de los controles.

- **Ejemplo de cuartel general de una misión integrada**

Para recapitular la forma en que se organiza una misión integrada, este es un ejemplo que debe considerarse desde el punto de vista de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, centrado en los múltiples organismos con los que se funcionará y a los que se informará.

- **Modelo estándar del personal U**

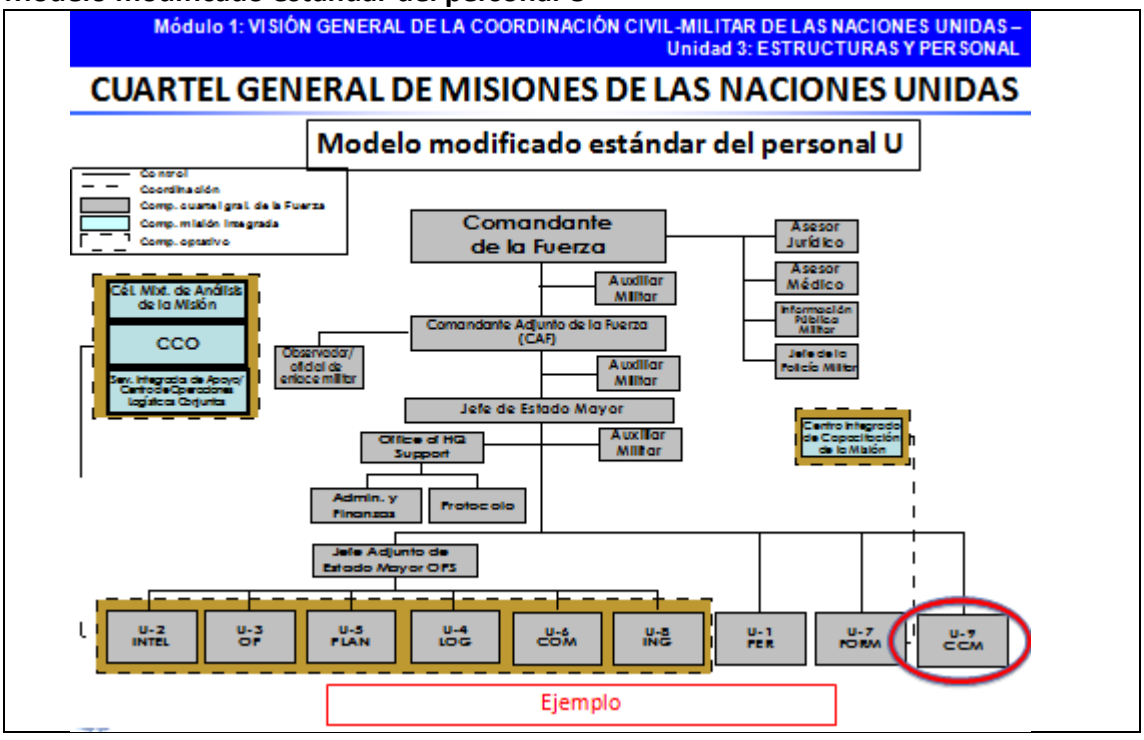


Esta diapositiva y las siguientes son útiles para que los participantes recuerden la estructura de un cuartel general de una misión de las Naciones Unidas, en especial las nueve unidades funcionales (U-1 a U-9), en que se reúnen las funciones comunes con el fin de optimizar el alcance de los controles y de promover la coordinación. Este modelo de personal U se ha ideado para misiones pequeñas o medianas con menos de 6.000 efectivos.

En particular, los instructores deben centrarse en el lugar que ocupa la función de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en estas tres estructuras distintas de cuartel general.

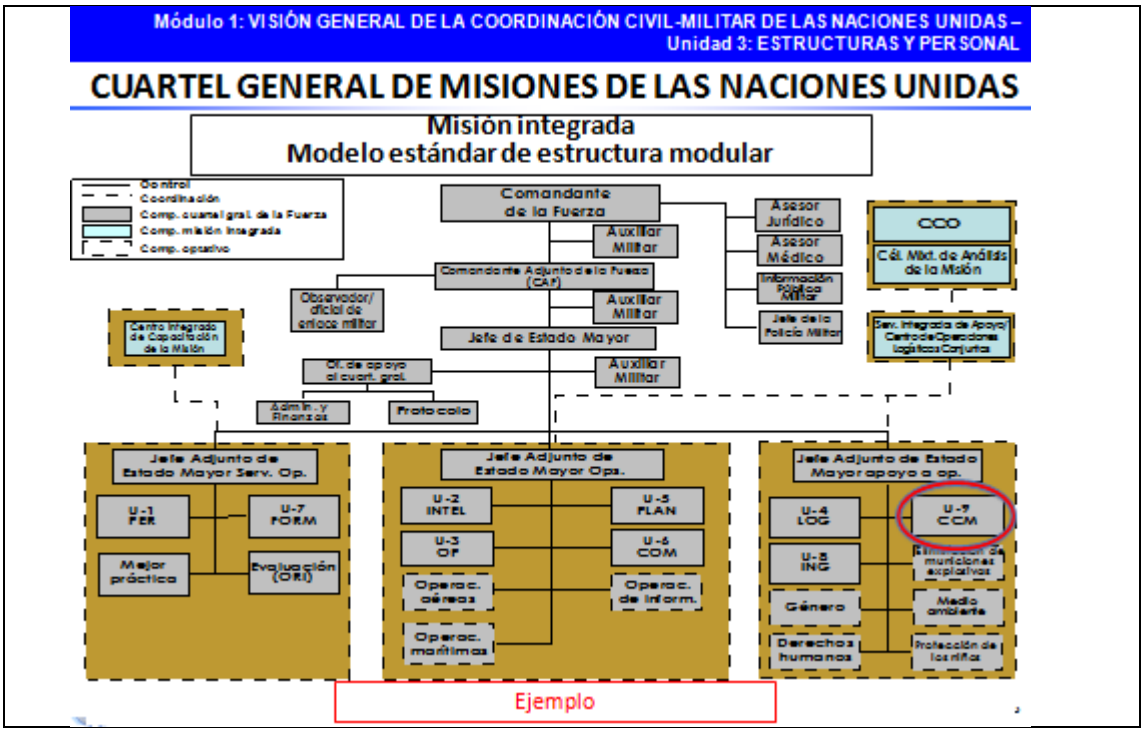
En una misión pequeña, la sección de Planificación (U-5) puede combinarse con la sección de Operaciones (U-3), o la sección de Ingeniería (U-8) puede combinarse con la sección de Operaciones (U-3) o con la sección de Logística (U-4), en función de las necesidades operacionales. Según la complejidad de la situación y la amenaza prevista, puede crearse un centro de operaciones permanente con capacidad mejorada, como se define en la política.

- **Modelo modificado estándar del personal U**



Esta organización del cuartel general de la Fuerza resulta adecuada con componentes militares grandes (6.000 a 12.000 efectivos) e incluye el establecimiento de un Jefe Adjunto de Estado Mayor a fin de reducir el alcance de los controles del Jefe de Estado Mayor.

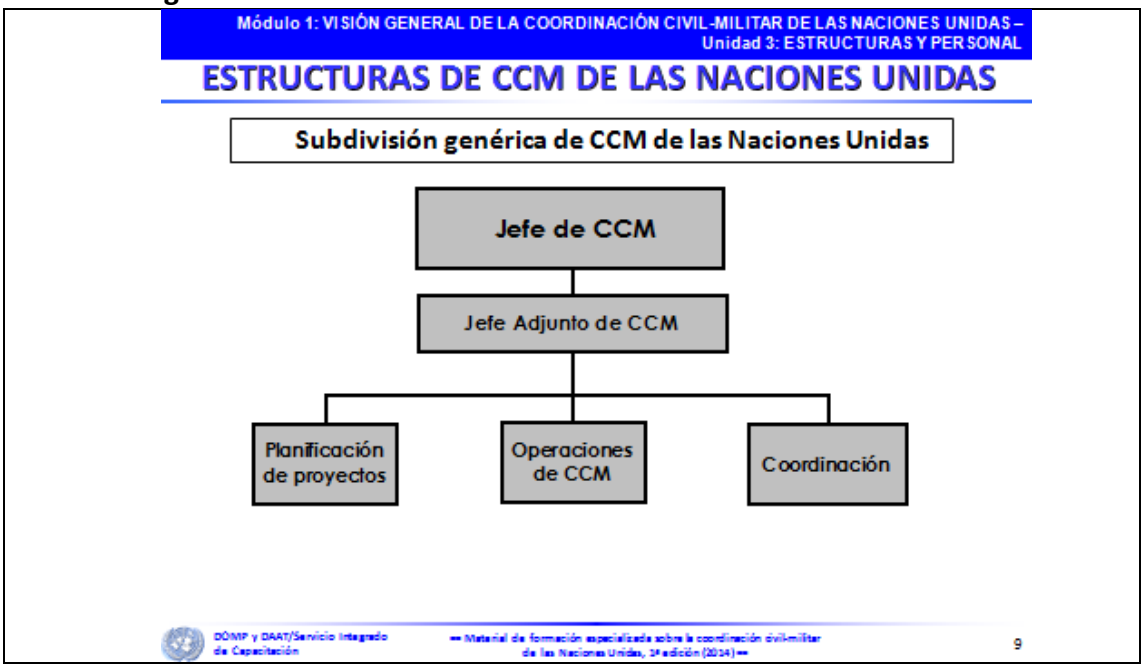
❑ **Modelo estándar de estructura modular**



Este cuartel general de la Fuerza resulta adecuado en una misión multidimensional con un componente militar de más de 12.000 efectivos que realice una función conjunta y multinacional dentro del cuartel general de misiones. La estructura básica se compone de tres entidades: operaciones, apoyo a las operaciones y servicio operacional. Las funciones de un cuartel general de la Fuerza de este tipo se organizan para responder de forma óptima ante las tareas del mandato y para generar sinergias entre las funciones y evitar fallos en los cauces de comunicación.

▪ Estructura de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

❑ **Subdivisión genérica de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas**



En el diagrama se muestra una organización genérica de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas (U-9). Se trata de la unidad principal para todos los asuntos relacionados con las operaciones civiles-militares (el efecto de los civiles en las operaciones militares y el efecto de las operaciones militares en la población civil). La coordinación civil-militar tiene la responsabilidad de mejorar la relación entre las fuerzas militares y las autoridades y el personal civiles en la esfera de las operaciones para velar por que la misión sea satisfactoria. A continuación se presentan los ámbitos y las actividades de los que se hace responsable específicamente la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. La U-9 tiene las responsabilidades siguientes:

- Coordinar las operaciones militares de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas con otros organismos de la Organización; y con organizaciones no gubernamentales, organizaciones voluntarias privadas y organizaciones internacionales en la esfera de las operaciones.
- Planear programas positivos y continuos de relaciones comunitarias para contar con la comprensión y la buena voluntad del país anfitrión y mantenerlas y para apoyar las operaciones militares.
- Ofrecer a la U-2 información operacional obtenida de los civiles en la esfera de las operaciones.
- Coordinarse con la U-3 en lo que respecta a las tendencias en la opinión pública.
- Coordinarse con la información militar y la U-3 para evitar que los datos que se difundan sean contradictorios.
- Ofrecer orientación a las unidades de los países que aportan contingentes para determinar, planear y ejecutar programas encaminados a apoyar a la población civil y reforzar el desarrollo del país anfitrión.
- Ayudar a la U-3 en las operaciones de información.
- Coordinarse con la asistencia civil humanitaria y el socorro en casos de desastre (alimentos, alojamiento, ropa y combustible de emergencia para los civiles locales).

Puede consultarse información adicional sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en las directrices del DOMP y el DAAT: la política de las Naciones Unidas sobre la coordinación civil-militar en las misiones integradas de mantenimiento de la paz (octubre de 2010).

❑ **Estructuras de personal y de enlace**

Módulo 1: VISIÓN GENERAL DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS – Unidad 3: ESTRUCTURAS Y PERSONAL

ESTRUCTURAS DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS

Estructuras de personal y de enlace

➢ **Nivel operacional:**
- Jefe de CCM de las Naciones Unidas;
- Oficiales de planificación, operaciones y coordinación;
- Operadores de la CCM.

➢ **Nivel táctico:**
- Oficiales y personal de CCM de las Naciones Unidas de sector y batallón;
- "Mandos independientes" (p. ej.: brigada de intervención de la MONUSCO).

➢ **Oficiales de coordinación y enlace de la CCM de las Naciones Unidas:**
- Enlaces con mandos militares: sectores, mandos asociados;
- Enlaces con estructuras civiles: humanitarias, etc.

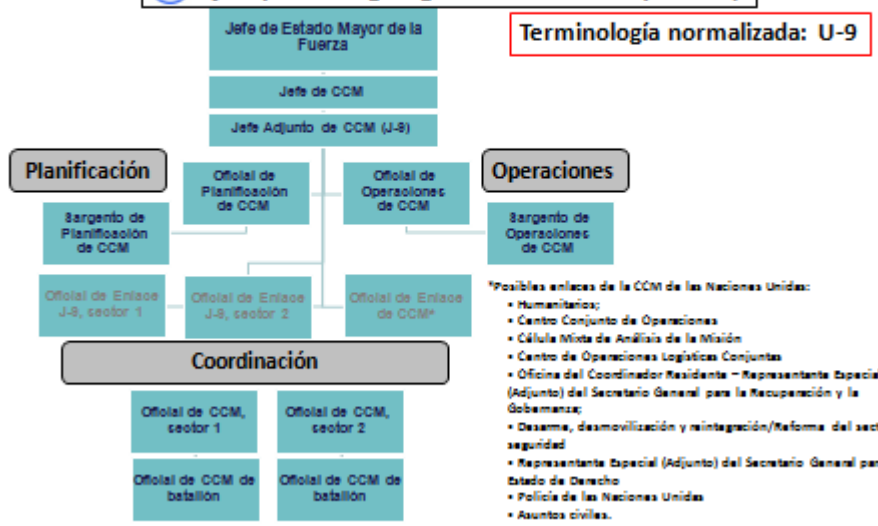
DOMP y DAAT/Servicio Integrado de Capacitación — Material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, 1ª edición (2014) — 10

❑ **Ejemplo de organigrama de una U-9 (FPNUL)**

Módulo 1: VISIÓN GENERAL DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS – Unidad 3: ESTRUCTURAS Y PERSONAL

ESTRUCTURAS DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS

Ejemplo de organigrama de una U-9 (FPNUL)

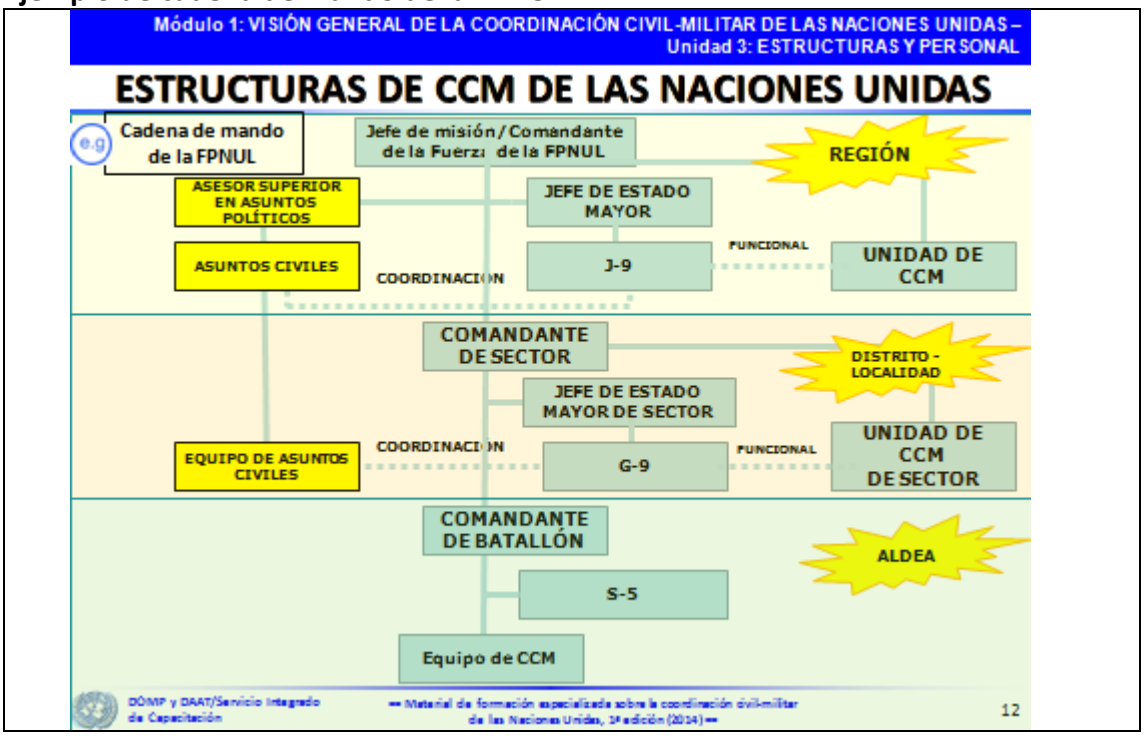


DOMP y DAAT/Servicio Integrado de Capacitación — Material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, 1ª edición (2014) — 11

☞ En el diagrama se muestra la estructura de la coordinación civil-militar de la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL), y se presta especial atención a la planificación, las operaciones y la coordinación. En él se muestra un ejemplo de la forma en que la fuerza de mantenimiento de la paz puede organizar su estructura de mando y control de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. A nivel operacional, las encargadas de concebir la estructura de la coordinación civil-militar son la U-9 (terminología normalizada) o la J-9 (uso común hasta la fecha).

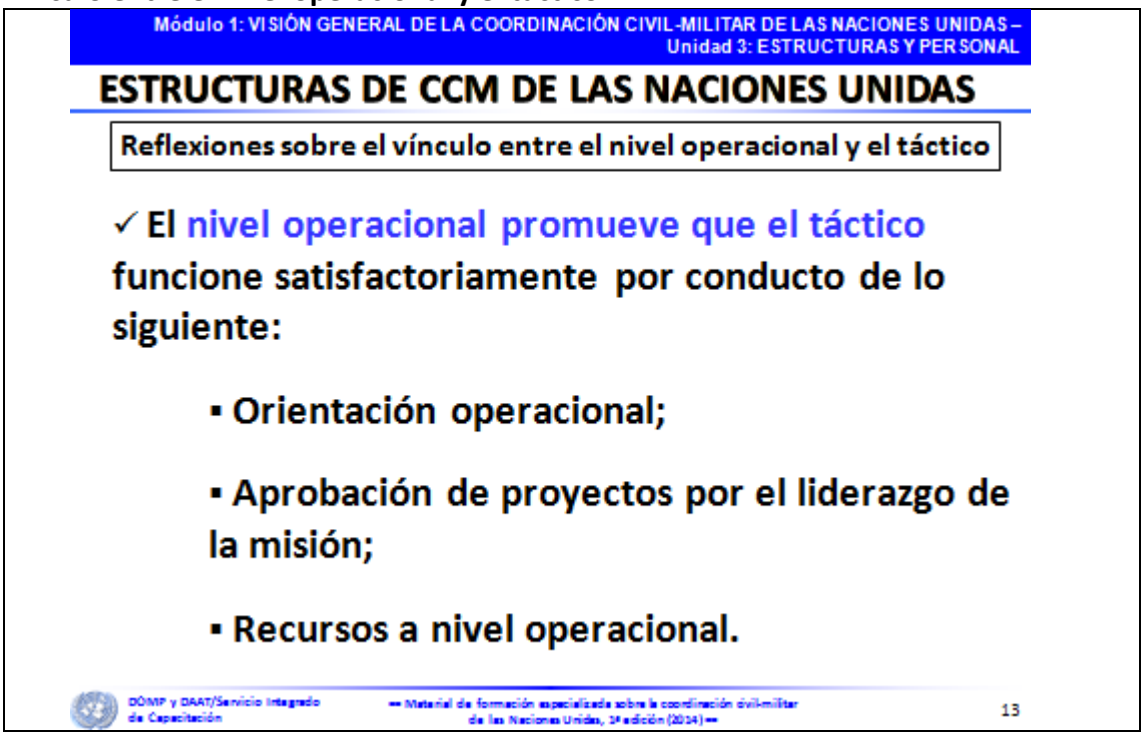
- A nivel operacional, el Jefe de Coordinación Civil-Militar informa al Jefe de Estado Mayor de la Fuerza. Se establecen corrientes de información de forma habitual entre el nivel operacional y el táctico. Aunque no tengan subordinados, los oficiales de coordinación civil-militar deben realizar aportaciones respecto de todas las órdenes y directrices del Comandante de la Fuerza por conducto del enlace jerárquico ordinario de la misión.
- Asimismo, la U-9 debe desplegar oficiales de enlace, en primer lugar en los mandos de sector a fin de facilitar los vínculos entre el nivel operacional y el táctico y ofrecer conocimientos especializados sobre coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, en función de la situación de la misión, la geografía y la capacidad y las necesidades del mando de sector. Otros oficiales de enlace podrían ser, por ejemplo, el enlace sobre coordinación civil-militar en los centros integrados de coordinación (Célula Mixta de Análisis de la Misión, Centro Conjunto de Operaciones, etc.), si fuese necesario.
- A nivel táctico, los comandantes de sector o batallón pueden adaptar esta estructura y este plan básicos de equipo, o modificarlos, en función de las necesidades de la misión: Jefe de Coordinación Civil-Militar, Jefe Adjunto, oficiales de planificación, operaciones y coordinación, sargentos (o suboficiales) de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas y enlaces (por ejemplo, en la oficina conjunta regional o local de las Naciones Unidas dirigida por el Jefe de la Oficina sobre el Terreno, un oficial de asuntos civiles). Asimismo, el personal directivo de la misión debería adoptar una decisión consensuada a ese nivel.

❑ **Ejemplo de cadena de mando de la FPNUL**



- En este diagrama se muestran los tres niveles de la cadena de mando de la coordinación civil-militar de la FPNUL:
  - En el **primer nivel (nivel regional)** la división de coordinación civil-militar J-9 está bajo el mando y control del Jefe de Estado Mayor. El enlace funcional entre la división de coordinación civil-militar J-9 y las unidades de coordinación civil-militar se muestra con la línea discontinua. También hay coordinación entre la J-9 y la unidad de asuntos civiles.
  - En el **segundo nivel (nivel de distrito-localidad)** hay un sector de coordinación civil-militar (G-9) en la cadena de mando del Jefe de Estado Mayor en el sector este y también en el sector oeste. Además, hay coordinación entre el G-9 y el equipo de asuntos civiles.
  - En el **tercer nivel (nivel de aldea)** hay batallones en la cadena de mando del Comandante de Sector.
- También cabe mencionar que se puede asignar un oficial de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas a las unidades independientes, como las que se controlan a nivel operacional, incluidas las fuerzas de reacción rápida y las unidades de logística. Es poco habitual que se nombren oficiales de coordinación civil-militar por debajo del nivel de batallón, pero los comandantes pueden decidir que su oficial adjunto o ejecutivo tenga responsabilidades en este ámbito. Con independencia del nivel de mando, los comandantes tienen, respecto de la coordinación civil-militar, una responsabilidad inherente a su misión.

❑ **Vínculo entre el nivel operacional y el táctico**



- Una cuestión común de la coordinación del nivel operacional y el táctico es la provisión de información sobre la situación y las actividades operacionales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en sentido amplio, así como sobre la situación y las actividades de los sectores y las unidades adyacentes. La estructura operacional de mando y control de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas debe difundir evaluaciones y otra información de forma descendente, a la vez que solicita al personal del nivel táctico que facilite informes, evaluaciones, etc., para aumentar el conocimiento de la situación a nivel operacional. La "imagen operacional común" debe funcionar tanto vertical como horizontalmente.
- La estructura del personal de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas ofrece a los agentes humanitarios y para el desarrollo, así como a la población civil local, el primer punto de entrada al componente militar. La estructura de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas también puede ofrecer al resto del personal militar un enlace clave a los componentes civiles de una misión integrada y a otros asociados civiles. Aumenta las estructuras de interacción civil-militar establecidas apropiadas, por ejemplo, como parte de las funciones de inteligencia, planificación, operaciones en curso y logística, pero no las sustituye.

▪ Personal de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

❑ **Ejemplos de competencias necesarias**

- En muchos sentidos, los oficiales militares con responsabilidades de coordinación civil-militar son el paradigma de lo que se necesita de los oficiales militares en el siglo XXI. Deben ser los mejores, dado que no solo se les exigen determinadas competencias que se adquieren con formación y educación, sino que además deben ser elegidos por el Comandante en función de sus capacidades y talentos extraordinarios. Esto se debe a que la coordinación civil-militar es más una mentalidad que un conjunto de competencias. Por ello, los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben pertenecer al personal mejor cualificado de la estructura de mando. Además de ser buenos soldados en el sentido tradicional del término, deben ser capaces de pensar y actuar más allá del alcance normal de sus contemporáneos militares en operaciones con condiciones complejas, dinámicas e interdependientes, y hacerlo sin olvidar la visión general y el largo plazo, incluso día a día.
- Los oficiales de coordinación civil-militar deben tener varios talentos. Su enfoque de la función primaria de enlace e intercambio de información no se limita a la transmisión y la recepción de información e informes. El conocimiento y la información deben adquirirse y usarse de forma que contribuyan a promover no solo la coordinación civil-militar, sino la coordinación de la misión y la gestión de la transición. Los oficiales de coordinación civil-militar deben estar muy familiarizados con un gran número de planes, evaluaciones y marcos relativos a diversos aspectos del conflicto o las preocupaciones u objetivos en materia de mantenimiento y consolidación de la paz para llevar a cabo una planificación adaptable. Su otra competencia principal es que deben ser buenos gestores de proyectos y comprender que fomentan la confianza psicológica tanto como la capacidad física.
- Es importante que los oficiales de coordinación civil-militar puedan comunicarse eficazmente con dos tipos de destinatarios: la población civil (incluida la policía) y el personal militar. Deben ser buenos oradores y redactores. Además, deben tener competencias mínimas en materia de negociación y mediación.
- Los oficiales de coordinación civil-militar deben poder informarse sobre la situación, evaluarla y desarrollarla continuamente para reunir los elementos que sean necesarios en el momento preciso. Aunque trabajen a nivel operacional y táctico, deben servirse de un tipo de liderazgo más estratégico y colaborativo, que comprenda el punto de vista de un gran número de agentes y encuentre formas y medios poco comunes para reunir diversos esfuerzos de manera complementaria. Esto también se denomina “dirigir desde atrás”. Otra buena forma de describir este enfoque es afirmar que hay que pensar a nivel mundial y actuar a nivel local (o pensar estratégicamente y actuar tácticamente).

UN Photo/Martine Perret/http://www.un.org/es/peacekeeping/about.

Actividad de aprendizaje y debate. Redacción del mandato

Actividad de aprendizaje y debate

Redacción del mandato

Tiempo necesario: 20 minutos

5 minutos	Presentación e instrucciones de la actividad: *El objetivo de esta actividad de aprendizaje es examinar lo que se ha estudiado anteriormente en la unidad y redactar un mandato para cargos de CCM:* *•Jefe de Coordinación Civil-Militar de las Naciones Unidas (U-9);* *•Oficial de Operaciones (U-9);* *•Oficial de Planificación (U-9);* *•Operador de CCM (Suboficial);* *•Oficial de Sector/Batallón.* *El instructor puede asignar un cargo a cada grupo.*
5 minutos	Debate en grupos
10 minutos	Reunión de información con todos los participantes

❑ **Ejemplos de mandato**

PERSONAL DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS

Ejemplo de mandato: Oficial de Planificación (U-9)

Bajo la dirección del Jefe (Adjunto) de CCM de las Naciones Unidas (U-9):

- Presta asistencia a la U-9 en la preparación de planes, procedimientos operativos estándar y directrices sobre CCM de las Naciones Unidas;
- Presta asistencia al Jefe Adjunto de la U-9 en la gestión de proyectos y tareas de CCM de las Naciones Unidas de la J-9;
- Presta asistencia al Jefe Adjunto de la U-9 en la gestión de la capacitación y la educación sobre CCM de las Naciones Unidas de la misión;
- Presta asistencia al Jefe Adjunto de la U-9 en la gestión de la información y los documentos sobre CCM de las Naciones Unidas;

- Ejerce de enlace y se coordina con los civiles a nivel operacional respecto de las funciones de planificación de la CCM de las Naciones Unidas;

- Realiza aportaciones a las evaluaciones y reuniones informativas de CCM de las Naciones Unidas según corresponda;

- Supervisa al Sargento de Planificación de la CCM.

PERSONAL DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS

Ejemplo de mandato: Operador de CCM (Suboficial)

Bajo la dirección del oficial de CCM asignado:

- Ejecuta funciones administrativas y de gestión de la información respecto de la CCM de las Naciones Unidas;
- Brinda asistencia administrativa respecto de las tareas, los proyectos y la capacitación sobre CCM de las Naciones Unidas;
- Mantiene la responsabilidad respecto de la disponibilidad de personal, bienes y equipo;
- Realiza tareas físicas o virtuales de sargento de centro de operaciones de CCM, según corresponda;
- Prepara las reuniones informativas y los documentos que se le encarguen;
- Realiza funciones de impulso y otras tareas que le asigne el oficial de CCM correspondiente.

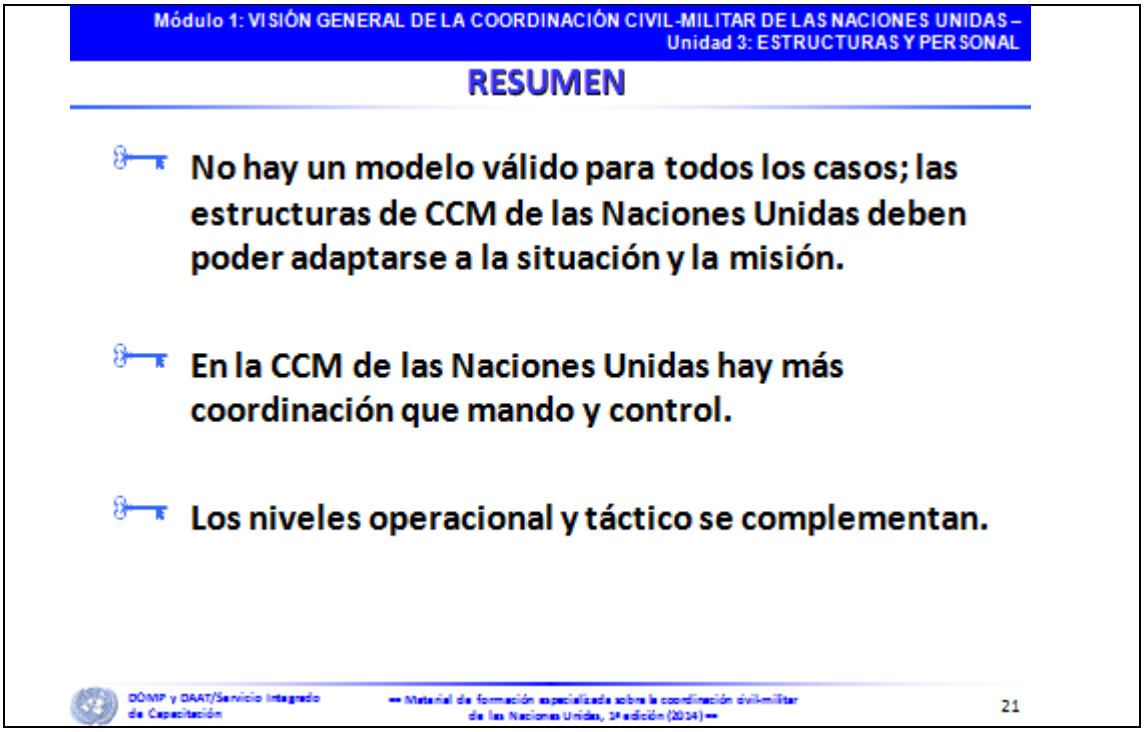
PERSONAL DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS

Ejemplo de mandato: Oficial de Sector/Batallón

Bajo la dirección del Comandante o el Jefe de Estado Mayor del sector o la unidad:

- Ejerce de enlace y se coordina con otros asociados a nivel del sector o la unidad según corresponda (CHCM, asuntos civiles, expertos militares en misión, Policía de las Naciones Unidas/unidades de policía constituidas, oficiales de información pública, ONG y otros agentes locales);
- Supervisa la conducta de reconocimiento civil para que el Comandante conozca la situación en la zona de responsabilidad (ZDR) y recomiende los cursos de acción de la CCM de las Naciones Unidas;
- Ofrece evaluaciones de CCM de las Naciones Unidas según los procedimientos operativos estándar de CCM de la misión;
- Planifica, coordina y supervisa la ejecución de los proyectos de CCM de las Naciones Unidas en el sector o la unidad;
- Sincroniza las operaciones de información sobre la CCM de las Naciones Unidas y la ZDR del sector o la unidad;
- Ofrece capacitación y educación a los oficiales de CCM del sector o la unidad y el personal civil conexo.

❑ Resumen



- Si bien se propongan plantillas o modelos, no hay ninguno que sea válido para todos los casos; cada misión adapta sus estructuras y procedimientos. La estructura de coordinación civil-militar debe poder adaptarse a la situación, la misión y la etapa.

- Los niveles operacional y táctico se complementan; en la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas hay menos mando y control que coordinación. Sin embargo, aunque no tengan subordinados, los oficiales de coordinación civil-militar deben realizar aportaciones respecto de todas las órdenes y las directrices del Comandante de la Fuerza por conducto del enlace jerárquico ordinario de la misión.

- La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es más una mentalidad que un conjunto de competencias: exige que se seleccione al personal adecuado. En los ejemplos de mandato se muestran las cualidades que se exigen al personal.

UNIDAD 4: DESARROLLO DEL CONCEPTO DE LAS NACIONES UNIDAS DE COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **PERSPECTIVA HISTÓRICA;**
- ❑ **CONSIDERACIONES SOBRE LA COORDINACIÓN EN EL CONTEXTO DE LAS NACIONES UNIDAS;**
- ❑ **QUÉ NO ES LA CCM DE LAS NACIONES UNIDAS;**
- ❑ **ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE/DEBATE SOBRE LA PROPIA EXPERIENCIA (NACIONAL O REGIONAL) DE LA CCM.**

☞ Dado que los participantes ya conocen mejor el concepto de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, es posible ayudarlos a entender la historia de este concepto y algunas consideraciones relacionadas con las diferencias entre la coordinación y la cooperación. Después, un debate sobre lo que no es coordinación civil-militar de las Naciones Unidas los ayudará a evitar algunos estereotipos o ideas erróneas. Por último, en la actividad de aprendizaje se invitará a los participantes a que presenten su experiencia en materia de coordinación civil-militar.

❑ **Resultados de aprendizaje**

Al final de la unidad, los participantes deberían ser capaces de:

- ✓ **Conocer el enfoque progresivo que llevó a las Naciones Unidas hasta la CCM;**
- ✓ **Interpretar el significado real de "coordinación" e identificar los problemas que plantea;**
- ✓ **Reconocer algunas ideas erróneas que deben evitarse;**
- ✓ **Ilustrar su experiencia de las actividades de CCM, conocer la de los demás y clasificar los puntos en común y las diferencias respecto de la CCM de las Naciones Unidas.**

☞ La idea de esta unidad es ofrecer una visión general de la perspectiva y las consideraciones históricas relativas a la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, para que los instructores puedan educar a los candidatos a oficiales de coordinación civil-militar de modo que comprendan mejor la situación sobre el terreno y que respondan a las cuestiones ordinarias que puedan surgir.

▪ Perspectiva histórica

❑ Breve historia de la coordinación civil-militar

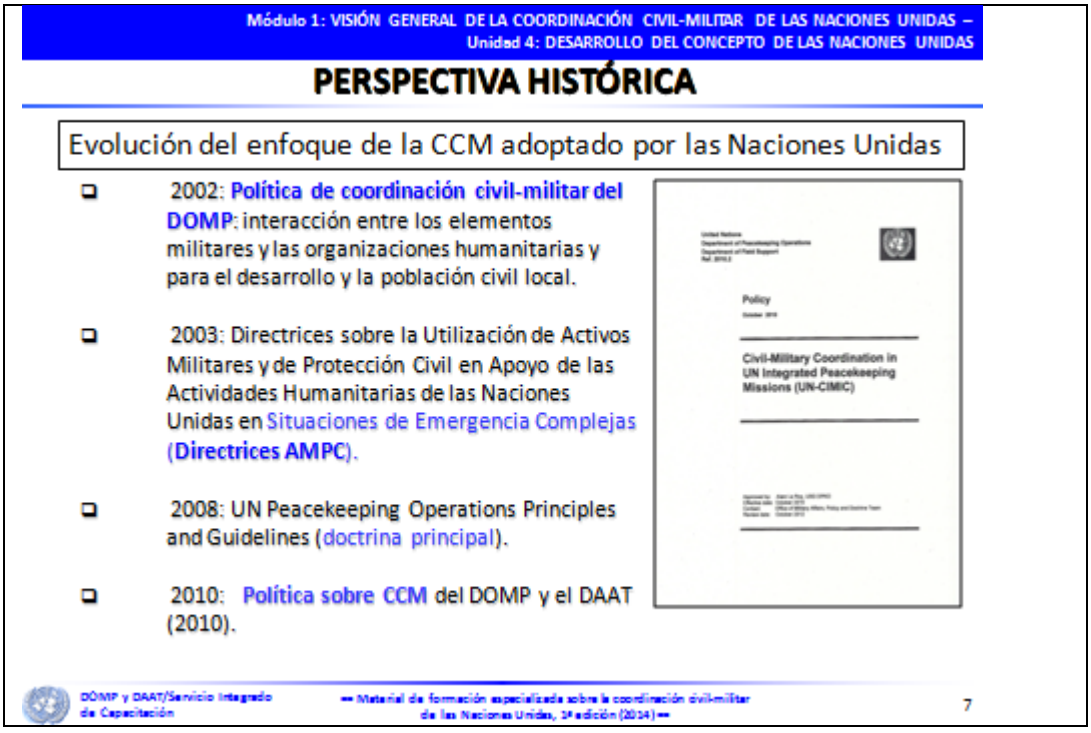
I. **Las organizaciones civiles, como las ONG, aumentan su número, diversidad y capacidad, especialmente tras la Guerra Fría;**
II. **En paralelo se desarrollan conceptos y capacidad militares relacionados con la CCM;**
III. **Las tendencias de seguridad van más allá de la protección física; tienen consecuencias diversas para la acción humanitaria y los programas y actividades de desarrollo;**
IV. **Aumenta la demanda de enfoques globales, colaborativos y coordinados, especialmente entre el personal militar (seguridad) y los agentes civiles (humanitarios y para el desarrollo).**

La coordinación civil-militar existe desde que empezaron a librarse guerras en las poblaciones civiles y entre ellas, desde que los soldados entraron en contacto con los civiles a lo largo de las operaciones militares. Remontémonos, por ejemplo, a la *Guerra de las Galias* de César, donde el componente político y el militar estaban entrelazados y la gobernanza militar pasó a ser institucional. En la Antigüedad se produjeron situaciones similares en Persia, la India y China. Muchos aspectos de los códigos de caballería de Europa y del *bushido* del Japón durante la Edad Media eran conjuntos de normas sobre la forma en que los guerreros debían interactuar con los civiles, tanto política como socialmente.

- Como la guerra fue volviéndose más letal y compleja a gran escala, a mediados del siglo XIX se fundaron organizaciones como el Comité Internacional de la Cruz Roja, primero para ocuparse de los guerreros heridos y después para abordar las consecuencias (intencionadas o no) del enfrentamiento para la población civil. Las normas internacionales de interacción militar, incluidas las responsabilidades militares, gubernamentales y humanitarias de los comandantes respecto de la población de los territorios que ocupasen, se codificaron en los Convenios de La Haya de 1899 y 1907 y en los Convenios de Ginebra de 1949 y sus Protocolos Adicionales. La Primera Guerra Mundial fue la última gran guerra en que la mayor parte de las bajas fueron militares; la Segunda Guerra Mundial fue la primera gran guerra en que la mayoría de las personas que sufrieron las consecuencias fueron civiles, y la más importante a este respecto. Desde entonces, la mayor parte de las víctimas de prácticamente todos los conflictos, grandes y pequeños, son civiles
- Como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial, las Naciones Unidas y otras muchas organizaciones internacionales, especialmente las no gubernamentales, comenzaron a proliferar en número y capacidad, especialmente tras la Guerra Fría. De manera simultánea, se desarrollaron los conceptos y la capacidad militares respecto de la coordinación civil-militar, a medida que aumentaba la frecuencia con que se recurría a las fuerzas militares en las operaciones de paz u "actividades que no incluyesen operaciones de guerra". Por ejemplo, el concepto de coordinación civil-militar de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) comenzó a elaborarse y aplicarse sobre el terreno a mediados de la década de 1990, cuando sus fuerzas se desplegaron para sustituir a las fuerzas de las Naciones Unidas en los Balcanes.
- En el *Informe del Grupo de Alto Nivel sobre las Amenazas, los Desafíos y el Cambio del Secretario General* de 2004 se explica que la "seguridad" abarca mucho más que la protección física. Por otra parte, las consecuencias que la acción humanitaria y el desarrollo tenían para la seguridad se volvieron más evidentes y relevantes, como se refleja en el concepto de "seguridad humana", término que definió el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ya en 1994.
- A lo largo de todo ese tiempo aumentaron el impulso y la demanda de enfoques más globales, colaborativos y coordinados en las intervenciones internacionales, en especial entre las que pertenecen fundamentalmente al ámbito de la seguridad y las relativas principalmente a los ámbitos humanitario o del desarrollo. La coordinación civil-militar dejó de ser un aspecto secundario en las operaciones de los agentes militares o civiles.

- **Evolución del enfoque adoptado por las Naciones Unidas respecto de la coordinación civil-militar**

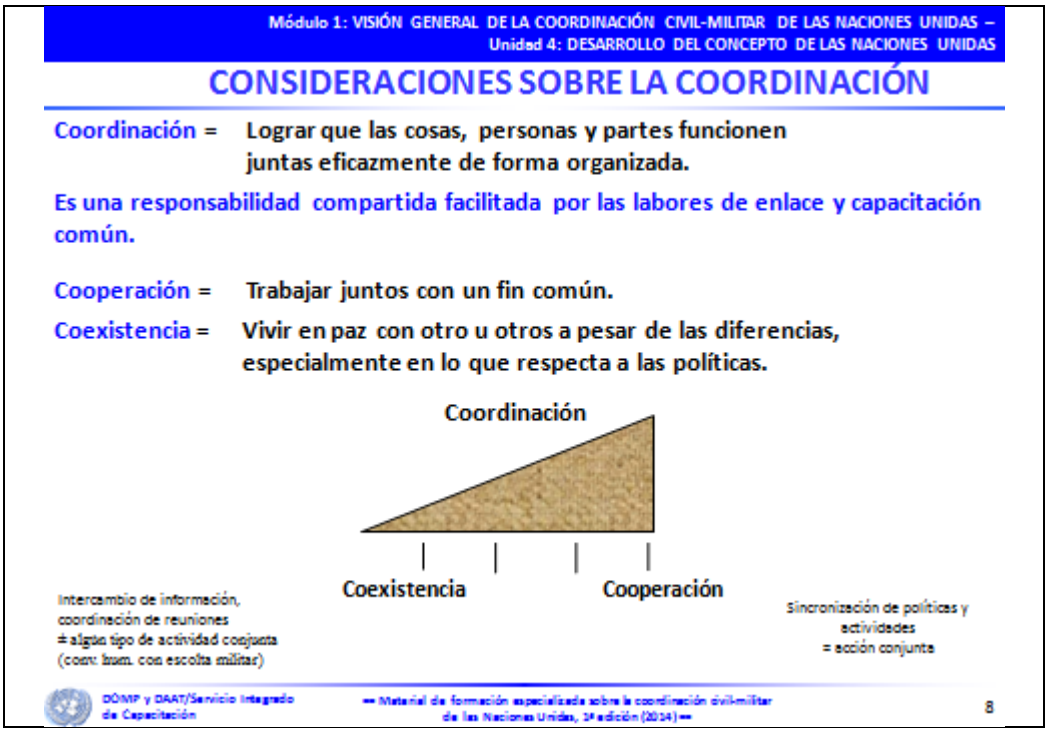
- En este apartado se presentan algunos hitos que resumen el enfoque adoptado por las Naciones Unidas respecto de la coordinación civil-militar.
- Como consecuencia de las recomendaciones del *Informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas* de 2001 (también denominado "Informe Brahimi"), el DOMP comenzó a desarrollar el concepto de coordinación civil-militar. El primer intento fue en 2002, cuando se publicó la política relativa a esta materia.



- Como consecuencia de un examen del sistema humanitario mundial realizado por las Naciones Unidas en 2005 en que se resaltaron varias deficiencias en la respuesta humanitaria, el Comité Permanente entre Organismos (CPO), con la OCAH como organismo ejecutivo, instituyó un sistema de respuesta humanitaria de las Naciones Unidas más sólido, en que se incorporaron el concepto de coordinación civil-militar humanitaria y la definición revisada de coordinación humanitaria civil-militar y que se articuló más detalladamente en las *Directrices sobre la Utilización de Recursos Militares y de Defensa Civil Extranjeros para las Operaciones de Socorro en Casos de Desastre* (revisadas en 2007), también denominadas "Directrices de Oslo".
- Gracias a las directrices para dar respuesta al problema de la integración y la coordinación de las misiones en el mantenimiento de la paz multidimensional de la doctrina principal de 2008 y a la experiencia reciente en varias misiones, el DOMP pudo (finalmente) implantar sobre el terreno una política revisada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas para las fuerzas de mantenimiento de la paz en relación con todo el abanico de operaciones de paz: la política de 2010.

Consideraciones sobre la coordinación

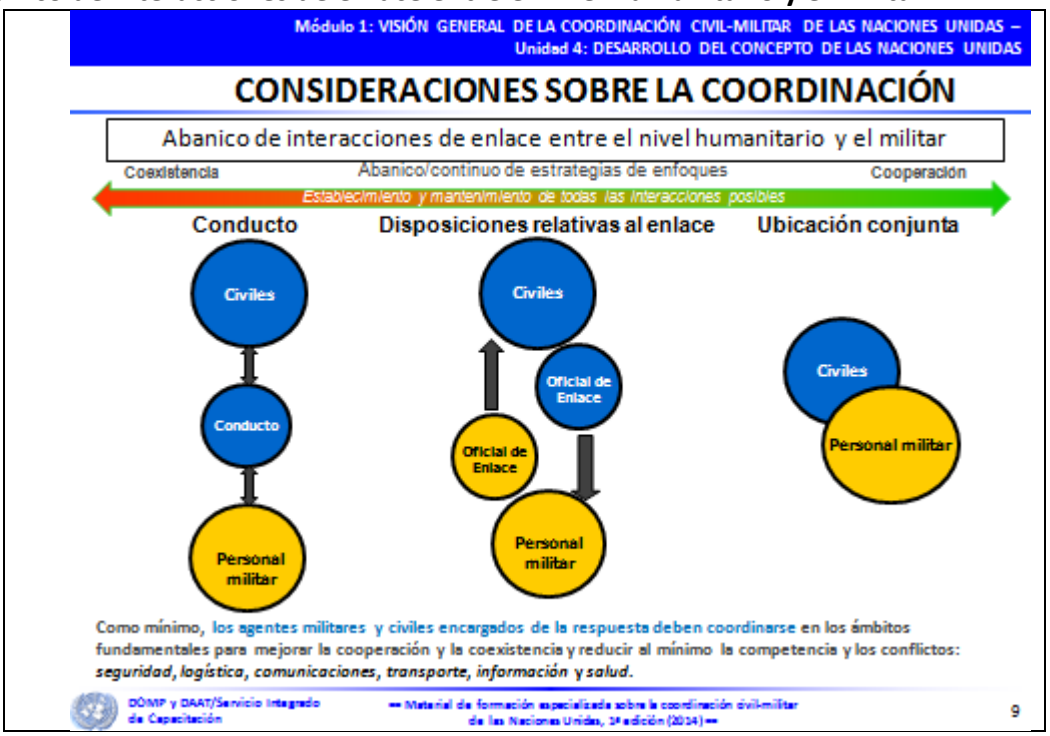
Definiciones



- Es fundamental que los oficiales de coordinación civil-militar sepan qué se entiende por "coordinación" en el contexto de las misiones integradas de las Naciones Unidas.
- La complejidad de las condiciones de las operaciones de paz exige más coordinación entre los agentes, los programas y las actividades que tengan consecuencias intersectoriales y sean interdependientes.

- La "coordinación" va de la "coexistencia" (grado mínimo) a la "cooperación" (grado máximo). La "cooperación" es la relación más sólida, en que los asociados aceptan sincronizar sus políticas y actividades y emprender acciones conjuntas. Los organismos humanitarios prefieren una relación menos estrecha. Esto se denomina "coexistencia". Siempre es necesario un nivel mínimo de "coordinación". En esa relación se intercambia información, se coordinan las reuniones y, en ocasiones, se emprenden actividades conjuntas (por ejemplo, un convoy humanitario con escolta militar).

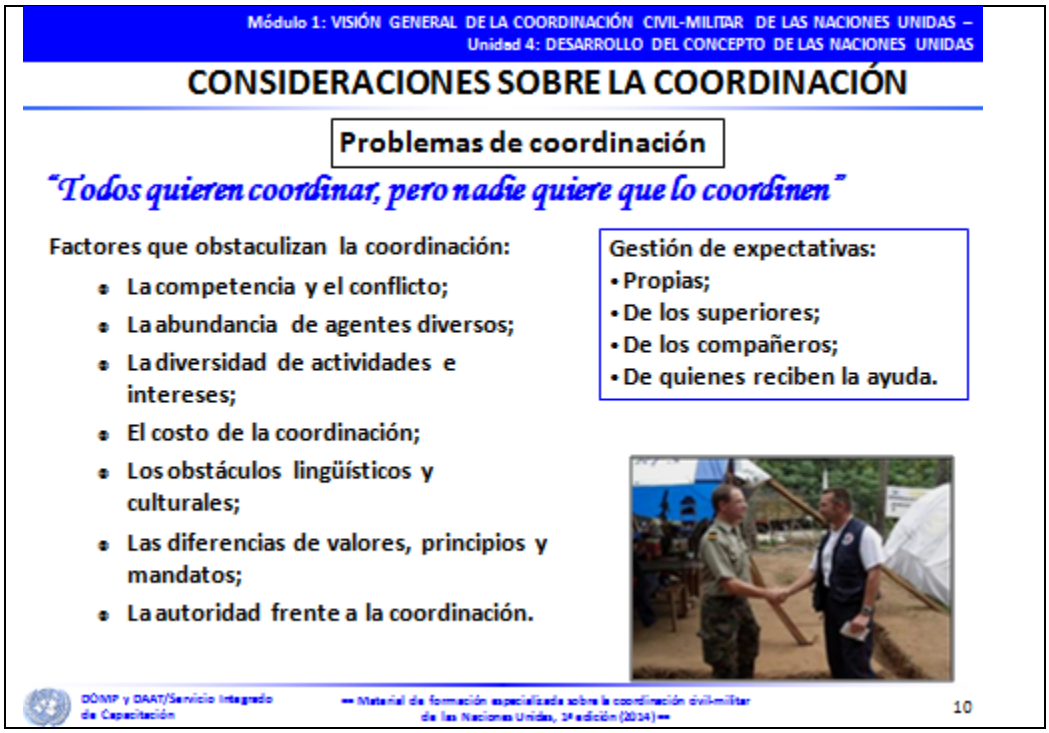
- **Abanico de interacciones de enlace entre el nivel humanitario y el militar**



- En función de la estrategia de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas, pueden producirse distintos tipos de interacción entre los agentes humanitarios y militares.
  - En una situación de emergencia compleja con la estrategia de coexistencia, la interacción por defecto es el conducto. Un oficial de enlace de la organización o comunidad humanitaria (normalmente un oficial de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas o un oficial de Estado Mayor que se ocupa de esa función) pasa a ser el mediador de las comunidades humanitaria y militar. Eso reduce drásticamente las posibilidades de que se vea (y, por tanto, se crea) que los trabajadores humanitarios colaboran con el personal militar.
  - En las disposiciones relativas al enlace se admiten diversos enfoques de las actividades, en función de lo que resulte apropiado, factible y aceptable. Pueden adoptar la forma de intercambio de enlace, en que los oficiales de enlace se transfieren a la otra parte; también puede tratarse de visitas de enlace, de modo que los oficiales visiten habitualmente a la otra parte para intercambiar información; o pueden adoptar la forma de enlace limitado, de modo que los oficiales se reúnan en un lugar neutral; puede recurrirse a esta modalidad cuando la sala de coordinación resulte pequeña.

- La ubicación conjunta es la interacción por defecto en las estrategias de cooperación cuando únicamente se producen desastres naturales. A los trabajadores humanitarios les preocupa menos que se les vea trabajando con el personal militar (o que se crea que lo hacen).

❑ Problemas de coordinación



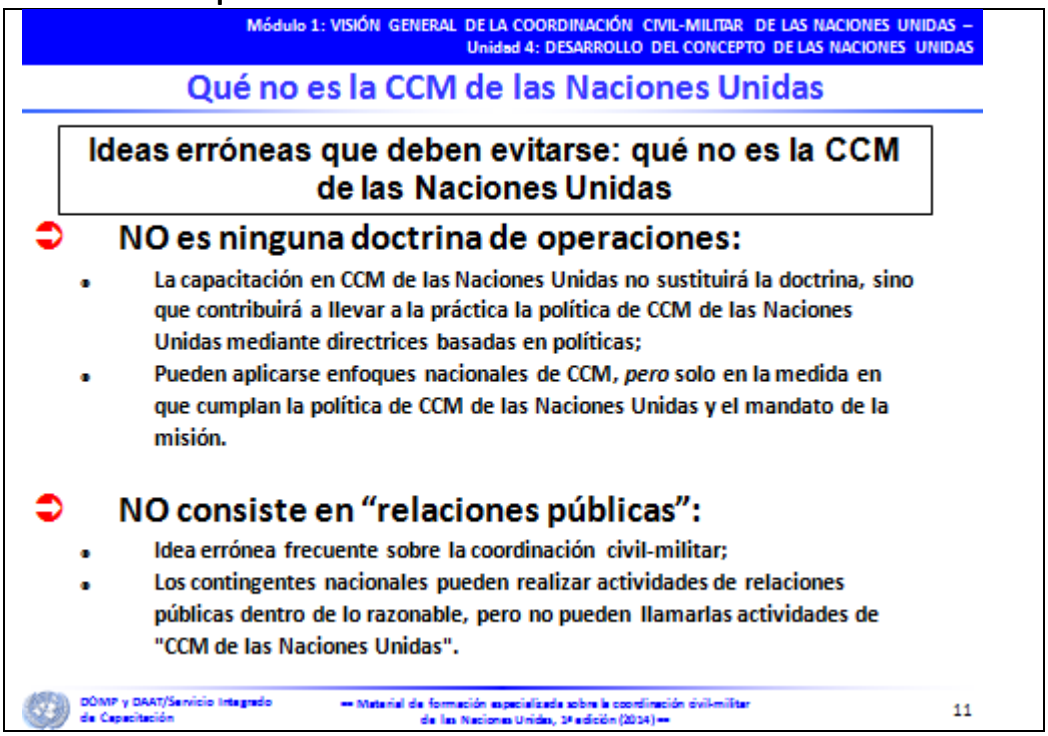
- Hay muchos factores que obstaculizan la coordinación.
  - La gran multitud de agentes internacionales y locales implicados, entre los que se encuentran los medios de comunicación que informan al público, y el número de instituciones y organismos que intervienen en las operaciones de paz, seguridad, socorro y reconstrucción.
  - El amplio alcance de actividades diversas que representan intereses variopintos.
  - El elevado costo de la coordinación (especialmente en lo que respecta a la mano de obra): la interacción de un número tan elevado de agentes y la relación entre las múltiples dimensiones explican esta complejidad.
  - A todo ello se pueden añadir un número infinito de factores que complican la situación, entre otros: los obstáculos lingüísticos y socioculturales entre el personal internacional de mantenimiento de la paz y la sociedad local a la que pretende ayudar; los conflictos inherentes entre los valores, principios y mandatos de algunos agentes implicados en el mantenimiento y la consolidación de la paz y la asistencia humanitaria y para el desarrollo.
  - La coordinación con los agentes internos (el gobierno local, las partes en conflicto reconocidas y el sector privado y la sociedad civil) presenta dificultades propias. En principio, el gobierno y la comunidad anfitriones deben tomar la iniciativa en el proceso de reconstrucción, dado que lo que está en juego es su futuro. Lamentablemente, en muchos casos la capacidad de los agentes internos se ha visto reducida por el conflicto de forma tan drástica que no pueden desempeñar esa función.

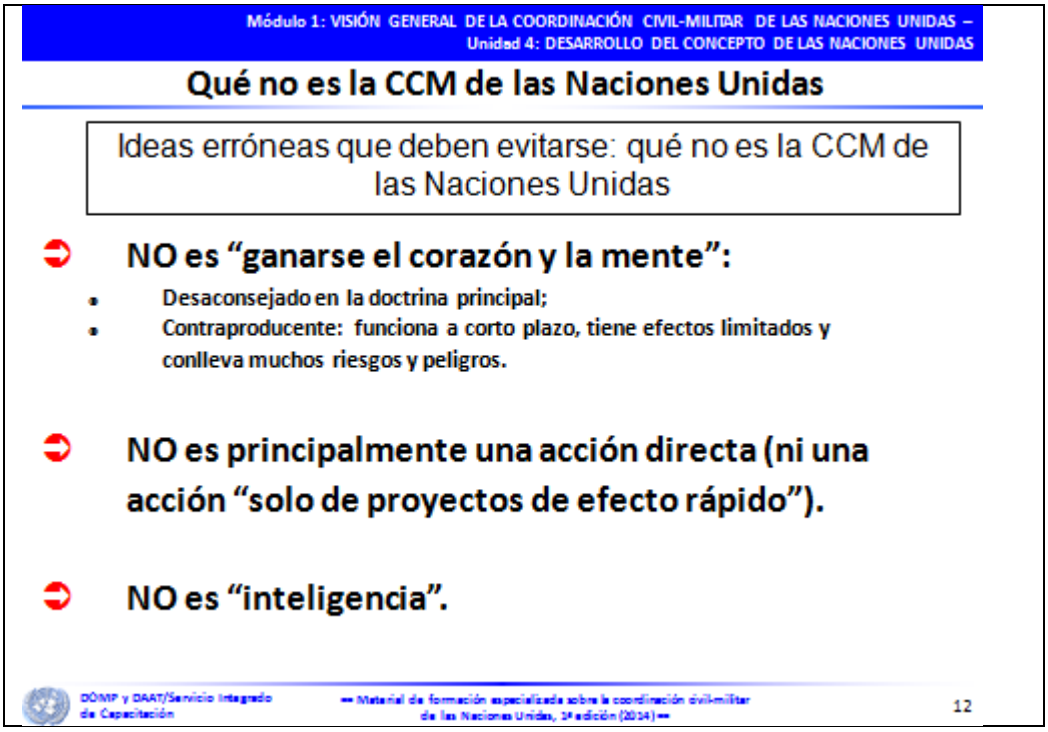
- Se debería distinguir claramente entre la gestión y la coordinación. La adopción de decisiones tiene lugar en la función de gestión, mientras que la de coordinación se utiliza, entre otras cosas, para intercambiar información.

Esto da lugar al que es probablemente el desafío más importante (y, por ende, el conocimiento más importante) para un oficial de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, a saber, la necesidad de gestionar las expectativas: propias, de los superiores, de los compañeros y de las personas a las que se intenta ayudar. En muchas situaciones se ha usado ampliamente el término "unidad en la acción". Se da por hecho un acuerdo amplio sobre los fines, las formas y los medios necesarios para que el resultado sea satisfactorio en general, pero eso no ocurre casi nunca. Quienes tienden a utilizar este término (como el personal militar) están más acostumbrados a un entorno de mando y control en que puede esperarse tal cosa; no obstante, otras personas, más acostumbradas a un entorno de coordinación, quizá utilicen, si acaso, el término "unidad de propósitos" (que solo da por hecho que existen metas y objetivos comunes). Puede que la gestión de las expectativas sea, en última instancia, la contribución más importante que realice un oficial de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas.

Visión general clara: conocimiento frente a ideas erróneas

Ideas erróneas que deben evitarse





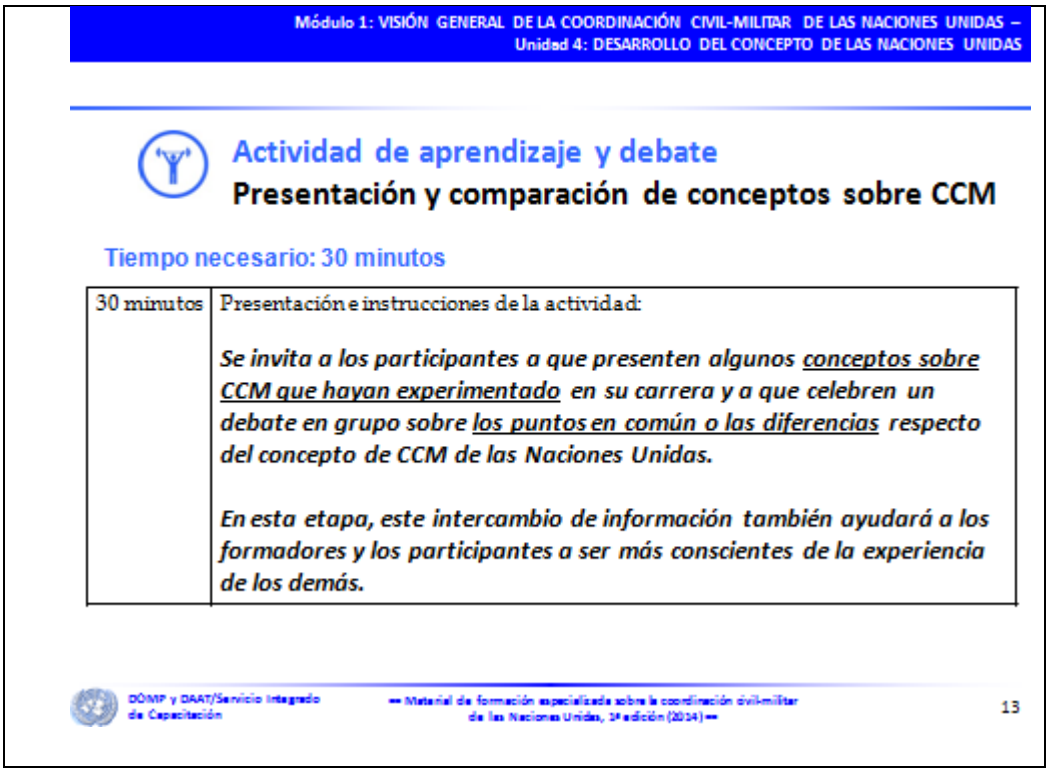
Estas diferencias son cruciales por otra razón: ayudan a explicar qué técnicas, quizá más familiares, abarcadas en estos conceptos no pueden aplicarse en la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. Saber lo que no es esta coordinación puede ser tan importante como saber lo que es.

En primer lugar, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas no es ninguna doctrina de operaciones civiles-militares. Es un concepto que puede ponerse en práctica por conducto de este programa de capacitación, pero cuya base es suficientemente amplia como para que puedan aplicarse los enfoques civiles-militares nacionales, siempre que cumplan con el concepto y los principios y tareas básicos de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas.

En segundo lugar, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas no es una labor de "relaciones públicas". Se trata de una idea errónea frecuente sobre la coordinación civil-militar en general. Recordando los principios y tareas que se explican en la segunda parte, dado que la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es un instrumento de coordinación de las misiones y que se centra en mayor medida en la gestión de la transición, se hace hincapié en la reducción de la dependencia de la fuerza y en la adaptación civil y local mediante una intervención menos directa y mediante el desarrollo de la capacidad y el fomento de la confianza. Una vez más: "No se trata de nosotros, sino de ellos".

- En tercer lugar, se desaconseja “ganarse el corazón y la mente”. En la doctrina principal se señala el peligro que puede entrañar este planteamiento para otros agentes sobre el terreno, especialmente los trabajadores humanitarios. La aplicación de la coordinación civil-militar desde un enfoque de relaciones públicas suele ser contraproducente porque se realiza a corto plazo y sus efectos son limitados; en otras palabras, porque es más táctica que estratégica. Además de los peligros y los riesgos que eso puede implicar para los asociados, este enfoque más táctico puede ocasionar los siguientes problemas: en primer lugar, reforzar, en vez de reducir, la dependencia local de la fuerza en relación con servicios para los que el personal militar es poco apropiado o que este personal no puede mantener (lo que conlleva que la población se sienta decepcionada respecto de la fuerza); y, en segundo lugar, puede hacer que la fuerza tome partido en el conflicto, lo que pone en peligro el principio básico del mantenimiento de la paz consistente en la imparcialidad. Además, existen numerosas pruebas de que estos enfoques básicamente no funcionan. Así pues, los peligros y riesgos de este enfoque para los asociados humanitarios son: que se fortalece la dependencia local de la fuerza respecto de determinados servicios, en vez de reducirla; que la fuerza toma partido en el conflicto involuntariamente, lo que pone en peligro el principio de imparcialidad de las Naciones Unidas.
- A diferencia de muchos conceptos civiles-militares, en la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas se pone de relieve el trabajo realizado especialmente por los agentes civiles externos, o bien con su colaboración o por su intermediación, como se explicará más adelante. Por tanto, en esta coordinación se intenta brindar asistencia a la población de forma más indirecta que directa.
- La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas no es inteligencia; consiste en reunir e intercambiar información y realizar evaluaciones y no está relacionada con acciones ocultas o encubiertas. Cabe mencionar que la sospecha de que esté relacionada con la “inteligencia” puede echar por tierra el proceso de fomento de la confianza y perjudicar las relaciones con los civiles.

Actividad de aprendizaje. Presentación y comparación de conceptos sobre coordinación civil-militar



Módulo 1: VISIÓN GENERAL DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS –
Unidad 4: DESARROLLO DEL CONCEPTO DE LAS NACIONES UNIDAS

Actividad de aprendizaje y debate

Presentación y comparación de conceptos sobre CCM

Tiempo necesario: 30 minutos

30 minutos	Presentación e instrucciones de la actividad: *Se invita a los participantes a que presenten algunos conceptos sobre CCM que hayan experimentado en su carrera y a que celebren un debate en grupo sobre los puntos en común o las diferencias respecto del concepto de CCM de las Naciones Unidas.* *En esta etapa, este intercambio de información también ayudará a los formadores y los participantes a ser más conscientes de la experiencia de los demás.*

Resumen

- **Aunque la coordinación civil-militar sea tan antigua como la guerra, ha pasado a ser una prioridad para las Naciones Unidas en los últimos diez años.**
- **La coordinación es una responsabilidad compartida facilitada por las labores de enlace y capacitación común. En el contexto de las Naciones Unidas, se extiende desde la coexistencia hasta la cooperación.**
- **Saber lo que no es la CCM de las Naciones Unidas puede ser tan importante como saber lo que es.**

== MÓDULO 2: LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS EN LAS MISIONES ==

UNIDAD 1: PRINCIPALES ASOCIADOS

❑ **Resultados de aprendizaje**

- ✓ Determinar la diferencia existente entre los agentes internos y externos;
- ✓ Distinguir los principales asociados con los que pueden trabajar los oficiales de CCM;
- ✓ Comprender la función y las responsabilidades de los principales asociados;
- ✓ Explicar las interacciones entre los oficiales de CCM y los principales asociados.

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **Asociados de los componentes de la misiones;**
- ❑ **El equipo de las Naciones Unidas en el país y el equipo humanitario en el país;**
- ❑ **Asociados nacionales;**
- ❑ **Asociados regionales e internacionales.**

☞ El objetivo de esta unidad es presentar los distintos asociados con los que los oficiales de coordinación civil-militar podrían estar llamados a colaborar. En ella se muestra la interacción de forma somera, dado que se ofrece información más detallada en las unidades y los módulos posteriores.

▪ Asociados de los componentes de la misiones

❑ **Expertos militares en misión**

Según las directrices sobre las funciones y normas de capacitación para los expertos militares en misión y los oficiales de Estado Mayor del DOMP y el DAAT de 2009 (*Guidelines on the Roles and Training Standards for UN Military Experts on Mission*), forma parte de los expertos militares en misión de las Naciones Unidas todo el personal militar empleado para prestar un servicio de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas como "Experto Militar en Misión" para realizar tareas de "observación", "enlace" o "asesoramiento" en apoyo de la ejecución del mandato de la misión. Este personal puede entrar en la categoría de Observador Militar, Oficial de Enlace Militar o Asesor Militar. Los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben asegurarse de que sus actividades de enlaces se coordinen estrechamente con las de los expertos militares en misión y viceversa.

Un oficial de enlace militar de las Naciones Unidas habla sobre la situación de la seguridad con una familia en Fatumean, en el distrito de Covalima (Timor-Leste), junio de 2007 (fuente: UN Photo #148110, Martine Perret).

- **Asociados de los componentes de la misiones**

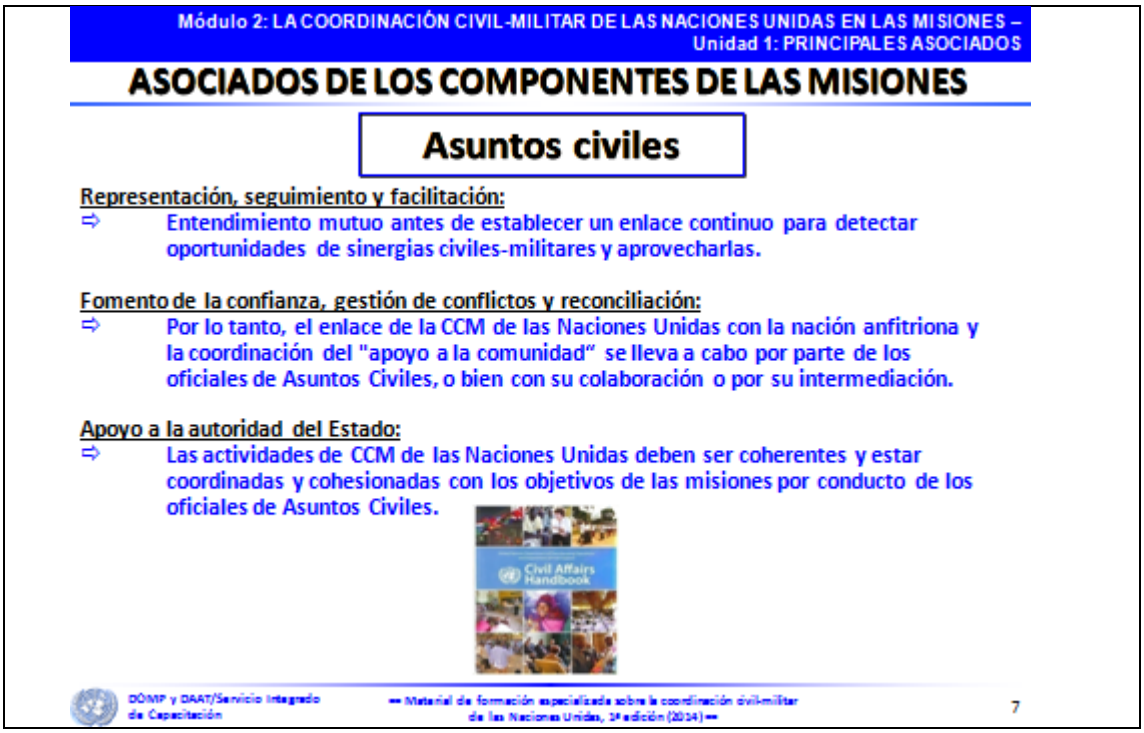
Cuando las Naciones Unidas comenzaron a desplegar a agentes de policía civiles en 1960, la función de la policía en las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas consistía fundamentalmente en realizar labores de enlace y seguimiento. Desde entonces, su función ha evolucionado y se ha vuelto más exhaustiva y compleja. En función del mandato de la misión, el papel de la policía en las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas puede incluir los aspectos siguientes: la prestación de apoyo a la reforma, reestructuración y reconstrucción de la policía nacional y otras fuerzas del orden; la prestación de apoyo operacional a la policía y otras fuerzas del orden del país anfitrión; y la realización de labores provisionales de policía y represión del delito.

- Bajo la dirección del Comisionado de Policía, su ámbito de acción central está relacionado con el desarrollo de la capacidad del cuerpo de policía local como parte de la potenciación del estado de derecho. Asimismo, "ha establecido una estrecha colaboración con el PNUD para apoyar el desarrollo de la capacidad de los ministerios competentes, los procesos de reforma de la policía y las estructuras de gobernanza y rendición de cuentas de la policía". Esto tiene consecuencias importantes para los oficiales de coordinación civil-militar, que no deben suponer que la Policía de las Naciones Unidas ofrecerá a otros componentes de las misiones el mismo apoyo de amplia base que puede esperarse del personal militar. Aunque no es obligatorio, sería conveniente que la Policía de las Naciones Unidas y las unidades de policía constituidas designasen a un oficial de su plantilla para que desempeñase funciones de coordinación civil-militar, según corresponda.
- Además, en sus actividades, en particular las que implican la protección de los civiles y las que tienen algún tipo de efecto en el desarrollo de la capacidad, se pueden integrar los principios de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas para la interacción entre la policía y los agentes civiles. A su vez, el personal militar también debería colaborar con los cuerpos de policía de conformidad con los mismos principios, comprendiendo la situación y la función especiales de la Policía de las Naciones Unidas y las unidades de policía constituidas (UPC). Se puede consultar más información sobre la Policía de las Naciones Unidas y las UPC en la siguiente página web: http://www.un.org/en/peacekeeping/sites/police/index.shtml.
- El cuerpo de policía y la fuerza militar de las Naciones Unidas contribuyen a aumentar la seguridad en la zona fronteriza del Chad con Darfur, donde se ubican cientos de miles de refugiados. En la foto, unas agentes de policía de las Naciones Unidas y sus homólogos chadianos entrevistan a unos refugiados (UN Photo/Olivia Grey Pritchard, 24 de febrero de 2009).

❑ **Unidades de policía constituidas**

- Las unidades de policía constituidas (UPC) se definen como unidades móviles de policía cohesionadas que apoyan las operaciones de las Naciones Unidas y velan por la seguridad del personal y las misiones de la Organización, principalmente en la gestión del orden público. Las UPC trabajan en apoyo del establecimiento y el mantenimiento de comunidades seguras, democráticas y que acaten los derechos humanos mediante la realización de labores de policía profesionales, receptivas y más sólidas de conformidad con el mandato.
- Se ocupan de las cuestiones del sector de la seguridad para las que los cuerpos de policía son más adecuados que las fuerzas militares, pero no se rigen por las mismas políticas y normas que estas y, por tanto, constituyen una opción de fuerza más flexible desde el punto de vista político para las Naciones Unidas.
- La creación de capacidad no es una de las tareas básicas de las UPC. Sin embargo, las UPC pueden apoyar los programas de creación de capacidad de las Naciones Unidas para la policía en el desarrollo del cuerpo del país anfitrión, principalmente en la esfera de la gestión del orden público, caso por caso.
- La primera UPC de las Naciones Unidas exclusivamente femenina llega al Roberts International Airport de Liberia el 30 de enero de 2007 (fuente: UNMIL Photo/Eric Kanalstein).

Asuntos civiles



- Los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben conocer a fondo las tres funciones de los asuntos civiles en apoyo de la misión.
  - **Representación, seguimiento y facilitación a nivel local respecto de todas las misiones.** El personal de asuntos civiles representa a la misión y se enlaza con los agentes locales respecto de las operaciones generales y de todas las actividades de la misión. Los asuntos civiles ofrecen una vía para transmitir a la misión las prioridades y las percepciones de distintos sectores de la población, en lo que atañe tanto a la misión en sí misma como al proceso de paz, *por lo que toda actividad de comunicación militar con la población local debe sincronizarse con los asuntos*

civiles. Se reúnen datos e información y también se realiza un seguimiento de las condiciones y la evolución a nivel local, así como de los avances en la ejecución del mandato y las posibles consecuencias no intencionadas de las actividades de la misión. También se realizan labores de análisis del conflicto y alerta temprana. *Por tanto, toda información relativa a la situación civil debe intercambiarse y coordinarse con los asuntos civiles*.

- **Fomento de la confianza, gestión de conflictos y apoyo a la reconciliación.** Los asuntos civiles apoyan activamente el desarrollo de las condiciones sociales propicias para la paz duradera mediante el apoyo a la reconciliación y las actividades de resolución de conflictos a nivel local o nacional, y mediante iniciativas para fomentar la participación popular y la confianza en el proceso de paz. Entre estas se encuentran: convocar o facilitar el diálogo entre los grupos de presión; realizar labores de divulgación directa a la población (en colaboración con otros agentes de la misión para idear y transmitir mensajes adecuados y coherentes); apoyar los esfuerzos de los grupos de la sociedad civil en pro de la paz y la reconciliación; detectar, ejecutar y hacer un seguimiento de los proyectos de efecto rápido; y promover y proteger los intereses de los grupos excluidos, amenazados, marginados o minoritarios. *Por tanto, para los oficiales de coordinación civil-militar, los oficiales de asuntos civiles son el principal interlocutor civil para el apoyo militar a la transición del mantenimiento a la consolidación de la paz.*
- **Apoyo al restablecimiento y la ampliación de la autoridad del Estado.** El personal de asuntos civiles es el principal contribuyente de la misión al restablecimiento y la ampliación de la autoridad del Estado. Los componentes de asuntos civiles apoyan el desarrollo de un espacio político a nivel local que contribuya a la gobernanza legítima y representativa. Esto puede implicar actividades como la educación cívica, la asistencia política y la respuesta a las necesidades de creación de instituciones y de apoyo a la gobernanza en situaciones posteriores a conflictos. *Por tanto, los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben velar por que el apoyo de esta se coordine y sea coherente con las actividades de los oficiales de asuntos civiles de la Organización.*

- El personal de asuntos civiles suele dirigir oficinas locales y regionales y es el principal asociado de los oficiales de coordinación civil-militar a nivel táctico. A nivel operacional, el Jefe de Asuntos Civiles es un asociado civil importante del Jefe de Coordinación Civil-Militar de las Naciones Unidas.
- La coordinación civil-militar y los asuntos civiles de la Organización deben establecer un enlace continuo, según corresponda, y familiarizarse con sus respectivos mandatos y funciones para detectar oportunidades de sinergias civiles-militares y aprovecharlas.

❑ **Asociados de los componentes sustantivos**

Asimismo, existen oficinas o miembros del personal especiales con los que pueden colaborar estrechamente los oficiales de coordinación civil-militar.

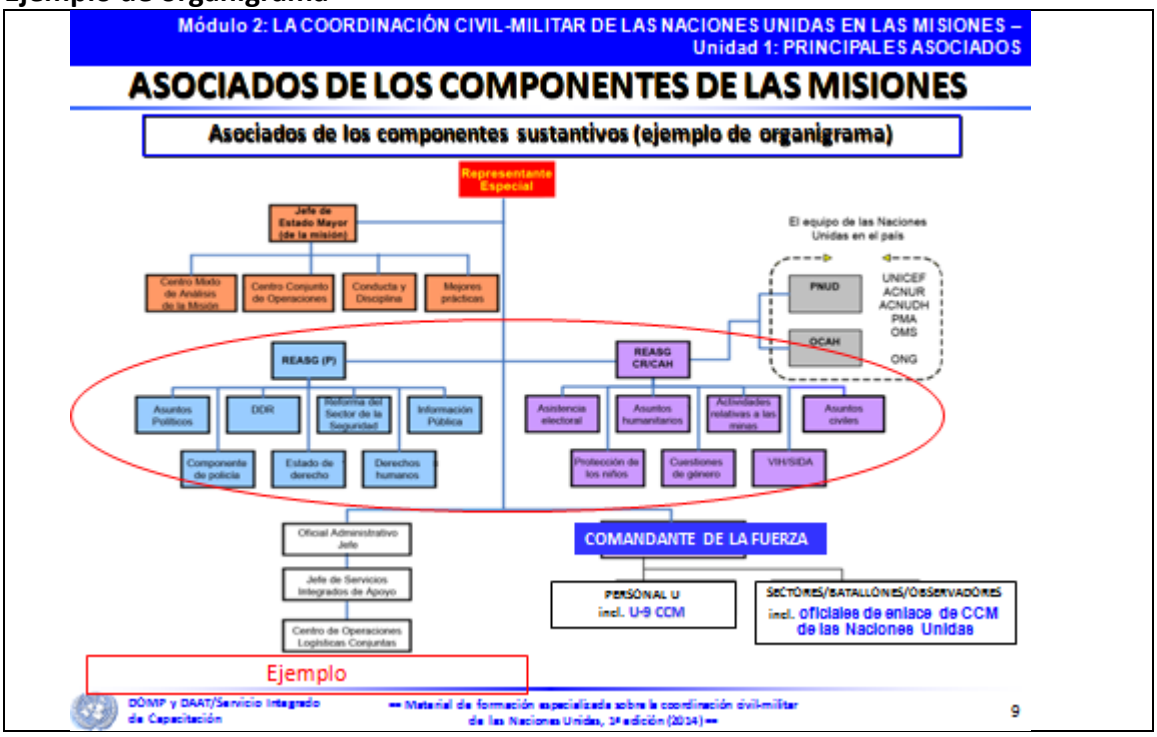
- Desarme, desmovilización y reintegración (DDR) y reforma del sector de la seguridad y la defensa. Al igual que sucede con la protección de los civiles, el DDR y la reforma del sector de la seguridad y la defensa no son misiones directas de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. Sin embargo, esta, mediante su función de asistencia civil, puede contribuir de forma decisiva, en particular en lo que respecta a promover una buena relación civil-militar en la sociedad civil del país de que se trate. El establecimiento de una relación buena, transparente y de confianza, en particular entre los instrumentos uniformados de la seguridad nacional y pública y la población, suele ser la clave para la paz y la estabilidad duraderas.
- El personal del Servicio de Actividades Relativas a las Minas de las Naciones Unidas y los centros de lucha contra las minas también merecen el apoyo cercano y robusto de la coordinación civil-militar de la Organización, en razón principalmente de la gran contribución que las actividades relativas a las minas aportan a la protección de los civiles, pero también de la necesidad de coordinación interinstitucional y multicomponente en lo que respecta a la lucha contra las minas.
- Otro miembro del personal especial con el que debe colaborar estrechamente la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es el Asesor en Cuestiones de Género. El coordinador de cuestiones de género puede apoyar el enlace con la dependencia de género de la misión y las organizaciones locales de mujeres sobre las actividades de coordinación civil-militar.

- Entre otros muchos ejemplos, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas puede contribuir a impulsar la diversidad de mujeres con uniforme militar en la Fuerza de las Naciones Unidas de modo que sirvan de modelo para alentar a que se atribuyan funciones más importantes a las mujeres en las fuerzas militares y los cuerpos de policía locales y nacionales, así como para que contribuyan a formar y orientar a las dirigentes.

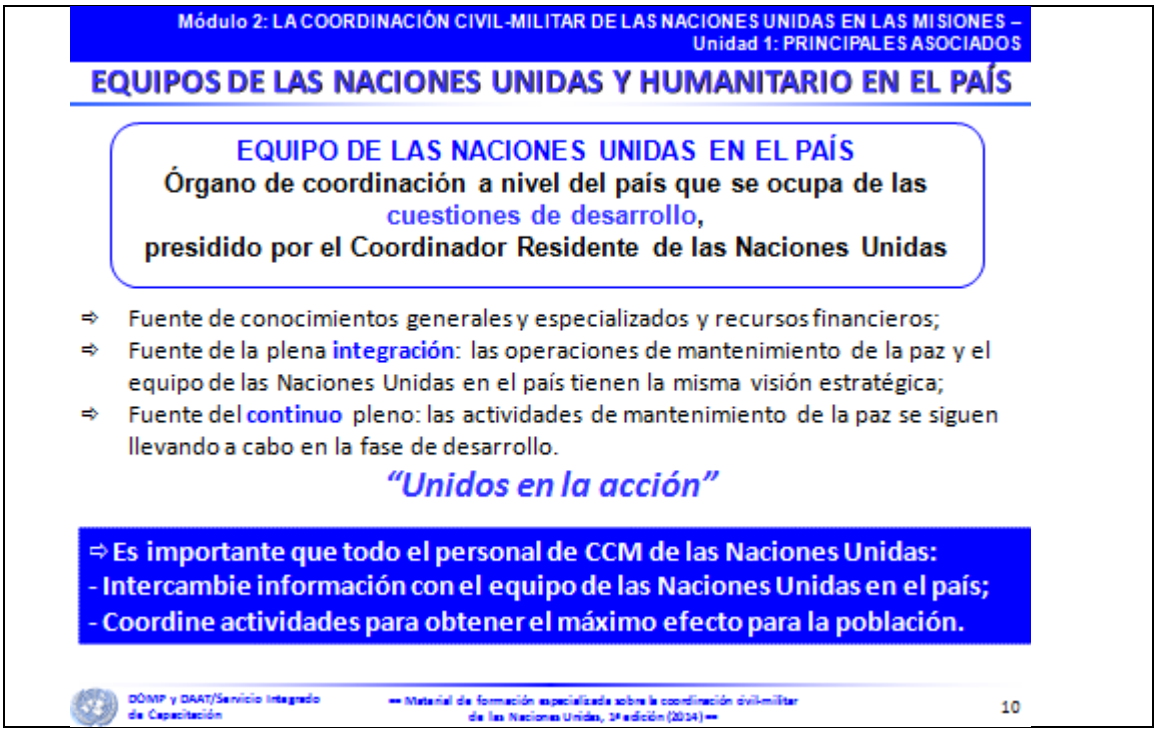
Política de diligencia debida en materia de derechos humanos de las Naciones Unidas. En esta política se manifiesta que las Naciones Unidas no pueden prestar su apoyo a fuerzas de seguridad ajenas a la Organización cuando exista un riesgo de que dichas entidades puedan cometer violaciones graves del derecho internacional humanitario, el derecho internacional de los derechos humanos y el derecho internacional de los refugiados.

Fotografía cedida por Richard Zabot.

Ejemplo de organigrama



▪ El equipo de las Naciones Unidas en el país y el equipo humanitario en el país



- Existen equipos de las Naciones Unidas en 136 países, que abarcan los 180 países en que se ejecutan programas de la Organización. El equipo de las Naciones Unidas en el país abarca todas las entidades del sistema que desempeñan actividades operacionales de desarrollo, emergencia, recuperación y transición en los países en que se ejecutan programas (véase, por ejemplo, la iniciativa "Una ONU", presentada en 2007 para afrontar los problemas de un mundo en transformación. También conocida como iniciativa "Unidos en la acción", exige que los organismos del sistema de las Naciones Unidas presten asistencia para el desarrollo de forma más coordinada: un dirigente, un presupuesto, un programa, una oficina).
- El equipo de las Naciones Unidas en el país garantiza la coordinación y la adopción de decisiones interinstitucionales a nivel nacional. Su principal objetivo es que los organismos realicen labores de planificación y trabajen de forma conjunta, en el marco del sistema de coordinadores residentes, para que se obtengan resultados tangibles en apoyo de la agenda del gobierno para el desarrollo.

  La dirección del equipo de las Naciones Unidas en el país corre a cargo del Coordinador Residente de las Naciones Unidas, que es el representante designado del Secretario General. El Coordinador Residente informa al Secretario General por conducto de la Presidencia del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

EQUIPO DE LAS NACIONES UNIDAS EN EL PAÍS

Otros organismos conexos de las Naciones Unidas:

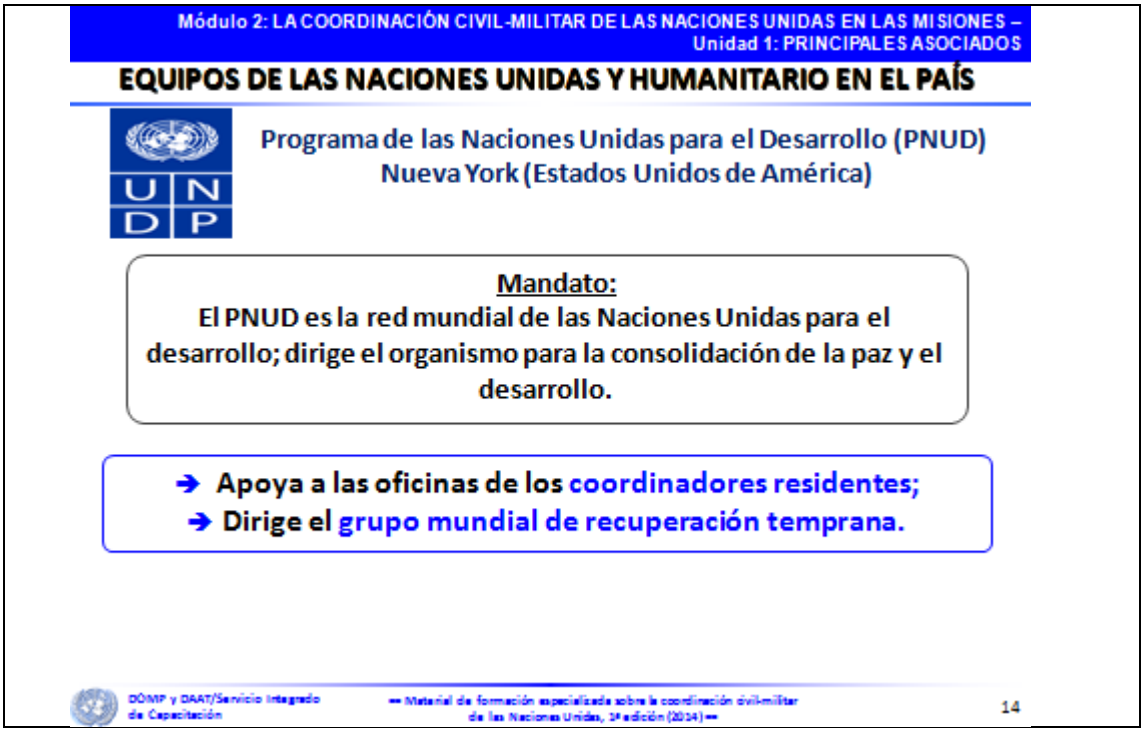
Etc.

EQUIPOS DE LAS NACIONES UNIDAS Y HUMANITARIO EN EL PAÍS

EQUIPO HUMANITARIO EN EL PAÍS
Órgano de coordinación a nivel del país que se ocupa de las cuestiones humanitarias, presidido por el Coordinador de Asuntos Humanitarios

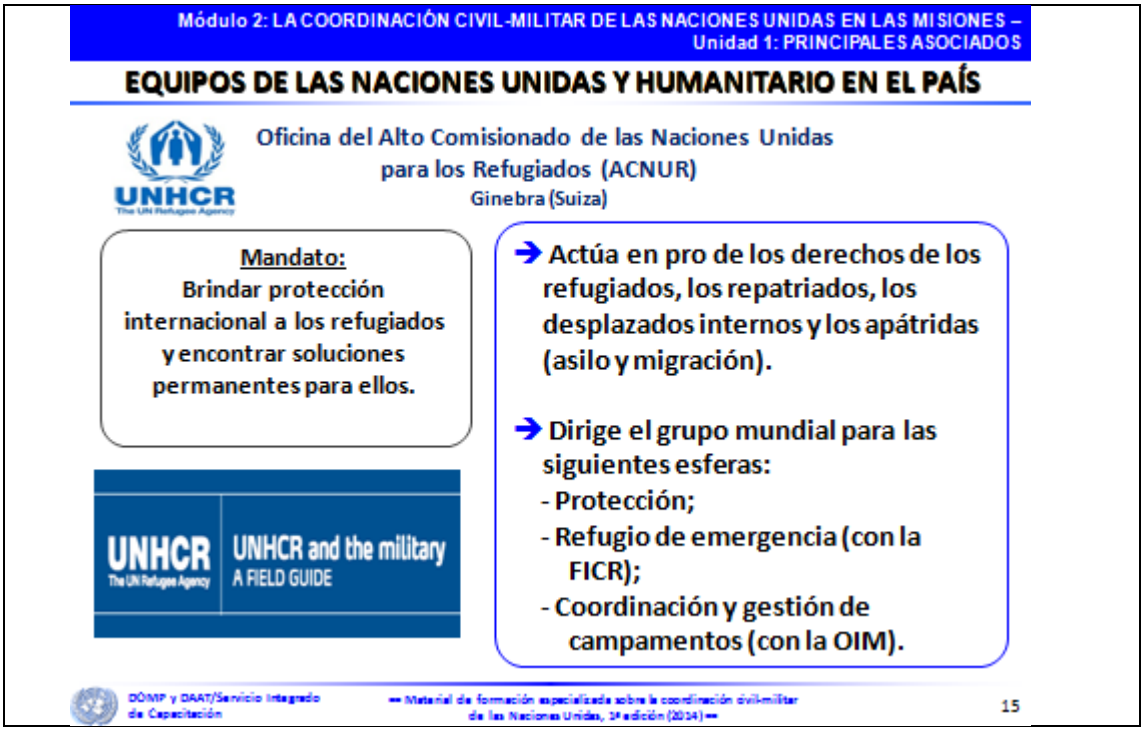
- ⇨ Fuente de estrategias e información del país para afrontar las emergencias humanitarias;
- ⇨ Asegura la coordinación operacional y una plataforma para las operaciones humanitarias;
- ⇨ Ofrece orientación sobre la utilización adecuada de activos militares en situaciones de emergencia complejas.

⇨ Es importante que los oficiales de CCM intercambien información con el equipo humanitario en el país por conducto de los mecanismos internos establecidos y de los oficiales de CHCM de la OCAH, que son los interlocutores del personal de CCM de las Naciones Unidas para el equipo humanitario en el país.

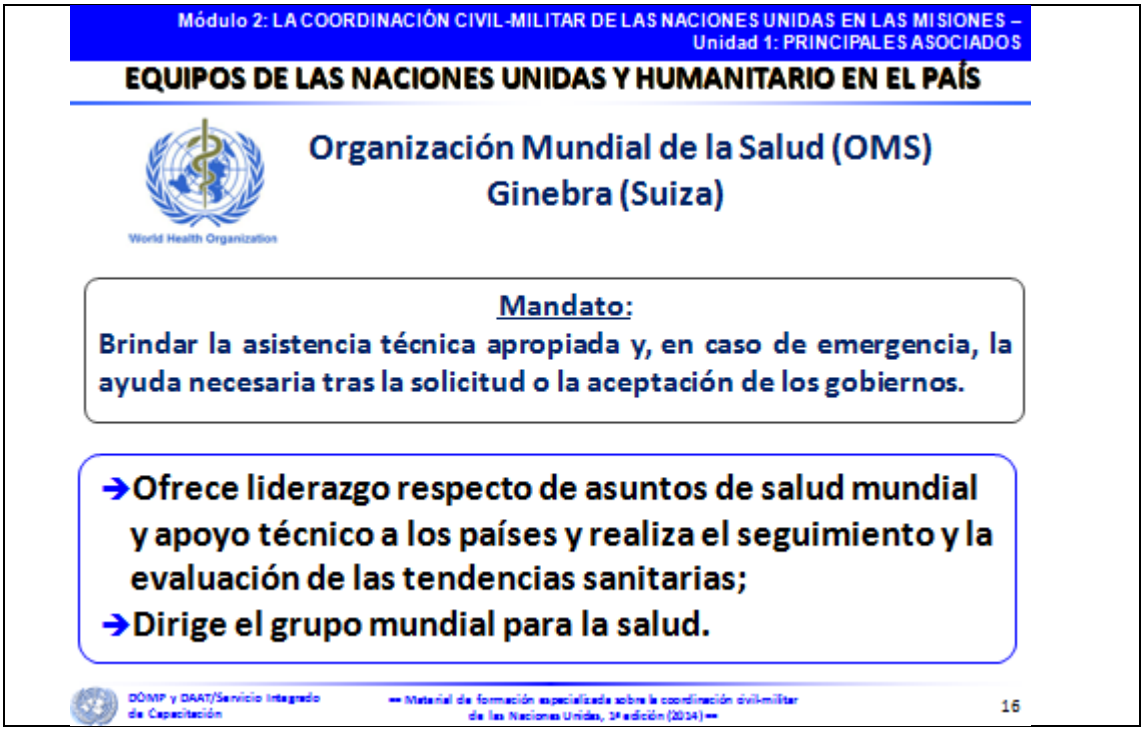


El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es el organismo principal de consolidación de la paz y desarrollo del sistema de las Naciones Unidas. Es frecuente que, cuando una misión pasa del mantenimiento a la consolidación de la paz, también evolucione a una situación en que la presencia de la Organización estará dirigida por el PNUD durante muchos años tras la consolidación de la paz.

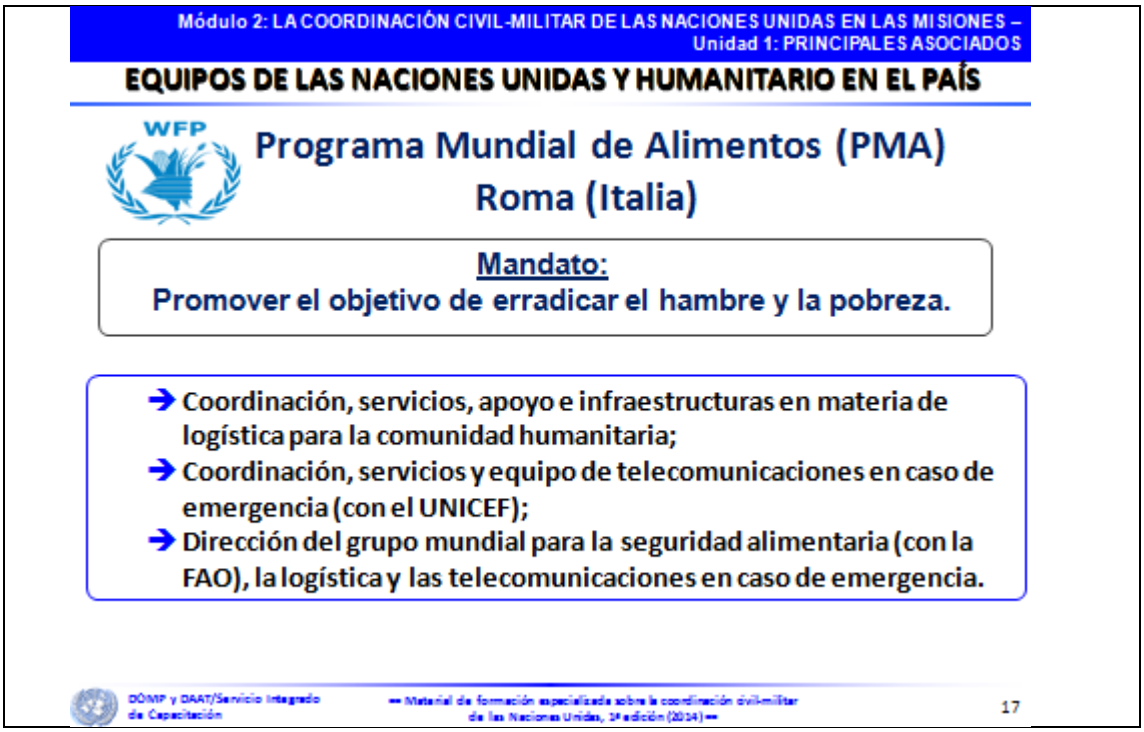
- El PNUD dirige la ejecución de los programas, las iniciativas y los marcos (por ejemplo, el MANUD) en coordinación con otros organismos y oficinas de las Naciones Unidas, así como organismos de desarrollo de donantes, y conforme a las disposiciones generales de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Esos ocho objetivos constituyen el mandato del PNUD: erradicar la pobreza extrema y el hambre; lograr la enseñanza primaria universal; promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer; reducir la mortalidad de los niños menores de cinco años; mejorar la salud materna; combatir el VIH/SIDA, la malaria y otras enfermedades; garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; y fomentar una alianza mundial para el desarrollo.
- Una iniciativa interesante para la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es el programa del PNUD destinado a aumentar y coordinar la capacidad civil para el desarrollo y la creación de capacidad, también denominado CIVCAP (https://www.civcap.info/home.html). Esto se aplica a los agentes internos y a los externos.



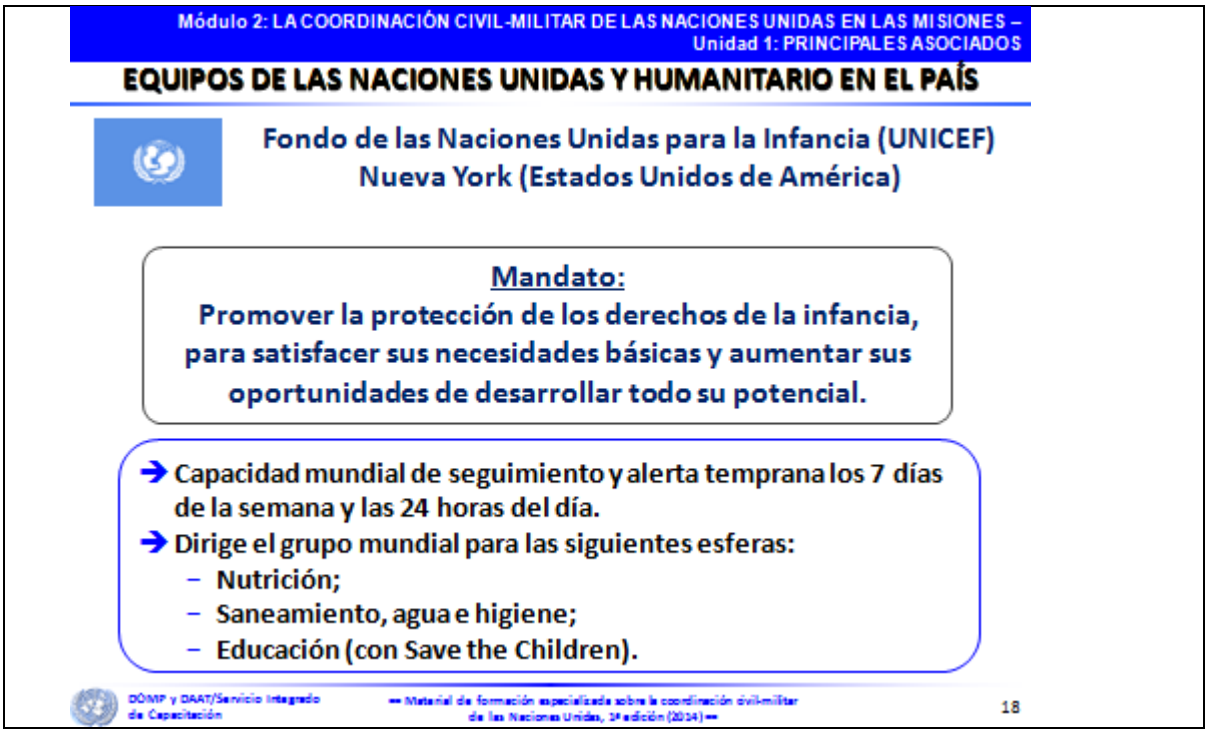
- La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) es el principal organismo de las Naciones Unidas con el que pueden colaborar los oficiales de coordinación civil-militar en lo que respecta a los refugiados y otros desplazados. Entre sus actividades básicas se encuentran la asistencia, la promoción, la protección, las cuestiones de asilo y migración, el desarrollo de la capacidad, las soluciones duraderas para los desplazados, la respuesta de emergencia, las cuestiones ambientales conexas, la recaudación de fondos y la preparación de la evaluación de las necesidades globales, de forma tanto directa como indirecta. El ACNUR fija las normas administrativas, sanitarias y logísticas relativas a la gestión de los campamentos de refugiados y desplazados.



La Organización Mundial de la Salud (OMS) es la autoridad directiva y coordinadora de la acción sanitaria en el sistema de las Naciones Unidas. Se encarga de desempeñar una función de liderazgo en los asuntos sanitarios mundiales, configurar el programa de las investigaciones en materia de salud, establecer normas y reglas, articular opciones normativas con base empírica, prestar apoyo técnico a los países y realizar el seguimiento y la evaluación de las tendencias sanitarias.



El Programa Mundial de Alimentos (PMA) es la entidad encargada de la ayuda alimentaria del sistema de las Naciones Unidas desde 1961. Su principal objetivo es promover la seguridad alimentaria, que se define como el acceso de todas las personas en todo momento a los alimentos necesarios para llevar una vida activa y saludable. Las políticas que rigen el uso de la ayuda alimentaria por el PMA deben orientarse hacia el objetivo de erradicar el hambre y la pobreza. El objetivo final de la ayuda alimentaria debe ser la eliminación de la necesidad de ayuda alimentaria. Conforme a su mandato, el PMA utiliza la ayuda alimentaria para apoyar el desarrollo socioeconómico; cubre las necesidades alimentarias de los refugiados y de otro tipo de situaciones de emergencia y se ocupa del apoyo logístico conexo; y promueve la seguridad alimentaria mundial de conformidad con las recomendaciones de las Naciones Unidas y su Organización para la Alimentación y la Agricultura. Asimismo, entre las actividades del PMA se encuentran la prestación de asistencia a los refugiados y otros desplazados en situaciones de emergencia; la mejora de la nutrición y la calidad de vida de los más vulnerables en momentos críticos; y el desarrollo de los activos y la promoción de la autosuficiencia de las personas y comunidades pobres, en particular mediante programas de trabajo intensivo en mano de obra. El PMA sobresale en las tareas logísticas relativas a la ayuda alimentaria de emergencia y su distribución compleja a gran escala, y las Naciones Unidas suelen exhortarlo a que actúe como organismo principal en este ámbito.



- El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), creado en 1946 con los recursos residuales de la Administración de Socorro y Rehabilitación de las Naciones Unidas para garantizar un futuro a los niños de Europa, se centra en las cuestiones de respuesta de emergencia y consolidación de la paz relativas a los niños y los jóvenes, que suelen ser víctimas y verse afectados de forma desproporcionada, en las esferas de la protección, la salud, la nutrición y la educación. Una de las innovaciones más destacadas del UNICEF en los últimos años es su centro de operaciones mundial de Nueva York, activo las 24 horas del día, en el que se utilizan los últimos adelantos de la tecnología para la alerta temprana de atrocidades y otras emergencias, la gestión de la información y la coordinación y la comunicación mundiales. También se considera que el UNICEF destaca entre los organismos de las Naciones Unidas en el establecimiento de alianzas con organizaciones privadas, incluidas las entidades con personalidad jurídica.

- El Grupo del Banco Mundial, que financia muchas de las iniciativas de los países para el desarrollo y la creación de capacidad conforme a líneas temáticas o por sectores económicos o países o regiones, se compone de cinco organismos de promoción del desarrollo financiero:
  - El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) concede préstamos a los gobiernos de países de ingresos medianos y de bajos ingresos solventes.
  - La Asociación Internacional de Fomento (AIF) concede préstamos sin intereses (denominados créditos) y donaciones a los gobiernos de los países más pobres.
  - La Corporación Financiera Internacional ofrece préstamos, capital y asistencia técnica para estimular la inversión del sector privado en los países en desarrollo.
  - El Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI) ofrece garantías frente a las pérdidas ocasionadas por riesgos no comerciales a los inversores en países en desarrollo.
  - El Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI) brinda instalaciones internacionales para la conciliación y el arbitraje de diferencias relativas a inversiones.

- La Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) tiene el objetivo de ampliar la capacidad del sistema de las Naciones Unidas y sus asociados de ejecutar operaciones de consolidación de la paz, humanitarias y para el desarrollo. Ofrece servicios de apoyo a la ejecución para los asociados con mandatos políticos, normativos o sustantivos. Por lo tanto, sus principales ámbitos de actuación se basan en la demanda, como los censos y las elecciones, el medio ambiente, la salud, la infraestructura material, etc.
- ONU-Mujeres es la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. Su misión, que queda clara en su nombre, es uno de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Une y desarrolla la importante labor de cuatro partes del sistema de las Naciones Unidas que antes eran independientes y que se centraban en exclusiva en la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres: la División para el Adelanto de la Mujer (DAM); el Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer (INSTRAW); la Oficina del Asesor Especial en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer; y el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM). Las funciones principales de ONU-Mujeres son apoyar a los órganos intergubernamentales, como la Comisión de la Condición Jurídica y Social de la Mujer, en la formulación de políticas, normas y reglas mundiales; ayudar a los Estados Miembros a que apliquen esas normas, ofrecer apoyo técnico y financiero adecuado a los países que lo soliciten y forjar alianzas eficaces con la sociedad civil; y garantizar que el sistema de las Naciones Unidas rinda cuentas respecto de los compromisos asumidos en materia de igualdad de género.
- El mandato de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) es elevar los niveles de nutrición, aumentar la productividad agrícola, mejorar la vida de las poblaciones rurales y contribuir al crecimiento de la economía mundial. Entre las esferas de acción actuales se encuentran: la alerta temprana de crisis alimentarias; la detección y la prevención de amenazas transfronterizas a la producción de alimentos, la salud y el medio ambiente; la gestión sostenible de los bosques; el control de los riesgos de biocustodia de los caladeros y la acuicultura mediante el establecimiento de entidades globales para afrontar la escasez de tierra y de agua; el impulso de la capacidad de los países de generar y analizar estadísticas agrícolas, etc.

El Banco Mundial define las organizaciones no gubernamentales (ONG) como organizaciones privadas que realizan actividades para aliviar el sufrimiento, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente, prestar servicios sociales básicos u ocuparse del desarrollo de la comunidad. Una organización no gubernamental internacional (ONGI) cumple la misma misión que una ONG, pero su alcance es internacional y tiene puestos en todo el mundo para abordar cuestiones concretas en muchos países.

La diferencia entre las ONG y las organizaciones de la sociedad civil es que:

- Las ONG son autónomas y voluntarias, no tienen fines lucrativos y no están relacionadas con los gobiernos nacionales o locales. Son internacionales en gran medida, pero las ONG locales o indígenas proliferarán a medida que maduren la misión y la situación. Asimismo, con el paso del tiempo suelen evolucionar y, de ser ONG fundamentalmente humanitarias, pasan a convertirse en organizaciones relacionadas con la recuperación, la sociedad civil o el desarrollo.
- Las organizaciones de la sociedad civil son organizaciones no estatales formadas por participantes con intereses, valores y propósitos comunes, como las creencias étnicas, culturales, políticas o religiosas. Entre ellas se encuentran ONG, grupos confesionales, grupos de estudio, etc. Tienden a ser fundamentalmente locales, pero pueden estar asociadas con entidades homólogas regionales o internacionales, que pueden ofrecer financiación u otro tipo de apoyo a la capacidad.
- Ambos términos (ONG y ONGI) deben distinguirse de las organizaciones intergubernamentales, concepto que describe grupos como las Naciones Unidas o la Organización Internacional del Trabajo. Una ONGI puede ser fundada por una organización filantrópica privada o como anexo de organizaciones internacionales existentes. A veces, las ONGI pueden subcontratar servicios a las ONG locales.

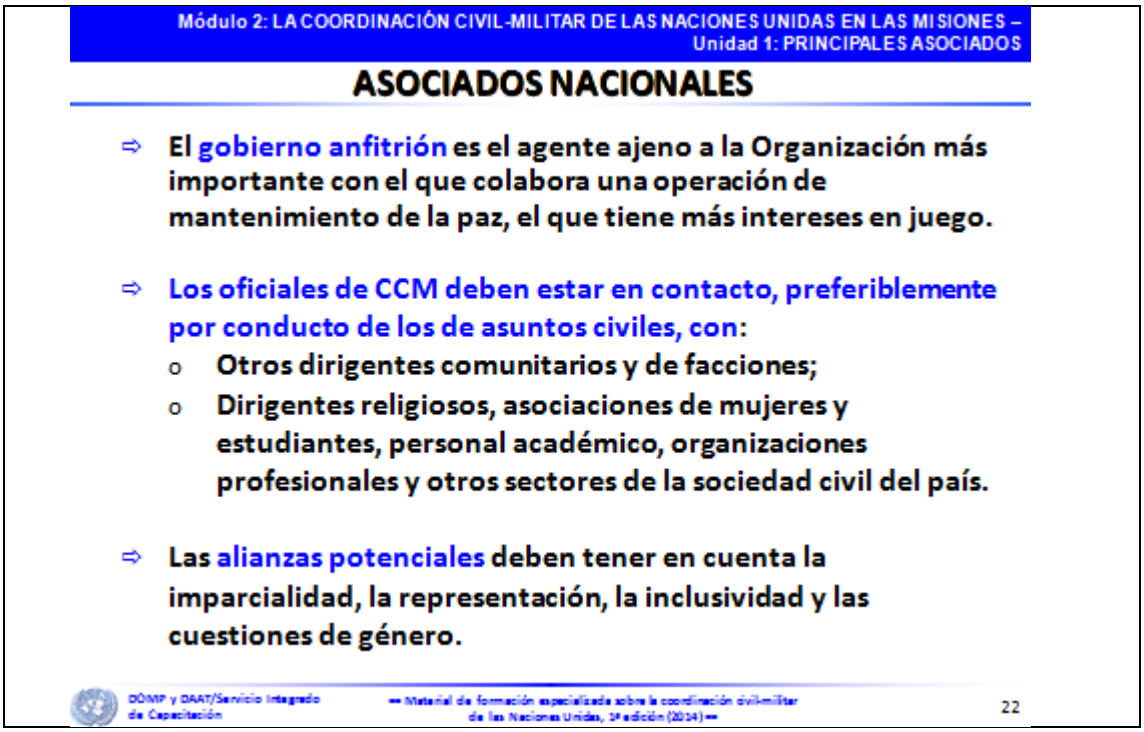
Estos son los ejemplos mostrados en la diapositiva de ONG internacionales y nacionales, que tiene capacidades muy diferentes. El instructor puede pedir a los participantes que enumeren otras ONGI.

▪ Asociados nacionales

☞ Los agentes internos se componen del gobierno (a nivel operacional y táctico), las partes en conflicto, el sector de la seguridad (el personal militar, las fuerzas paramilitares y la policía), los jefes tribales, y las ONG y organizaciones de la sociedad civil indígenas o locales de todo tipo. En principio, el gobierno anfitrión y otros agentes internos deben tomar la iniciativa en el proceso de reconstrucción para garantizar la implicación nacional y local en su propio futuro. Lamentablemente, en muchos casos la capacidad de los agentes internos se ha visto reducida por el conflicto de forma tan drástica que no pueden desempeñar esta función en las primeras etapas de las operaciones de consolidación de la paz. En consecuencia, por defecto, la comunidad internacional de ayuda suele desempeñar una función de liderazgo más importante de lo que sería deseable en otras circunstancias. Por supuesto, la función fundamental de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es contribuir a que el conflicto se transforme y evolucione a una situación de transición. La mejor forma de que los agentes internos se impliquen en la coordinación civil militar es la indirecta: mediante los asociados externos, que tienen relaciones más consolidadas y conocen más profundamente las particularidades culturales y políticas de la situación, o también en colaboración con ellos o por su intermediación. Ello permite, asimismo, que los agentes externos (o "comunidad internacional") dialoguen con una sola voz con los agentes internos.

Imágenes del material básico de capacitación previa al despliegue del Servicio Integrado de Capacitación.

❑ Relaciones con los asociados nacionales



▪ Asociados regionales e internacionales

Las Naciones Unidas reconocen las organizaciones regionales como partes interesadas fundamentales en las relaciones internacionales. A algunas de estas organizaciones regionales se les ha concedido la condición de observadores en la Asamblea General de las Naciones Unidas y tienen representación permanente en Nueva York. En particular, ese es el caso de las siguientes:

- El Commonwealth;
- La Comunidad del Caribe (CARICOM);

- El Consejo de Cooperación de los Estados Árabes del Golfo (CCG);
- La Liga de los Estados Árabes;
- La Organización de Cooperación Islámica (OCI);
- La Organización Internacional de la Francofonía (OIF);
- La Organización Jurídica Consultiva Asiático-Africana;
- El Sistema de la Integración Centroamericana (SICA);
- La Unión Africana;
- La Unión Europea (UE).

- Aunque no tengan representación permanente en Nueva York, a otras organizaciones regionales se les ha concedido la condición de observadores y participan activamente en las actividades diplomáticas de las Naciones Unidas.
  - La Asamblea Parlamentaria del Mediterráneo (APM);
  - La Asociación de Asia Meridional para la Cooperación Regional;
  - La Asociación de Naciones de Asia Sudoriental (ASEAN);
  - La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI);
  - La Comisión del Océano Índico;
  - La Comunidad Andina;
  - La Comunidad de África Meridional para el Desarrollo (SADC);
  - La Comunidad de África Oriental;
  - La Comunidad de Estados Independientes;
  - La Comunidad de Estados Sahelosaharianos;
  - La Comunidad de Países de Lengua Portuguesa;
  - La Comunidad Económica de los Estados de África Central (CEEAC);
  - La Comunidad Económica de los Estados de África Occidental (CEDEAO);
  - La Conferencia Internacional sobre la Región de los Grandes Lagos;
  - El Consejo de Europa;
  - El Foro de las Islas del Pacífico;
  - El Grupo de Estados de África, el Caribe y el Pacífico;
  - La Organización de Cooperación de Shanghái (OCS);
  - La Organización de Cooperación Económica del Mar Negro;
  - La Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos;
  - La Organización de Estados del Caribe Oriental;
  - La Organización de los Estados Americanos (OEA);
  - La Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE);
  - El Parlamento Latinoamericano;
  - La Secretaría General Iberoamericana (SEGIB);
  - El Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA).
- A algunas organizaciones, como la OTAN, no se les ha concedido la condición de observadores, pero son asociados fundamentales de las Naciones Unidas. En la década de 1990 aumentó el papel de la OTAN y la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE), en forma de arreglos de seguridad regionales y de otro tipo en las misiones de las Naciones Unidas en los Balcanes. De hecho, la OTAN aportó las fuerzas para la Misión de las Naciones Unidas en Kosovo, mientras que la OSCE constituyó el tercer pilar (creación de instituciones) de la Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo (UNMIK) y la Unión Europea, el cuarto (reconstrucción económica).
- Organizaciones regionales y subregionales y mantenimiento de la paz: en el Capítulo VIII de la Carta de las Naciones Unidas, relativo a los acuerdos regionales, se dispone la existencia de entidades regionales cuya función en la solución pacífica de conflictos ha sido reconocida por la Organización. En la Carta se consagra el privilegio del Consejo de Seguridad de autorizar el uso de la fuerza, salvo en legítima defensa. No obstante, en la autorización se puede estipular que el mandato lo ejecute una organización regional o subregional.

La Unión Africana, para la que se tomó como modelo la Organización en gran medida y que consta de un Consejo de Paz y Seguridad y de una Asamblea, trata de desarrollar su presencia, su capacidad y sus operaciones relativas a la seguridad multilateral, ejemplo de lo cual es el despliegue de la Misión de la Unión Africana en Somalia (AMISOM), respaldado por las Naciones Unidas. Un ejemplo todavía mejor de la cooperación con las Naciones Unidas es la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur (UNAMID). La AMISOM y la UNAMID pueden servir como modelo para las operaciones de las Naciones Unidas en África en el futuro. De hecho, la Organización ha establecido la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana en Addis Abeba (Etiopía). Puede consultarse más información sobre la Unión Africana en http://www.au.int/.

El instructor puede pedir a los participantes que enumeren otras organizaciones subregionales.

- **Agentes patrocinados por gobiernos extranjeros**

Entre los agentes y asociados externos también se encuentran agentes similares de países extranjeros, patrocinados por la embajada de un país extranjero, a los que en ocasiones se hace referencia como agentes “bilaterales” (dado que las Naciones Unidas son un agente multilateral). Aunque la misión de mantenimiento de la paz puede realizar tareas relativas a la reforma del sector de la seguridad, por ejemplo, es habitual que la capacitación, la transformación o el establecimiento de un nuevo cuerpo de policía o una fuerza de defensa cuente con el apoyo de uno o más asociados bilaterales. Algunos ejemplos de esto son la función de reforma del sector de la seguridad del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en Sierra Leona o las iniciativas de reforma del sector de la defensa de los Estados Unidos de América en apoyo del mandato internacional de reforma del sector de la seguridad en Liberia. Además, existe un amplio abanico de agentes y organizaciones no gubernamentales o del sector privado, como las organizaciones internacionales, las ONG y organizaciones de la sociedad civil internacionales y las empresas.

Se ofrecen ejemplos de algunos organismos:

- El Organismo Francés de Desarrollo en Haití impulsa proyectos de apoyo a la comunidad.
- El Organismo Japonés de Cooperación Internacional (OJCI) ha sido reconocido por las Naciones Unidas por su contribución de larga data como precursor y promotor de la cooperación Sur-Sur.
- La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) fue el principal proveedor de ayuda extranjera al Sudán, centrado en gran medida en la ayuda humanitaria.
- Etc.

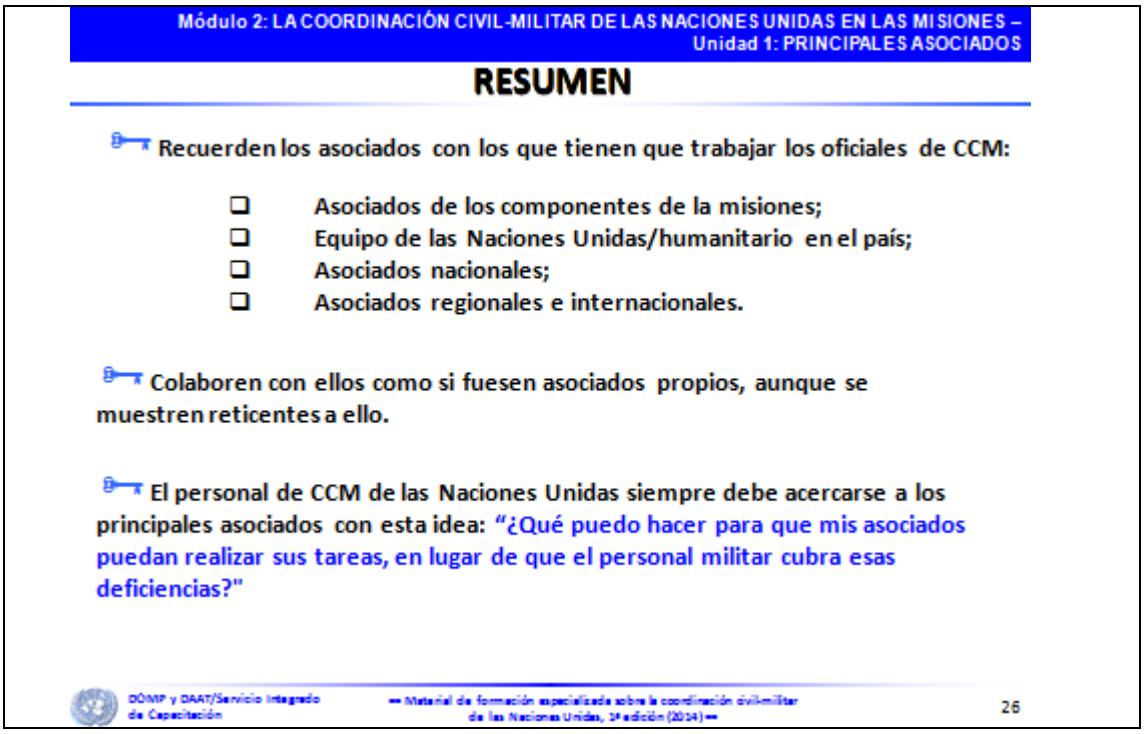
El instructor puede pedir a los participantes que enumeren otros organismos internacionales de cooperación.

El nombre “Cruz Roja” suele hacer referencia a tres entidades: el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (FICR) y las sociedades nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (sociedades nacionales).

- El CICR es una organización imparcial, neutral e independiente cuya única misión humanitaria es proteger la vida y la dignidad de las víctimas de la guerra y de la violencia interna y brindarles asistencia. Dirige y coordina las actividades de socorro internacional realizadas por el Movimiento en situaciones de conflicto. Asimismo, se esfuerza por prevenir el sufrimiento mediante la promoción y el fortalecimiento del derecho humanitario y los principios humanitarios universales.
- La Federación es uno de los tres componentes del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, y los otros dos son las sociedades nacionales y el CICR.

- Las sociedades nacionales encarnan la labor y los principios del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en 186 países. Actúan como auxiliares de las autoridades públicas de los países en la esfera humanitaria y prestan diversos servicios, como programas de socorro en casos de desastre, sanitarios y sociales. Asimismo, promueven la concienciación respecto de los valores humanitarios, dan voz a los más vulnerables del país y actúan en su nombre, y prestan asistencia a la población civil afectada y apoyo a los servicios médicos del ejército, según corresponda.

❑ Resumen



UNIDAD 2: COORDINACIÓN DE LAS MISIONES

❑ RESULTADOS DE APRENDIZAJE

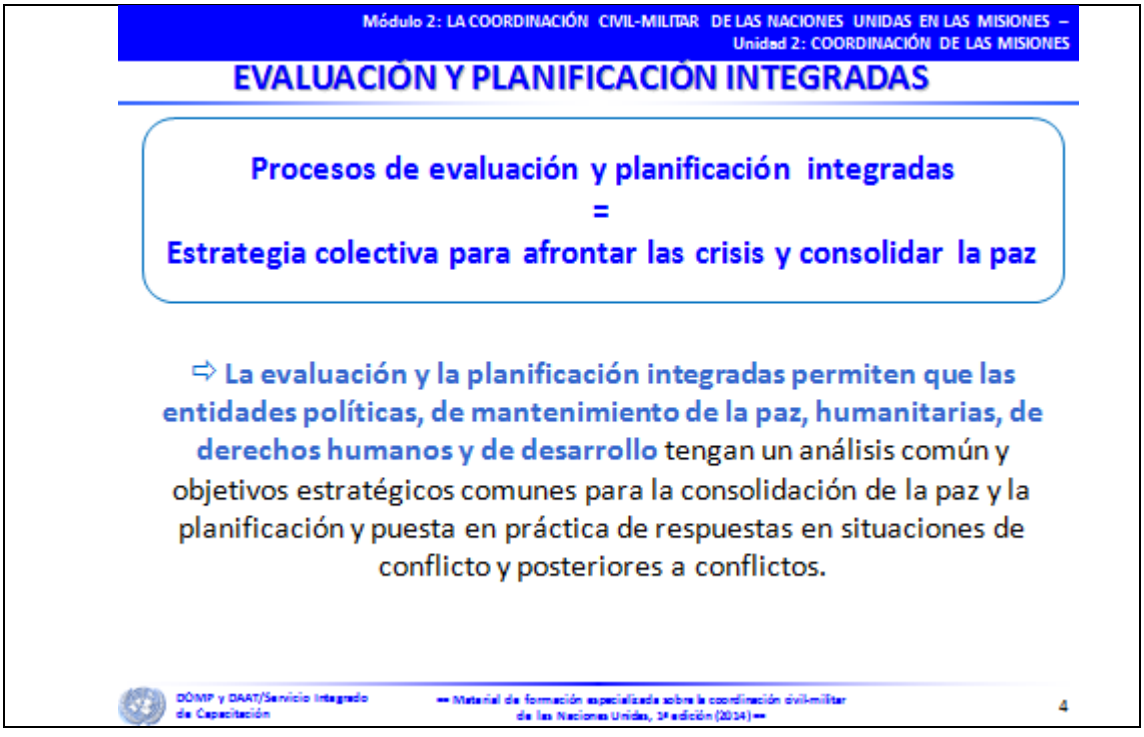
- ✓ Describir los mecanismos de coordinación que ponen de relieve la preparación y la ejecución de las misiones de mantenimiento de la paz;
- ✓ Conocer la forma en que las actividades de CCM de las Naciones Unidas se integran en una estrategia común y tienen el objetivo de contribuir a la ejecución del mandato de la misión;
- ✓ Distinguir las distintas estructuras de gestión y coordinación en los ámbitos humanitario y para el desarrollo.

❑ ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ❑ **EVALUACIÓN Y PLANIFICACIÓN INTEGRADAS.**
- ❑ **ESTRUCTURAS DE COORDINACIÓN DE LAS MISIONES DE LAS NACIONES UNIDAS:**
  - ⇨ **Estructuras de coordinación humanitaria;**
  - ⇨ **Comités directivos y grupos de trabajo;**
  - ⇨ **Estructuras de coordinación conjunta.**

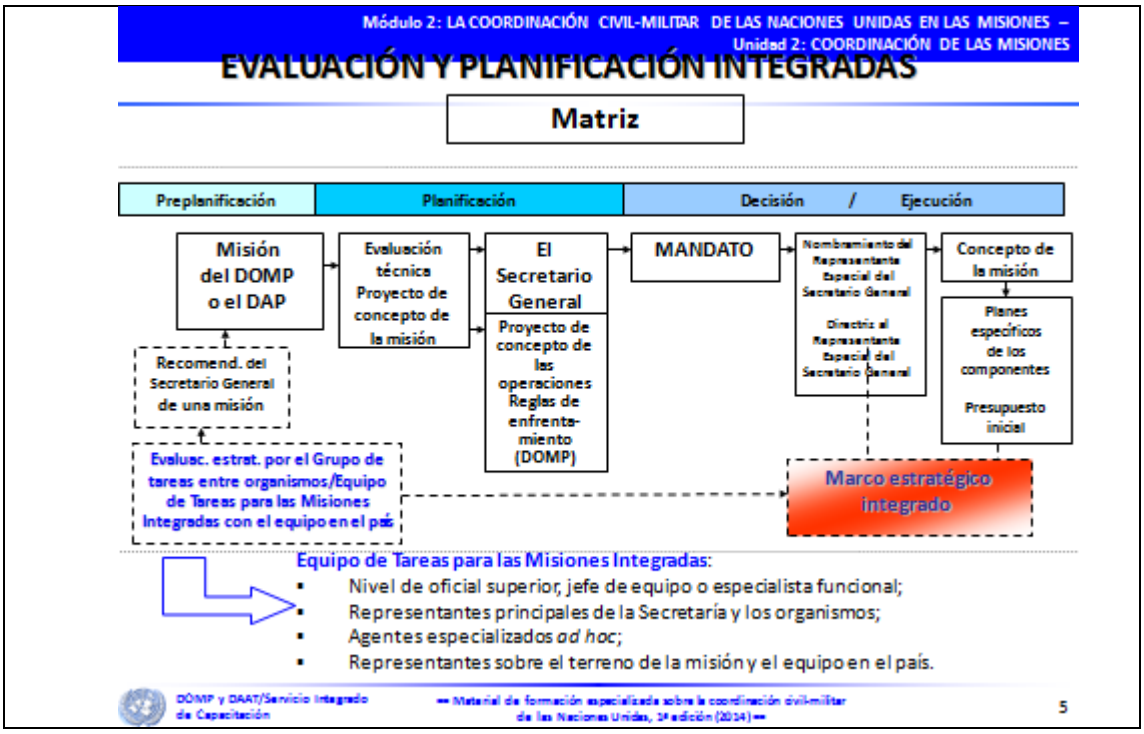
☞ El objetivo de esta unidad es presentar los distintos asociados con los que pueden estar llamados a colaborar los oficiales de coordinación civil-militar. En ella se muestra la interacción de forma somera, dado que se ofrece información más detallada en las unidades y los módulos posteriores.

▪ Evaluación y planificación integradas

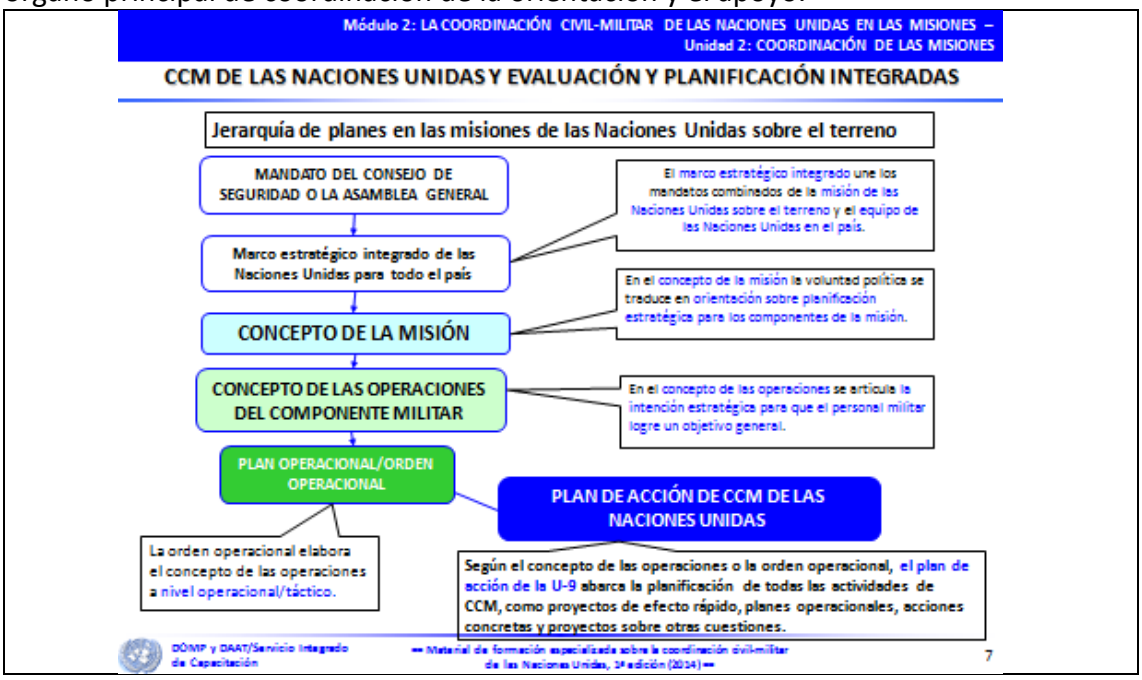


☞ La evaluación y la planificación integradas han sustituido el anterior proceso de planificación de las misiones integradas.

- Los procesos de evaluación y planificación integradas tienen el objetivo de potenciar al máximo los efectos individuales y colectivos de las actividades de consolidación de la paz adaptadas al contexto del sistema de las Naciones Unidas. Aunque existan obstáculos sistémicos importantes que dificulten la integración en la Organización, es fundamental que, como mínimo, **sus entidades políticas, de mantenimiento de la paz, humanitarias, de derechos humanos y de desarrollo** tengan un análisis común y acuerden un conjunto de objetivos estratégicos comunes en lo que respecta a la consolidación de la paz como punto de partida para planificar y poner en práctica respuestas en situaciones de conflicto y posteriores a conflictos.
- **<u>La evaluación y la planificación integradas son fundamentales para:</u>**
  - Mejorar la calidad del análisis de la situación;
  - Idear intervenciones adaptadas a las necesidades de cada situación;
  - Apoyar la gestión eficaz de las presencias integradas de conformidad con los mandatos y la visión estratégica del personal directivo superior de las Naciones Unidas;
  - Colmar las deficiencias y evitar superposiciones entre distintas actividades de la Organización;
  - Detectar oportunidades de cooperación más estrecha en distintas partes de las Naciones Unidas;
  - Lograr que la Organización pase a ser un asociado más coherente y cohesionado con los gobiernos anfitriones y otros asociados nacionales, regionales e internacionales.
- Los procesos de evaluación y planificación integradas deben tener en cuenta las políticas pertinentes de las Naciones Unidas, incluidas las relativas a los derechos humanos, las cuestiones de género y la protección de la infancia.



- Un marco estratégico integrado de las Naciones Unidas para todo el país agrupa los mandatos combinados de la misión de la Organización sobre el terreno y el equipo de las Naciones Unidas en el país, así como sus recursos, en torno a un marco general de prioridades acordadas para la consolidación de la paz. El marco estratégico integrado es un plan estratégico para la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno y los organismos, fondos y programas de la Organización con operaciones en el país anfitrión. Ofrece una visión de los objetivos estratégicos de las Naciones Unidas para la consolidación de la paz, con resultados, responsabilidades y calendarios acordados, y un mecanismo de seguimiento y evaluación. Suele tratarse de un plan multianual. Es necesario en los países en que hay un equipo de las Naciones Unidas y una operación multidimensional de mantenimiento de la paz o una misión política especial. El marco estratégico integrado de las Naciones Unidas está relacionado con las estrategias y los planes nacionales, así como con otros planes pertinentes de la Organización, como el MANUD y el Plan Común de Acción Humanitaria (PCAH).
- Sobre la base del marco estratégico integrado, la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno elabora el concepto de la misión. En este, la voluntad política del Consejo de Seguridad y otros mandatos se traducen en orientación en materia de planificación estratégica para los componentes de la misión. El concepto de la misión contiene:
  - Visión para captar y comunicar el propósito de la misión;
  - Estrategia para promover la coherencia mediante la secuenciación de las tareas y el establecimiento de prioridades al respecto en el contexto de las condiciones que determinen su logro;
  - Dirección oportuna y detallada para orientar y posibilitar los procesos operacionales y de planificación de cada componente de la misión. Se trata de un plan multianual que abarca el ciclo de vida de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno.
- El Equipo de Tareas para las Misiones Integradas desempeña fundamentalmente tareas de planificación temprana. Es el mecanismo de coordinación de las misiones integradas dirigidas por el DOMP. El Equipo de Tareas para las Misiones Integradas dirige la evaluación estratégica, a fin de determinar si es necesaria una misión integrada. Es el órgano principal de coordinación de la orientación y el apoyo.

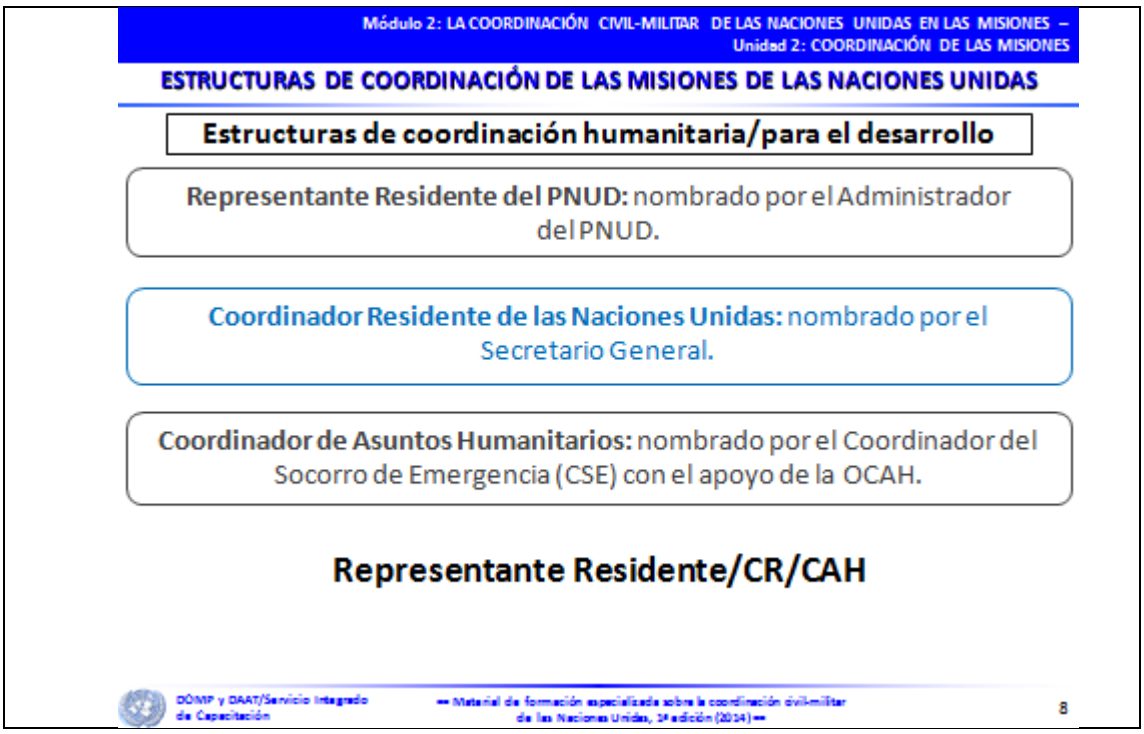


En esta diapositiva se representa de forma idealizada la jerarquía de los planes en una misión de las Naciones Unidas sobre el terreno. Obsérvese que no todas esas misiones cuentan con un conjunto de planes, en particular en el momento de su puesta en marcha.

Sobre la base del concepto de la misión, el concepto de las operaciones formula la intención estratégica de aprovechar la capacidad militar a fin de lograr un objetivo general. El objetivo del concepto de las operaciones de un componente es vincular el mandato de la misión a la ejecución de los objetivos principales, como la intención, la organización y el despliegue estratégicos (incluidos calendarios, protección de la seguridad/fuerza, reglas de enfrentamiento/indicaciones sobre el uso de la fuerza, administración y logística, y mando y control). El concepto de las operaciones debe ser coherente con el concepto general de la misión e impulsar la formulación de planes a nivel de los componentes operacionales, en un plano inferior. Cabe destacar que, en ocasiones, puede llevar anexo un "plan de campaña".

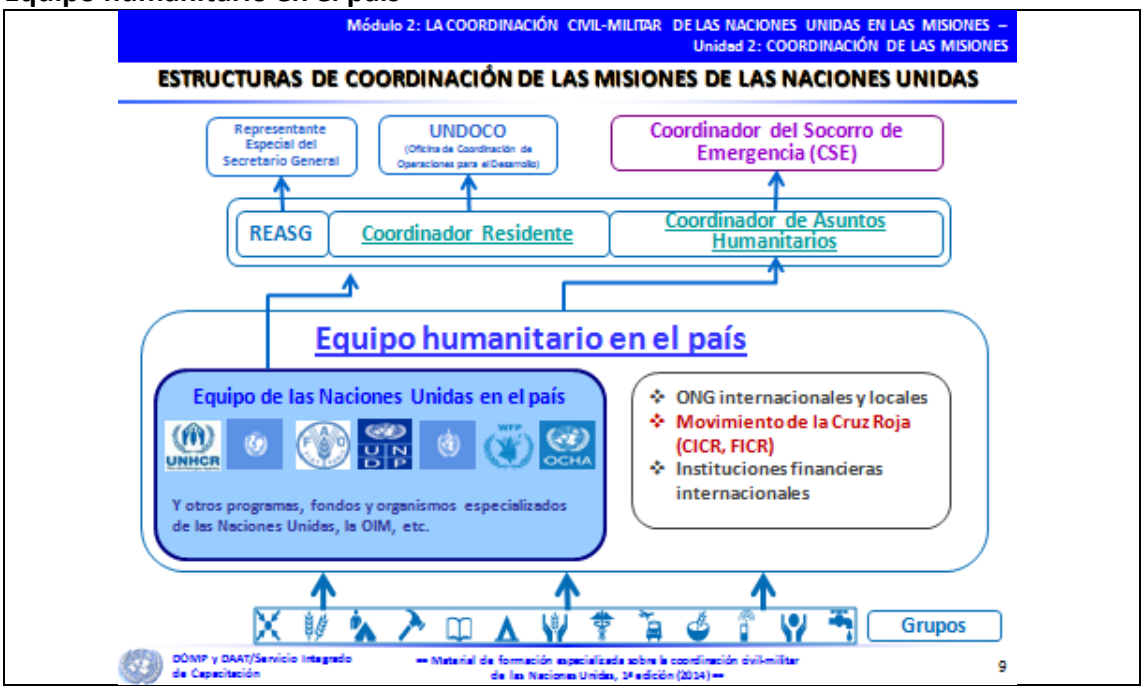
Sobre la base del concepto de las operaciones militares, es una buena práctica que la oficina de coordinación civil-militar (J-9) elabore un plan de acción, con planificación específica sobre cuestiones como proyectos de efecto rápido, planes operacionales, acciones concretas y proyectos sobre cuestiones específicas.

▪ Estructuras de coordinación de las misiones de las Naciones Unidas



☞ Obsérvese que, en un país con riesgos pero sin misión de las Naciones Unidas, el oficial superior de la Organización es el Coordinador Residente, que suele ser el Representante Residente del PNUD. El Coordinador Residente puede ser nombrado Coordinador de Asuntos Humanitarios y Oficial Designado, por conducto de la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo (UNDOCO), que actúa como secretaría del sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas.

❑ Equipo humanitario en el país



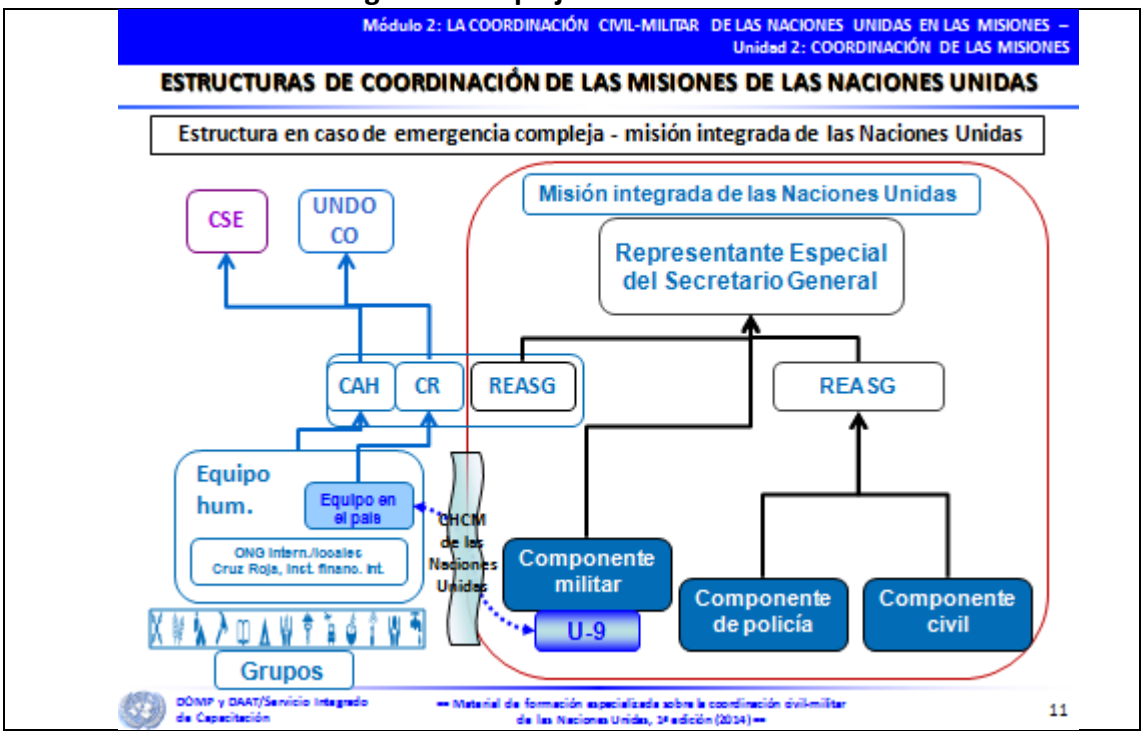
- El equipo humanitario en el país se compone de los jefes de los organismos humanitarios de las Naciones Unidas, las organizaciones humanitarias internacionales, los representantes de las ONG y los donantes internacionales, etc. (definición de la OCAH). Esto quiere decir que el equipo humanitario en el país se compone del equipo de las Naciones Unidas en el país más las ONG internacionales y locales, el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y las instituciones financieras internacionales. El equipo humanitario en el país es el órgano de coordinación que se ocupa de las cuestiones humanitarias o de emergencia, incluidas las operaciones de preparación para responder y de respuesta humanitaria.
- El equipo humanitario en el país, bajo el liderazgo del Coordinador de Asuntos Humanitarios, ocupa el centro de la nueva estructura de coordinación humanitaria establecida por la reforma humanitaria. Tiene el objetivo de garantizar la coordinación de las actividades de esas organizaciones y que la acción humanitaria en el país se rija por determinados principios, que sea oportuna, eficaz y eficiente, y que contribuya a la recuperación a largo plazo.
- En todos los países se establece un equipo humanitario en el país con un cargo de Coordinador de Asuntos Humanitarios. En los países en que no existe ese cargo, se establece un equipo humanitario en el país cuando se produce una crisis humanitaria o empeora considerablemente una situación de vulnerabilidad crónica.
- No debe olvidarse que el objetivo general es aliviar el sufrimiento humano y proteger la vida, los medios de subsistencia y la dignidad de las poblaciones que lo necesiten.
- El Representante Especial Adjunto del Secretario General (REASG), que desempeña una función triple, tiene tres líneas de presentación de informes según la función:
  - Como REASG, informa directamente al Representante Especial del Secretario General;
  - Como Coordinador Residente, informa directamente a la UNDOCO;
  - Como Coordinador de Asuntos Humanitarios, informa directamente al Coordinador del Socorro de Emergencia (CSE).

❑ **Los grupos**

☞ La coordinación operacional se realiza por conducto de los grupos. Hay 11 jefes de grupo a nivel global; cabe destacar que, en algunos, la Cruz Roja (FICR), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y Save the Children son transmisores (FICR) y cojefes.

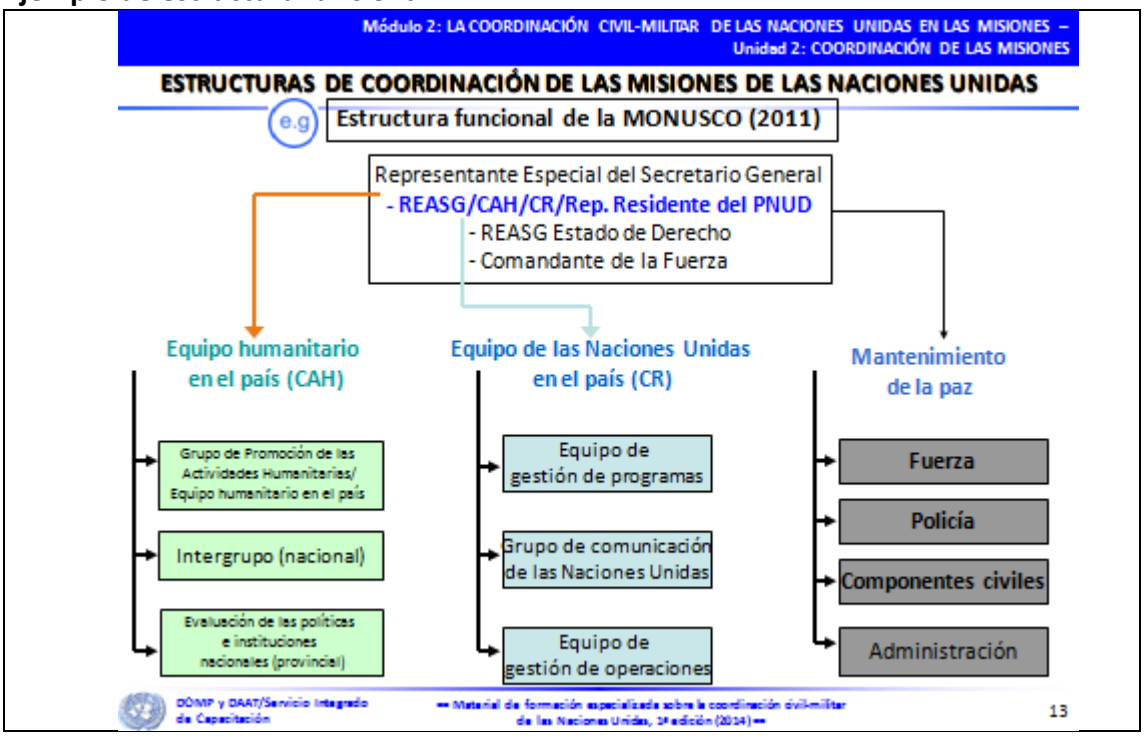
- Sistema de gestión por grupos de las Naciones Unidas – 1 respuesta/11 ámbitos: protección; campamentos; saneamiento, agua e higiene; salud; refugio; nutrición; telecomunicaciones; logística; recuperación temprana; educación; agricultura.
- El enfoque de gestión por grupos es el mecanismo que utilizan los agentes humanitarios internacionales desde 2006 para responder a las situaciones de emergencia humanitaria complejas y naturales a gran escala que exijan una respuesta multisectorial. Implica la formación de agrupaciones por sectores (denominadas "grupos") de organismos u ONG internacionales y nacionales coordinados por jefes de grupo designados para apoyar o complementar siempre que sea posible las iniciativas de las autoridades nacionales en sectores importantes de preparación y respuesta. Sus objetivos son reforzar la capacidad general de respuesta y su eficacia, asegurar la coordinación eficaz de la asistencia humanitaria y de recuperación temprana, especialmente respecto de las organizaciones internacionales de asistencia con las entidades nacionales y en apoyo de estas, y aumentar la previsibilidad, la responsabilidad y las alianzas de la respuesta internacional.

❑ **Estructura en caso de emergencia compleja**



- El REASG, que desempeña una función triple, tiene tres líneas de presentación de informes según la función:
  - Como REASG, informa directamente al Representante Especial del Secretario General;
  - Como Coordinador Residente, informa directamente a la UNDOCO;
  - Como Coordinador de Asuntos Humanitarios, informa directamente al Coordinador del Socorro de Emergencia (CSE).

❑ **Ejemplo de estructura funcional**

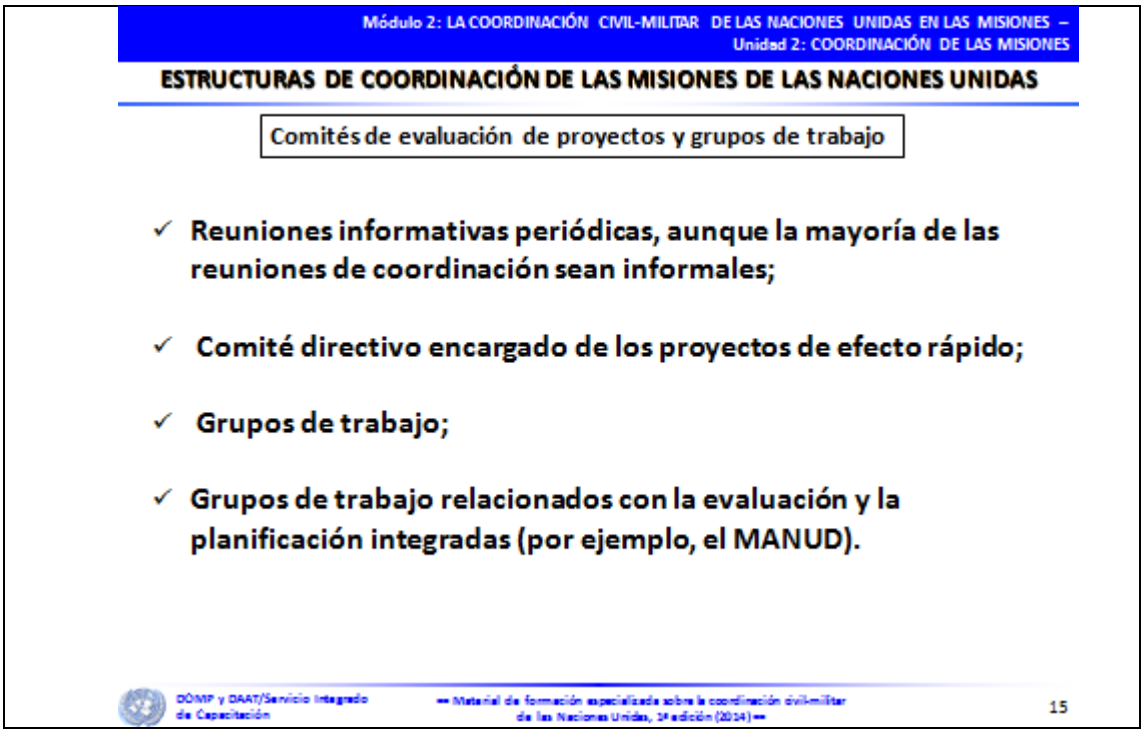


Como encargada de la coordinación humanitaria civil-militar, la OCAH puede establecer un centro en los países según las necesidades de coordinación sobre el terreno, cuyo objetivo es brindar una plataforma donde puedan tener lugar el intercambio de información, la división de tareas y la planificación conjunta (si procede). Esa plataforma debe complementar los mecanismos de coordinación existentes, como los grupos y otros.

En las misiones integradas grandes, el equipo directivo suele recibir apoyo de las estructuras que se presentan a continuación, que se denominan "conjuntas" (esto es, de componentes múltiples) y se idearon para facilitar la integración entre los componentes de la misión:

- Un Centro Conjunto de Operaciones (CCO) para que coordine las actividades diarias de la misión, incluidos los componentes militares, políticos, de asuntos civiles, de derechos humanos, de información pública y otros. El CCO también puede usarse para la coordinación con elementos externos a la misión, como otras entidades del sistema de las Naciones Unidas.
- La misión debe establecer un proceso de estructuras y personal que optimice la gestión de la información civil y militar y los procesos analíticos por conducto de una célula mixta de análisis de la misión. La Célula Mixta de Análisis de la Misión se encarga de la gestión (recopilación, coordinación, análisis y distribución de información e informes) de la información civil y militar de la misión para apoyar el proceso de adopción de decisiones del REASG y del comandante de la Fuerza.
- Un centro de operaciones logísticas conjuntas para que coordine la prestación de apoyo logístico, de conformidad con las prioridades del equipo directivo de la misión. El Centro de Operaciones Logísticas Conjuntas puede abarcar y coordinar las solicitudes y tareas, en nombre del Director de Apoyo a la Misión, respecto de capacidades controladas por la misión que estén bajo la dirección de un Servicio Integrado de Apoyo que controle todos los recursos logísticos. El Centro de Operaciones Logísticas Conjuntas es el que suele determinar la disponibilidad y viabilidad del apoyo a entidades ajenas a la misión que utilicen activos logísticos de esta.
- Una sección de servicios integrados de apoyo bajo la autoridad del Oficial Administrativo Jefe/Jefe de Servicios Técnicos de la misión que se componga de especialistas en logística civiles y militares.

☞ Para más información, el instructor puede consultar el manual sobre operaciones multidimensionales de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas (*United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations*), elaborado por la Dependencia de Mejores Prácticas de Mantenimiento de la Paz del DOMP (diciembre de 2003).



- Se han realizado grandes logros en el desarrollo de las misiones integradas y se han previsto algunas reuniones periódicas. Sin embargo, la mayor parte de la coordinación sigue llevándose a cabo de manera informal y *ad hoc*. Como ocurre con todo lo demás en la esfera de la "coordinación", los oficiales de coordinación civil-militar deben abstenerse de convocar reuniones repetidas o redundantes, a menos que las partes hayan detectado una deficiencia de coordinación por consenso que deba abordar o presidir la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. Por ejemplo, en las etapas tempranas o en épocas muy peligrosas, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas puede organizar reuniones de coordinación para intercambiar información sobre seguridad, aunque una reunión de seguridad de los organismos humanitarios organizada por el Oficial de Coordinación Humanitaria Civil-Militar puede asumir esa función.
- En el módulo 3 se tratará la cuestión del comité directivo encargado de los proyectos de efecto rápido.
- Suelen crearse con frecuencia grupos de trabajo sobre juventud y género, explotación y abusos sexuales, cuestiones de género, estado de derecho, DDR y reforma del sector de la seguridad, con plena participación de los oficiales de coordinación civil-militar.
- Los grupos de trabajo relacionados con la evaluación y la planificación integradas, como el MANUD (Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que describe la respuesta colectiva del equipo de las Naciones Unidas en el país a las prioridades nacionales) pueden resultar interesantes para los oficiales de coordinación civil-militar.

❑ **Ejemplo de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en la MINUSTAH**

❑ **Resumen**

La "coordinación de la misión" es la iniciativa prioritaria de apoyo en la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas;

Relación entre gestión y coordinación.

En este punto, los participantes deben saber qué se entiende por "coordinación" en el contexto de las Naciones Unidas, y estar familiarizados con el hecho de que la coordinación civil-militar de la Organización sea un instrumento de coordinación civil-militar que, sobre todo, apoya el objetivo amplio de "coordinación de la misión". Asimismo, deben saber que, aunque existan diferencias entre la gestión y la coordinación, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas tiene consecuencias importantes para la gestión de la coordinación. Son elementos distintos, pero están relacionados.

UNIDAD 3: COORDINACIÓN HUMANITARIA

❑ **Resultados de aprendizaje**

Al final de la unidad, los participantes deberían ser capaces de:

- ✓ **Detectar las diferencias culturales y operacionales existentes entre el personal civil y el militar y reconocer la necesidad de coordinación;**
- ✓ **Explicar la función de CHCM de las Naciones Unidas y la forma en que se relaciona con la de CCM;**
- ✓ **Explicar el concepto de espacio humanitario y describir los principios que orientan la acción humanitaria;**
- ✓ **Conocer la forma en que la CHCM y la CCM de las Naciones Unidas se complementan la una a la otra sobre el terreno.**

☞ En esta presentación se explican los motivos por los que la coordinación humanitaria civil-militar y la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas trabajan juntas y la forma en que lo hacen.

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **NECESIDAD DE COORDINACIÓN;**
- ❑ **ESPACIO Y PRINCIPIOS HUMANITARIOS;**
- ❑ **SISTEMA DE COORDINACIÓN HUMANITARIA DE LAS NACIONES UNIDAS;**
- ❑ **DIÁLOGO DE LA CHCM DE LAS NACIONES UNIDAS.**

▪ Necesidad de coordinación

- ✓ **Dos conceptos paralelos sobre la coordinación civil-militar en el sistema de las Naciones Unidas: la CHCM y la CCM.**
  - ⇨ **La CHCM es el concepto de la OCAH (civil) de coordinación humanitaria civil-militar;**
  - ⇨ **La CCM es el concepto del DOMP y el DAAT (militar) de coordinación civil-militar de amplio espectro.**

== Complementarias ==

⇨ ***El personal de CCM de las Naciones Unidas debe conocer la CHCM de la Organización para desempeñar su función.***

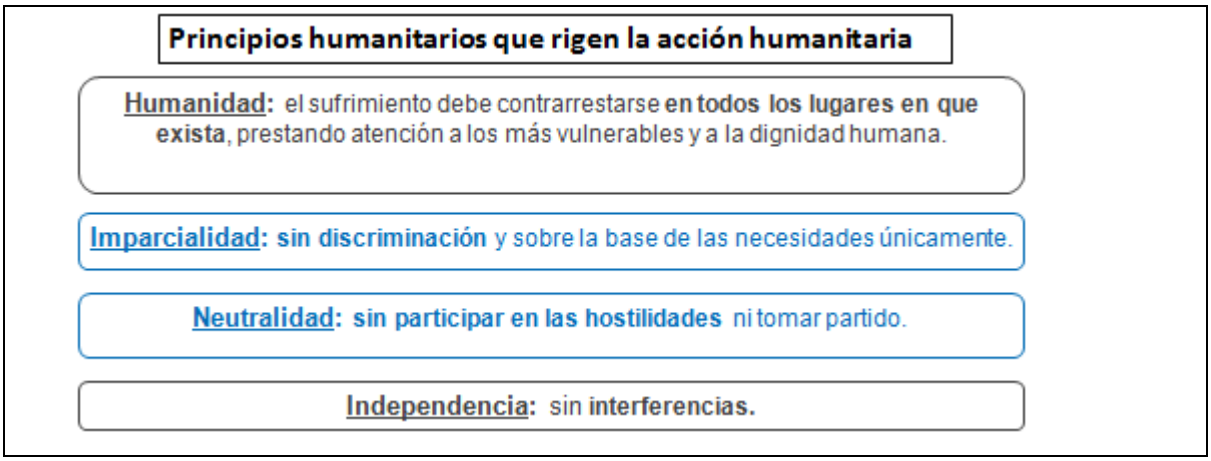
La cultura y la falta o ausencia de conocimiento al respecto es el problema más frecuente a la hora de facilitar la interacción entre los agentes humanitarios y militares.

En el sistema de las Naciones Unidas se reconoce la existencia de dos conceptos paralelos sobre la coordinación civil-militar. Son la coordinación humanitaria civil-militar y la coordinación civil-militar. El concepto humanitario es la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas, que hace referencia a la función de coordinación que ofrece el marco de interacción necesario entre los agentes humanitarios y militares para proteger y promover los principios y lograr los objetivos humanitarios en situaciones complejas de emergencia y desastres naturales. Esos enfoques son complementarios, dado que cumplen tanto con los principios y directrices *(Principles and Guidelines)* como con las "Directrices de Oslo". *Si bien no se ajustan la una a la otra como un guante a la mano que lo lleva, van de la mano;* por ello, el personal que reciba formación sobre coordinación civil-militar de las Naciones Unidas debe familiarizarse con la coordinación humanitaria para desempeñar sus funciones.

Este esquema, que ya se vio en el módulo 1, puede ayudar a los participantes a visualizar rápidamente el lugar que ocupa la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas.

▪ Espacio y principios humanitarios

Un espacio humanitario es lo primero que los trabajadores humanitarios esperan de las fuerzas militares. Se trata de un entorno seguro, cuyo objetivo es ganar acceso y prestar asistencia. Este espacio no es tal en el sentido literal de la palabra. Se trata de un entorno propicio por conducto del cual los trabajadores humanitarios pueden prestar sin riesgos los servicios que se necesitan de forma urgente y los beneficiarios pueden recibirlos, también sin riesgos, protegidos frente a actos de acoso, saqueo, robo y otros malos tratos. La coordinación humanitaria civil-militar es fundamental para conservar el espacio humanitario, dado que este solo puede lograrse y mantenerse mediante la aceptación de todas las partes.



Estos son los principios humanitarios que rigen la función de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas, que le dan carácter especial y distinto respecto de otros conceptos civiles-militares. Estos principios se han promulgado en el derecho internacional, tanto en los Convenios de Ginebra (derecho de los conflictos armados) como en la resolución 46/182 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, en que se da por sentado que la asistencia debe prestarse de conformidad con los principios de humanidad, neutralidad e imparcialidad (aprobados originalmente por la Cruz Roja en 1965).

- Humanidad: el sufrimiento humano debe contrarrestarse en todos los lugares en que exista, prestando especial atención a los más vulnerables, como los niños, las mujeres y las personas de edad avanzada. Deben respetarse y protegerse la dignidad y los derechos de todas las víctimas.
- Imparcialidad: la asistencia humanitaria debe prestarse sin discriminación por razón de origen étnico, género, nacionalidad, opinión política, raza o religión. El socorro debe prestarse a los que sufren sobre la base de las necesidades únicamente, y debe darse prioridad a los casos de sufrimiento más urgentes.
- Neutralidad: la asistencia humanitaria debe prestarse sin participar en las hostilidades ni tomar partido en las disputas políticas, religiosas o ideológicas.
- Independencia: la acción humanitaria debe ser independiente de los objetivos políticos, económicos, militares o de otro tipo que tenga cualquier agente respecto de las zonas en que se esté llevando a cabo dicha acción.

- Además de estos cuatro principios humanitarios, promulgados en la resolución 46/182 de la Asamblea General, que se aprobó en 1991, las Naciones Unidas tienen el objetivo de brindar asistencia humanitaria respetando plenamente la soberanía de los Estados:
  - *"Deberán respetarse plenamente la soberanía, la integridad territorial y la unidad nacional de los Estados, de conformidad con la Carta de las Naciones Unidas. En este contexto la asistencia humanitaria deberá proporcionarse con el consentimiento del país afectado y, en principio, sobre la base de una petición del país afectado".*
  - Asimismo, los mandos militares deben ser conscientes de que la prestación de asistencia humanitaria por el personal militar no es totalmente optativa. En el Cuarto Convenio de Ginebra de 1949 se imponen obligaciones jurídicas estrictas a los Estados y a sus fuerzas militares de prestar y permitir la prestación de asistencia humanitaria a los civiles durante los períodos de conflicto armado.

UN Photo/Joao Araujo Pinto, extraída del sitio web de la OCAH (www.unocha.org).

Sistema de coordinación humanitaria

- La OCAH es la parte de la Secretaría de las Naciones Unidas que se encarga de reunir a los agentes humanitarios para asegurar la coherencia en la respuesta de emergencia.

La OCAH

Misión de la Oficina de Coordinación de la Asistencia Humanitaria (OCAH)

Reunir a los agentes humanitarios para aliviar el sufrimiento humano en los desastres y las emergencias.

- ⇨ **Movilizar y coordinar la acción humanitaria y eficaz en colaboración con los agentes nacionales e internacionales pertinentes.**
- ⇨ **Defender los derechos de las personas que tienen necesidades.**
- ⇨ **Promover la preparación y la prevención.**
- ⇨ **Facilitar soluciones sostenibles.**

La OCAH

Funciones básicas de la OCAH

I. Elaboración de políticas;

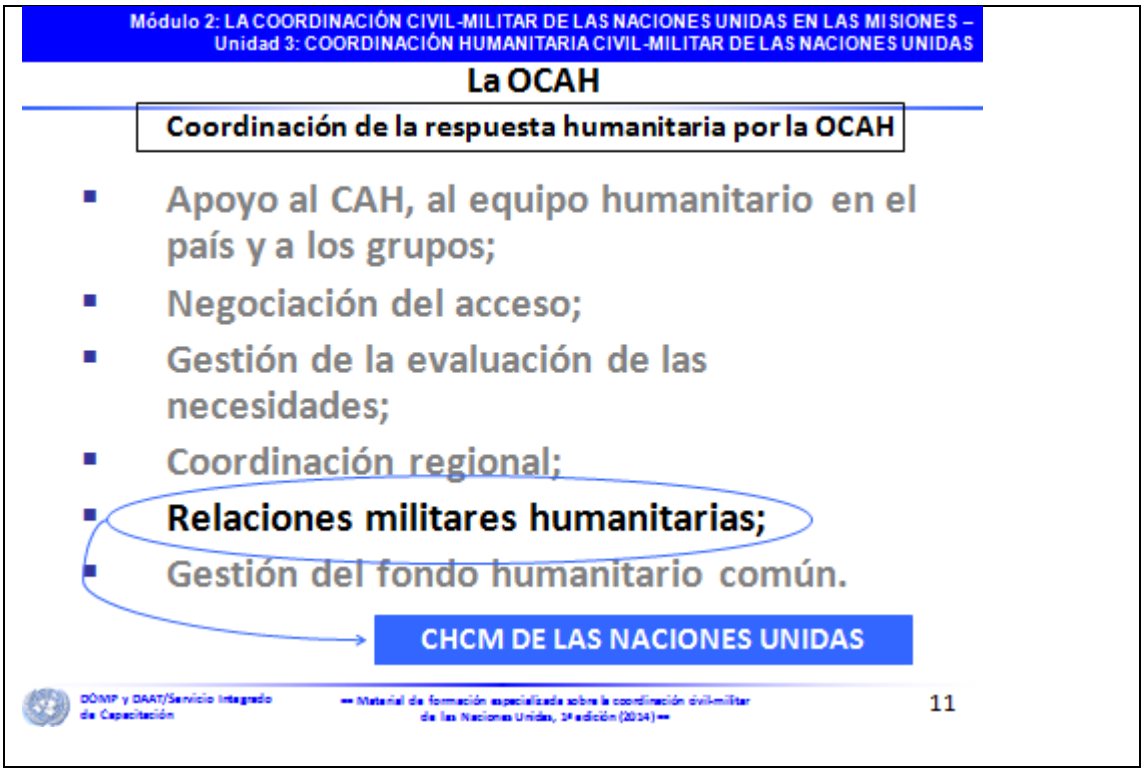
II. Promoción humanitaria;

III. Coordinación de la respuesta humanitaria;

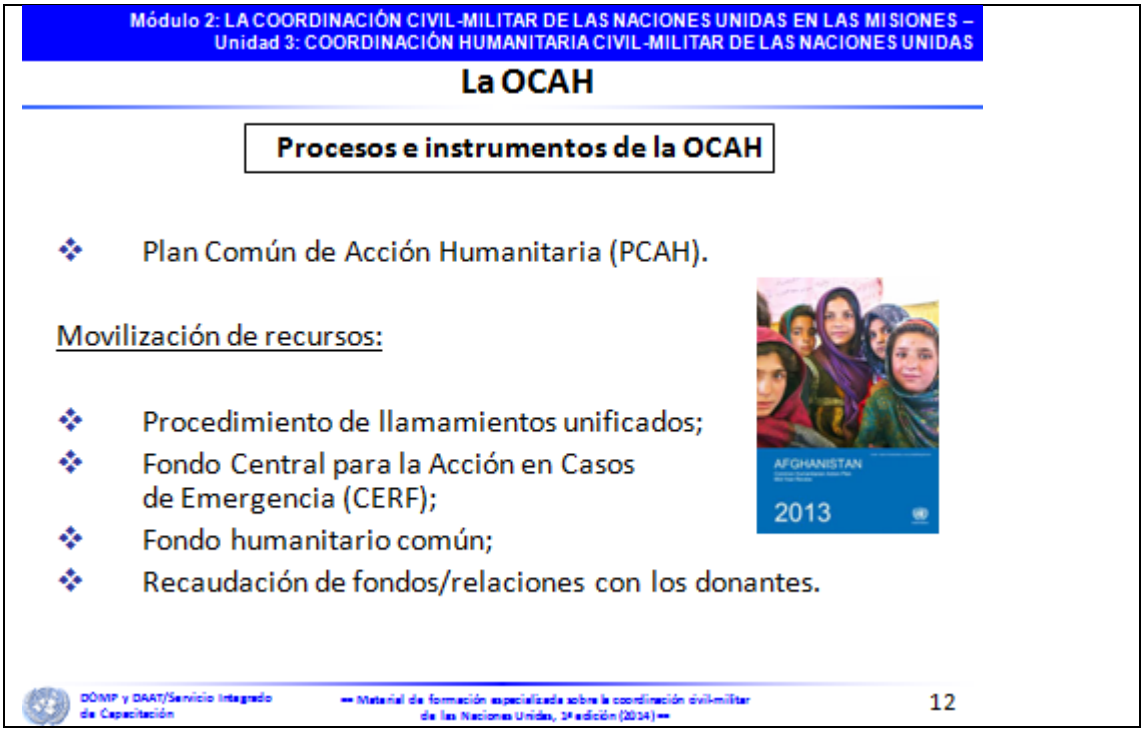
IV. Gestión de la información;

V. Financiación humanitaria.

Para cumplir su misión, la OCAH desempeña cinco funciones básicas que se interrelacionan y son complementarias. Precisamente, una de ellas está dedicada a la coordinación de la respuesta humanitaria.



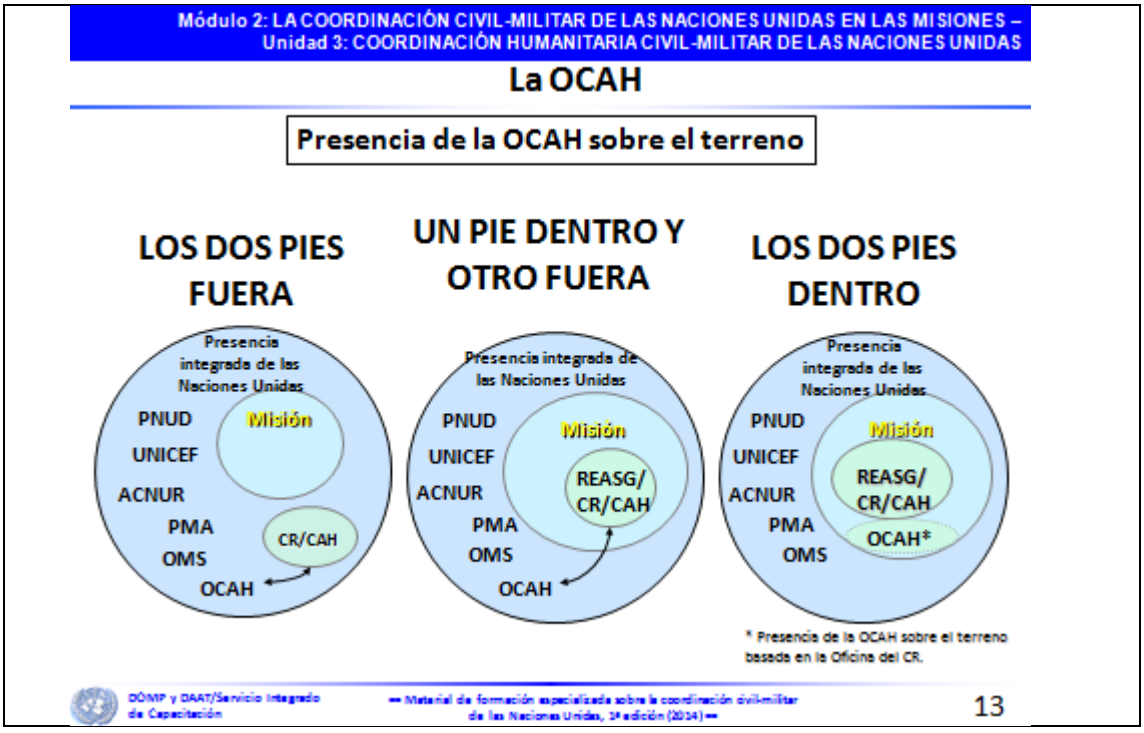
Las "relaciones militares humanitarias" constituyen uno de los "instrumentos de coordinación" de la OCAH para reunir a un gran número de agentes y garantizar la coordinación eficaz entre ellos.



Esta diapositiva tiene el fin de convencer a los participantes de que los procesos e instrumentos de la OCAH forman parte de la coordinación operacional en situaciones de crisis, lo que engloba desde la evaluación de las necesidades hasta la movilización de fondos.

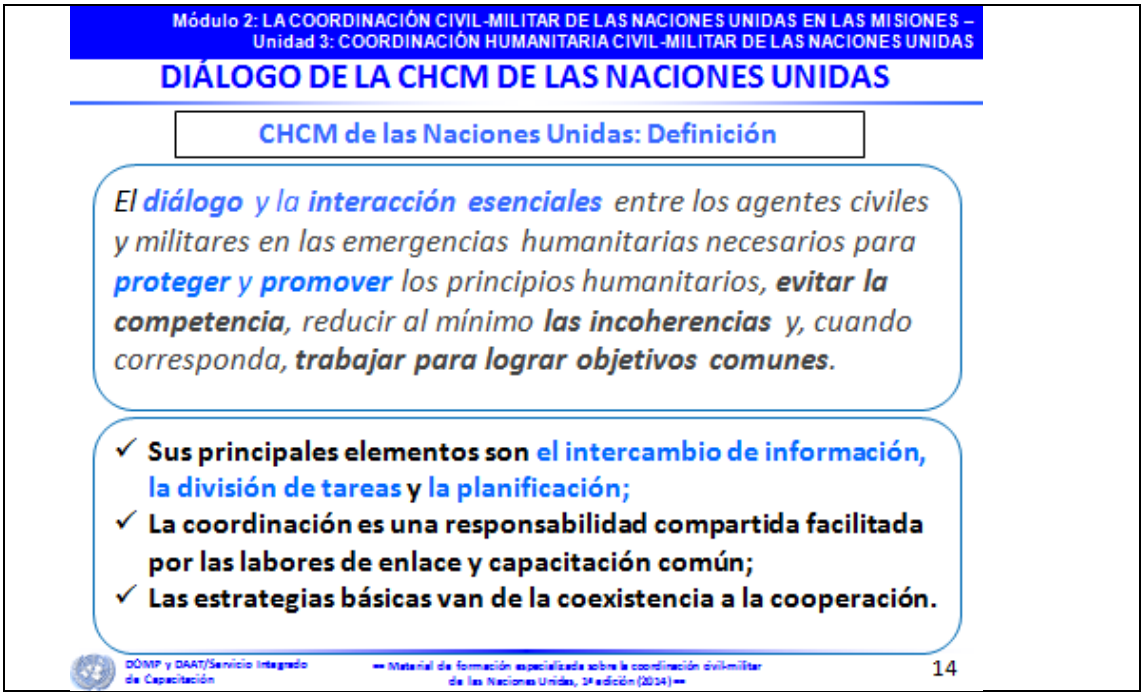
- En el Plan Común de Acción Humanitaria (PCAH) se describe la acción humanitaria llevada a cabo en un país o una región determinados. En él se analiza el contexto en que tiene lugar la acción humanitaria (necesidades, prioridades, funciones y responsabilidades, objetivos y metas a largo plazo, etc.). El PCAH es la base para llegar a un llamamiento unificado.
- En los llamamientos unificados se ofrece una instantánea de las situaciones, los planes de respuesta, las necesidades de recursos y los arreglos de seguimiento. Si cambia la situación o cambian las necesidades de las personas, cualquier parte de un llamamiento puede revisarse en cualquier momento. Cuando se produce una crisis u ocurre un desastre natural, los asociados humanitarios elaboran un llamamiento urgente para satisfacer las necesidades más urgentes de la población. En julio de cada año se presentan a los donantes las revisiones de mitad de año.
- El Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia (CERF) constituye un importante instrumento internacional de financiación multilateral. Salva vidas al brindar financiación inicial rápida para la asistencia imprescindible para la vida al comienzo de las crisis humanitarias y apoyo crítico a las operaciones esenciales de respuesta humanitaria con escasez de fondos. Cada año, el CERF destina aproximadamente 400 millones de dólares de los Estados Unidos a promover la acción y la respuesta tempranas y coordinadas para salvar vidas, mejorar la respuesta frente a los requisitos fundamentales en función del tiempo basados en necesidades demostrables y fortalecer los elementos básicos de la respuesta humanitaria en las crisis para las que se carezca de suficientes fondos.
- El fondo humanitario común es un instrumento destinado a ofrecer financiación flexible y previsible con el fin de promover un aumento de la eficacia, la rendición de cuentas y las alianzas en la acción humanitaria. Forma parte del elemento de financiación común del proceso de reforma humanitaria, y lo gestiona el Coordinador de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas con el apoyo de la OCAH y del PNUD.

☞ Puede consultarse más información en http://www.humanitarianinfo.org.



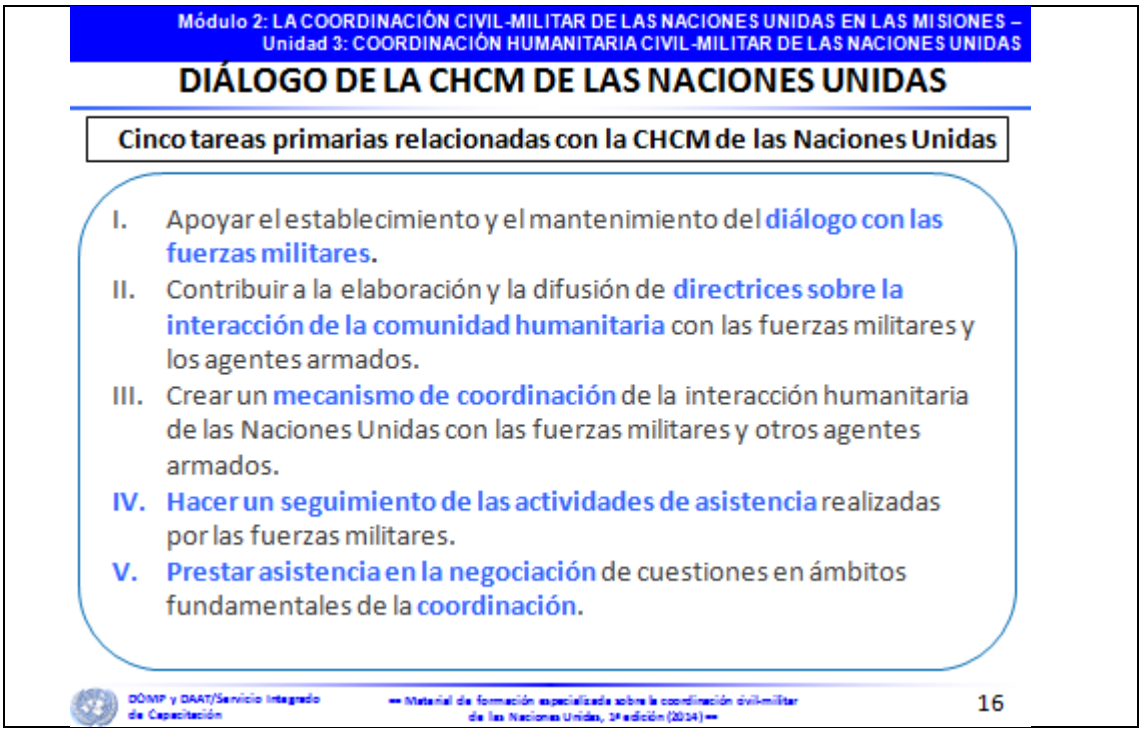
- La integración del Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios y de la OCAH con la misión depende de varios factores:
  - La percepción (por las partes en conflicto, los beneficiarios, la población local) de las Naciones Unidas en general, de la misión y de los agentes humanitarios.
  - La importancia de los agentes humanitarios ajenos a las Naciones Unidas (si no perciben la misión como neutra y la OCAH está dentro, pueden distanciarse).
  - La relación con las autoridades nacionales.
- Existen tres opciones relacionadas con la presencia de la OCAH sobre el terreno:
  - **Los dos pies fuera**: misiones nuevas en situaciones muy inestables, en que no se acepta la misión o no se considera neutra o imparcial. El Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios y la OCAH están fuera de la misión (UNAMID, Oficina Política de las Naciones Unidas para Somalia).
  - **Un pie dentro y otro fuera**: a medida que aumenta la estabilidad, también lo hacen las oportunidades de lograr una mejor integración, aunque quizá la OCAH permanezca fuera (así actúa por defecto; por ejemplo, Misión de Observación de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo, Operación de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire).
  - **Los dos pies dentro**: las situaciones posteriores a conflictos estables implican la combinación del REASG/Coordinador Residente(/Coordinador de Asuntos Humanitarios) con la OCAH, ya sea integrados en la Oficina del REASG (Timor-Leste, 2008) o fuera completamente (Timor-Leste, 2010).
- Con frecuencia, la OCAH tiene dos opciones en el concepto de la misión integrada: un pie dentro y otro fuera y los dos pies fuera. En ambos casos, la OCAH permanece fuera de la misión. ¿A qué se debe esto? La OCAH debe disociarse del aspecto político de la misión de las Naciones Unidas al objeto de mantener la neutralidad y la imparcialidad necesarias para cumplir su misión.

Diálogo de la coordinación humanitaria de las Naciones Unidas

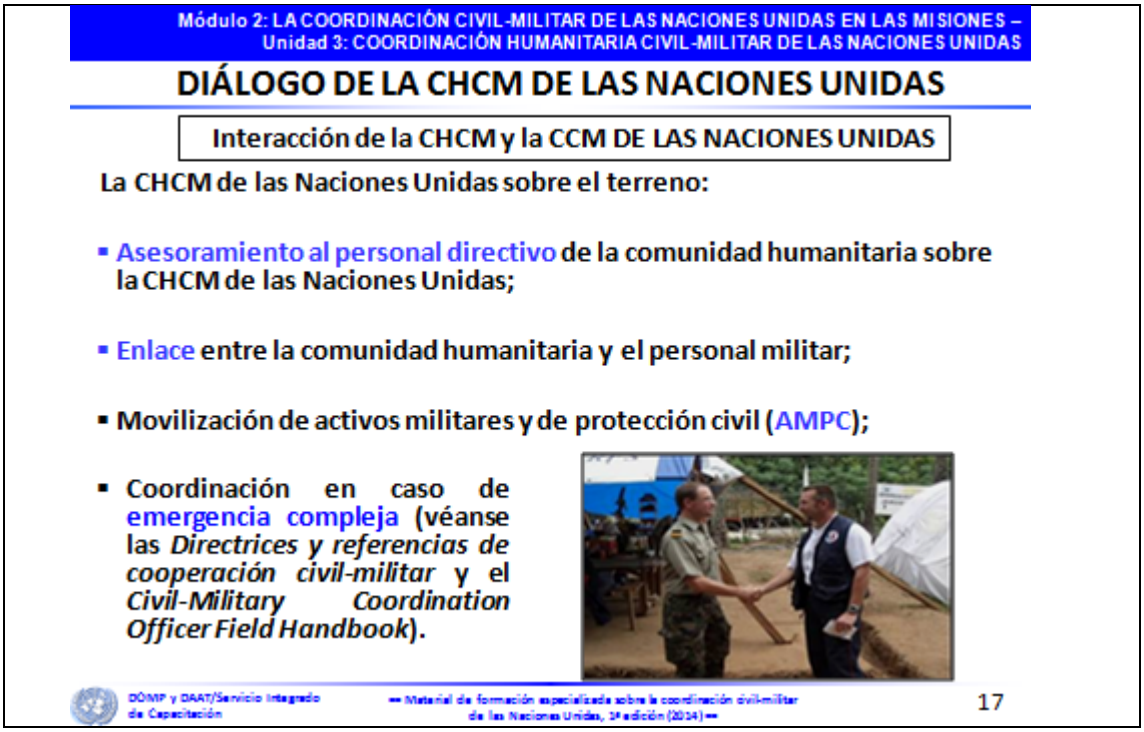


- Sus principales elementos son:
  - El intercambio de información entre el personal militar y los civiles: la forma y el objeto de ese intercambio dependen del contexto concreto de la situación.
  - La división de tareas entre el personal militar y los trabajadores humanitarios: ¿qué tareas hace mejor cada uno?
  - Siempre que sea posible se alienta la planificación conjunta entre los diferentes agentes.
- La coordinación entre los trabajadores humanitarios es una responsabilidad compartida; la coordinación humanitaria civil-militar depende de la iniciativa y de los esfuerzos continuos de ambas partes. El enlace y la formación común facilitan la coordinación y el entendimiento mutuo.

- La principal diferencia entre los dos conceptos es que la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es una función del personal militar en apoyo de la misión de las Naciones Unidas y de sus objetivos generales, mientras que la coordinación humanitaria civil-militar de la Organización es únicamente una función civil realizada para la comunidad humanitaria y en su nombre.



La función de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas apoya a la comunidad humanitaria y su marco de interacción con las fuerzas militares y otros agentes relevantes. Las tareas primarias se realizan para apoyar el objetivo de minimizar la competencia y evitar el conflicto.



- La administración de la coordinación humanitaria civil-militar corre a cargo de la OCAH de las Naciones Unidas; en concreto, la Sección de Coordinación Civil-Militar, cuyas funciones son, entre otras, actuar como coordinadora de las políticas, la formación y las operaciones de la coordinación humanitaria civil-militar, desplegar a los oficiales de coordinación humanitaria para operaciones sobre el terreno a corto plazo y movilizar los activos militares y de protección civil (AMPC) en las emergencias.
- La OCAH despliega a los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar, que se encargan de la coordinación entre los trabajadores humanitarios y el personal militar en nombre de la comunidad humanitaria en una crisis determinada. Los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar son el principal asociado de los oficiales de coordinación civil-militar en lo que respecta a la coordinación entre los trabajadores humanitarios y el personal militar. Aunque sus funciones primarias sean asesorar al personal directivo de la comunidad humanitaria acerca de la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas y facilitar el establecimiento de relaciones apropiadas entre miembros de la comunidad humanitaria, su mantenimiento y su examen, también pueden actuar como enlaces entre esta y las fuerzas militares, de modo que faciliten la interacción entre las comunidades humanitaria y militar como servicio intersectorial para el sistema de grupos y la comunidad humanitaria en sentido más amplio.
- Los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas suelen encontrarse en la estructura del personal humanitario en la oficina local de la OCAH, desde donde apoyan la labor del Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios (CR/CAH) (véase la diapositiva anterior titulada “Presencia de la OCAH sobre el terreno”).
- Estos oficiales civiles, complementarios a los de coordinación civil-militar, pueden incluirse en el presupuesto de la misión integrada, pero dentro de la estructura de personal humanitario, subordinados al Coordinador Residente o al Coordinador de Asuntos Humanitarios del REASG en las misiones integradas de las Naciones Unidas. Igual que los oficiales de coordinación civil-militar, son asesores y facilitadores; sin embargo, es posible que no tengan las mismas responsabilidades ni la misma autoridad que sus homólogos militares, que trabajan principalmente en un entorno de coordinación de una estructura de mando y control. Asesoran al personal directivo de la comunidad humanitaria acerca de cuestiones civiles-militares y facilitan el establecimiento de relaciones apropiadas entre las fuerzas humanitarias y militares presentes, su mantenimiento y su examen. Esta función abarca los asuntos relacionados con la posible utilización de AMPC en apoyo de las operaciones humanitarias.

e.g

Si se desea consultar más información sobre los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas, a continuación se muestran algunos ejemplos de mandatos o funciones de oficiales de asuntos humanitarios. En toda situación, un oficial de coordinación civil-militar puede esperar que su homólogo de coordinación humanitaria civil-militar opere sobre la base de ese mandato, como se define en el manual sobre los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar sobre el terreno. El Coordinador de Asuntos Humanitarios o Coordinador Residente puede dar a las funciones una prioridad distinta, según el mandato y la situación. En los párrafos siguientes se explican más detenidamente los mandatos o funciones.

- Actuar como asesor del Coordinador de Asuntos Humanitarios o Coordinador Residente en las cuestiones relativas a la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas; asesorar acerca de las orientaciones políticas generales sobre asuntos concretos; y, de manera más general, examinar un amplio abanico de aspectos normativos relacionados con esta coordinación y con la protección de los principios humanitarios y ofrecer asesoramiento al respecto.
- Actuar como coordinador primario respecto de todas las cuestiones, incluidas las normativas, relativas a la coordinación civil-militar, celebrando estrechas consultas con el Coordinador de Asuntos Humanitarios o Coordinador Residente.
- Asistir y asesorar en la elaboración de directrices para un país concreto sobre las relaciones civiles-militares y la utilización de los AMPC, sobre la base del "Documento de referencia del Comité Permanente entre Organismos sobre la relación entre los componentes civil y militar en las emergencias complejas", de las Directrices sobre la Utilización de Activos Militares y de Protección Civil en Apoyo de las Actividades Humanitarias de las Naciones Unidas en Situaciones de Emergencia Complejas y del documento sobre la "Utilización de escoltas militares o armadas para los convoyes humanitarios", las resoluciones aplicables del Consejo de Seguridad y otros instrumentos pertinentes.
- Velar por que los agentes humanitarios y las fuerzas militares presentes, así como los agentes locales, difundan y conozcan las directrices para el país concreto y, si fuera necesario, las directrices genéricas mencionadas anteriormente, según corresponda. Promover y asegurar la adhesión a las directrices mencionadas anteriormente en toda la comunidad humanitaria y advertir acerca de las posibles consecuencias de que se pongan en peligro esos principios.
- Establecer y mantener el diálogo y la coordinación con las fuerzas militares en la zona de responsabilidad. Detectar posibilidades de contacto con los homólogos militares adecuados, establecer dicho contacto y mantenerlo y garantizar el intercambio mutuo de información sobre las cuestiones de asistencia humanitaria en curso. Asesorar a las fuerzas militares en la zona de responsabilidad sobre los mecanismos internacionales de coordinación humanitaria. Entre esos mecanismos pueden encontrarse el equipo de las Naciones Unidas en el país, el Grupo de Gestión de la Seguridad y el Equipo de Gestión de Desastres, el Centro Conjunto de Logística, el Centro de Información Humanitaria, los grupos humanitarios, etc.
- Paralelamente, establecer y mantener el contacto con los agentes humanitarios civiles en la zona de responsabilidad y actuar como canal de información y defender sus cuestiones con los sistemas militares pertinentes.
- Trabajar en estrecha cooperación con la Sección de Coordinación Civil-Militar de la OCAH en Ginebra en apoyo del programa de formación sobre coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas, según corresponda. Detectar candidatos potenciales para su incorporación al programa de formación sobre coordinación humanitaria civil-militar y coordinarse con la Sección de Coordinación Civil-Militar de la OCAH al respecto.
- En coordinación con la Sección de Coordinación Civil-Militar de la OCAH, establecer y mantener el contacto con los agentes que participan en ejercicios militares en los ámbitos de operación y asesorarlos acerca de las acciones sobre las que debe hacerse un seguimiento y a las que se debe prestar apoyo. Apoyar la planificación y la realización de ejercicios, talleres sobre lecciones aprendidas, seminarios y actividades formativas con participación militar, según corresponda.
- Vigilar los logros y progresos importantes, analizarlos y presentar informes al respecto, así como detectar dificultades en las relaciones entre las comunidades humanitaria y militar.
- Participar en grupos de trabajo, reuniones y consultas con otros organismos de las Naciones Unidas y asociados humanitarios; organizar reuniones con los jefes de los organismos sobre cuestiones de coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas.
- Apoyar al personal de logística y operaciones de la zona de responsabilidad respecto de todas las cuestiones asociadas a las relaciones civiles-militares.
- Establecer, si procede, un foro de intercambio de información para las partes interesadas en las relaciones civiles-militares y participar en las reuniones pertinentes.
- Preparar o brindar aportes respecto de las solicitudes de AMPC.
- Facilitar informes sobre la situación acerca de las actividades civiles-militares en curso y las relaciones civiles-militares en general en el país de que se trate en los formatos y conforme a los calendarios acordados. Tras el acuerdo con el Coordinador de Asuntos Humanitarios o Coordinador Residente, esos informes deben difundirse al equipo de las Naciones Unidas en el país, la oficina de la OCAH en el país, la Sección de Coordinación Civil-Militar de la OCAH, las oficinas pertinentes de la División de Coordinación y

Respuesta y la Dependencia de Promoción del Programa Humanitario de la Subdivisión de Estudios y Formulación de Políticas. Asimismo, los informes pueden enviarse a otros organismos si es pertinente o apropiado.

- Desempeñar otras tareas previa solicitud del Coordinador de Asuntos Humanitarios o Coordinador Residente.

Imagen extraída del curso de la OCAH sobre coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas de 2012.

A continuación se presentan algunos *modi operandi* ("reglas de enfrentamiento") entre los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar y de coordinación civil-militar.

Los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar y de coordinación civil-militar tienen una relación complementaria, lo que aporta una gran flexibilidad entre los componentes civil y militar, independientemente del nivel de integración. Para colaborar adecuadamente, ambos tipos de oficiales deben estar familiarizados con la misión, el mandato y las formas de trabajar, así como con los intereses, la capacidad y las limitaciones que representa cada uno.

Como se explica en la *política de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas*, cuando sea adecuado, factible y conveniente para los agentes humanitarios y los militares, los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar y de coordinación civil-militar pueden ubicarse conjuntamente como parte de un enfoque de la misión de "personal conjunto", a fin de aumentar la coordinación de la misión y su interacción con la comunidad humanitaria. Sin embargo, es posible que a menudo esta opción no se considere adecuada o factible (por ejemplo, debido a la preocupación de la comunidad humanitaria acerca de la neutralidad y la independencia de la acción humanitaria). En la oficina del Coordinador Residente o Coordinador de Asuntos Humanitarios del REASG pueden ubicarse uno o varios oficiales de enlace de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas (se trata de una opción posible en casos en que no se desplieguen oficiales de coordinación humanitaria). Las opciones de ubicación conjunta en la oficina del Coordinador Residente o Coordinador de Asuntos Humanitarios del REASG, el mando de la Fuerza y el personal

conjunto dependen de las necesidades y de los aspectos delicados de la misión, y no modifican los respectivos canales de presentación de informes.

e.g Como ejemplos actuales de ubicación conjunta cabe citar la base de apoyo compuesta de la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS) y el caso de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) tras el terremoto, que demuestran que, muy a menudo, la ubicación conjunta no es ni conveniente (dificultades de convivencia) ni apropiada (problemas de acceso a las instalaciones para los representantes de ONG, falta de privacidad mínima).

Con independencia de si los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar y de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas se ubiquen conjuntamente o no, estos últimos, en las misiones integradas y no integradas, deben tratar de establecer una relación de colaboración estrecha con sus homólogos de coordinación humanitaria: el grado óptimo sería la cooperación; el mínimo, la coordinación.

Los formadores deben invitar al debate; en una situación ideal habrá representantes de ambos tipos de oficiales en la misma sala. A continuación se presentan otros consejos concretos que deberían beneficiar a los oficiales de coordinación civil-militar en su interacción diaria con los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar:

- En líneas generales, es razonable que los oficiales de coordinación civil-militar sigan el ejemplo de sus homólogos de coordinación humanitaria (actuar como asociados de apoyo) cuando coordinen el apoyo militar a la asistencia humanitaria. Por otro lado, en lo que atañe a los demás aspectos de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, en particular a la transición del mantenimiento a la consolidación de la paz, ambos tipos de oficiales deben tratar de trabajar como asociados iguales.
- Como mínimo, las comunicaciones deben ser un proceso de coeducación para asegurar que el otro asociado conozca bien la misión, la capacidad y las limitaciones del otro componente (una vez más, a fin de no causar ningún daño y de evitar las suposiciones falsas y los malentendidos).
- Es recomendable colaborar para gestionar las expectativas: las de unos respecto de otros, las de las cadenas de mando y autoridad respectivas y especialmente las de otros asociados y benefactores.
- La transparencia es la clave para ganarse la confianza del otro y forjar una buena relación de trabajo, y la divisa de ese intercambio es la información.

Resumen

- **La relación entre la CHCM y la CCM de las Naciones Unidas es complementaria. Los oficiales de CCM y los oficiales de asuntos humanitarios son asociados.**
- **La función de CCM de las Naciones Unidas no puede desempeñarse correctamente si no se coordina con los oficiales de coordinación humanitaria.**
- **El conocimiento y la comprensión de los principios y el sistema humanitarios, así como el establecimiento de un *modus operandi* con los funcionarios de coordinación humanitaria, permiten asegurar una mejor coordinación.**

== MÓDULO 3: TAREAS FUNDAMENTALES DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS ==

UNIDAD 1: TAREAS DE LOS OFICIALES DE COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR COMO OFICIALES DE ESTADO MAYOR

❑ Resultados de aprendizaje

Al terminar la unidad, los participantes serán capaces de:

- ✓ **Entender a nivel global la función de los oficiales de CCM en el cuartel general de la Fuerza o de sector;**
- ✓ **Conocer las distintas fases del proceso de planificación de operaciones y las tareas que pueden asignarse a los oficiales de CCM;**
- ✓ **Conocer diversos documentos de operaciones y los aportes que pueden provenir de los oficiales de CCM;**
- ✓ **Describir las distintas reuniones informativas de operaciones y la contribución que pueden hacer los oficiales de CCM;**
- ✓ **Explicar los procedimientos operativos estándar de CCM de las Naciones Unidas.**

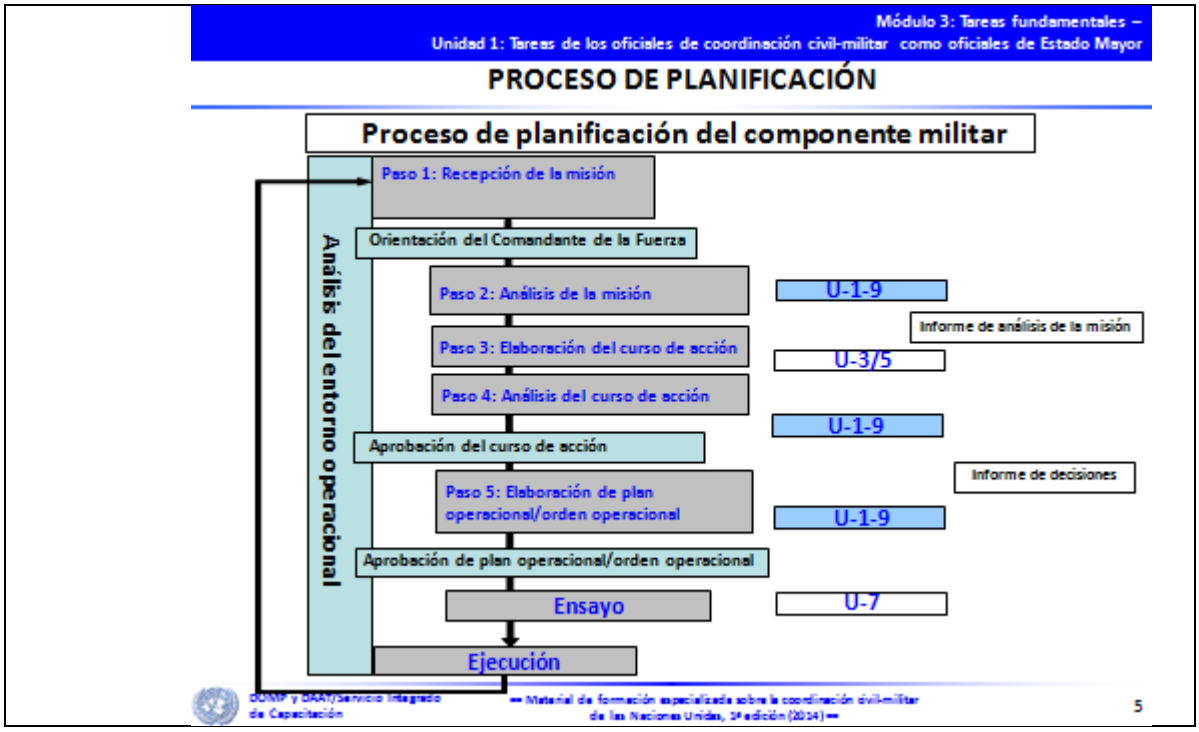
❑ Estructura de la presentación

- ❑ **PROCESO DE PLANIFICACIÓN**
- ❑ **DOCUMENTOS DE OPERACIONES;**
- ❑ **REUNIONES INFORMATIVAS DE OPERACIONES;**
- ❑ **PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS ESTÁNDAR DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS;**
- ❑ **ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: ELABORACIÓN DE PLANES DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS.**

▪ Proceso de planificación

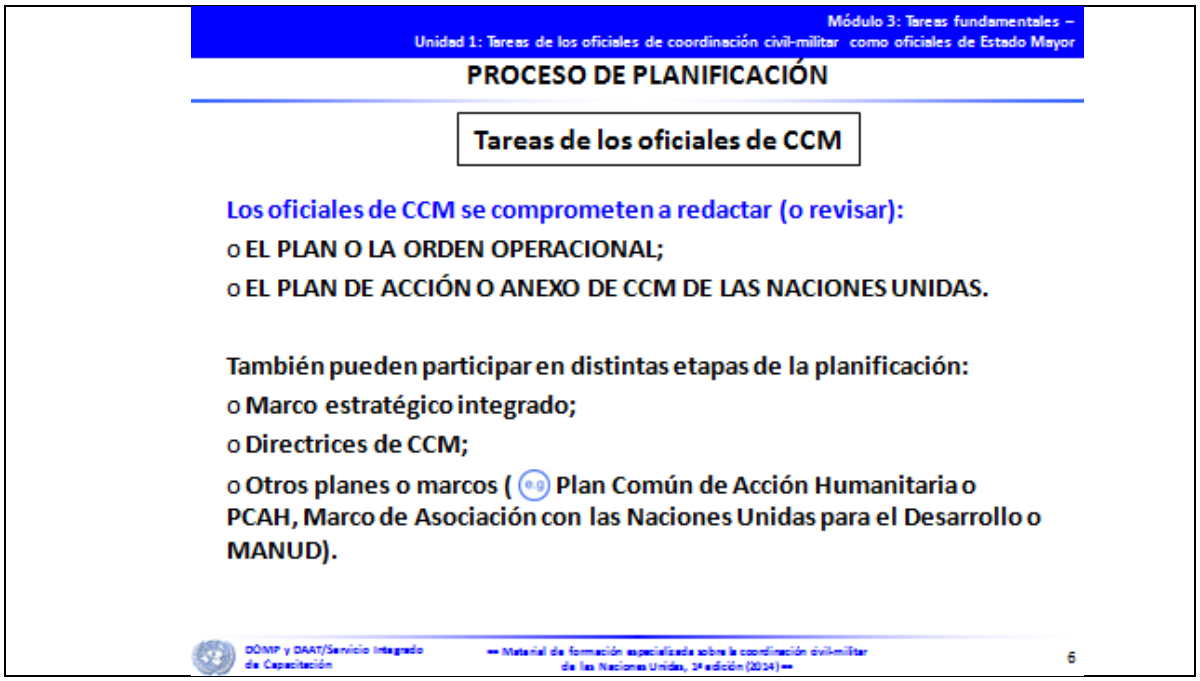
☞ A modo de recordatorio, dado que ya se estudió en el módulo 2 de la unidad 3, en esta diapositiva se representa de forma idealizada la jerarquía de los planes en una misión de las Naciones Unidas sobre el terreno. Obsérvese que no todas esas misiones cuentan con un conjunto de planes, en particular en el momento de su puesta en marcha.

- **Un marco estratégico integrado de las Naciones Unidas para todo el país** une los mandatos combinados de la misión de la Organización sobre el terreno y el equipo de las Naciones Unidas en el país, así como sus recursos, en torno a un marco general de prioridades acordadas para la consolidación de la paz.
- Sobre la base del marco estratégico integrado, la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno elabora el **concepto de la misión**. En este, la voluntad política del Consejo de Seguridad y otros mandatos se traducen en orientación en materia de planificación estratégica para los componentes de la misión. El concepto de la misión contiene una visión para captar y comunicar el propósito de la misión; una estrategia para promover la coherencia mediante la secuenciación de las tareas y el establecimiento de prioridades al respecto en el contexto de las condiciones que determinen su logro; y dirección oportuna y detallada para orientar y posibilitar los procesos operacionales y de planificación de cada componente de la misión. Se trata de un plan multianual que abarca el ciclo de vida de la misión de las Naciones Unidas sobre el terreno.
- Sobre la base del concepto de la misión, en el **concepto de las operaciones** se formula la intención estratégica de aprovechar la capacidad militar a fin de lograr un objetivo general. El objetivo del concepto de las operaciones de un componente es vincular el mandato de la misión a la ejecución de los objetivos principales, como la intención, la organización y el despliegue estratégicos (incluidos calendarios, protección de la seguridad/fuerza, reglas de enfrentamiento/indicaciones sobre el uso de la fuerza, administración y logística, y mando y control). El concepto de las operaciones debe ser coherente con el concepto general de la misión e impulsar la formulación de planes a nivel de los componentes operacionales, en un plano inferior.
- Sobre la base del concepto de las operaciones militares, es una buena práctica que la oficina de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas elabore un **plan de acción**, con planificación específica sobre cuestiones como proyectos de efecto rápido, planes operacionales de coordinación civil-militar, acciones concretas y proyectos sobre cuestiones concretas.



☞ En la diapositiva se muestran los diversos pasos del proceso de planificación del componente militar y en qué etapas se necesitan las aportaciones del oficial de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas (U-9). Si los participantes o estudiantes desean más información, se les puede remitir al módulo 6 del material de formación especializada para oficiales de Estado Mayor del DOMP.

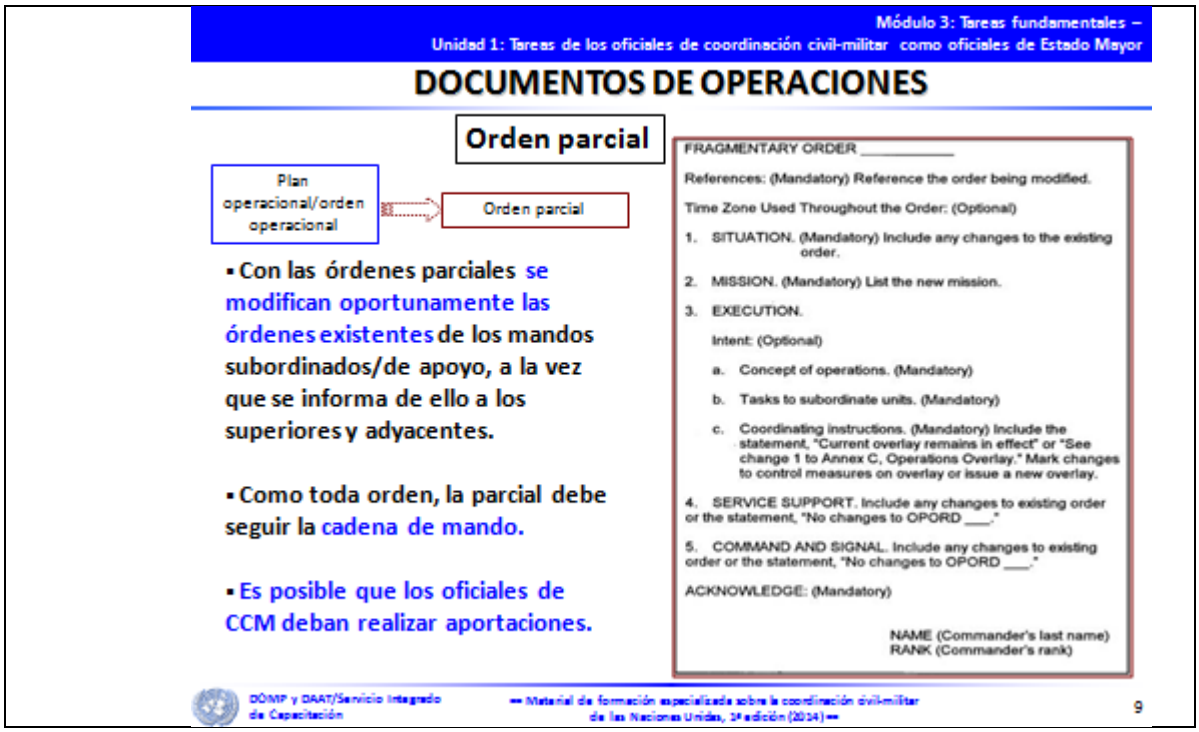
Una vez que el Comandante de la Fuerza recibe la misión del concepto de la misión del DOMP, el componente militar comienza su proceso de planificación, como se explicó en las dos diapositivas anteriores. El análisis del entorno operacional se ubica a un lado de todos los pasos, porque los oficiales de Estado Mayor continuarán esa actividad en cualquier momento del proceso de planificación del componente militar o de la elaboración y el proceso de planificación del concepto de las operaciones. Este aspecto del proceso es muy flexible y cambia sin que se avise o se advierta de ello.

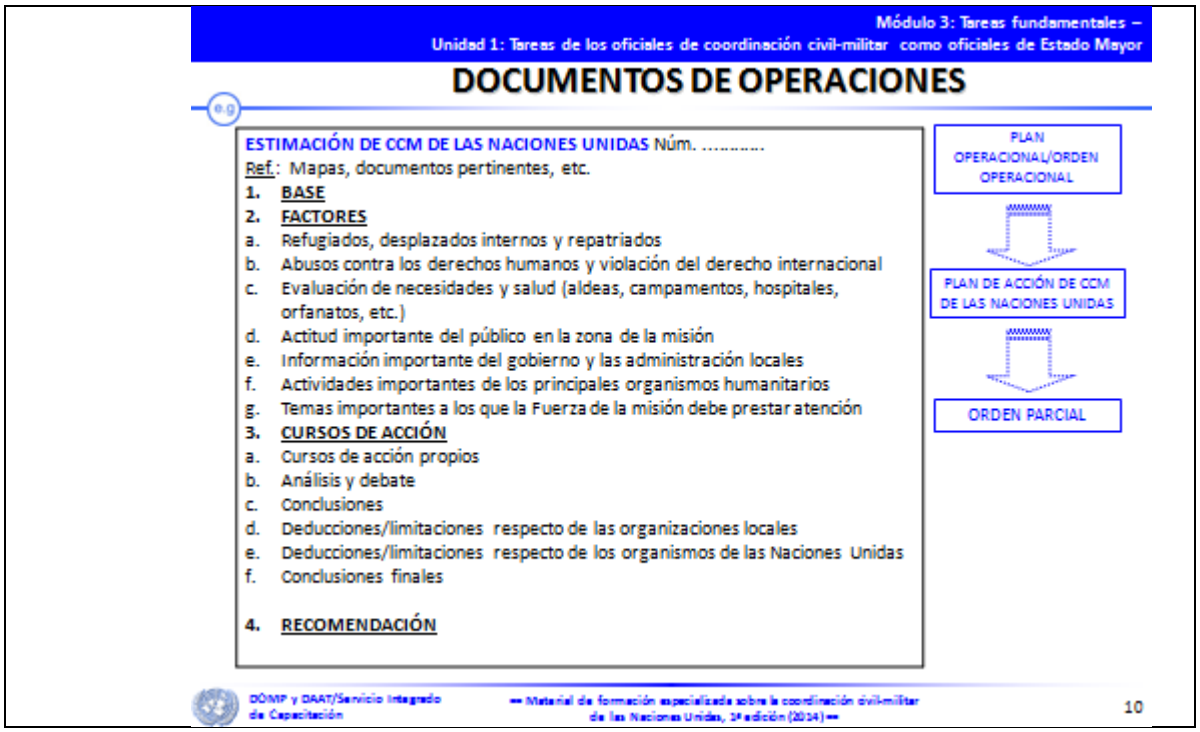


Los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben participar en la coordinación y la planificación operacionales para apoyar los planes humanitarios y para el desarrollo. Esto abarca desde las estrategias humanitarias y para el desarrollo derivadas de la evaluación común hasta los PCAH, las evaluaciones comunes para los países (ECP), el MANUD o una estrategia de lucha contra la pobreza. La coordinación civil-militar debe respetar los marcos, las normas y las referencias acordados por el gobierno anfitrión, la misión de las Naciones Unidas y el equipo de las Naciones Unidas en el país. No debe olvidarse que, en la estructura de planificación y coordinación del Representante Especial del Secretario General o del REASG, el Jefe de Coordinación Civil-Militar de las Naciones Unidas representa al Jefe del Componente Militar ante el personal civil principal de la misión.

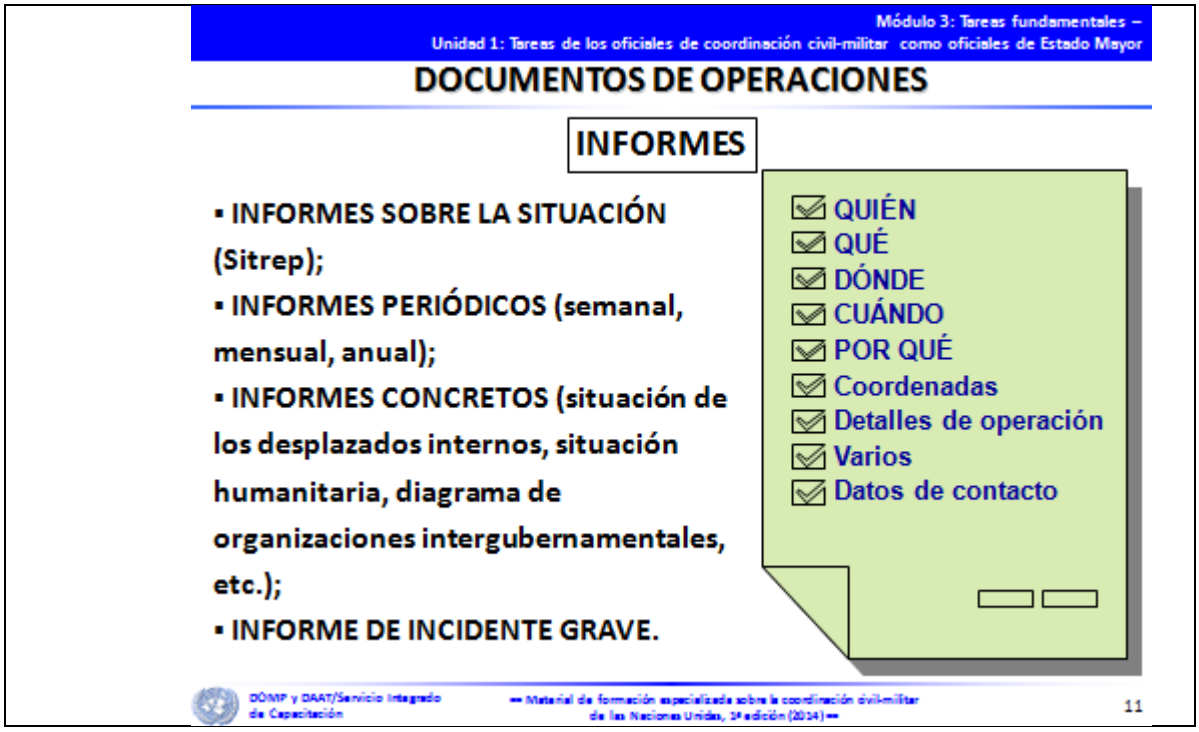
Documentos de operaciones

Sobre la base del concepto de la misión, en el concepto de las operaciones se articulan las intenciones estratégicas para utilizar la capacidad militar con el fin de lograr un objetivo general: vincular el mandato de la misión a la ejecución de los objetivos principales, como la intención, la organización y el despliegue estratégicos.



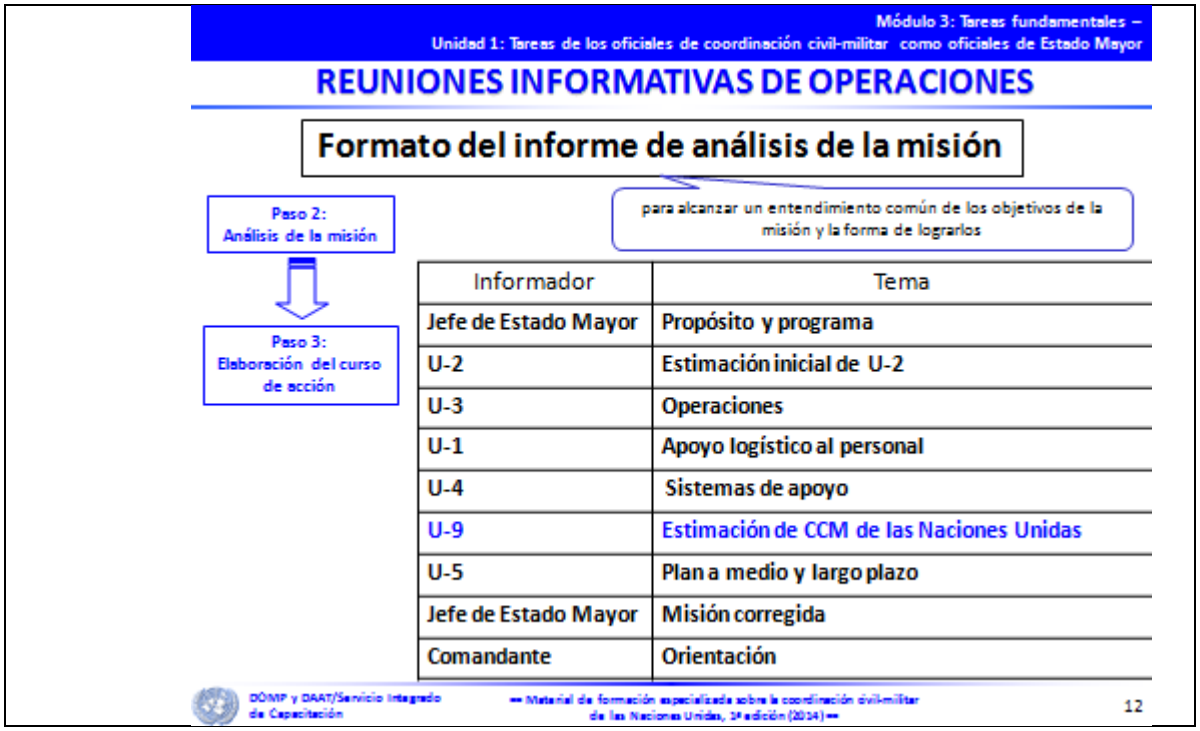


- La estimación inicial de la coordinación civil-militar consiste básicamente en una evaluación y algunas recomendaciones respecto de la situación civil-militar.
- Principalmente, se trata del producto elaborado por la sección de personal de coordinación civil-militar en la primera etapa del proceso de planificación, la consecuencia de la reunión de información sobre la coordinación civil-militar y la base para formular orientaciones y recomendaciones al respecto.
- Asimismo, el Jefe de la U-9 puede utilizarla en todas las fases posteriores del proceso de planificación continuo con los siguientes propósitos:
  - Proponer recomendaciones cuando se produzcan cambios importantes que puedan afectar al personal, los fondos, el tiempo, el proceso y el desarrollo de la operación;
  - Realizar todo tipo de evaluación que pueda afectar a las actividades de coordinación civil-militar; la estimación también puede incorporarse en la evaluación o en el informe de la coordinación civil-militar o puede constituir la contribución de esta a la evaluación de la J-3.

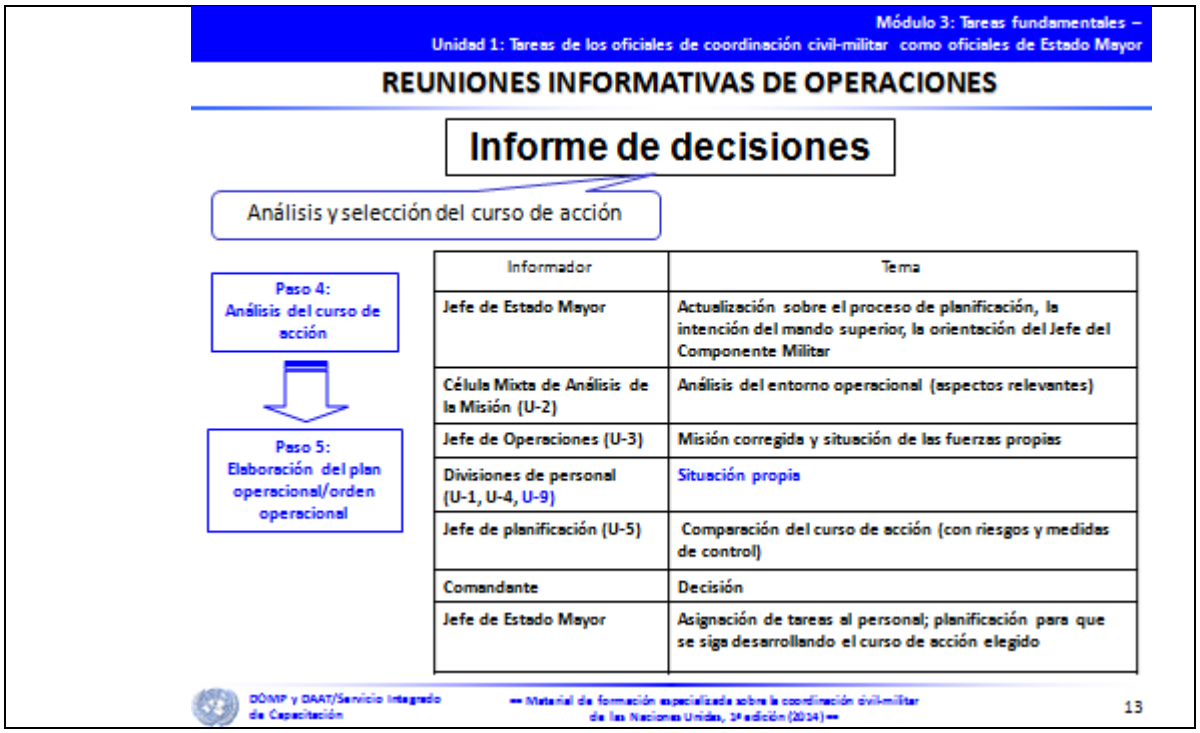


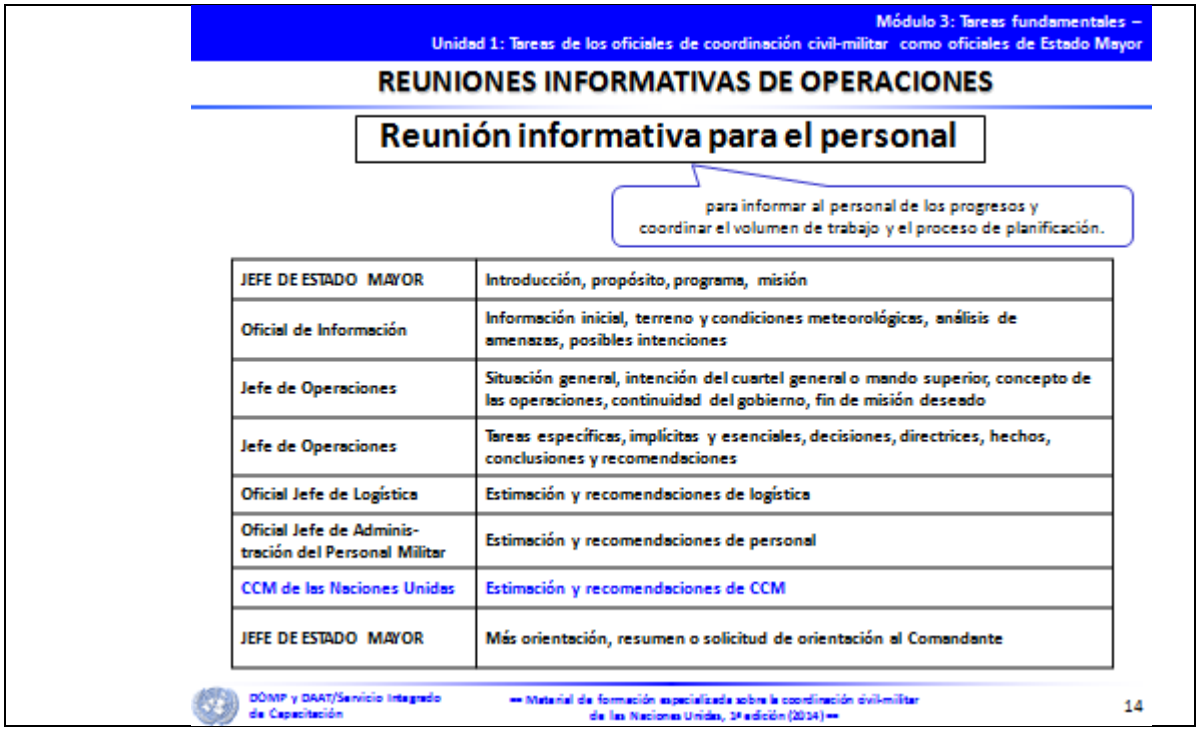
- Informe militar sobre la situación diario y semanal (**Sitrep**): informe militar, presentado diaria y semanalmente al Asesor Militar de las Naciones Unidas, en particular en las misiones sobre el terreno con operaciones o actividades militares importantes o críticas. En lo que respecta a las misiones sobre el terreno con operaciones o actividades militares menos importantes o críticas, basta con incluir un informe militar concreto en el Sitrep diario o semanal de la misión que se presenta al **Centro de Situación** del DOMP y el DAAT en la Sede de las Naciones Unidas. En los Sitrep no debe consignarse nunca el nombre de fuentes o víctimas de violaciones de los derechos humanos.
- **Informe de incidente grave**: se utiliza para brindar información breve y centrada en las operaciones en caso de crisis o de que la situación empeore rápidamente. Los informes de incidente grave son necesarios en todos los casos en que se produzcan bajas del personal de las Naciones Unidas (incluidos los accidentes graves), hostilidades dirigidas al personal de las Naciones Unidas e incidentes suficientemente importantes como para afectar a la capacidad de la misión de ejecutar su mandato.
- Presentación mensual y anual de informes militares: informe militar técnico que se presenta regularmente al Asesor Militar de las Naciones Unidas, que contiene datos estadísticos sobre el componente militar y sus operaciones.
- Informes concretos: incidentes en la protección de civiles, situación de los desplazados internos, situación de la repatriación y el reasentamiento, estado de la situación humanitaria, asistencia para la ayuda humanitaria (asistencia solicitada, prestada y necesaria), actividades de organizaciones internacionales, organizaciones gubernamentales y ONG (proyectos, visión general y evaluación, cuestiones de seguridad).

▪ Reuniones informativas de operaciones



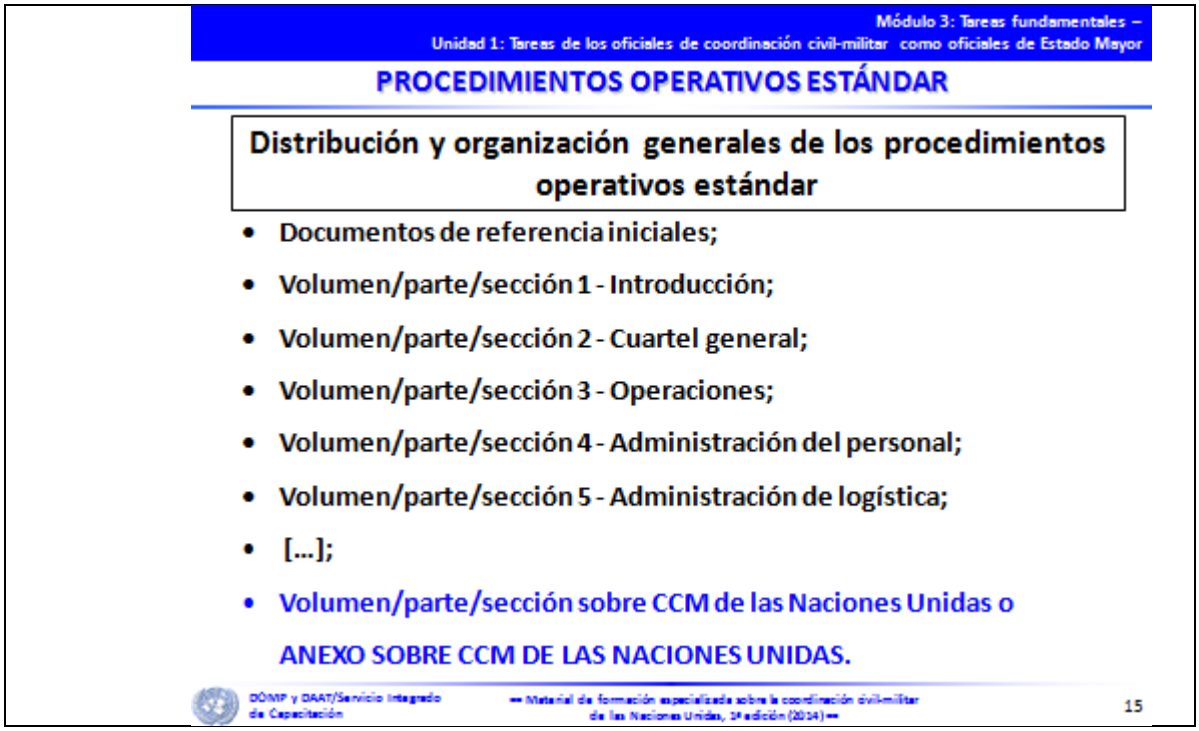
Durante el informe de análisis de la misión, todos los oficiales de Estado Mayor informarán al Comandante sobre sus respectivos ámbitos relativos a la misión, y la U-9 informará acerca de la estimación de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas.



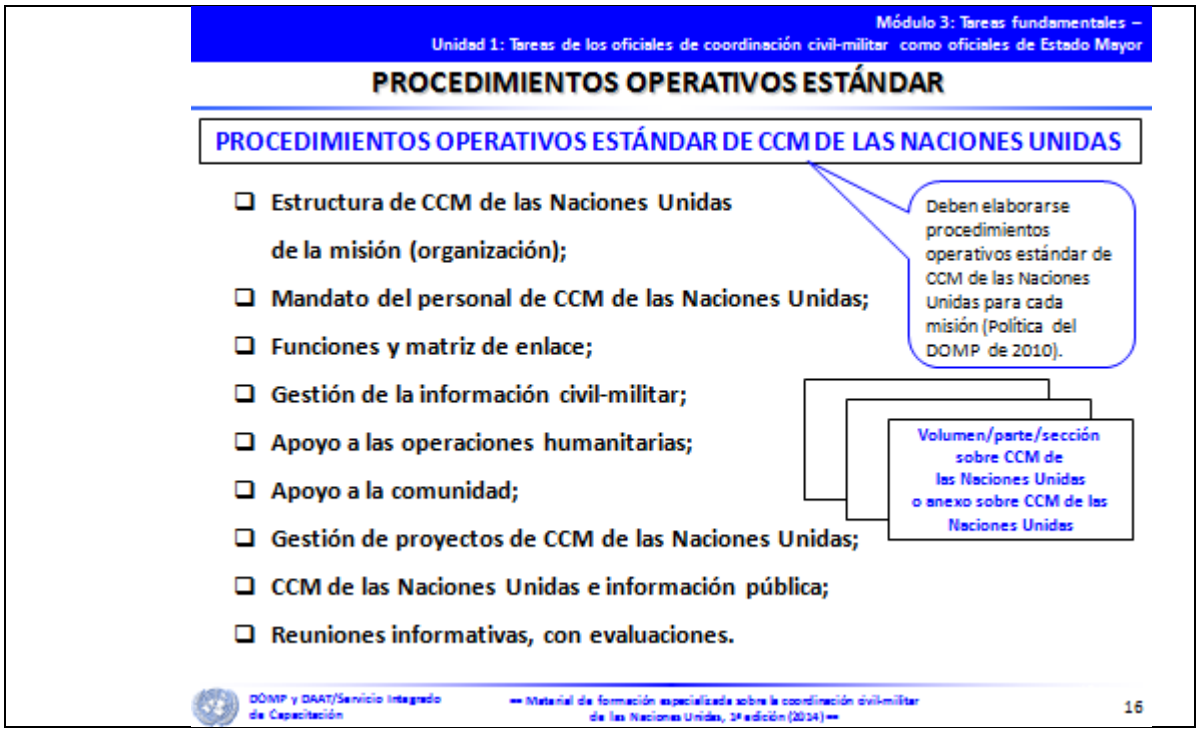


La reunión informativa para el personal también puede denominarse "informe actualizado diario del Comandante". Tiene el objetivo de informar al personal, coordinar el volumen de trabajo y actualizar el proceso de planificación.

Procedimientos operativos estándar de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas



Aunque la organización de los procedimientos operativos estándar puede ser la que se muestra arriba, en el cuartel general puede elegirse la opción de volúmenes/partes o secciones. Por ejemplo, las fuerzas grandes quizá necesiten un volumen de operaciones independiente, con partes y secciones.


Módulo 3: Tareas fundamentales –
Unidad 1: Tareas de los oficiales de coordinación civil-militar como oficiales de Estado Mayor
PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS ESTÁNDAR
PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS ESTÁNDAR DE CCM DE LAS NACIONES UNIDAS
Estructura de CCM de las Naciones Unidas de la misión (organización);
Mandato del personal de CCM de las Naciones Unidas;
Funciones y matriz de enlace;
Gestión de la información civil-militar;
Apoyo a las operaciones humanitarias;
Apoyo a la comunidad;
Gestión de proyectos de CCM de las Naciones Unidas;
CCM de las Naciones Unidas e información pública;
Reuniones informativas, con evaluaciones.
Deben elaborarse procedimientos operativos estándar de CCM de las Naciones Unidas para cada misión (Política del DOMP de 2010).
Volumen/parte/sección sobre CCM de las Naciones Unidas o anexo sobre CCM de las Naciones Unidas
DOMP y DAAT/Servicio Integrado de Capacitación
Material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, 1ª edición (2014)
16

Actividad de aprendizaje. Elaboración de planes de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: EJEMPLO CONCRETO

Actividad de aprendizaje

Elaboración de misión de CCM de las Naciones Unidas para la UNMISS

Tiempo necesario: 50 minutos

	Presentación e instrucciones de la actividad: *Con el conjunto de documentos de la UNMISS, que contiene:* *- Tareas de la UNMISS encomendadas por la resolución del Consejo de Seguridad;* *- Intención del DOMP;* *- Declaración sobre la Misión de la Fuerza;* *- Intención del Comandante de la Fuerza.* *Se pide a los participantes que preparen:* *- La intención del Jefe de CCM de las Naciones Unidas (declaración sobre la misión de CCM de las Naciones Unidas);* *- Los ejes/líneas de acción de CCM de las Naciones Unidas;* *- Un diagrama de las actividades de CCM de las Naciones Unidas previstas.*
35 minutos	Debate y redacción en grupos
15 minutos	Presentación con todos los participantes

Módulo 3: Tareas fundamentales –
Unidad 1: Tareas de los oficiales de coordinación civil-militar como oficiales de Estado Mayor

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: EJEMPLO CONCRETO

Tareas de la UNMISS encomendadas en S/RES/1996 inicial

- ✓ Prestar apoyo para la consolidación de la paz y fomentar así la creación del Estado y el desarrollo económico a más largo plazo;
- ✓ Prestar apoyo al Gobierno de la República de Sudán del Sur en el cumplimiento de sus responsabilidades relativas a la prevención, mitigación y solución de los conflictos y la protección de los civiles;
- ✓ Prestar apoyo al Gobierno de la República de Sudán del Sur para el desarrollo de su capacidad de proporcionar seguridad, establecer el estado de derecho y fortalecer los sectores de la seguridad y la justicia.

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: EJEMPLO CONCRETO

Intención del DOMP

La intención militar estratégica es prestar asistencia a la República de Sudán del Sur para mantener una situación estable y segura a fin de prevenir el retorno a la guerra civil y evitar la insurrección, limitar y evitar los efectos de los ataques directos a los civiles y apoyar el desarrollo de la capacidad en el país.

UNMISS
FHQ

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: EJEMPLO CONCRETO

Misión de la Fuerza

El componente militar de la UNMISS, actuando de conformidad con el Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas, debe apoyar la creación de un entorno seguro que facilite la ejecución del mandato de la UNMISS a fin de establecer las condiciones necesarias para la estabilización de Sudán del Sur y la retirada de los efectivos, y debe prestar asistencia a tal fin.

UNMISS
FHQ

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: EJEMPLO CONCRETO

Intención del Comandante de la Fuerza

Llevar a cabo operaciones integradas entre todos los componentes militares y las secciones sustantivas para realizar las tareas del mandato de la UNMISS, en particular la protección de los civiles, y mejorar la relación de las Naciones Unidas con el país y el Ejército de Liberación del Pueblo del Sudán (ELPS) y la población civil. Esto debe hacerse a la vez que se mantienen los niveles de protección de la Fuerza y se realiza la transición de esta hacia una estructura, un mandato y lugares de despliegue nuevos.

UNMISS
FHQ

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: EJEMPLO CONCRETO

Intención del Jefe de CCM

Coordinar las operaciones, actividades y acciones del componente militar con otros componentes de la misión, organismos de las Naciones Unidas, organizaciones civiles, organizaciones internacionales y ONG; implicar al Gobierno de Sudán del Sur y al ELPS en cuestiones civiles-militares; coordinar la utilización de los activos militares y de protección civil (AMPC) para operaciones de apoyo civil y para la asistencia humanitaria.

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: EJEMPLO CONCRETO

Ejes/líneas de acción de CCM de las Naciones Unidas

- ✓ **Desarrollo de la capacidad:**
  - ➢ Participación del ELPS;
  - ➢ Capacitación de los oficiales de enlace militar;
  - ➢ Adoctrinamiento sobre CCM de las unidades de los países que aportan contingentes.
- ✓ **Participación de la comunidad:**
  - ➢ Proyectos de efecto rápido;
  - ➢ Actividades de asistencia civil de las unidades de los países que aportan contingentes;
  - ➢ Compromisos de los dirigentes principales.
- ✓ **Enlace e intercambio de información:**
  - ➢ Grupo consultivo civil-militar de la OCAH;
  - ➢ Participación del grupo de logística;
  - ➢ Representación del CCO;
  - ➢ Operaciones de información pública.

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE: EJEMPLO CONCRETO

Actividades de CCM de la UNMISS

- ✓ **Alianza con el cuartel general del ELPS;**
- ✓ **Capacitación sobre CCM en el cuartel general de las unidades del ELPS;**
- ✓ **Grupo de acción civil-militar de la OCAH;**
- ✓ **Apoyo a organismos humanitarios respecto de los AMPC;**
- ✓ **Programas de alianzas de contingentes/unidades;**
- ✓ **Vigilancia de los requisitos de información civil;**
- ✓ **Nombramiento y examen de proyectos de efecto rápido;**
- ✓ **Compromiso de información.**

UNIDAD 2: ENLACE, INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN, PLANIFICACIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMES

❑ **Resultados de aprendizaje**

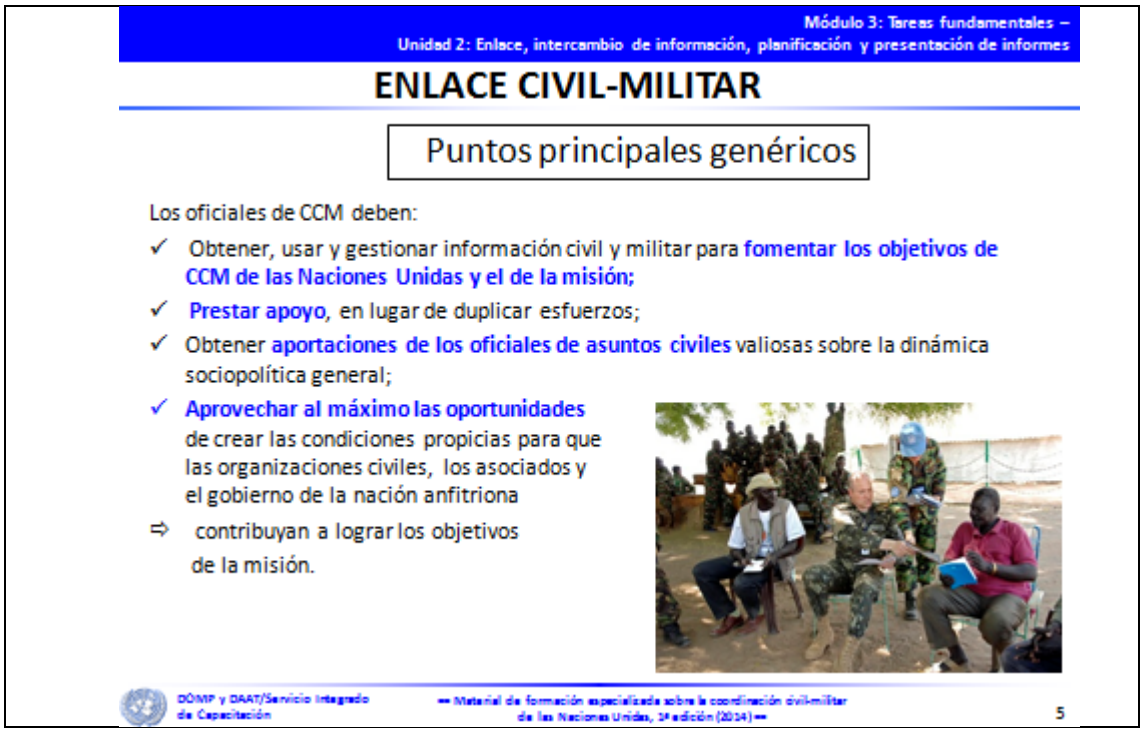
- ✓ Conocer el papel de la CCM de las Naciones Unidas en la función básica de enlace civil-militar;
- ✓ Conocer el papel de la CCM de las Naciones Unidas en la función básica de intercambio de información en la misión de la Organización.

❑ **ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN**

- ❑ Enlace civil-militar;
- ❑ Intercambio de información.

▪ Enlace civil-militar

El objetivo y propósito de la función de enlace civil-militar es ofrecer la coordinación necesaria para facilitar y apoyar la planificación y la realización de las actividades y operaciones de todos los organismos en la zona de la misión.
Es un elemento imprescindible de las funciones básicas de CCM de las Naciones Unidas.

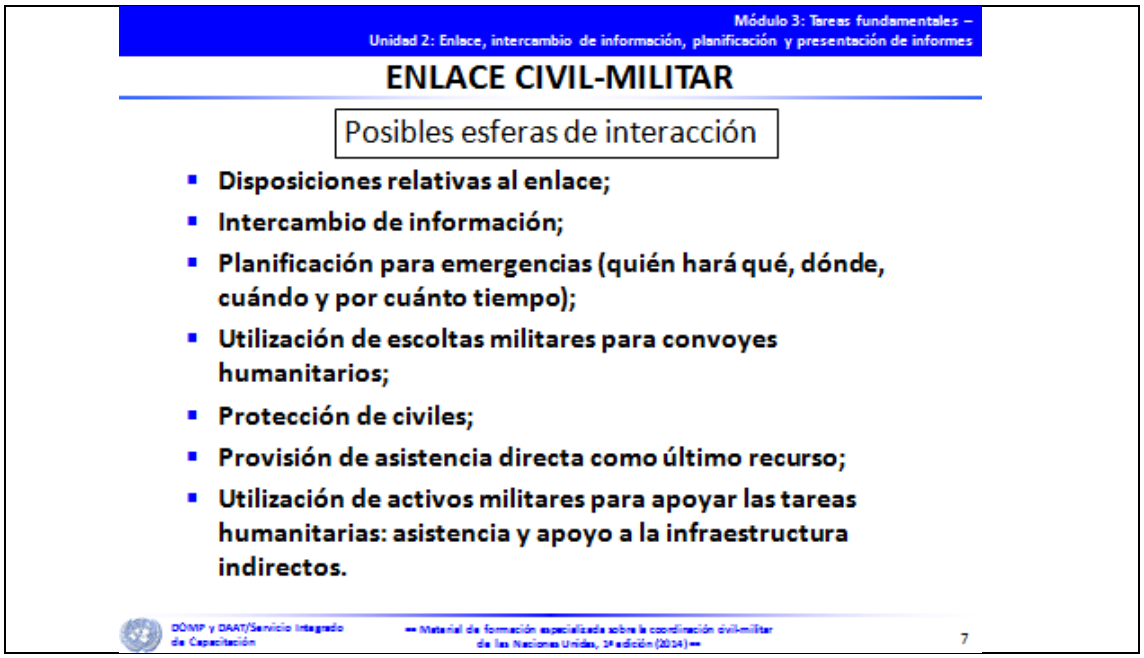


El objetivo o la meta fundamental del enlace y la coordinación es maximizar y aprovechar las oportunidades de crear un entorno propicio para que las organizaciones y los asociados civiles, especialmente el gobierno de la nación anfitriona, permitan que se desarrolle el proceso de paz y contribuyan a lograr el objetivo de la misión. Esto contribuirá finalmente a la unidad de esfuerzos para alcanzar una situación de fin de misión común impulsada por el mandato.

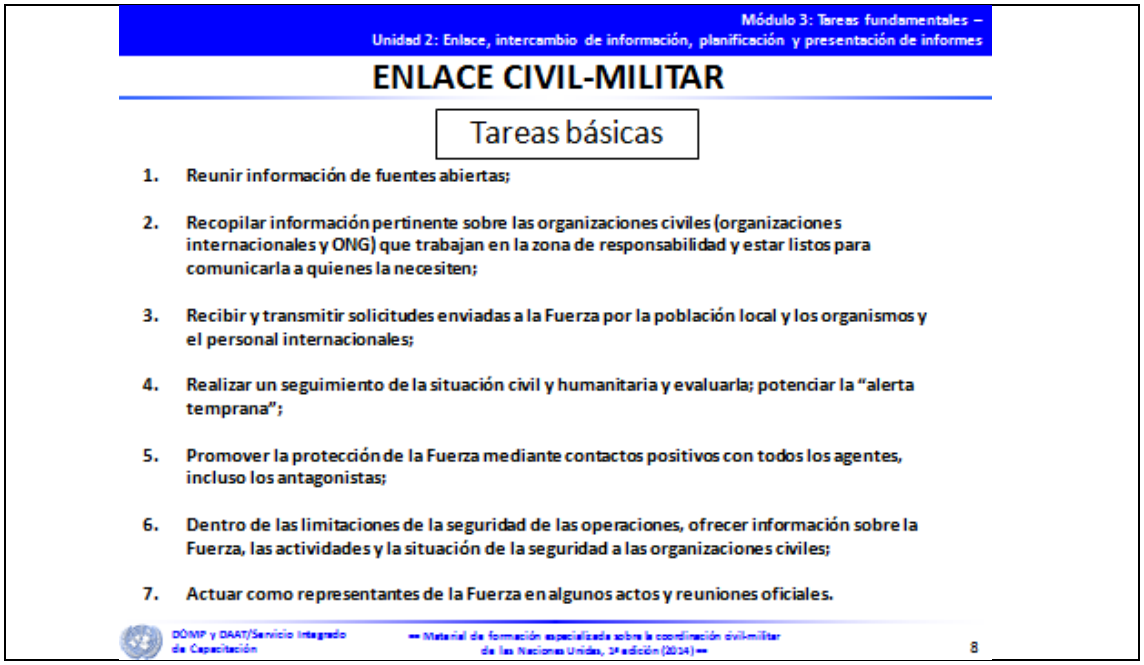
La gestión de la información civil-militar es una faceta importante de la labor de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. Repercutirá directamente en la eficacia de la Fuerza y de todos los componentes de la misión. La sigla que estamos utilizando (CCM) comienza con coordinación. De hecho, la función básica de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es el enlace y la coordinación. Esta última es fundamental en las organizaciones grandes.

Enlace civil-militar e intercambio de información: los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben llevar a cabo esta función para ofrecer apoyo en la gestión de la interacción civil-militar a fin de contribuir a la labor llevada a cabo por el Jefe del Componente Militar para aplicar el mandato general de la misión. Para facilitar la ejecución de esta función, los oficiales de coordinación civil-militar deben guiarse por las pautas que se presentan a continuación:

- Pueden actuar como primer punto de entrada al componente militar de la misión para los asociados de la policía y civiles, si no se ha establecido relación alguna anteriormente.
- Deben velar por que sus componentes militares sean conscientes de los beneficios y las sensibilidades cuando trabajen con los asociados de la policía y civiles, especialmente con los agentes humanitarios (coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas), sobre la base de sus conocimientos y su formación sobre los principios fundamentales en la interacción con esos asociados.
- La interacción de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas con los asociados de la policía y civiles debe basarse en un marco/proceso convenido apropiado que garantice la transparencia de la información que se facilite, teniendo en cuenta la confidencialidad y el cuidado cuando se trate de información delicada. En la mayoría de los casos, la colaboración se realizará mediante estructuras integradas de coordinación sobre el terreno y se formalizará en el marco estratégico integrado del equipo de las Naciones Unidas en el país de la misión.



La gestión adecuada de la información pública por la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas puede impulsar la labor de la Fuerza por cumplir el mandato de la misión. El funcionamiento del personal de coordinación civil-militar está orientado a la comunicación, por lo que este personal debe ser plenamente consciente de los aspectos principales de la comunicación civil-militar. La comunicación es difícil en el entorno de las operaciones de mantenimiento de la paz y las personas que la llevan a cabo deben adoptar un enfoque profesional. Los oficiales de coordinación civil-militar deberán comunicarse habitualmente con un gran número de organismos y autoridades locales sobre cuestiones profesionales. Cada uno de ellos necesita más competencia en materia de comunicación y negociación que el oficial militar medio. La preparación y la evaluación de la situación son la clave para llevar a buen puerto la comunicación y la negociación en el marco de las operaciones de mantenimiento de la paz.



- En esta diapositiva se presentan algunas tareas básicas de la función de enlace. En primer lugar está la importante tarea de reunir información de fuentes abiertas. Seguidamente, se presentan el seguimiento y la evaluación de la situación civil y humanitaria, para tomar el pulso a la población local y ofrecer una "alerta temprana" al organismo pertinente de la misión. A continuación están la promoción de la protección de la Fuerza mediante contactos positivos con las autoridades civiles (pero también con los posibles antagonistas), y la recopilación de información pertinente sobre las organizaciones civiles (organizaciones internacionales y ONG) que trabajan en la zona de responsabilidad y su difusión a quienes la necesiten.
- Los oficiales de coordinación civil-militar tienen el mandato de ofrecer a las organizaciones civiles, dentro de las limitaciones de la seguridad de las operaciones, información sobre la Fuerza, las actividades y la situación de la seguridad. Otra tarea es la coordinación y cooperación con los agentes civiles necesaria en la planificación y la realización de las operaciones. Es importante comunicar de un modo adecuado la política de la Fuerza: decisiones, órdenes y directrices, al personal directivo local. La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas debe encargarse de recibir y transmitir solicitudes enviadas a la Fuerza por la población local y los organismos y el personal internacionales. Los oficiales de coordinación civil-militar deben representar a la Fuerza en algunos actos y reuniones oficiales.

- El enlace se ejecuta de muchas maneras. Puede tratarse de reuniones (periódicas, *ad hoc*, oficiales u oficiosas); de la colaboración con numerosos organismos de las zonas de la misión; y de la interacción con la población local e incluso las patrullas de coordinación civil-militar.

ENLACE CIVIL-MILITAR

Requisitos principales para el enlace

- Estar bien informado sobre el mandato, los objetivos, la capacidad, las limitaciones y el concepto de las operaciones de la misión;
- Ser consciente de las prioridades de la misión;
- La claridad respecto de la política, las directrices y el marco para responder a las solicitudes;
- Buena competencia comunicativa (idioma, terminología, conceptos y entendimientos comunes);
- Actitud extrovertida y amable.
- Una buena preparación siempre sale rentable. Cuando uno no está preparado, se ven perjudicadas su reputación y la de la misión.

La Sección de Asuntos Civiles de la Misión de las Naciones Unidas en Liberia visita Tubmanburg el 15 de enero de 2004.

En el desempeño de la función de Oficial de Coordinación Civil-Militar deberán tenerse en cuenta algunos requisitos al ocuparse del enlace. El Oficial debe estar bien informado del mandato, los objetivos, la capacidad, las limitaciones y los conceptos de las operaciones de la misión y ser consciente de sus prioridades. Debe tener clara cuál es la postura correcta de la Fuerza respecto de una solicitud. Debe tener una buena competencia comunicativa (idioma, terminología, conceptos y entendimientos comunes). Los oficiales de coordinación civil-militar deben ser amables y extrovertidos. Por último, nada puede sustituir una buena preparación. Los oficiales deben estar preparados para desempeñar sus tareas en todo momento. Cuando uno no está preparado, se ven perjudicadas su reputación y la de la misión.

ENLACE CIVIL-MILITAR

Enlace y coordinación

Los oficiales de CCM pueden representar a la Fuerza en actividades humanitarias de apoyo, como:

1) la planificación estratégica;
2) la gestión de la información;
3) la movilización de recursos y la garantía de la responsabilidad;
4) la división del trabajo;
5) la negociación con las autoridades políticas anfitrionas;
6) el liderazgo.

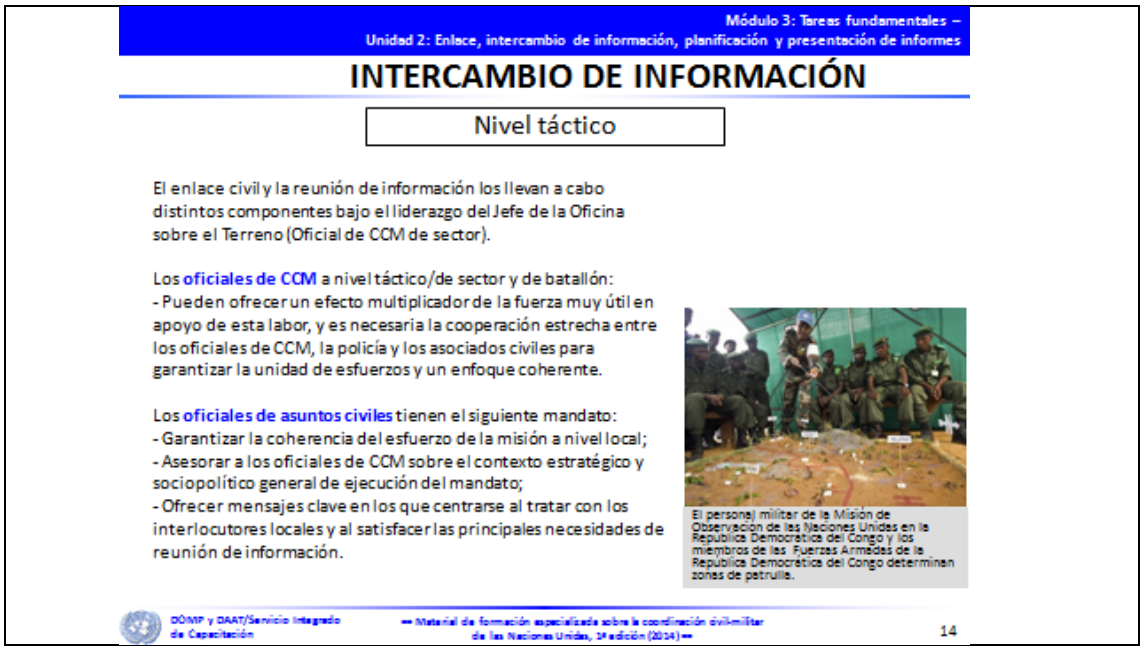
Desde el punto de vista de la Fuerza, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas desempeña un papel importante. Entre otras cosas, interviene en: 1) la planificación estratégica; 2) la reunión de datos y la gestión de la información; 3) la movilización de recursos y la garantía de la responsabilidad; 4) la organización de una división funcional del trabajo; 5) la negociación y el mantenimiento de un marco utilizable con las autoridades políticas anfitrionas; y 6) la tarea de brindar liderazgo. Hay muchos factores que frustran la coordinación, pero dos merecen una atención especial. El primero es el gran número de agentes internacionales y locales implicados y el segundo, el amplio alcance de las distintas actividades que realizan esos agentes. La interacción de este gran número de agentes y de las múltiples dimensiones explica la complejidad inherente a las operaciones. A tal fin, se pueden detectar un número infinito de complicaciones:

- Como ocurre en toda estructura compleja, los esfuerzos de integración de los distintos componentes suelen ser contrarios a las diferencias en la cultura y los incentivos institucionales.
- Recientemente, en las Naciones Unidas y sus numerosos asociados se tiende a una mayor fragmentación, con un número sustancialmente más elevado de agentes activos en los conflictos y las situaciones posteriores a conflictos que hace diez o más años.
- La integración en las situaciones de conflicto activas suele resultar especialmente difícil.
- Se registra una falta de conocimiento y una aplicación desigual de las políticas de integración, tanto en el cuartel general como sobre el terreno.
- Las distintas expectativas y percepciones y las diferencias institucionales entre los departamentos de la Secretaría, las misiones, los organismos de las Naciones Unidas y los Estados Miembros en ocasiones dan lugar a fricciones y cinismo.
- Los compañeros sobre el terreno suelen considerar que las cuestiones relacionadas con el apoyo, entre las que se encuentran distintos sistemas y normas administrativos, de personal y financieros para las misiones y los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país, son uno de los obstáculos principales que impiden la integración eficaz.
- Existen limitaciones estructurales inherentes que no abarca el marco estratégico integrado (ni el Comité de Políticas) y que es poco probable que cambien a corto o medio plazo.

El instructor debe observar que el Oficial de Coordinación Civil-Militar tratará con diversos homólogos, como ya se ha indicado. Debe explicar a los participantes o estudiantes que los encargados de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben tratar de mantener una comunicación constante con todos esos elementos.

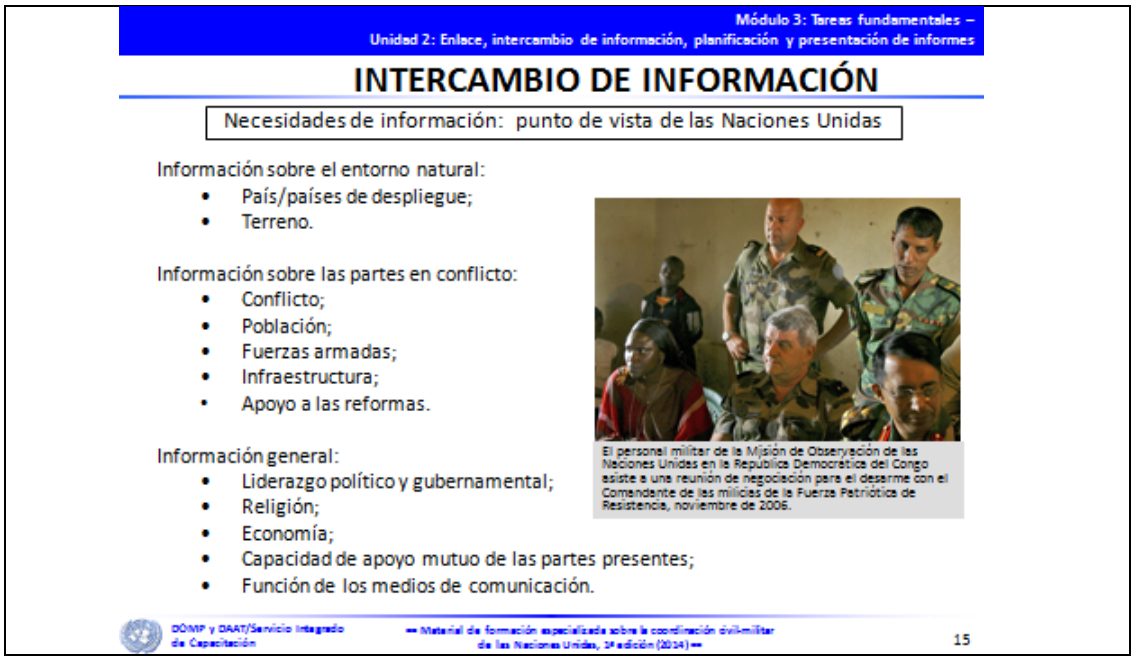
Intercambio de información

- Al tiempo que se respetan y se mantienen los principios humanitarios, para aprovechar al máximo las oportunidades de sinergia en la misión y mitigar la fricción operacional, el REASG/Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios vela por que se establezcan arreglos para intercambiar con el componente militar información apropiada sobre los planes humanitarios y para el desarrollo y las operaciones en curso.
- Fuera de la esfera de la asistencia civil (en todos los casos que exijan la aprobación del Representante Especial del Secretario General o del Jefe del Componente Militar), si la seguridad de la información lo permite, la coordinación civil-militar comunicará toda la información pertinente sobre los planes militares y las operaciones en curso a la policía y los agentes civiles por conducto de cualquier estructura de personal conjunto disponible (por ejemplo, Centro Conjunto de Operaciones, Célula Mixta de Análisis de la Misión o Centro de Operaciones Logísticas Conjuntas) o de los oficiales de asuntos civiles y coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas.

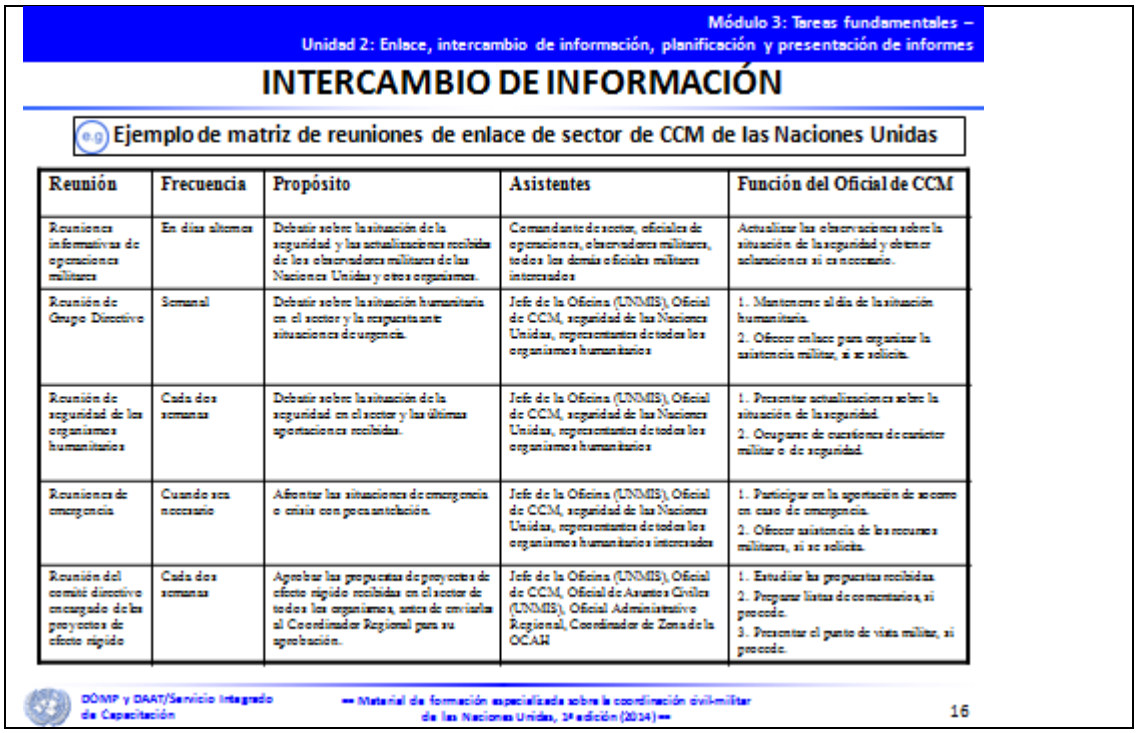


A nivel táctico/de sector o a nivel local, el enlace civil y la reunión de información corren a cargo de distintos componentes bajo el liderazgo del Jefe de la Oficina sobre el Terreno.

- Los oficiales de coordinación civil-militar a nivel local pueden ofrecer un efecto multiplicador de la fuerza muy útil en apoyo de esta labor, y es necesaria la cooperación estrecha entre estos oficiales, la policía y los asociados civiles para garantizar la unidad de esfuerzos y un enfoque coherente.
- Los oficiales de asuntos civiles reciben el mandato de garantizar la coherencia de la labor de la misión a nivel local y, en ese sentido, asesoran a los oficiales de coordinación civil-militar sobre el contexto estratégico y sociopolítico general de ejecución del mandato y ofrecen mensajes clave en los que centrarse al tratar con los interlocutores locales y al satisfacer las principales necesidades de reunión de información.



En las reuniones, las sesiones de grupos de trabajo y otros actos coordinados se intercambia una gran cantidad de conocimientos e información. Lo que deben tener en cuenta los encargados de la coordinación civil-militar es que, además de eso, las decisiones toman forma en esas reuniones, si no se han adoptado antes. Como ocurre en todos los casos, los oficiales de coordinación civil-militar deben abstenerse de convocar reuniones repetitivas o redundantes, a menos que se hayan detectado deficiencias de coordinación. Por ejemplo, en las etapas más tempranas o en momentos más peligrosos, la coordinación civil-militar puede celebrar reuniones de coordinación para intercambiar información sobre seguridad con otros agentes importantes.



Módulo 3: Tareas fundamentales –
Unidad 2: Enlace, intercambio de información, planificación y presentación de informes

INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN

Ejemplo de matriz de reuniones de enlace de sector de CCM de las Naciones Unidas

Reunión	Frecuencia	Propósito	Asistentes	Función del Oficial de CCM
Reuniones informativas de operaciones militares	En días alternos	Debatir sobre la situación de la seguridad y las actualizaciones recibidas de los observadores militares de las Naciones Unidas y otros organismos.	Comandante de sector, oficiales de operaciones, observadores militares, todos los demás oficiales militares interesados	Actualizar las observaciones sobre la situación de la seguridad y obtener aclaraciones si es necesario.
Reunión de Grupo Directivo	Semanal	Debatir sobre la situación humanitaria en el sector y la respuesta ante situaciones de urgencia.	Jefe de la Oficina (UNMIS), Oficial de CCM, seguridad de las Naciones Unidas, representantes de todos los organismos humanitarios	1. Mantenerse al día de la situación humanitaria. 2. Ofrecer enlace para organizar la asistencia militar, si se solicita.
Reunión de seguridad de los organismos humanitarios	Cada dos semanas	Debatir sobre la situación de la seguridad en el sector y las últimas aportaciones recibidas.	Jefe de la Oficina (UNMIS), Oficial de CCM, seguridad de las Naciones Unidas, representantes de todos los organismos humanitarios	1. Presentar actualizaciones sobre la situación de la seguridad. 2. Ocuparse de cuestiones de carácter militar o de seguridad.
Reuniones de emergencia	Cuando sea necesario	Afrontar las situaciones de emergencia o crisis con prontitud.	Jefe de la Oficina (UNMIS), Oficial de CCM, seguridad de las Naciones Unidas, representantes de todos los organismos humanitarios interesados	1. Participar en la aportación de socorro en caso de emergencia. 2. Ofrecer asistencia de los recursos militares, si se solicita.
Reunión del comité directivo encargado de los proyectos de efecto rápido	Cada dos semanas	Aprobar las propuestas de proyectos de efecto rápido recibidas en el sector de todos los organismos, antes de enviarlas al Coordinador Regional para su aprobación.	Jefe de la Oficina (UNMIS), Oficial de CCM, Oficial de Asuntos Civiles (UNMIS), Oficial Administrativo Regional, Coordinador de Zona de la OCAH	1. Estudiar las propuestas recibidas. 2. Preparar listas de comentarios, si procede. 3. Presentar el punto de vista militar, si procede.

DOMP y DAAT/Servicio Integrado de Capacitación — Material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, 1ª edición (2014) — 16

Misión de las Naciones Unidas en el Sudán (UNMIS) en 2005.

Resumen

- **El intercambio de información, el enlace y la coordinación son las funciones básicas de la CCM de las Naciones Unidas.**
- **El enlace constituye los cimientos de las demás funciones básicas.**

UNIDAD 3: ASISTENCIA CIVIL

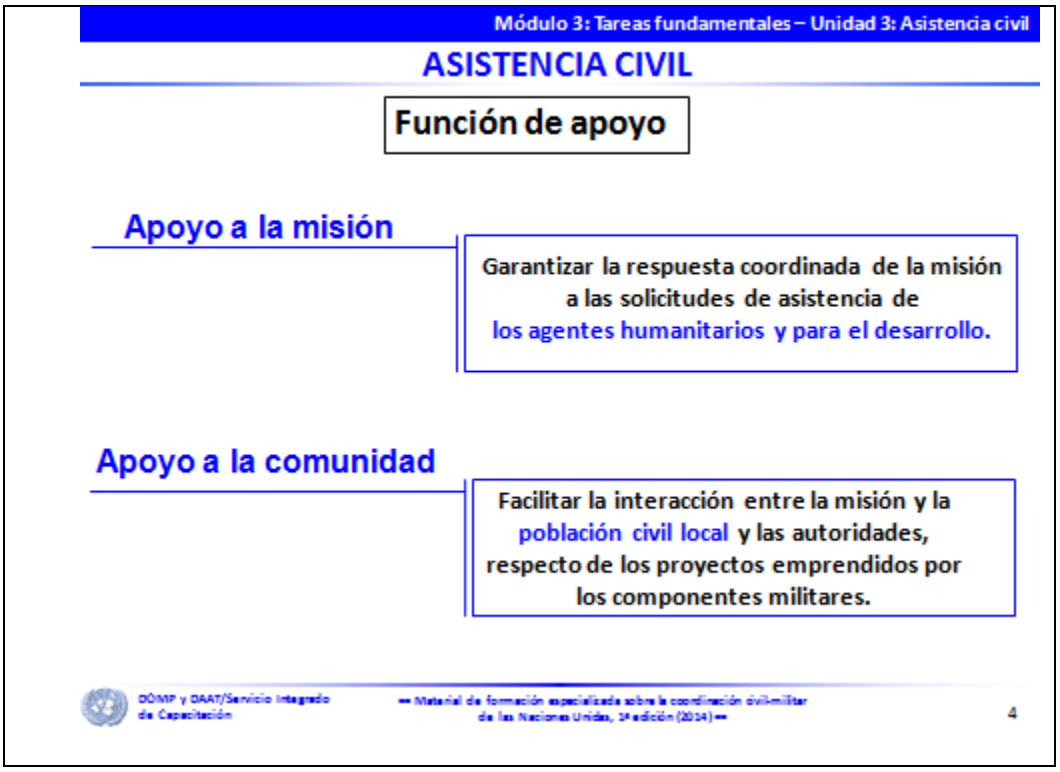
❑ **Resultados de aprendizaje**

- ✓ Conocer los principios, problemas y oportunidades relacionados con la asistencia civil;
- ✓ Determinar la importancia de que el personal militar cree un entorno seguro para las operaciones de los organismos humanitarios en una zona de conflicto;
- ✓ Determinar y conocer la contribución de la CCM de las Naciones Unidas al apoyo a la comunidad, entre otras cosas con los proyectos de efecto rápido.

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ ASISTENCIA CIVIL (y apoyo militar relacionado);
- ❑ APOYO A LA MISIÓN (a los agentes humanitarios y para el desarrollo);
- ❑ APOYO A LA COMUNIDAD (a las comunidades locales).

▪ Apoyo militar relacionado con la asistencia civil



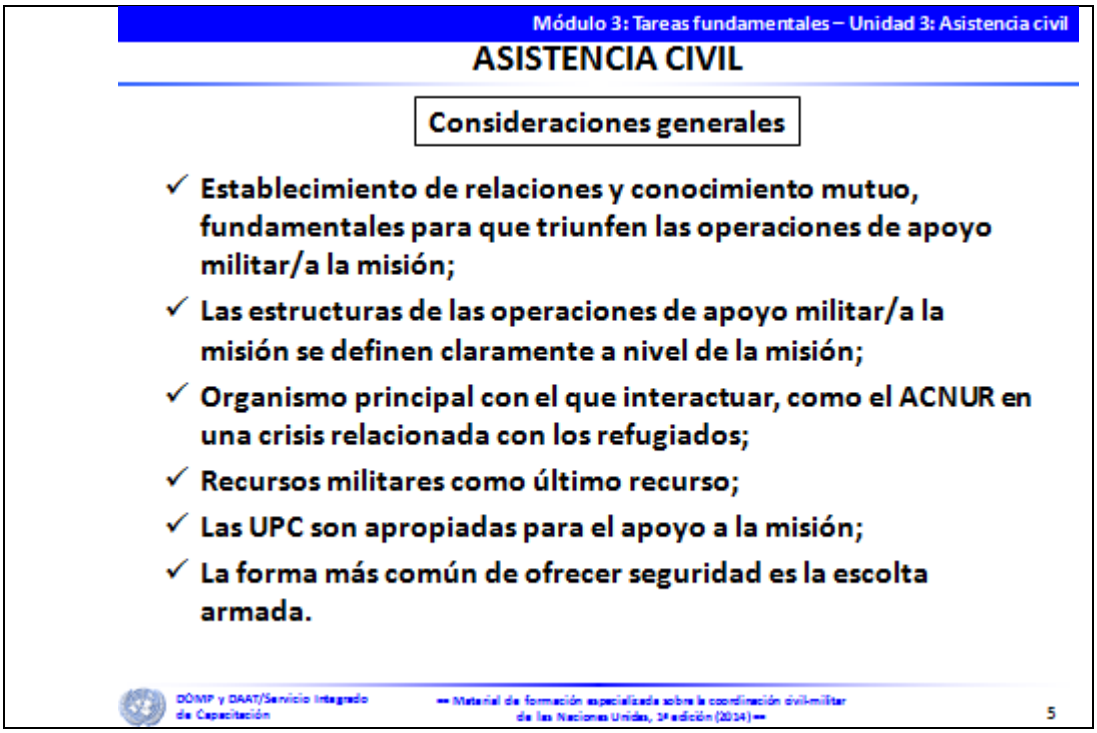
La asistencia civil es una función de apoyo que consta de dos tipos de actividades conexas emprendidas por el componente militar de una misión integrada de las Naciones Unidas. Estas deben emprenderse según corresponda y en el marco de la capacidad de la misión:

- **Brindar apoyo** para garantizar la respuesta coordinada de la misión a las solicitudes de asistencia de los **agentes humanitarios y para el desarrollo**. La prestación de apoyo a los agentes humanitarios y para el desarrollo es la

actividad más común que realizan los oficiales de coordinación civil-militar en las misiones estables. El apoyo a la misión consiste en que el componente militar de una operación de paz amplíe la cooperación a los componentes o agentes civiles.

- **Facilitar la interacción** entre la misión y la población civil local y las autoridades, respecto de los proyectos de **apoyo a la comunidad** emprendidos por los componentes militares. Los proyectos de apoyo a la comunidad suelen estar relacionados con la reparación o rehabilitación de la infraestructura material y se diseñan para colmar las deficiencias respecto de la capacidad local o de los asociados, que, de lo contrario, podrían hacer que el público perdiera la confianza en el proceso de paz. La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas vela por que esos proyectos de apoyo se realicen dentro de marcos y procesos conjuntos y colaborativos, como los proyectos de efecto rápido. Se trata de proyectos a pequeña escala y de ejecución rápida que benefician a la población. Se financian con el presupuesto de la misión y se utilizan en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas para lograr y aumentar la confianza en la misión, su mandato y el proceso de paz, de modo que mejore la situación para ejecutar eficazmente el mandato.

Los oficiales de coordinación civil-militar se encargan de planificar, coordinar y facilitar las actividades de las unidades militares encargadas de ejecutar determinada tarea.



Los elementos fundamentales para que triunfen las operaciones de apoyo a la misión son el establecimiento de relaciones por conducto del enlace civil-militar y el conocimiento mutuo. La rotación frecuente del personal militar supone un obstáculo. Muchos civiles de las Naciones Unidas permanecen en la zona de la misión por más tiempo. El aprendizaje sobre el mandato y la función de los demás en la operación de mantenimiento de la paz no es una actividad única, sino un proceso continuo. Una de las tareas de los oficiales de coordinación civil-militar en

el cuartel general de la Fuerza es informar a las unidades tácticas sobre la función y los mandatos de sus asociados civiles, así como sobre los principios de la coordinación civil-militar que deben respetar durante las operaciones de apoyo a la misión. La estructura general de mando, gestión y adopción de decisiones de las operaciones de apoyo a la misión debe definirse con claridad. Puede resultar útil contar con un organismo principal en las operaciones, por ejemplo, el ACNUR en una crisis relacionada con los refugiados. El apoyo a la misión puede estar relacionado con el apoyo a la seguridad o el apoyo logístico. Las fuerzas militares deben utilizarse como último recurso. La forma más común de ofrecer seguridad es el convoy humanitario con escolta armada.

En la jerarquía de las tareas humanitarias para el personal militar, la mejor forma de utilizar la capacidad de las fuerzas militares es añadiendo valor al proceso, centrándose en la asistencia indirecta y el apoyo a las infraestructuras; lo mejor es que sean los agentes humanitarios quienes emprendan la asistencia directa. Sin embargo, en caso de que no haya agentes humanitarios sobre el terreno durante un período crítico de prestación de asistencia imprescindible para la vida y de que no puedan ofrecerse con urgencia los bienes y servicios necesarios, lo que podría tener como consecuencia inaceptables pérdidas de vidas humanas, sufrimiento y lesiones, se puede recurrir al personal militar como último recurso para colmar esa deficiencia.

- **Apoyo a las infraestructuras:** servicios generales que facilitan el socorro, pero que no son necesariamente visibles o no se prestan exclusivamente en beneficio de la población afectada, como la reparación de infraestructuras, la gestión del funcionamiento de los aeródromos, la provisión de información meteorológica, la garantía de acceso a redes de comunicaciones, etc.

- **Asistencia indirecta:** los separa de la población al menos un intermediario, como el transporte de bienes de socorro, la construcción de campamentos y refugios, la provisión de fuentes de agua, la remoción de minas y supresión de ordenanzas, etc.
- **Asistencia directa:** distribución en persona de bienes y servicios, como la distribución de bienes de socorro, los primeros auxilios, el transporte de personas, las entrevistas a los refugiados, la ubicación de las familias, etc.

Según la comunidad humanitaria, el personal militar puede añadir valor en el apoyo a las infraestructuras y la asistencia indirecta. Simplifiquemos la explicación:

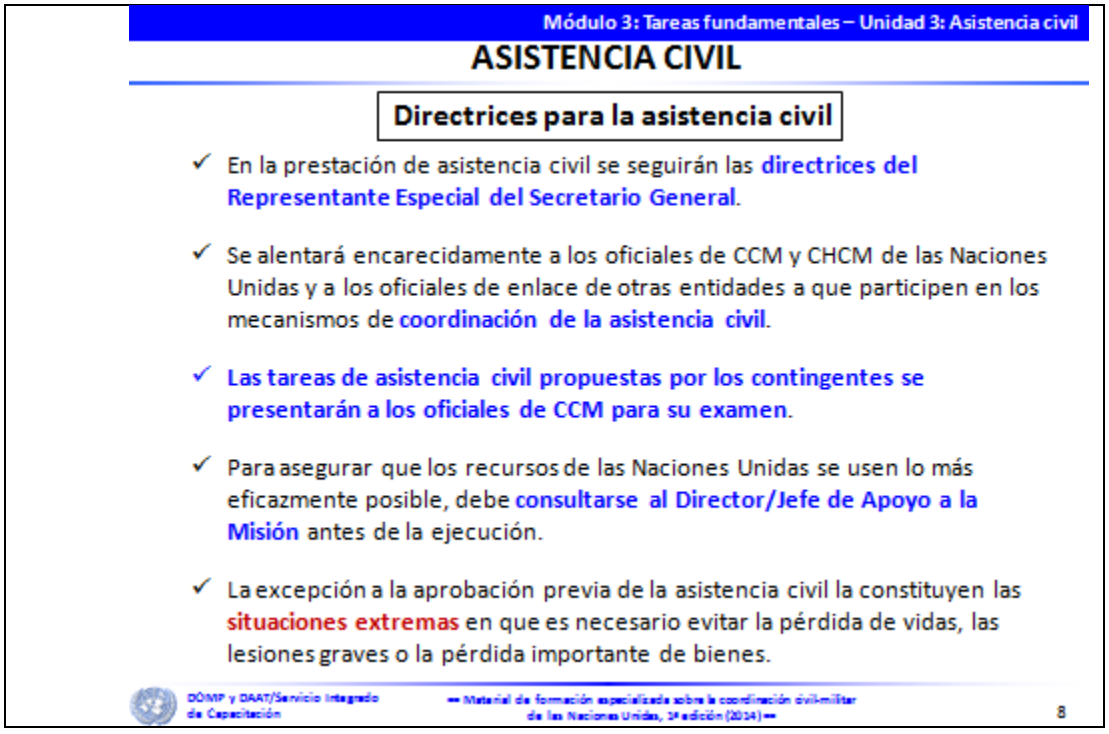
- La asistencia directa es la "galleta" que se entrega directamente al beneficiario;
- La asistencia indirecta es el "camión" que lleva la "galleta" para que llegue al beneficiario;
- El apoyo a las infraestructuras es el "puente" que se reparó para que pasara el "camión" que llevaba la "galleta" al beneficiario.

La mejor forma de utilizar la capacidad de las fuerzas militares es añadiendo valor al proceso, centrándose en la asistencia indirecta y el apoyo a las infraestructuras; lo mejor es que sean los agentes humanitarios quienes emprendan la asistencia directa. Sin embargo, en caso de que no haya agentes humanitarios sobre el terreno durante un período crítico de prestación de asistencia imprescindible para la vida y de que no puedan ofrecerse con urgencia los bienes y servicios necesarios, lo que podría tener como consecuencia inaceptables pérdidas de vidas humanas, sufrimiento y lesiones, se puede recurrir al personal militar para colmar esa deficiencia.

En las actuales directrices sobre la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas se consignan situaciones en que pueden usarse los AMPC para apoyar las operaciones humanitarias. Las zonas grises indican situaciones que quedan a discreción de los agentes sobre el terreno, en función de la necesidad, el aspecto imprescindible para la vida de la actividad concreta y sus consecuencias.

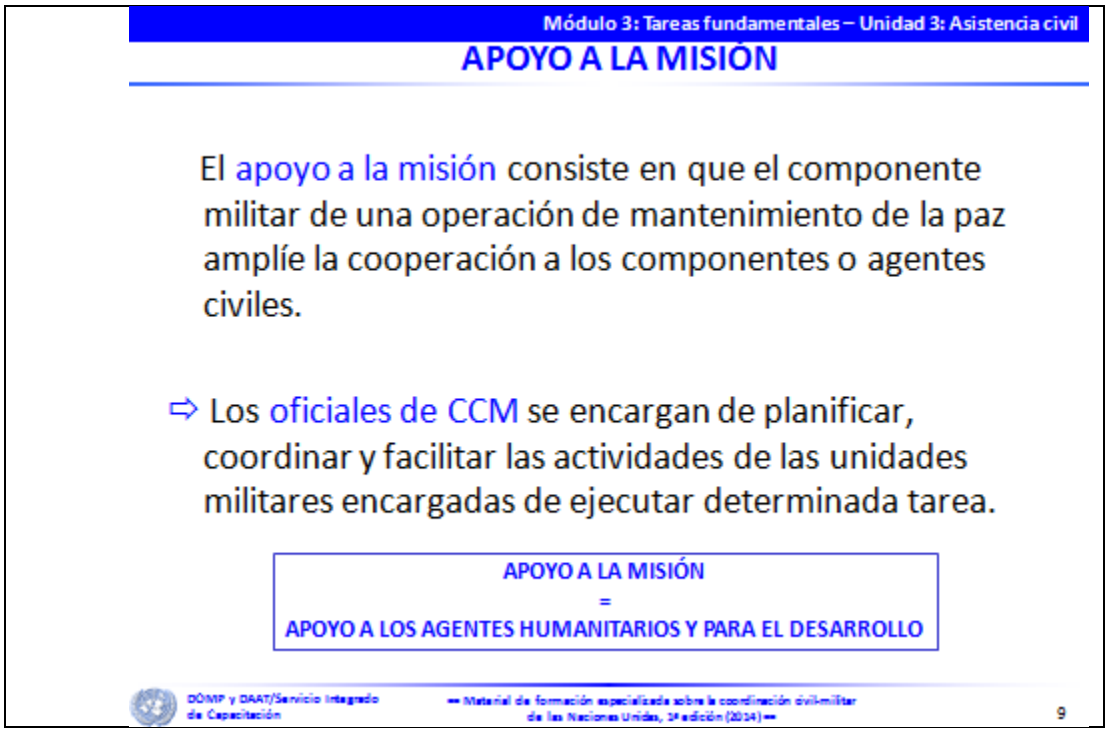
☞ En este punto, un instructor puede pedir a los participantes que expliquen brevemente el gráfico. A continuación se presentan algunos elementos:

- En casos de mantenimiento de la paz robusto, el componente militar quizá deba desempeñar otras tareas relacionadas directamente con su competencia y su función.
- El personal militar no está especializado en la asistencia directa, por lo que los agentes principales deben seguir siendo los humanitarios.
- La participación del personal militar en las tareas de socorro puede considerarse ineficaz, inapropiada, insuficiente y costosa, contraria a los principios humanitarios e impulsada por órdenes/imperativos operacionales y no por la necesidad de asistencia humanitaria.
- En consecuencia, es determinante mantener una distinción clara entre el papel y la función de los agentes humanitarios y los del personal militar para crear un entorno operacional en que las organizaciones humanitarias puedan cumplir con sus responsabilidades con eficacia y sin riesgo. El acceso continuo de los trabajadores humanitarios a la población afectada se garantiza cuando la recepción de asistencia humanitaria no depende de la lealtad o del apoyo a las partes implicadas en un conflicto, sino que es un derecho, independientemente de la acción militar y política.
- Quizá sea conveniente no difuminar la línea que separa a los soldados de los trabajadores humanitarios.

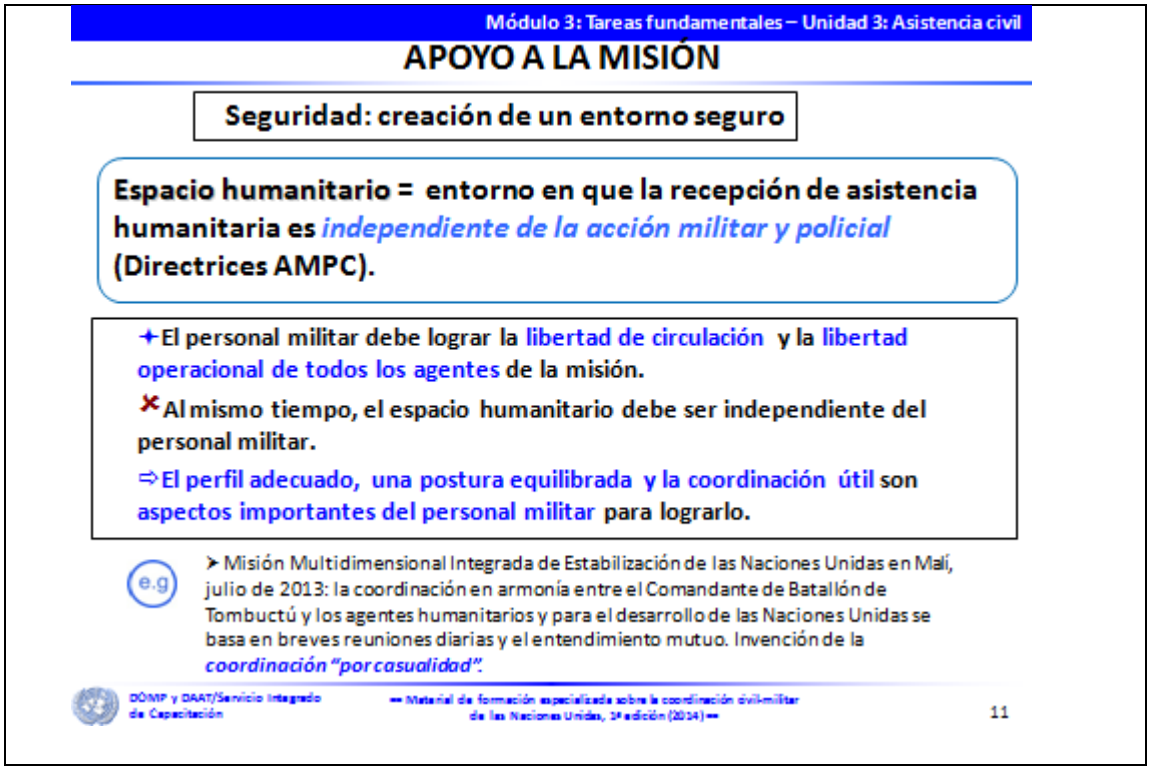


En la prestación de asistencia civil deben respetarse las directrices del Representante Especial del Secretario General sobre el tema de los "mecanismos efectivos de aprobación y coordinación". Los componentes de la misión y las esferas sustantivas pertinentes deben aplicarlas. Además de los componentes de la misión pertinentes, los oficiales de coordinación civil-militar, coordinación humanitaria civil-militar y enlace que representan a otras entidades humanitarias deben participar en los mecanismos de coordinación de la asistencia civil. **Las tareas de asistencia civil propuestas por los contingentes deben presentarse primero a la estructura de coordinación civil-militar** para su examen y aprobación para la tramitación de conformidad con las directrices de la misión. Para asegurar que los recursos de las Naciones Unidas se usen lo más eficazmente posible, también debe consultarse al Director o Jefe de Apoyo a la Misión antes de ejecutar las tareas de asistencia civil. La excepción al requisito de aprobación previa de la asistencia civil es la prestación de apoyo inmediato en **situaciones extremas** para evitar la pérdida de vidas, las lesiones graves o la pérdida importante de bienes. En esos casos, debe informarse de toda la asistencia al cuartel general de misiones por conducto de la estructura de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. Los oficiales de coordinación civil-militar deben registrar detalladamente las solicitudes y las tareas de asistencia civil y asistencia de seguridad.

Apoyo a la misión

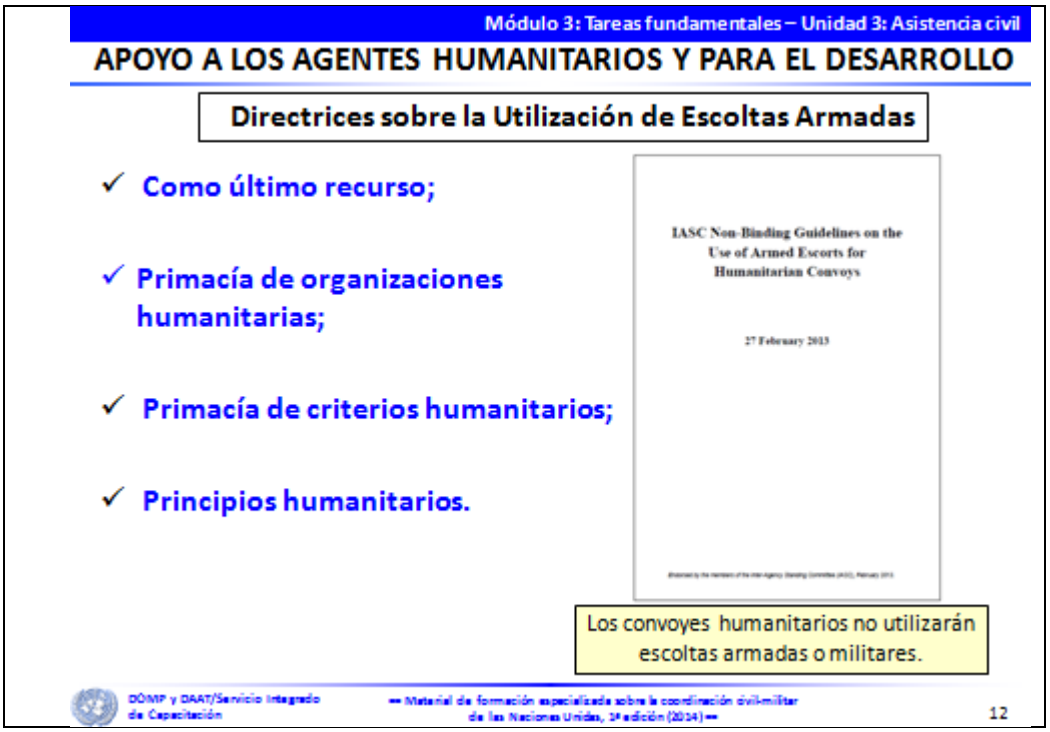


El aspecto más importante del apoyo a la misión es la creación de un entorno seguro en que puedan trabajar los agentes humanitarios y para el desarrollo. El apoyo a la misión consiste en que el componente militar o de policía de una operación de mantenimiento de la paz amplíe la cooperación a los componentes o agentes civiles. Cuando se realizan operaciones de apoyo a la misión, los oficiales de coordinación civil-militar suelen encargarse de planificar, coordinar y facilitar las acciones de las unidades militares que deben ejecutar la tarea. El apoyo a la misión puede tener consecuencias negativas y no intencionadas. Estas deben examinarse con detenimiento y planearse adecuadamente con todas las partes interesadas.

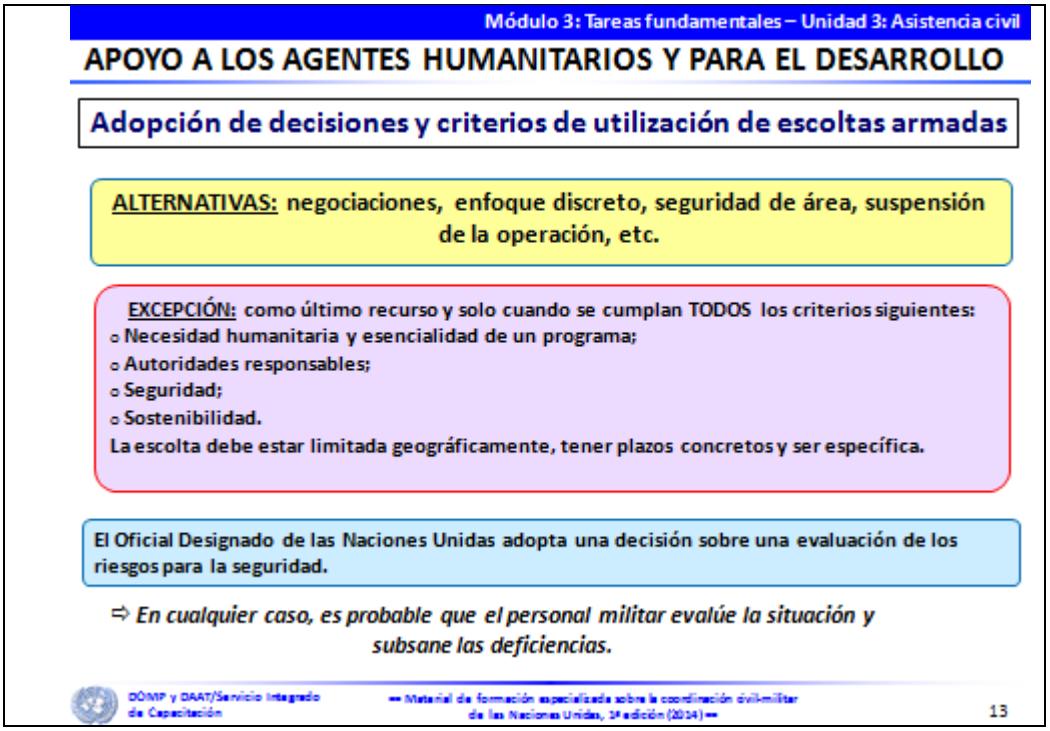


- La OCAH describe el espacio humanitario como el **entorno operativo humanitario** para las organizaciones de socorro. Se trata de un entorno propicio en el que la recepción de asistencia humanitaria no depende de la lealtad o del apoyo a las partes implicadas en un conflicto, sino que es un derecho, independientemente de la acción militar y política (Directrices AMPC).
- El derecho internacional humanitario ha tratado de profundizar en esta **distinción entre el ámbito militar y el no militar**, intentando crear lo que actualmente se denomina en ocasiones el "espacio humanitario". Cuando se intenta consolidar este espacio humanitario, no suele ser apropiado utilizar escoltas armadas o militares para los convoyes humanitarios.
- La creación de un entorno seguro en el que trabajen y tengan libertad de circulación todos los organismos y el personal de las Naciones Unidas es la tarea primaria del componente militar.
- Sin embargo, se observa **una especie de dicotomía: el personal militar tiene el mandato de lograr la libertad de circulación y la libertad operacional de todos los agentes de la misión, pero, al mismo tiempo, los agentes humanitarios desean parecer totalmente independientes del personal militar**. **Por eso, el perfil adecuado, una postura equilibrada y la coordinación útil son aspectos importantes del personal militar para lograrlo.**

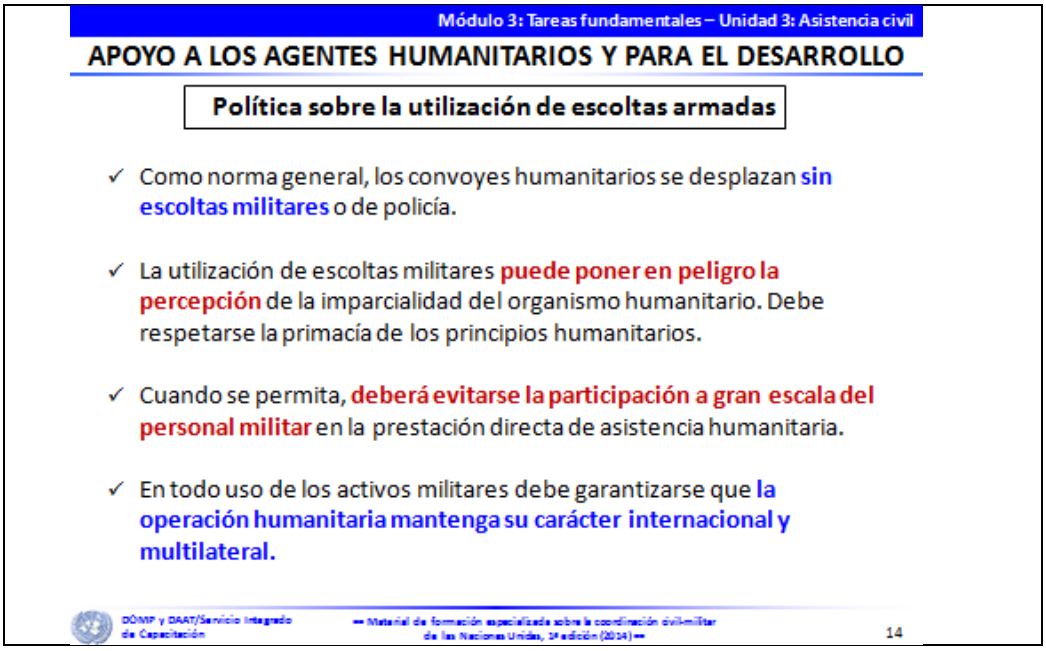
e.g Ejemplo de cooperación discreta y eficaz: en la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA), en julio de 2013, existía la coordinación en armonía entre el Comandante de Batallón de Tombuctú y los agentes humanitarios y para el desarrollo, basada en breves reuniones informativas diarias de coordinación civil-militar y en el entendimiento mutuo. Se inventó la coordinación "por casualidad", que quiere decir que el Comandante sabía dónde estaban los agentes humanitarios y para el desarrollo y enviaba allí algunas patrullas para llevar a cabo un protección distante y discreta.



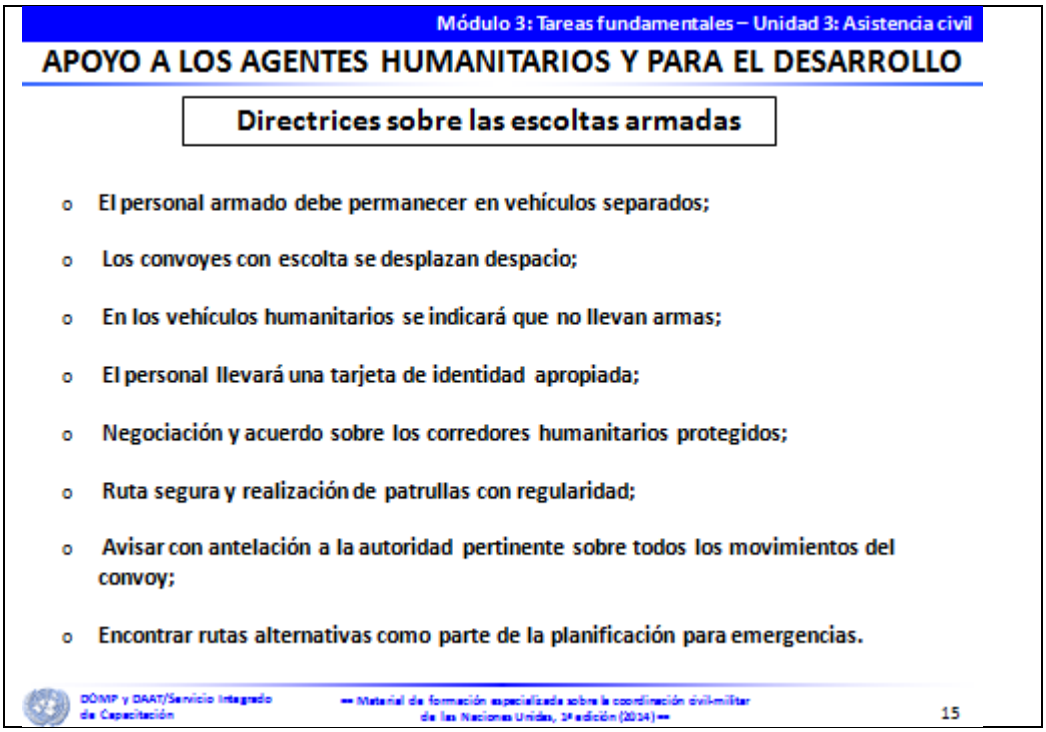
- En las Directrices no vinculantes sobre la Utilización de Escoltas Armadas para Convoyes Humanitarios del Comité Permanente entre Organismos se indica que los convoyes humanitarios no utilizarán escoltas armadas o militares. Para lograr el "espacio humanitario", la utilización de escoltas armadas para convoyes humanitarios es una excepción y el "último recurso".
- La utilización de escoltas militares puede poner en peligro la percepción de la imparcialidad del organismo humanitario. En todo uso de los activos militares es preciso velar por que la operación humanitaria mantenga su carácter internacional y multilateral.



- Alternativas a la utilización de escoltas:
  - Logro de una mayor aceptación;
  - Negociaciones humanitarias (incluidos arreglos de acceso);
  - Enfoque discreto;
  - Seguridad de área;
  - Diseño de un programa innovador y vigilancia;
  - Suspensión o cese de la operación.
- Se podría prever una excepción cuando se cumplan todos los criterios siguientes:
  - **Necesidad humanitaria y esencialidad de un programa**. El nivel de necesidad humanitaria es tal que la abstención de actuar daría lugar a un sufrimiento humano inaceptable, pero el transporte del personal y los suministros de socorro esenciales no puede realizarse sin utilizar escoltas armadas.
  - **Autoridades responsables**. Las autoridades del Estado o los agentes locales no estatales no pueden o no desean permitir la circulación de suministros o personal humanitarios si no se utilizan escoltas armadas.
  - **Seguridad**. Las escoltas armadas que se utilizan tienen una capacidad disuasoria creíble, necesaria para aumentar la seguridad del personal humanitario, así como la capacidad de prestar asistencia a los beneficiarios sin poner en peligro su seguridad o la de las personas afectadas.
  - **Sostenibilidad**. La utilización de escoltas armadas no comprometerá irreversiblemente ni el entorno operacional humanitario ni la capacidad a largo plazo de las organizaciones de trabajar sin riesgo y eficazmente en el futuro. El organismo humanitario en cuestión ha realizado un análisis exhaustivo de las partes interesadas para determinar las posibles consecuencias de utilizar una escolta armada y ha implantado todas las medidas posibles para reducir la posibilidad de que estas tengan efectos negativos.
- El Oficial Designado de las Naciones Unidas adopta una decisión caso por caso y en función de una evaluación estructurada de los riesgos para la seguridad: las escoltas armadas no se adoptan de forma general como modalidad en las operaciones humanitarias (limitadas geográficamente y con plazos y fines concretos).



- Los convoyes humanitarios suelen desplazarse sin escoltas militares o de policía; la utilización de escoltas militares puede poner en peligro la percepción de la imparcialidad del organismo humanitario. Debe respetarse la primacía de los principios humanitarios; antes del inicio de un convoy con escolta militar, todo el personal implicado debe recibir información exhaustiva sobre las normas del convoy y adherirse estrictamente a los procedimientos de mando y comunicaciones.
- Los oficiales de coordinación civil-militar deben conocer los puntos más destacados de las cuestiones normativas sobre la utilización de activos militares. Las organizaciones humanitarias decidirán si aceptan activos militares sobre la base de criterios humanitarios exclusivamente. Los activos militares se solicitarán únicamente en los casos en que no haya ninguna alternativa civil comparable y solo la utilización de activos militares pueda colmar una necesidad humanitaria esencial. El personal militar debe ser el último recurso. Las operaciones humanitarias que utilicen activos militares deben conservar su carácter civil. La operación debe permanecer bajo la autoridad y el control generales de la organización humanitaria.



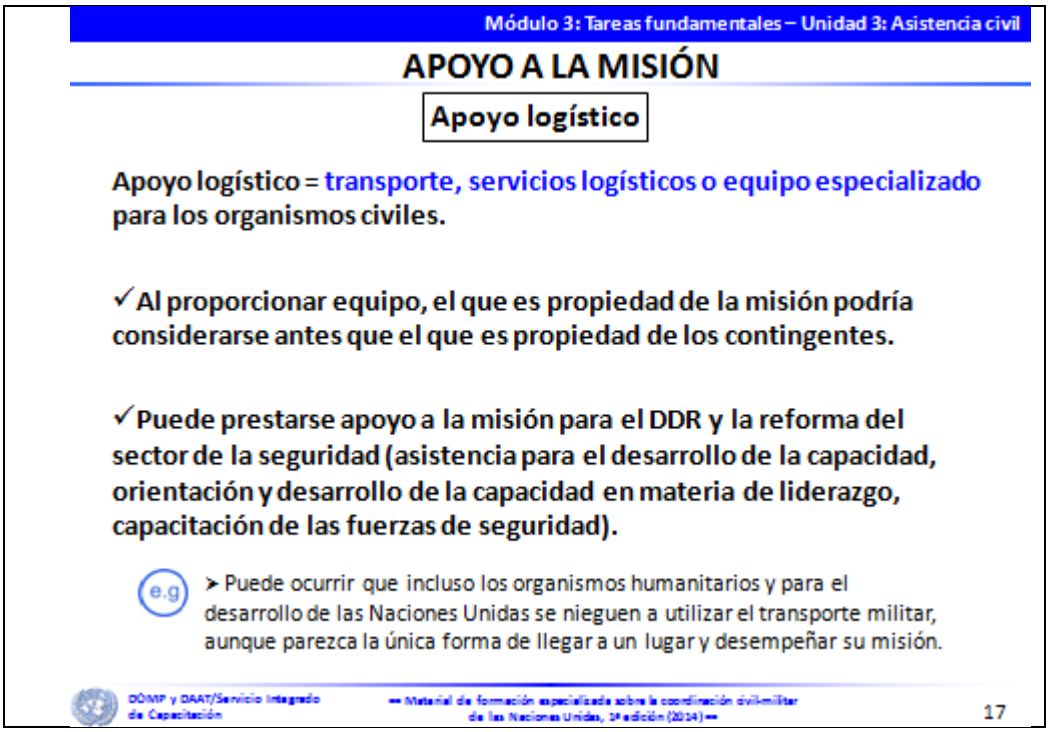
- Esta diapositiva técnica puede saltarse, en función del público.
- Deben tenerse en cuenta algunos puntos:
  - **Último recurso:** el activo militar tiene un carácter y una rapidez de despliegue únicos y debería usarse como último recurso.
  - **Primacía de las organizaciones humanitarias:** la labor humanitaria corre a cargo de las organizaciones humanitarias. Las unidades militares tienen un papel secundario en la labor humanitaria en lo que respecta a la creación de un entorno seguro o a la prestación de apoyo logístico cuando se solicite.
  - **Primacía de criterios humanitarios:** las organizaciones humanitarias deben decidir si solicitan o aceptan escoltas militares o armadas sobre la base de criterios humanitarios exclusivamente.

- **Identidad humanitaria:** los convoyes humanitarios deben conservar su carácter civil. El personal armado debe permanecer en vehículos separados. El personal militar debe respetar el código de conducta y los principios de la organización humanitaria. Debe evitarse la participación del personal militar en la prestación directa de asistencia humanitaria. La operación humanitaria debe conservar su carácter internacional y civil.

Lecciones aprendidas en relación con el uso de escoltas armadas

- ✓ Los problemas se multiplican cuando los agentes humanitarios permanecen en la zona de conflicto tras la partida del personal militar.
- ✓ Unos pocos organismos quizá no utilicen escoltas militares para proteger los convoyes.
- ✓ Si no se desea utilizar escolta y se es incapaz de prestar servicios humanitarios, es probable que las fuerzas militares colmen las deficiencias.
- ✓ Como ocurre con la Cruz Roja, como principio general, la protección armada de todo componente del Movimiento entra en conflicto con los principios fundamentales siguientes: humanidad, independencia, imparcialidad y neutralidad.
- ✓ Muchas organizaciones no tienen objeciones normativas de ese tipo.

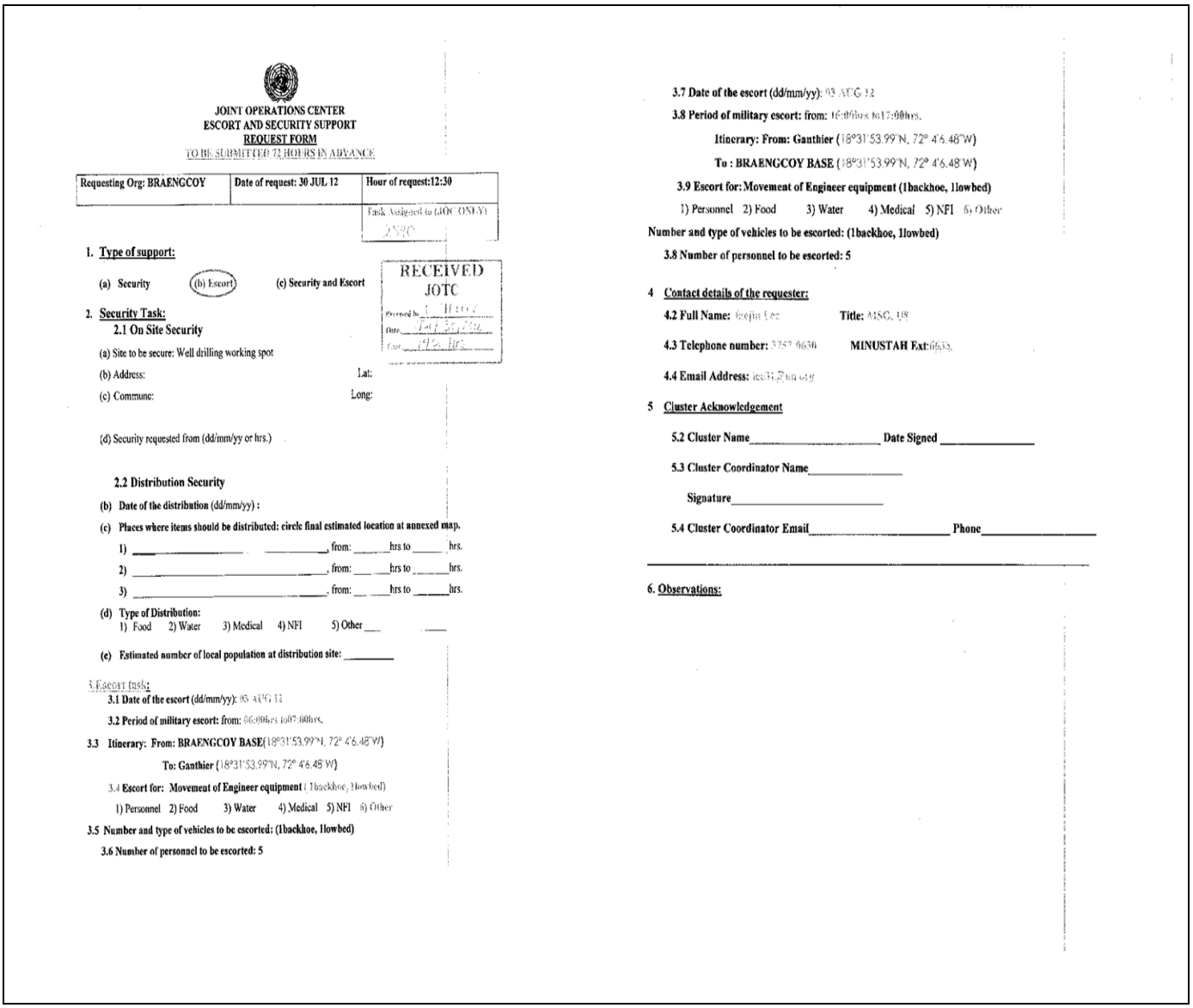
☞ Cuestiones sobre las que pueden reflexionar los instructores: los problemas pueden agravarse cuando los agentes humanitarios permanecen en la zona de conflicto tras la partida de las fuerzas militares externas. Hay organizaciones humanitarias que, debido a principios más amplios, no usarán escoltas militares o armadas para proteger sus convoyes. Esa postura puede contribuir a generalizar la tendencia de que las fuerzas militares presten servicios humanitarios directamente. Cuando las organizaciones humanitarias no desean utilizar escolta o son incapaces de prestar servicios humanitarios, aumenta la probabilidad de que las fuerzas militares colmen las deficiencias. El sistema de las Naciones Unidas ha adoptado políticas en que se reconoce la necesidad de escoltas armadas o militares en circunstancias excepcionales. En la comunidad de organizaciones humanitarias ajenas a las Naciones Unidas existe un amplio abanico de políticas. La Cruz Roja defiende que, como principio general, la protección armada de todo componente del Movimiento entra en conflicto con sus principios fundamentales de humanidad, independencia, imparcialidad y neutralidad. Otras organizaciones, entre las que se encuentran especialmente los asociados en la ejecución de proyectos de los organismos de las Naciones Unidas, no tienen objeciones normativas de ese tipo.



- El apoyo logístico toma la forma de servicios de transporte (por carretera, agua o aire); recuperación de vehículos que hayan sufrido accidentes o suministro de equipo especializado de otro tipo a los organismos civiles; o coordinación de servicios logísticos.
- Al proporcionar equipo, el que es propiedad de la misión podría considerarse antes que el que es propiedad de los contingentes.
- Puede prestarse apoyo a la misión para el DDR y la reforma del sector de la seguridad. Esto incluye asistencia para las actividades de DDR; asistencia para el desarrollo de la capacidad militar del país anfitrión; orientación y desarrollo de la capacidad en materia de liderazgo; y capacitación de las fuerzas de seguridad de la nación anfitriona en materia de coordinación civil-militar.
- Deben respetarse las directrices sobre las operaciones de apoyo a la misión, tanto del personal militar como de los organismos civiles. El apoyo logístico puede adoptar la forma de servicios de transporte (por carretera, agua o aire); recuperación de vehículos que hayan sufrido accidentes o suministro de equipo especializado de otro tipo a los organismos civiles; o coordinación de servicios logísticos. Respecto de la prioridad de proporcionar equipo, el que es propiedad de la misión podría considerarse antes que el que es propiedad de los contingentes. El personal militar y la policía pueden participar en misiones de evaluación conjunta con agentes civiles externos y prestar apoyo a tal fin. En este tipo de actividades, es probable que la unidad militar encargada proporcione seguridad, transporte y personal especializado. Entre las actividades de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en apoyo del DDR y la reforma del sector de la seguridad cabe citar la asistencia para el desarrollo de la capacidad militar del país anfitrión, la orientación y el desarrollo de la capacidad en materia de liderazgo; y la capacitación de las fuerzas de seguridad de la nación anfitriona en materia de coordinación civil-militar.

Como actividad de aprendizaje optativa de este capítulo, los instructores pueden mostrar un formulario de solicitud y pedir a los participantes que lo cumplimenten para que se familiaricen con esta tarea.

Entrega de material: ejemplos de formulario de solicitud de la MINUSTAH.



JOINT OPERATIONS CENTER
ESCORT AND SECURITY SUPPORT
REQUEST FORM
TO BE SUBMITTED 72 HOURS IN ADVANCE

Requesting Org: BRAENGCOY	Date of request: 30 JUL 12	Hour of request:12:30
		Task Assigned to (JOC ONLY)

1. Type of support:

(a) Security (b) Escort (c) Security and Escort

RECEIVED
JOTC
Received by:
Date:
Time:

2. Security Task:

2.1 On Site Security

(a) Site to be secure: Well drilling working spot

(b) Address: Lat:

(c) Commune: Long:

(d) Security requested from (dd/mm/yy or hrs.)

2.2 Distribution Security

(b) Date of the distribution (dd/mm/yy) :

(c) Places where items should be distributed: circle final estimated location at annexed map.

1) _____, from: _____hrs to _____ hrs.

2) _____, from: _____hrs to _____hrs.

3) _____, from: _____hrs to _____hrs.

(d) Type of Distribution:
1) Food 2) Water 3) Medical 4) NFI 5) Other ___

(e) Estimated number of local population at distribution site: _____

3.Escort task:

3.1 Date of the escort (dd/mm/yy): 05 AUG 12

3.2 Period of military escort: from: 06:00hrs to07:00hrs.

3.3 Itinerary: From: BRAENGCOY BASE(18°31'53.99"N, 72° 4'6.48"W)

To: Ganthier (18°31'53.99"N, 72° 4'6.48 W)

3.4 Escort for: Movement of Engineer equipment (1backhoe, 1lowbed)

1) Personnel 2) Food 3) Water 4) Medical 5) NFI 6) Other

3.5 Number and type of vehicles to be escorted: (1backhoe, 1lowbed)

3.6 Number of personnel to be escorted: 5

3.7 Date of the escort (dd/mm/yy): 05 AUG 12

3.8 Period of military escort: from: 06:00hrs to17:00hrs.

Itinerary: From: Ganthier (18°31'53.99"N, 72° 4'6.48"W)

To : BRAENGCOY BASE (18°31'53.99"N, 72° 4'6.48 W)

3.9 Escort for: Movement of Engineer equipment (1backhoe, 1lowbed)

1) Personnel 2) Food 3) Water 4) Medical 5) NFI 6) Other

Number and type of vehicles to be escorted: (1backhoe, 1lowbed)

3.8 Number of personnel to be escorted: 5

4 Contact details of the requester:

4.2 Full Name: Title: MSC, US

4.3 Telephone number: MINUSTAH Ext:

4.4 Email Address:

5 Cluster Acknowledgement

5.2 Cluster Name_____ Date Signed _____

5.3 Cluster Coordinator Name_____

Signature_____

5.4 Cluster Coordinator Email_____ Phone_____

6. Observations:

JOINT OPERATIONS AND TASKING CENTER - JOTC
ENGINEERING WORKS REQUEST FORM
SUBMITTED 72 HOURS IN ADVANCE

Requesting Organisation:	Date of request:	JOTC Request Number:

1. **Engineering Assistance : Where & When**

Address: **Lat:** **Long:**

Commune:

Task requested from (date & time): **To** (date & time):

2. **Engineering Assistance: What**

☐ **Road Repair** **Length** (in kilometers): _____

Type of Repair: ☐ Leveling ☐ Gravelling ☐ Asphalt

☐ **Heavy Equipment Support/ Specify Type:**_____

☐ **Bridge Repair** **Length** (in metres): _____

☐ **Land Preparation** **Total Area** (in square metres): _____

Type of Work: ☐ Clearing ☐ Leveling ☐ Compacting

☐ Others, specify: _____

☐ **Request for Prefab Building**

Number & Type: ☐ Single-Module ☐ 3-Module ☐ 6-Module

☐ Tent(s): specify size and number: _____

☐ **Rubble Removal** Volume (in cubic metres): _____

☐ **Demolition of building** Area (in square metres): _____

☐ **Mitigation Works**

Type of Work: ☐ Cleaning of ditches, length (in metres): _____

☐ Repair Works (please provide details)

☐ River Works (please provide details)

1

☐ **Other Engineering Works,** please specify: _____
(Continue on separate sheet if necessary)

☐ **Deliver material:** Specify (Sand, gravel, rambler):_____

3. **Engineering Assistance: Why**
Please provide brief explanation of importance/impact of this engineering assistance, with specific description of who will benefit (Continue on separate sheet if necessary):

4. **Requesting Organisation: Contact person:**

4.1 Full Name:_____ Title:_____

4.2 Telephone number (including Cell Phone):_____

4.3 Email Address:

5. **Humanitarian Cluster Acknowledgement** (where applicable)

5.1 Cluster Name_____ Date Signed _____

5.2 Cluster Coordinator Name Signature_____

5.3 Cluster Coordinator Email_____ Phone_____

6. Mission Prioritization Assessment: *[For JOTC use only]*

6.1 Will this request be submitted to the MINUSTAH Prioritization Review Committee (PRC)?
YES / NO

6.2 If YES provide details of the MINUSTAH or UN system sponsor
Name: _____ **Section / Agency:** _____
Email_____ **Mobile Phone**_____

6.3 Is Humanitarian Inter-Cluster Coordination (ICC) prioritization required?
YES / NO

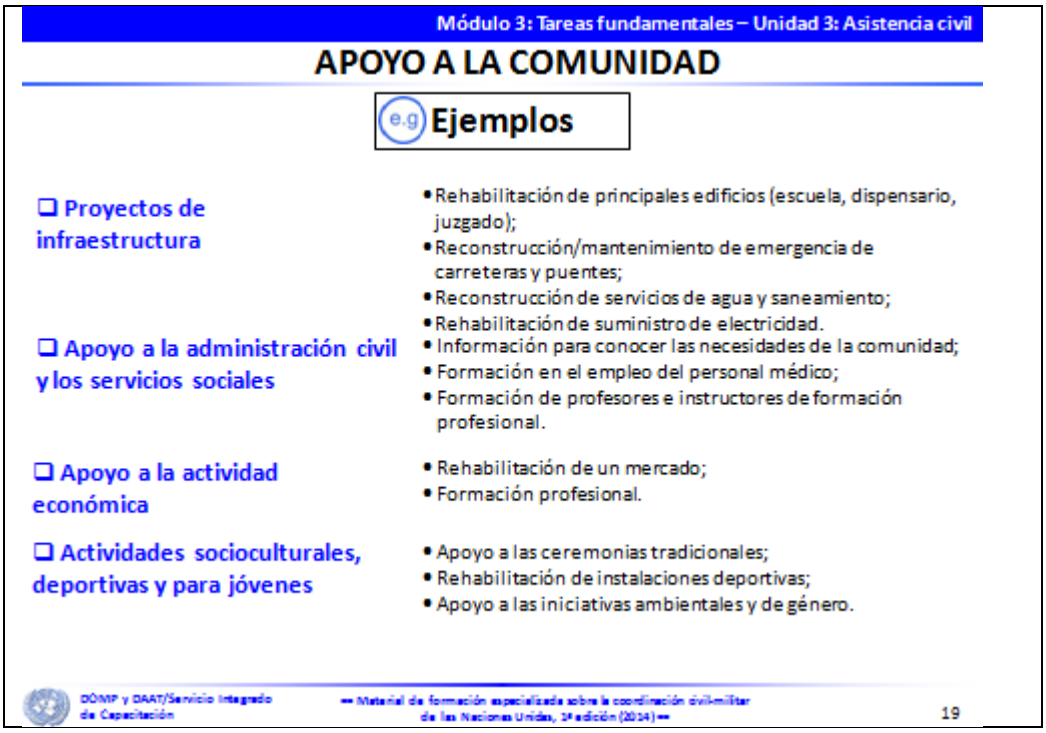
5.4 If YES, insert date of consultation with ICC/OCHA_____

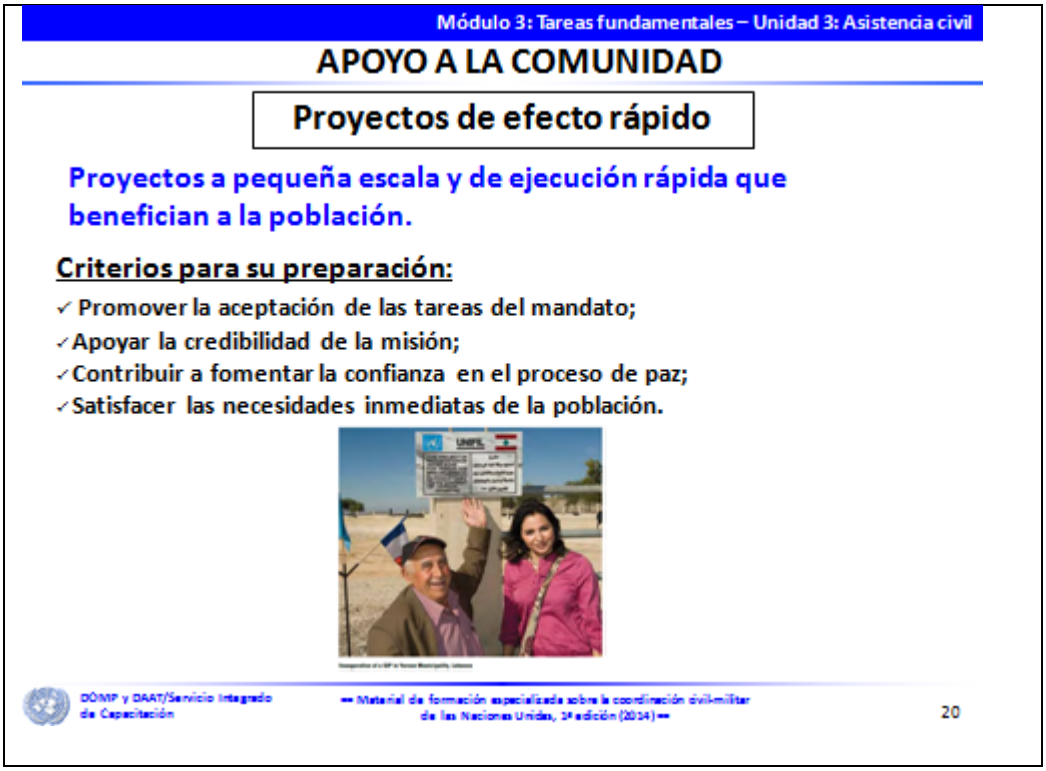
2

▪ Apoyo a la comunidad

- **El apoyo a la comunidad hace referencia a las actividades de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas que ayudan a las comunidades locales a mejorar y normalizar su vida.** Los proyectos de apoyo a la comunidad suelen estar relacionados con proyectos de reparación o rehabilitación de las infraestructuras materiales que puede solicitar cualquier organización o entidad civil mediante las estructuras correspondientes de coordinación de la misión, o que puede proponer el componente militar mediante el proceso civil-militar correspondiente. Ambos tipos de actividades pueden ejecutarse como proyectos de efecto rápido, que son proyectos a pequeña escala y de ejecución rápida que benefician a la población local. Se financian con el presupuesto de la misión y se utilizan en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas para lograr y aumentar la confianza en la misión, su mandato y el proceso de paz, de modo que mejore la situación para ejecutar eficazmente el mandato. Tienen los objetivos de desarrollar la capacidad y fomentar la confianza en el proceso de paz y de forjar una relación positiva entre la comunidad anfitriona y los agentes externos. Suelen estar relacionados con la creación, la reparación o la rehabilitación de la infraestructura material, puede proponerlos cualquier componente de la misión y se tramitan mediante las prácticas establecidas. Su objetivo principal es ofrecer servicios básicos o contribuir a mejorar las oportunidades de medios de vida mediante el restablecimiento de la actividad económica de la comunidad local.
- Este tipo de apoyo varía en función de la misión, del tiempo y de la región de que se trate. Los oficiales de coordinación civil-militar deben ejecutar los proyectos de asistencia a la comunidad con los agentes externos e internos, nunca en solitario. Deben basarse en las necesidades y prioridades de las comunidades locales y en las recomendaciones de los organismos civiles. Entre las iniciativas de apoyo a la comunidad se encuentran una gran variedad de proyectos, como los de construcción de infraestructuras, rehabilitación de edificios o restablecimiento de las actividades económicas; los de formación profesional; los de reconstrucción o mantenimiento de las carreteras y los puentes; los de reconstrucción de los servicios de agua y saneamiento y los de rehabilitación del suministro de electricidad. Entre los proyectos valiosos de apoyo a la comunidad se encuentran las actividades socioculturales, el empoderamiento de los jóvenes y el apoyo a las iniciativas ambientales y de género.

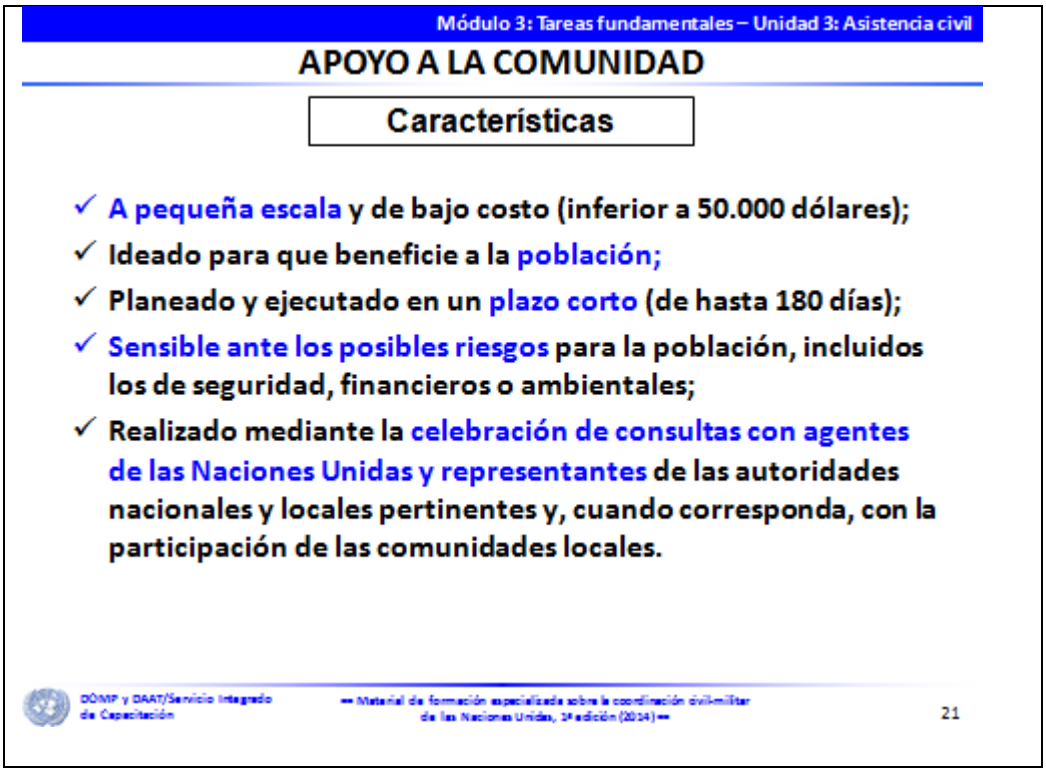
Imagen: MINUSTAH. Ceremonia de cesión en la escuela Emmanuel Cion de Turbe (Haití). Proyecto dirigido por el batallón del Japón JAPAN BATT (cedida por Richard Zabot).



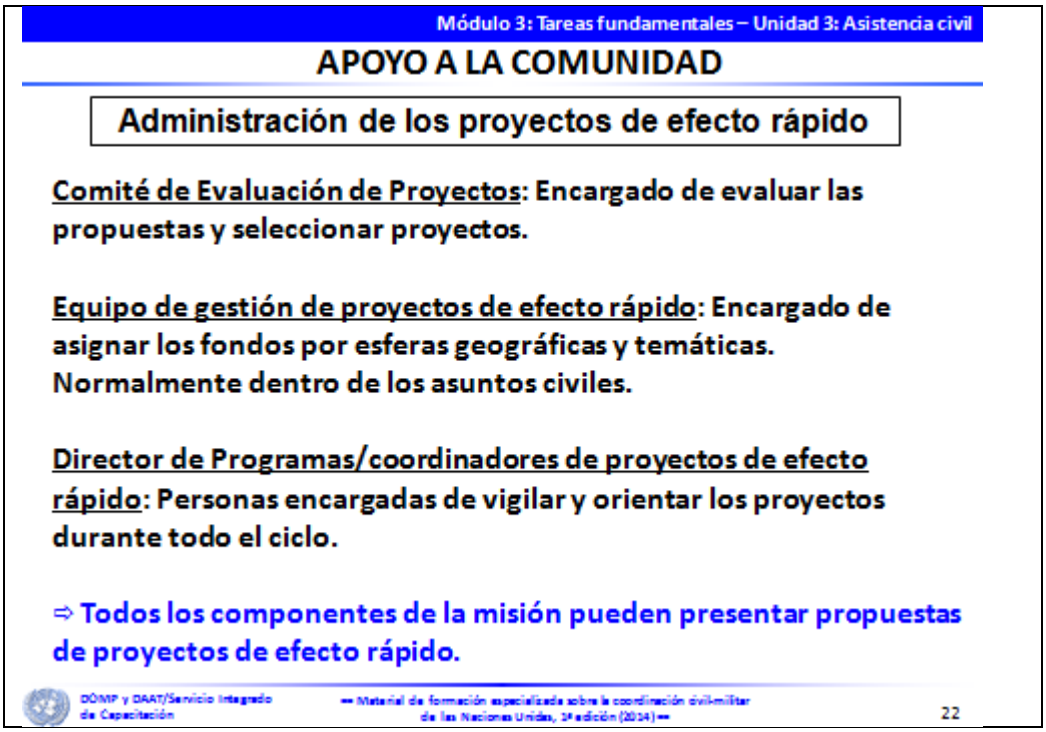


El apoyo a la comunidad por los oficiales de coordinación civil-militar suele prestarse por conducto de proyectos civiles-militares. Algunos consisten en proyectos de efecto rápido. El personal de coordinación civil-militar es fundamental en la planificación y ejecución de estos proyectos. **En ellos participa la mayoría del personal de coordinación civil-militar** y generan altas expectativas en la misión.

- La participación de los contingentes en proyectos comunitarios de coordinación civil-militar (y proyectos de efecto rápido) también les sube la moral, dado que les brinda la oportunidad de salir del recinto y de interactuar con la población local con un propósito. Hace que se sientan bien por su contribución para reconstruir el país en el que se han desplegado.



- En la política y las directrices sobre proyectos de efecto rápido del DOMP y el DAAT se especifica que las misiones deben fijar y examinar periódicamente las prioridades de orientación geográfica y temática, teniendo en cuenta el carácter y el mandato únicos de la misión, y de conformidad con el plan general de la misión y con unas estrategias más amplias de extensión comunitaria. Los oficiales de coordinación civil-militar y de coordinación humanitaria civil-militar deben colaborar con los de asuntos civiles para que las actividades de apoyo a la asistencia civil respeten esas prioridades.
- Las solicitudes de asistencia civil de carácter humanitario o para el desarrollo deben presentarse por conducto del proceso y el mecanismo de aprobación de la misión establecidos por el REASG/Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios. Para asegurar que los recursos de las Naciones Unidas se usen lo más eficazmente posible, también debe consultarse al Director o Jefe de Apoyo a la Misión antes de ejecutar las tareas de asistencia civil.



- El Comité de Evaluación de Proyectos se encarga de evaluar las propuestas y seleccionar los proyectos para financiarlos, así como de aprobar las modificaciones del presupuesto, los productos o el alcance de la labor durante la ejecución del proyecto.
- El equipo de gestión de proyectos de efecto rápido, normalmente dentro de los asuntos civiles y formado por representantes de esferas sustantivas, del personal militar y de la policía, se encarga de la previsión eficaz del presupuesto, la vigilancia de la asignación de fondos y del gasto generales por esferas geográficas y temáticas, el examen y el estudio de las propuestas antes de presentarlas al Comité de Evaluación de Proyectos y la asignación oportuna de fondos a lo largo del año fiscal. El equipo de gestión de proyectos de efecto rápido o el Director de Programas se encarga de asegurar el mantenimiento de registros completos de cada proyecto y su disponibilidad con fines de auditoría.
- Los coordinadores de proyectos son personas encargadas de vigilar y orientar los proyectos durante todo el ciclo. Pueden prestar asistencia a los asociados en la ejecución para la elaboración de propuestas y se encargan de vigilar la ejecución, de actuar de enlace con los asociados en la ejecución durante todo el proceso, de reunir y comprobar la documentación financiera antes de presentarla ante la misión, de evaluar los efectos y de presentar informes sobre el proyecto.
- Dado que todos los componentes de la misión pueden presentar propuestas de proyectos de efecto rápido, los coordinadores pueden provenir de cualquiera de ellos.

- Es importante respetar las directrices del DOMP sobre los proyectos de efecto rápido. Cada misión tendrá sus propias directrices y su propio procedimiento operativo estándar. En el ciclo de los proyectos de efecto rápido se sigue el esquema de la diapositiva. Normalmente, se compone de siete etapas.
- Las modalidades de determinación, selección/aprobación, ejecución y cierre de un proyecto suelen diferir en función de la misión, pero en la política y las directrices del DOMP y el DAAT al respecto se ofrecen orientaciones claras y modelos útiles para cada etapa. Se insta a los oficiales de coordinación civil-militar a que lean esas directrices para familiarizarse con ellas.
- Los procesos de vigilancia, evaluación y presentación de informes deben considerarse una oportunidad de asegurar que la labor avance según lo previsto, así como una forma de interactuar y conversar con los asociados en la ejecución y los representantes/beneficiarios de la comunidad local. La vigilancia y la evaluación deben abarcar la evaluación de los progresos y los efectos de los asociados en la ejecución y del representante de la misión (normalmente el coordinador del proyecto), sobre la base de las observaciones y los comentarios recibidos de los asociados en la ejecución y los beneficiarios.
- Los organismos encargados deben vigilar los proyectos constantemente. Debe enviarse el informe sobre los progresos del proyecto y es obligatorio elaborar documentos finales cuando el proyecto finalice.

❑ **Algunas lecciones aprendidas**

Coordinación:

- **Sobre la base de la misión y el contexto;**
- **La prevención de conflictos es fundamental.**

Regularización del diálogo de coordinación:

- **Reuniones e intercambio de información regulares;**
- **Diálogo transparente y abierto.**

El intercambio de información como base:

- **No clasificada y abierta;**
- **Determinación previa de los tipos de información intercambiables.**

Asignación de tareas al personal militar y validación:

- **Labor militar sobre la asistencia indirecta y el apoyo a las infraestructuras;**
- **Necesidad de establecer prioridades: sector/zona;**
- **Orientación a "tirar", no a "empujar".**

e.g A partir de la experiencia en Haití y en otros lugares, la OCAH ha extraído varias lecciones a las que deben prestar atención los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar y de coordinación civil-militar. Entre ellas se encuentran:

- La necesidad constante de mejorar la coordinación (frente a la cooperación, que es demasiado fuerte, y la coexistencia, que es insuficiente) respecto de la asistencia humanitaria y el socorro en casos de desastre, en provecho de las partes interesadas y los beneficiarios, en el contexto de la misión y de la situación.
- La necesidad de regularizar las relaciones entre agentes; el establecimiento de relaciones es importante hasta en la respuesta a la crisis: antes, durante y después.
- La necesidad de difundir y gestionar la información de forma abierta y generosa, que evoca la tarea básica de enlace civil-militar e intercambio de información de la coordinación civil-militar. Es especialmente importante evitar "clasificar" la información sin necesidad. Debe recordarse cuál es la misión.
- En lo que respecta a la asignación de tareas al personal militar y la validación del apoyo, es importante aplicar técnicas de planificación dinámicas para que el personal militar pueda minimizar su función de asistencia directa y brindarla únicamente cuando se solicite ("tirar"), en lugar de simplemente "empujar" el apoyo hacia adelante sin examinar los efectos.

Actividad de aprendizaje: estudios monográficos

Tiempo necesario: 25 minutos

5 minutos	Presentación e instrucciones de la actividad: *El objetivo de esta actividad es presentar dos estudios monográficos breves extraídos de la experiencia en las misiones y que los participantes den ideas sobre lo que no funcionó y sobre cómo podrían haberse hecho mejor las cosas.* *- Estudio monográfico como ejemplo de buena práctica: resolución de conflictos;* *- Estudio monográfico 1: financiación de un orfanato;* *- Estudio monográfico 2: construcción de un pozo.* *El instructor puede presentar el primer estudio monográfico a todos los participantes como ejemplo de buena práctica y luego asignar los otros dos por grupos.*
10 minutos	Debate en grupos
10 minutos	Reunión de información con todos los participantes

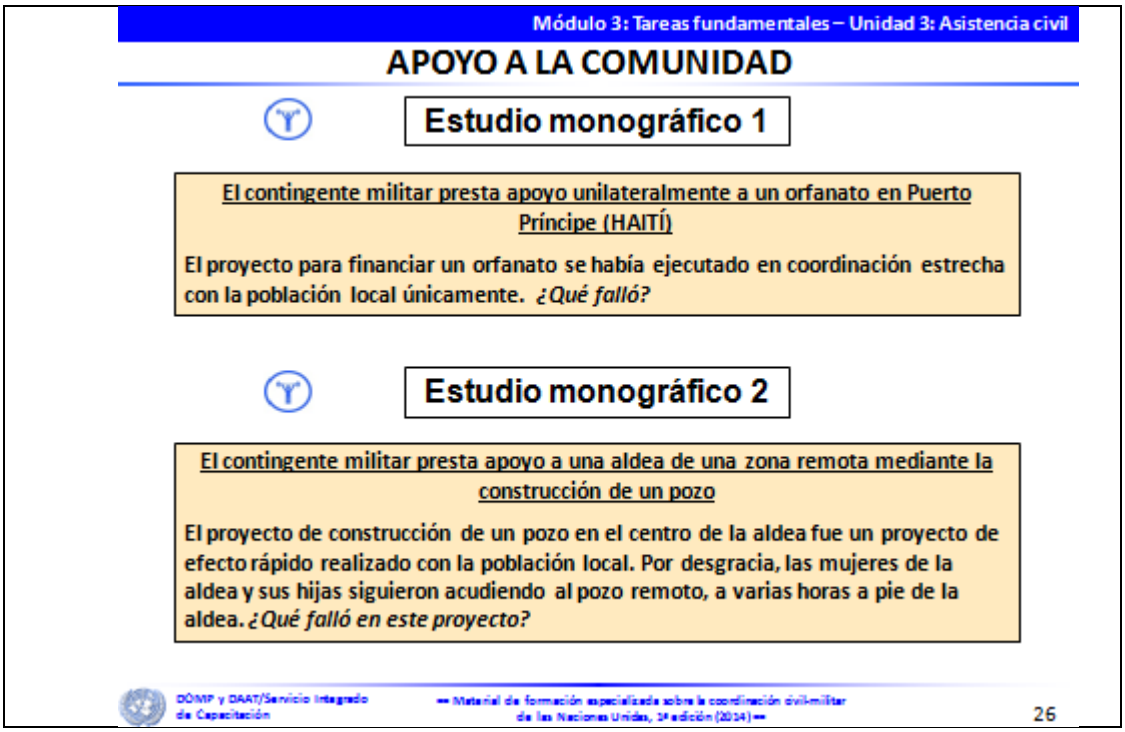
APOYO A LA COMUNIDAD

Estudio monográfico: ejemplo de buena práctica

Estudio monográfico

Cimentar la resolución de conflictos en el Chad mediante un proyecto de efecto rápido

Durante la misión en el Chad, los oficiales de asuntos civiles de la Misión de las Naciones Unidas en la República Centroafricana y el Chad (MINURCAT) participaron en la resolución de controversias entre los agricultores y los pastores por la escasez de recursos naturales y la competencia por ellos. Mediante un enfoque basado en consultas celebradas con las autoridades locales, estos oficiales de asuntos civiles facilitaron un proceso satisfactorio de diálogo para la reconciliación entre los *massalit* (propietarios de tierras y agricultores) y los *zaghawa* (pastores) de una aldea del Chad cuya comunidad anterior había huido, y sus miembros habían pasado a ser desplazados internos. El acuerdo se cimentó con un proyecto de efecto rápido para construir un molino en la aldea.



Estudio monográfico 1. Un comandante de batallón recibe un día una solicitud de asistencia de un orfanato de Haití (para más información la *Chambre de L'Enfance Nécessiteuse Haïtienne* indicó que había recibido durante años solicitudes de asistencia de casi 200 orfanatos de todo el país para más de 200.000 niños). Muy preocupado por los niños abandonados e interesado en hacer algo relacionado con el apoyo a la comunidad, el Comandante decide acceder a ayudar a ese orfanato mediante la recaudación de fondos para comprar equipo y prestarle apoyo. Por desgracia, no existe tal orfanato; se trata de una estratagema para obtener dinero. Lo cierto es que el Comandante de Batallón (y Oficial de Coordinación Civil-Militar) no se coordinó con los agentes humanitarios y para el desarrollo de la misión.

Estudio monográfico 2. El contingente militar presta apoyo a una aldea de una zona remota mediante la construcción de un pozo en el centro de la localidad. El proyecto se emprende como proyecto de efecto rápido en coordinación plena con la población local. El objetivo sostenible es contribuir al desarrollo de la aldea, evitar que las mujeres y sus hijas tengan que caminar durante horas para traer agua y lograr que las jóvenes vayan a la escuela. Por desgracia, las mujeres de la aldea y sus hijas siguen acudiendo al pozo remoto. Lo cierto es que, si se les hubiese consultado al preparar el proyecto, habrían indicado que necesitaban pasar juntas varias horas apaciblemente para hablar de la vida en la aldea y resolver los conflictos internos. De hecho, el pozo se construyó justo entre la mezquita y la cafetería, por lo que no se sentían suficientemente cómodas como para hablar libremente de la vida social de la aldea. Esto quiere decir que, durante la fase de preparación del proyecto, debería haberse consultado a las mujeres para que expresaran su punto de vista libremente.

Los instructores pueden preguntar a los participantes si han tenido experiencias similares y pedirles que comuniquen las lecciones aprendidas.

❑ Resumen

- **La asistencia civil consiste en prestar apoyo a los agentes humanitarios y para el desarrollo y a la comunidad.**
- **La creación de un entorno seguro en el que trabajen y tengan libertad de circulación todos los organismos y el personal de las Naciones Unidas es la tarea primaria del componente militar de la misión. La función de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es fomentarlo.**
- **Los agentes humanitarios y para el desarrollo solo deben utilizar los activos militares como último recurso.**
- **Los proyectos de efecto rápido son proyectos a corto plazo y a pequeña escala ideados para que tengan un efecto positivo inmediato.**

UNIDAD 4: LA COMUNICACIÓN DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR DE LAS NACIONES UNIDAS

❑ **Resultados de aprendizaje**

- ✓ **Saber de qué forma la sensibilización cultural facilita la CCM de las Naciones Unidas;**
- ✓ **Explicar la relación entre la CCM y la información pública;**
- ✓ **Determinar las técnicas en la colaboración con los auxiliares de idiomas;**
- ✓ **Reconocer los principios básicos de las negociaciones.**

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **Sensibilización cultural y CCM de las Naciones Unidas;**
- ❑ **Información pública y CCM;**
- ❑ **Colaboración con los auxiliares de idiomas para la CCM;**
- ❑ **Negociación y resolución de conflictos y CCM.**

▪ Sensibilización cultural y formación

Como todo el personal de mantenimiento de la paz, el de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas siempre debe recordar los aspectos culturales cuando trate con un gran número de personas multiculturales, como la población local.

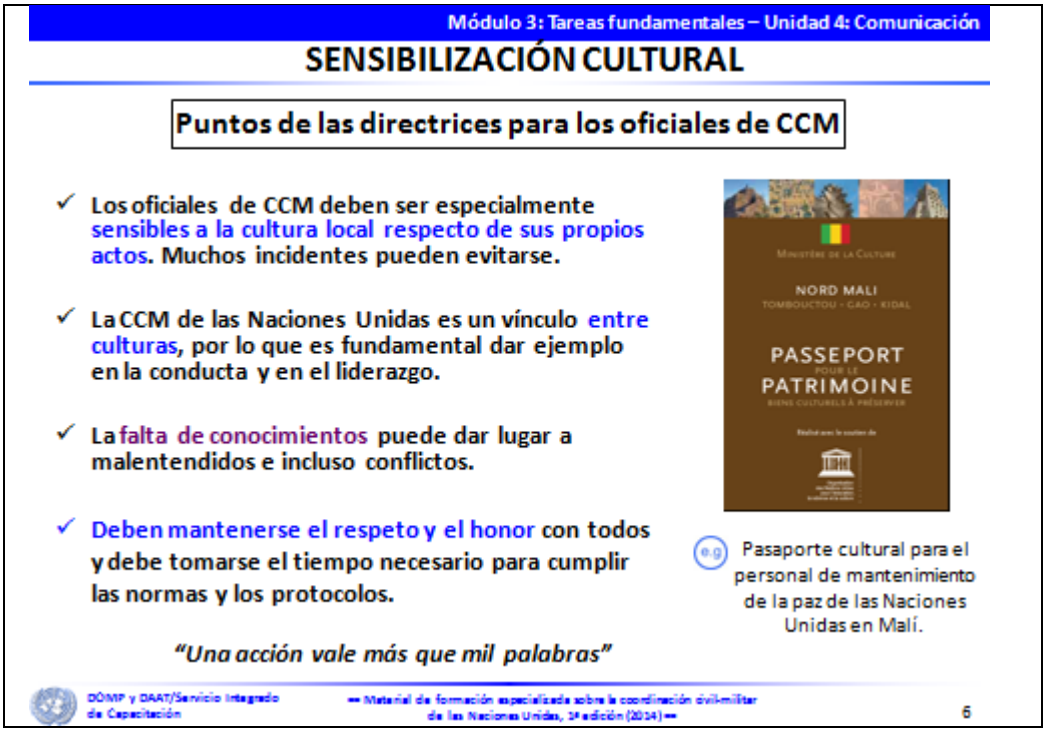
La viñeta sin derechos de autor que se muestra se ha extraído del sitio web Mali.net y tiene el objetivo de demostrar que el humor o la sonrisa pueden contribuir al entendimiento y la promoción del respeto de la diversidad en cierto grado. Traducción de los bocadillos de la viñeta: “¿Hombre azul del desierto?”. “¡Casco azul!”.

La cultura está constituida por las creencias, la conducta y la práctica colectivas desarrolladas por una comunidad durante muchos años. Se traduce en la conducta colectiva de una comunidad. Se compone de idiomas, fe, gastronomía, indumentaria, conducta, costumbres, tabúes, ceremonias, etc. Por lo general, se transmite de generación en generación y se adquiere mediante un proceso de socialización. Las personas suelen oponerse a que se interfiera en la cultura o no se respete, y ponen en tela de juicio estas prácticas. Dado que el entorno de mantenimiento de la paz es multicultural, en todos los casos, incluida la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, deberán tratarse con cuidado las sensibilidades culturales.

- **Relaciones:** el grado en que una cultura valora la importancia de las relaciones personales, frente al respeto de los horarios y la capacidad de centrarse en más de una tarea.
- **Tiempo:** la importancia que se atribuye a terminar el trabajo, frente al tiempo que se dedica a forjar relaciones con los socios comerciales.
- **Comunicación:** la forma en que las personas se comunican en sociedad, incluido el uso del lenguaje no verbal.
- **Jerarquía:** la forma en que las personas interactúan unas con otras en una organización jerárquica.
- **Consecución de posición social:** la importancia de los logros personales respecto del estado general de bienestar del individuo.
- **Espacio:** la forma en que las personas usan el espacio para definirse, incluida la distancia espacial al hablar y el espacio necesario para la comodidad en los entornos comerciales y domésticos.
- **Dependencia del grupo:** la importancia de los individuos frente al grupo en distintas situaciones sociales y comerciales.

- **Receptividad ante la diversidad:** la forma en que las funciones, el poder y la autoridad se relacionan con cada género, así como con personas de distintas razas, religiones, nacionalidades, etc.
- **Tolerancia del cambio:** respuesta del grupo ante el cambio, la necesidad de fijar normas y la capacidad de asumir riesgos. Abarca la percepción del nivel de control que tienen las personas de su destino.

Como se ha indicado, este material se basa en el modelo cultural internacional de Windham.



En las operaciones de mantenimiento de la paz y especialmente en la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es igualmente importante conocer el país y el contexto cultural. *Si no se conocen el país y la cultura en que se realizan operaciones, no se entenderán los problemas que se afrontan. Y, si no se entienden los problemas que se afrontan, no se puede ser capaz ni de resolverlos, ni de efectuar la transición a la implicación local de forma sostenible, ni, por tanto, de facilitar la situación de fin de misión.*

La coordinación civil-militar trabaja en los espacios entre culturas, es decir, entre la cultura internacional o de las Naciones Unidas y la de la nación anfitriona o local, así como entre la cultura nacional de uno y la local. Por ello, para ser sensibles a otras culturas debemos, en primer lugar, reconocer la propia; esto es, que tenemos prejuicios y que debemos ser conscientes de las limitaciones, la óptica y las interpretaciones que nos impone nuestro contexto cultural. Entonces uno comienza a entender lo difícil que resulta la comunicación entre personas de distintas culturas para que entiendan lo que el otro trata de transmitir. Para que la misión de mantenimiento de la paz se respete y tenga efectos positivos en la población anfitriona, antes uno debe ganarse su respeto y su aprecio. Es necesario aprender a llevar a cabo la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas de esa manera.

- *"Una acción vale más que mil palabras":* la conducta y la conducta de los contingentes está más relacionada con la medida en que la fuerza de mantenimiento de la paz puede trabajar en los espacios entre culturas que con cualquier otra cosa. *Uno no puede simplemente "dar la charla", sino que debe "andar el camino"*. Eso es lo que hace que la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas sea un aspecto fundamental de las operaciones militares en el entorno actual de las operaciones de paz.

Coordinación civil-militar de las Naciones Unidas e información pública

- Los oficiales de coordinación civil-militar y la información pública deben ir de la mano en las operaciones de mantenimiento de la paz intensivas en materia de información a las que presten una gran atención los medios de comunicación. Deben comprender la importancia de las relaciones con los medios de comunicación y la forma en que estos afectan a la realización satisfactoria de las operaciones de paz. Deben saber qué tipos de información pueden comunicarse a los medios y de qué forma encarar una entrevista. En el entorno de las operaciones de mantenimiento de la paz, la comunicación plantea problemas.

CCM DE LAS NACIONES UNIDAS E INFORMACIÓN PÚBLICA

Efectos de la información de los medios de comunicación

- ✓ Los medios de noticias trabajan las 24 horas del día y los 7 días de la semana y a menudo informan en directo.
- ✓ La noticias, incluidos vídeos y fotografías, pueden difundirse por el mundo casi al instante; los medios buscan noticias sensacionalistas.

⇨ Con buena conducta se consiguen buenas noticias y se evita la información negativa.

➲ La conducta y las imágenes negativas pueden repercutir negativamente en la misión y el proceso de paz.

Las consecuencias negativas deben evitarse con prácticas de información pública dinámicas y profesionales.

CCM DE LAS NACIONES UNIDAS E INFORMACIÓN PÚBLICA

Ejemplo de un caso de mala conducta

BBC NEWS

Front Page
World
Africa
Americas
Asia-Pacific
Europe
Middle East
South Asia
From Our Own Correspondent
Letter From America
UK
UK Politics
Business
Sci/Tech

You are in: World: Asia-Pacific
Friday, 24 August, 2001, 23:19 GMT 00:19 UK

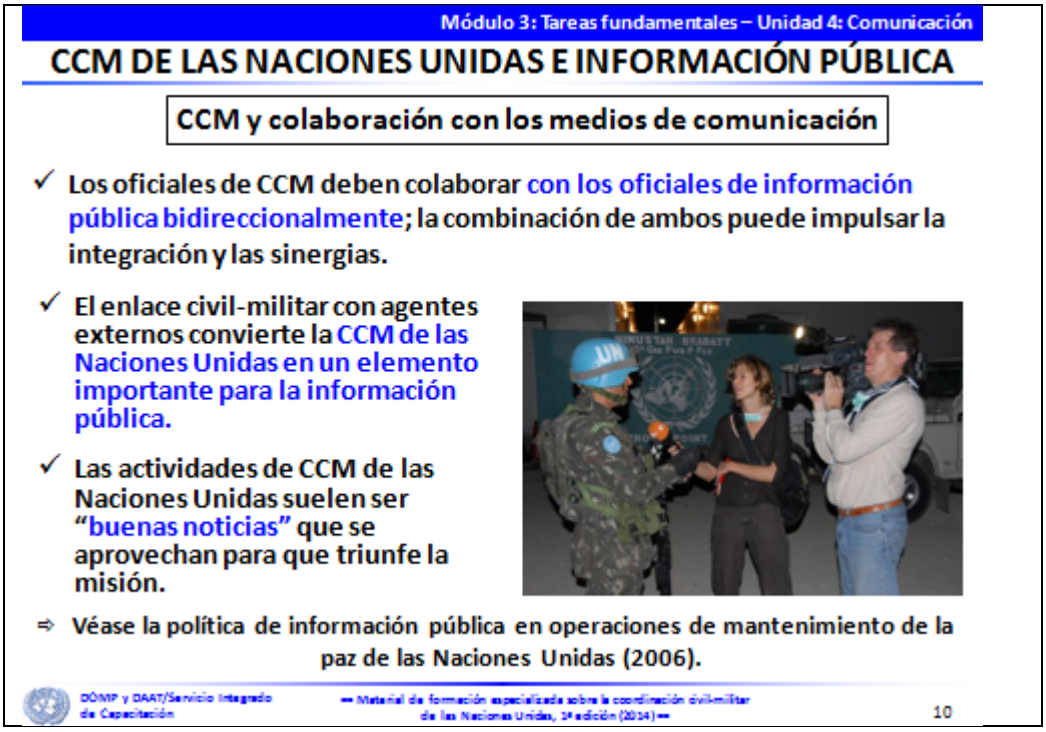
UN peacekeeper charged with rape

A civilian police officer serving with the United Nations peacekeeping operation in East Timor has been charged with raping an East Timorese woman.

A United Nations spokesman, Fred Eckhard, said the rape is alleged to have taken place in a hotel room.

The police officer, who has not been named, was arrested in July, and has been in custody since then.

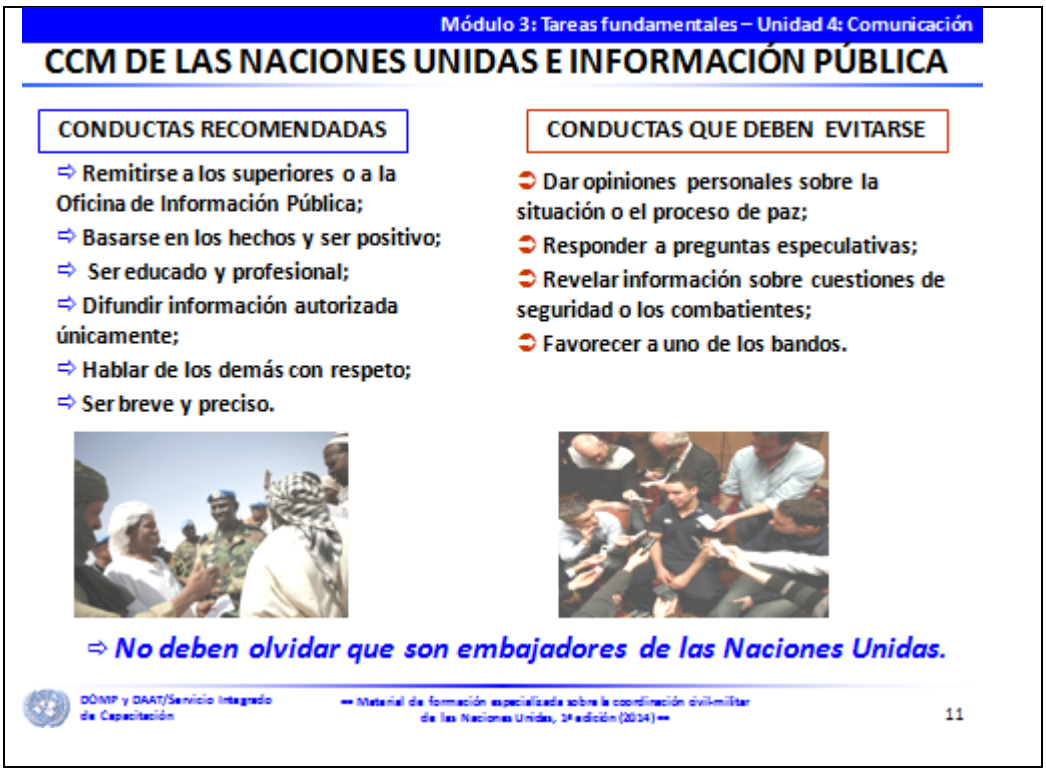
→ Tiene efectos inmediatos a nivel local e internacional;
→ Perjudica la imagen de las Naciones Unidas y de los contingentes en el mundo;
→ Destruye la confianza de la población local.



- La gestión adecuada de la información pública por la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas puede impulsar los esfuerzos combinados de los distintos componentes de la operación de mantenimiento de la paz para cumplir los mandatos de la misión. El funcionamiento del personal de coordinación civil-militar se orienta a la comunicación y, por lo tanto, debe ser plenamente consciente de los aspectos principales de la comunicación civil-militar. La comunicación es difícil en el entorno de las operaciones de mantenimiento de la paz, y las personas que la llevan a cabo deben adoptar un enfoque profesional. Los oficiales de coordinación civil-militar deberán comunicarse con regularidad con un gran número de organismos y autoridades locales sobre cuestiones profesionales. Cada uno de ellos necesita más competencia en materia de comunicación y negociación que el oficial militar medio. La preparación y la evaluación de la situación son la clave para llevar a buen puerto la comunicación y la negociación en el marco de las operaciones de paz.
- Como los de información pública, los oficiales de coordinación civil-militar deben colaborar con los medios de comunicación y difundir la visión de la misión de forma dinámica. La Oficina de Información Pública gestionará la estrategia de comunicaciones de la misión sobre la base de la orientación recibida del personal directivo superior y velará por que los destinatarios reciban la opinión apropiada al respecto. Los oficiales de coordinación civil-militar deben colaborar con la Oficina de Información Pública. La unidad militar de información pública y sus oficiales deben establecer una relación estrecha de colaboración con los de coordinación civil-militar para lograr una estrategia y una práctica de comunicación coherentes. Dado que las actividades de coordinación civil-militar suelen ser "buenas noticias" sobre el trabajo realizado, deben aprovecharse para que triunfe la misión. El enlace civil-militar y el intercambio de información con los agentes externos e internos a nivel táctico y operacional convierten las actividades de coordinación civil-militar en elementos importantes de la información pública. Todo plan, actividad o proyecto

de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas debe contar con un plan de información pública.

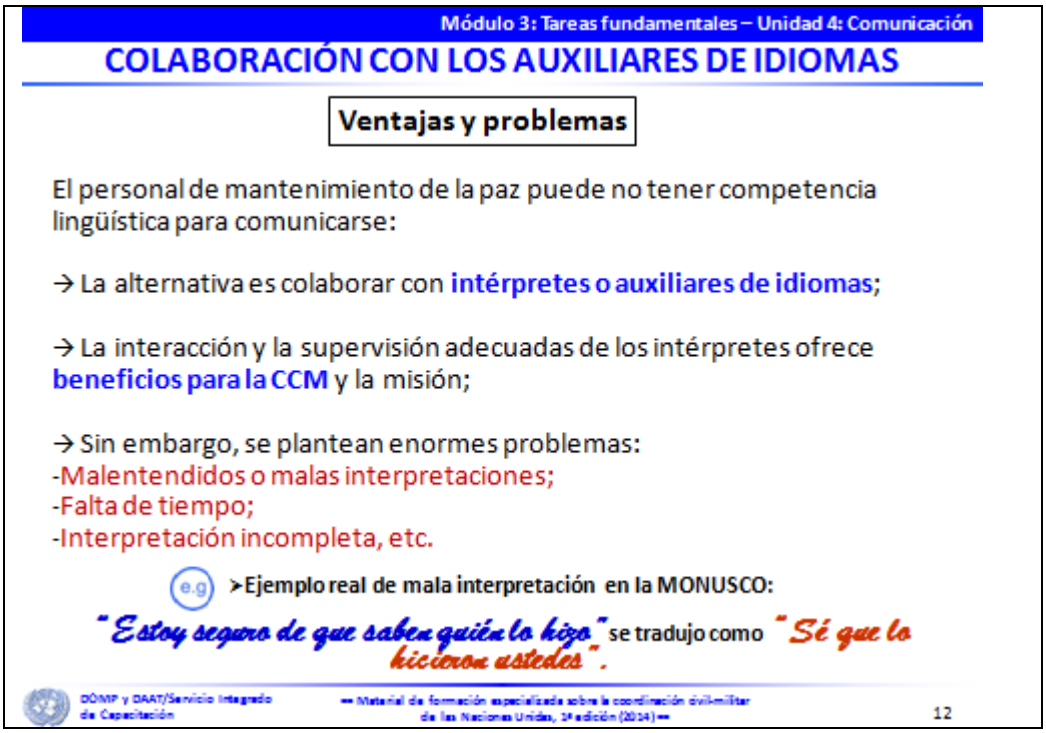
☞ Véase la **política de información pública en operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas de 2006** (véase la documentación).



Los oficiales de coordinación civil-militar deben colaborar con los medios de comunicación y transmitir información sobre los temas de su ámbito de forma profesional e imparcial y sobre la base de los hechos. Eso debe hacerse con diplomacia y tacto y respetando los principios del mantenimiento de la paz. Debe prestarse atención y únicamente comunicar información autorizada, sin expresar opiniones sobre asuntos de cuya explicación uno no esté encargado. Debe recordarse el alcance mundial de los medios de comunicación, con todas sus ramificaciones. Como norma general, **los oficiales de coordinación civil-militar no interactúan con los medios de comunicación sin haber recibido formación adecuada o haber sido autorizados.**

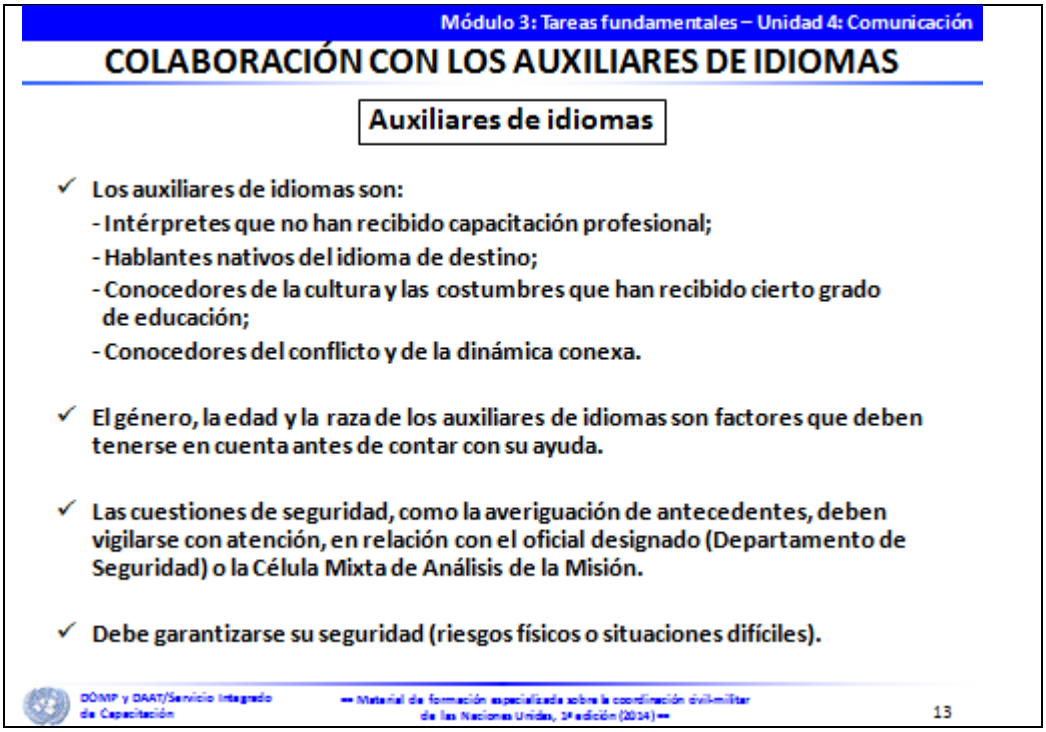
Fotografías extraídas de las normas anteriores al despliegue para operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, material de formación especializada para expertos militares en misión, 1ª edición, 2010.

▪ Colaboración con los auxiliares de idiomas



El formador puede pedir a los participantes que determinen las diferencias entre un intérprete y un auxiliar de idiomas (en la diapositiva siguiente se ofrecen algunas pistas).

e.g Este es un problema real que ocurrió en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) hace unos pocos años a un equipo de las Naciones Unidas y que puede ser útil como "lección aprendida" en lo que respecta a la colaboración con auxiliares de idiomas. *Un equipo formado por oficiales de asuntos civiles y observadores trataba de recabar información sobre una emboscada en que se había atracado a unas personas, algunas de las cuales fueron asesinadas. El equipo de las Naciones Unidas debía averiguar todo tipo de información relevante sobre esa tragedia y decidió reunirse con el grupo rebelde más fuerte de la zona. Como provenía de otro lugar, el equipo necesitaba tres auxiliares de idiomas: el jefe del equipo de las Naciones Unidas hablaba en inglés, el primer auxiliar traducía lo que decía el jefe al árabe, el segundo lo retraducía a un dialecto local y el tercero traducía esto último al idioma local que hablaba el grupo rebelde. El equipo comenzó progresivamente, con saludos y charlas triviales. Tras socializar durante una hora, el jefe de equipo puso sobre la mesa la pregunta por la que habían ido hasta allí. "Son el grupo más fuerte de la zona. Estoy seguro de que pueden ayudarnos y decirnos quién cometió el delito". Cuando los tres auxiliares de idiomas terminaron su traducción, el ambiente cambió de repente, dejó de haber sonrisas y se dio a entender que la conversación había terminado. Además, el jefe de equipo sintió el frío cañón de un arma de fuego detrás de la cabeza. Tras un largo minuto en que la situación se congeló, el jefe de los rebeldes comenzó a reírse y a hablar con los demás. Como sabía un poco de árabe, indicó que el primer auxiliar de idiomas había traducido mal lo que decían las Naciones Unidas; en lugar de transmitir el sentido del original, lo tradujo como "Sé que ustedes cometieron el delito".*



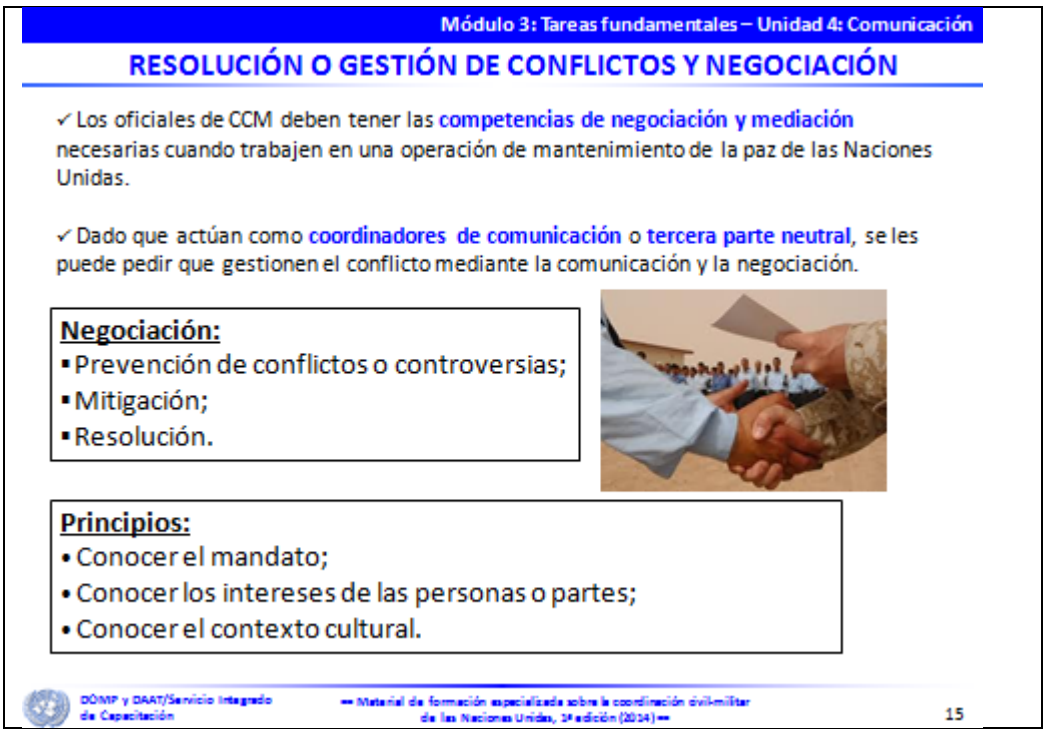
- La única opción cuando los oficiales de coordinación civil-militar carecen de competencia lingüística en el idioma local es colaborar con intérpretes o auxiliares de idiomas. La interacción adecuada con los intérpretes puede facilitar la buena comunicación con los demás interlocutores. La mayoría de los intérpretes y auxiliares de idiomas de las operaciones de paz no han recibido capacitación profesional como intérpretes. Deben ser hablantes nativos que hayan recibido cierto grado de educación, y conocer la cultura y las costumbres y el conflicto y la dinámica conexa. El género, la edad y la raza de los auxiliares de idiomas son factores que deben tenerse en cuenta antes de contar con su ayuda. Es preferible informar a los auxiliares de idiomas antes de toda reunión.
- Se debe ser consciente de la posibilidad de poner en peligro la seguridad del auxiliar de idiomas durante la realización de su trabajo. Debe tenerse en cuenta su seguridad personal y no se les debe exponer a situaciones que puedan originar represalias.

Esta diapositiva puede mostrarse una vez que el instructor haya preguntado a los participantes cuáles serían buenos consejos para una buena interpretación.

Antes de la reunión, se debe informar al auxiliar de idiomas de la situación, los asistentes a la reunión, lo que se pretende hacer y lo que se espera de él. En la reunión, se debe actuar con entusiasmo, hacer gestos y usar un tono de voz correcto. Deben evitarse los comentarios al margen o los susurros al auxiliar. No debe darse demasiada libertad al auxiliar para que inserte su personalidad, sus ideas y sus opiniones en el discurso. El auxiliar de idiomas nunca debe tratar de responder a una pregunta del público. De vez en cuando, debe resumirse el contenido de la conversación para asegurarse de que no haya malentendidos.

Algunas directrices para facilitar la labor al auxiliar de idiomas son hablar alto deliberadamente; usar frases cortas y sencillas; dar suficiente tiempo para interpretar; alentar al auxiliar a que aclare las dudas en lugar de interpretar de forma incorrecta. Deben evitarse el vocabulario especializado, las abreviaturas y la jerga. La ubicación del auxiliar de idiomas respecto del orador y del destinatario debe ser apropiada. Siempre se debe mirar y hablar directamente al destinatario o al público, en lugar de hablar con el intérprete o auxiliar de idiomas. Uno debe dirigirse al destinatario o público en primera persona, como si el intérprete o auxiliar de idiomas no estuviera.

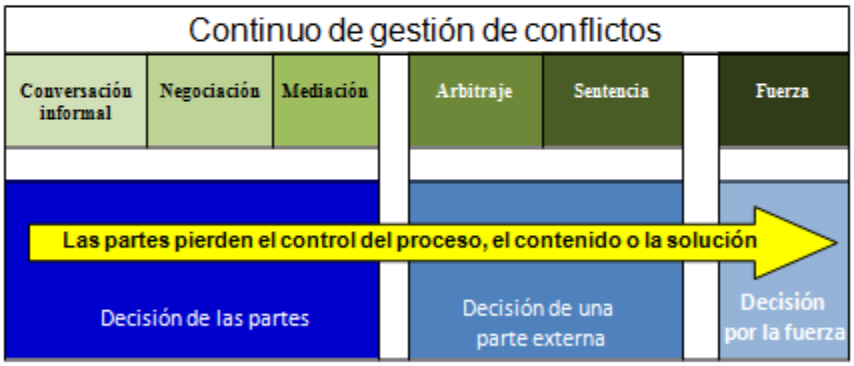
▪ Resolución o gestión de conflictos y negociación



- Los oficiales de coordinación civil-militar deben tener las competencias de negociación y mediación necesarias cuando trabajen en una operación de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Dado que actúan como tercera parte neutral, se les puede pedir que gestionen el conflicto mediante la comunicación y la negociación. Asimismo, se les puede nombrar coordinadores de comunicación con la comunidad anfitriona, la sociedad civil, los representantes del gobierno y los agentes externos colaboradores.
- Objetivo de la negociación:
  - Determinación o aislamiento de esferas de conflicto o controversia;
  - Prevención del agravamiento de la situación;
  - Reducción de las diferencias en las esferas de conflicto o controversia;
  - Resolución de conflictos o controversias;
  - Adopción de medidas preventivas contra la reaparición del conflicto o la controversia.
- La mediación consiste en la intervención en una controversia de una tercera parte neutral, imparcial y mutuamente aceptable que no tenga poder acreditado de adopción de decisiones. La atención debe centrarse en determinar los intereses subyacentes de las otras partes, no la postura que hayan declarado. El estilo de la negociación se cambiará en función de los avances que se logren. Los conflictos de intereses y la probabilidad de ruptura deben detectarse a tiempo, y deberán adoptarse medidas correctivas.
- En el mantenimiento de la paz, el éxito de las negociaciones depende del conocimiento de los objetivos e intereses de la misión y de los intereses de las otras partes y de la capacidad de encontrar una forma aceptable de lograr avances.

RESOLUCIÓN O GESTIÓN DE CONFLICTOS Y NEGOCIACIÓN

El conflicto es una situación de interacción humana en que hay falta de armonía o se percibe una divergencia de intereses, necesidades u objetivos.

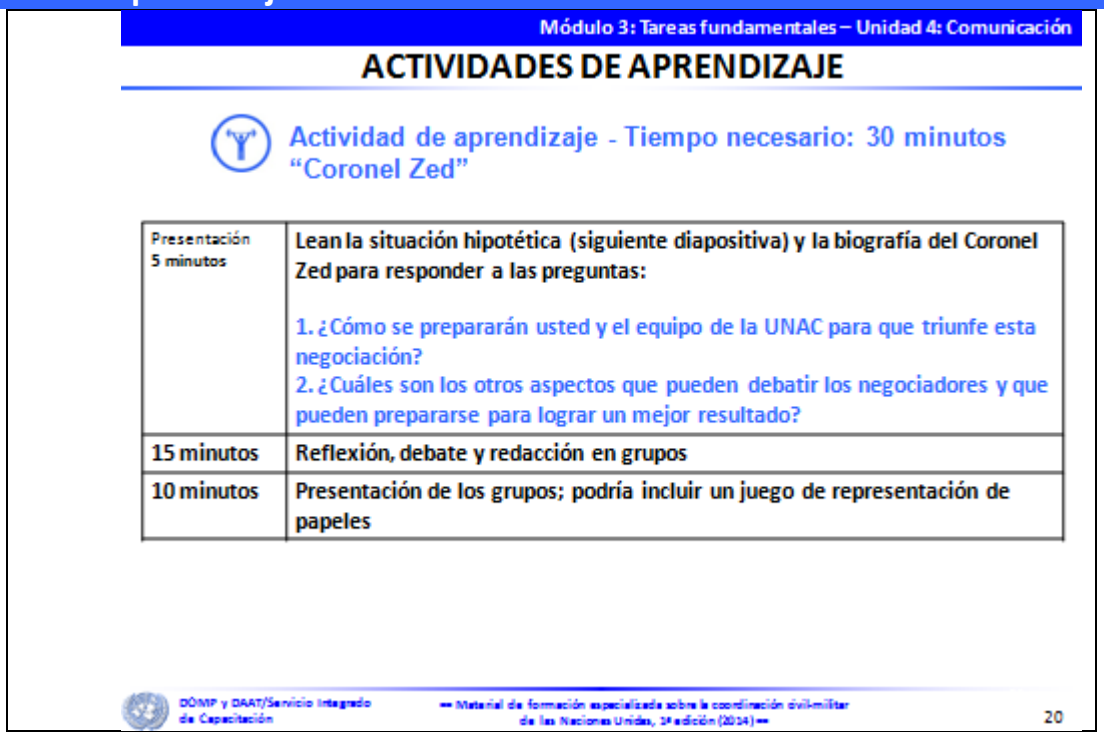


RESOLUCIÓN O GESTIÓN DE CONFLICTOS Y NEGOCIACIÓN

- Debe tomarse tiempo para entender los intereses de la misión y de las otras partes y el contexto en que se produce la negociación. Si hubo una reunión anterior, se puede utilizar el resultado y la situación de lo que se haya ejecutado.
- Como anfitrión: es preciso velar por que los arreglos sean apropiados, asegurar la recepción y el saneamiento del lugar de negociación y prever aperitivos y bebidas. Debe nombrarse a alguien para que tome notas o grabe las conversaciones.
- No hay nada que sustituya unos buenos preparativos para lograr que triunfen las negociaciones. Hay que tomarse tiempo para entender los intereses de la misión y de las otras partes, el contexto en que se produce la negociación y los propios objetivos. Para cada negociación se necesita un proceso mental inteligente a fin de alcanzar los resultados previstos.
- Durante las negociaciones deben usarse las técnicas de comunicación básicas: escuchar con atención y comprender el punto de vista de lo que se dice, aunque no se comparta. Se puede alentar a que la otra parte hable si uno se muestra dispuesto a escuchar y se muestra un verdadero interés en solucionar el problema que se plantea.

- Las negociaciones y la gestión de conflictos son cuestiones especializadas que requieren aptitudes interpersonales y para las que se necesitan estudio, comprensión y conocimientos técnicos basados en la experiencia. En el mantenimiento de la paz, las negociaciones y la gestión de conflictos son procesos rutinarios. El personal de coordinación civil-militar deberá ocuparse de ellos. Por tanto, en esta parte se tratarán estas cuestiones.
- La negociación es un proceso lógico necesario y que requiere preparación, con la esperanza de lograr un resultado favorable. Consiste en entablar comunicación con el objetivo de llegar a un acuerdo. Para ejecutar el mandato, dado que actúa como tercera parte neutral, se pedirá al personal de mantenimiento de la paz que gestione el conflicto mediante la comunicación y la negociación.
- De forma rutinaria, los oficiales de coordinación civil-militar pueden pasar a ser coordinadores de comunicación con la comunidad anfitriona, la sociedad civil, los representantes del gobierno y los agentes externos colaboradores. Puede tratarse de negociaciones oficiales u oficiosas, a menudo en forma de reuniones. Del mismo modo, pueden realizarse intentos de resolución de conflictos oficiales u oficiosos.

Actividad de aprendizaje. "Coronel Zed"



Módulo 3: Tareas fundamentales – Unidad 4: Comunicación

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Actividad de aprendizaje - Tiempo necesario: 30 minutos
"Coronel Zed"

Presentación 5 minutos	Lean la situación hipotética (siguiente diapositiva) y la biografía del Coronel Zed para responder a las preguntas: 1. ¿Cómo se prepararán usted y el equipo de la UNAC para que triunfe esta negociación? 2. ¿Cuáles son los otros aspectos que pueden debatir los negociadores y que pueden prepararse para lograr un mejor resultado?
15 minutos	Reflexión, debate y redacción en grupos
10 minutos	Presentación de los grupos; podría incluir un juego de representación de papeles

DOMP y DAAT/Servicio Integrado de Capacitación — Material de formación especializada sobre la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, 1ª edición (2014) — 20

Preparativos de las negociaciones: lista de control directriz

1. Pregunta 1. ¿Cómo se prepararán usted y el equipo de la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Carana (UNAC) para que triunfe esta negociación?

Es fundamental que el equipo se prepare mentalmente y que todos los miembros conozcan la postura oficial aceptable. A continuación se muestran algunas preguntas sobre las que pueden debatir los miembros del equipo de negociadores y alcanzar una postura de consenso.

- ¿En qué consiste la controversia? ¿Cuáles son las causas subyacentes?
- ¿Por qué ha surgido ahora? ¿Cuáles son los desencadenantes inmediatos?
- ¿Cuáles son los antecedentes o cuál es el historial? ¿Cuáles son las personas o partes implicadas?
- ¿Qué características tienen?
- ¿Cuál es la experiencia de los intentos anteriores por resolver la controversia? ¿Cuál fue el resultado?
- ¿Cómo participaron las Naciones Unidas anteriormente y qué relación guarda eso con la situación actual? ¿Sigue siendo relevante?
- ¿Cuáles son sus opciones, limitaciones, calendario y mandato?
- ¿Qué resultado se espera de esa reunión (ideal y mínimo)?
- ¿Cuáles serán probablemente la postura y las exigencias de la otra parte?
- ¿Cuánto se puede ceder? ¿Cuánto no?
- ¿Cómo se puede avanzar (propuestas, calendario)?
- ¿Quién se ocupará de cada cuestión?

2. Pregunta 2. ¿Cuáles son los otros aspectos que pueden debatir los negociadores y que pueden prepararse para lograr un mejor resultado? Pueden debatirse y prepararse los aspectos que se presentan a continuación.
    - Planificación de la gestión del conflicto durante las negociaciones:
        - Determinar el posible conflicto violento;
        - Evaluar la situación;
        - Idear una respuesta;
        - Realizar la intervención;

- Evaluar el resultado o la retroalimentación.

- El éxito depende de lo siguiente:
  - Que se entiendan el mandato y el papel de las Naciones Unidas (su interés).
- Preparar el enfoque:
  - Conocer los intereses de la otra parte; anticipar su enfoque;
  - Conocer el contexto cultural o histórico.
- Delegación:
  - ¿Quién va a hablar?
  - ¿Quién va a levantar acta?
  - ¿Se necesita un observador?
  - ¿Sensibilidad intercultural?
  - ¿Papel de los intérpretes?
  - ¿Se necesitan expertos o asesores?
  - ¿Cómo trabajan en la reunión los expertos o asesores?

- Lugar de celebración (si no es el propio, es preciso realizar un reconocimiento del lugar propuesto y aclarar estos detalles antes de llegar):
  - Llegar a tiempo, en buenas condiciones y adecuadamente vestido;
  - Preparar los asientos, la seguridad, el aparcamiento y las comunicaciones;
  - Considerar las pausas (¿para fumar?);
  - Preparar mapas, material de papelería, etc.
- Preparación del orden del día:
  - Realizar consultas antes de las negociaciones oficiales;
  - Acordar un objetivo de la reunión;
  - Acordar el orden del día o los temas de debate;
  - Acordar el proceso (hora, lugar, normas de intervención, intérpretes, seguridad, etc.);
  - Preparar medidas de emergencia en caso de que la reunión se desvíe del orden del día acordado.
- Apertura y bienvenida:
  - Organizar el acto de apertura y bienvenida según las costumbres y el protocolo apropiados (de acuerdo con la práctica local);
  - Presentar las delegaciones;
  - Explicar la función del mediador;
  - Resumir el objetivo de la reunión;
  - Resumir el proceso acordado para la reunión;
  - Presentar el orden del día.
- Negociación sustantiva:
  - Declaraciones de apertura;
  - Respuestas a las declaraciones de apertura (en pro de los intereses);
  - Determinación y aprobación de los puntos fundamentales para su debate en profundidad (cuestiones que cada parte desea tratar antes de alcanzar un acuerdo);
  - Definición de prioridades o secuencia;
  - Pausa/grupos oficiosos/sesiones conjuntas y privadas;
  - Generación de opciones para la resolución;
  - Reducción del número de opciones;
  - Acuerdo;
  - Ejecución y seguimiento;
  - Acuerdo por escrito, en todos los idiomas;
  - Información para los medios de comunicación y el público; acuerdo sobre lo que se dirá;
  - Resumen del acuerdo y medidas siguientes;
  - Aprobación formal o firma del acuerdo (costumbres y protocolo locales);

- Próxima reunión (hora, lugar, orden del día, documentos).

- Seguimiento de la negociación:
  - Sitrep breve para los cuarteles generales superiores y la Sede de las Naciones Unidas;
  - Breve declaración para los medios de comunicación o el público (acordada por las partes);
  - Preparación de actas y copias del acuerdo;
  - Preparación de observaciones y expectativas;
  - Incorporación de comentarios que puedan ayudar a otras personas a afrontar esta controversia o casos similares en el futuro;
  - Creación de un mecanismo de seguimiento de la ejecución del acuerdo (acordado por las partes);
  - Realización de las tareas del negociador o mediador del acuerdo;
  - Informes de los progresos;
  - Preparación de la próxima reunión.
- Negociación con los intérpretes:
  - Información a los intérpretes sobre su función;
  - El mediador aporta el intérprete;
  - Negociación: usted/sus y ellos/sus; anticipación de malentendidos;
  - Acuerdo;
  - Ejecución y seguimiento;
  - Acuerdo por escrito, en todos los idiomas;
  - Información para los medios de comunicación y el público; acuerdo sobre lo que se dirá.
- Sesión de clausura:
  - Resumen del acuerdo y medidas siguientes;
  - Aprobación formal o firma del acuerdo (costumbres y protocolo locales);
  - Próxima reunión (hora, lugar, orden del día, documentos).
- Seguimiento de la negociación:
  - Sitrep breve para los cuarteles generales superiores y la Sede de las Naciones Unidas;
  - Breve declaración para los medios de comunicación o el público (acordada por las partes);
  - Preparación de actas y copias del acuerdo;
  - Preparación de observaciones y expectativas;
  - Incorporación de comentarios que puedan ayudar a otras personas a afrontar esta controversia o casos similares en el futuro;
  - Creación de un mecanismo de seguimiento de la ejecución del acuerdo (acordado por las partes);
  - Realización de las tareas del negociador o mediador del acuerdo;
  - Informes de los progresos;
  - Preparación de la próxima reunión.

❑ Resumen

- **El conocimiento del contexto cultural local y de las distintas perspectivas está relacionado con los factores de éxito de las operaciones de mantenimiento de la paz y es fundamental para los oficiales de CCM.**
- **La combinación de CCM e información pública puede impulsar la misión y crear sinergias.**
- **La interacción y la supervisión adecuadas de los intérpretes pueden ofrecer beneficios para la CCM y la misión.**
- **Unos buenos preparativos son cruciales para que triunfen las negociaciones, así como tomarse tiempo para conocer los intereses de las otras partes y el contexto en que se desarrolla la negociación.**

== MÓDULO ADICIONAL: COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR Y ESFERAS SUSTANTIVAS DEL MANTENIMIENTO DE LA PAZ ==

APOYO A LA ACCIÓN HUMANITARIA EN RESPUESTA A LAS SITUACIONES DE EMERGENCIA Y LOS CASOS DE DESASTRE

❑ **Resultados de aprendizaje**

- ✓ **Conocer la diferencia entre desastres naturales y situaciones de emergencia complejas;**
- ✓ **Describir la función de la CCM respecto de la anticipación y la coordinación con los homólogos en las medidas de socorro en casos de desastre;**
- ✓ **Determinar el apoyo militar en desastres naturales y situaciones de emergencia complejas.**

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **Desastres naturales;**
- ❑ **Situaciones de emergencia complejas;**
- ❑ **Apoyo militar en desastres naturales y situaciones de emergencia complejas.**

☞ Esta es la primera presentación del módulo adicional: un debate en profundidad sobre el apoyo militar a la asistencia humanitaria y el socorro en casos de desastre.

▪ Desastres naturales

Los "desastres naturales" son la consecuencia de los fenómenos desencadenados por riesgos naturales como los terremotos, las erupciones volcánicas, los deslizamientos de tierra, los sunamis, las inundaciones y las sequías que superan la capacidad de respuesta local. Los desastres de este tipo afectan al funcionamiento de una comunidad o una sociedad al causar pérdidas humanas, materiales, económicas o ambientales amplias, que superan la capacidad de la comunidad o de la sociedad afectada de reaccionar con sus propios recursos (definición del Comité Permanente entre Organismos).

http://www.flickr.com/photos/un_photo.

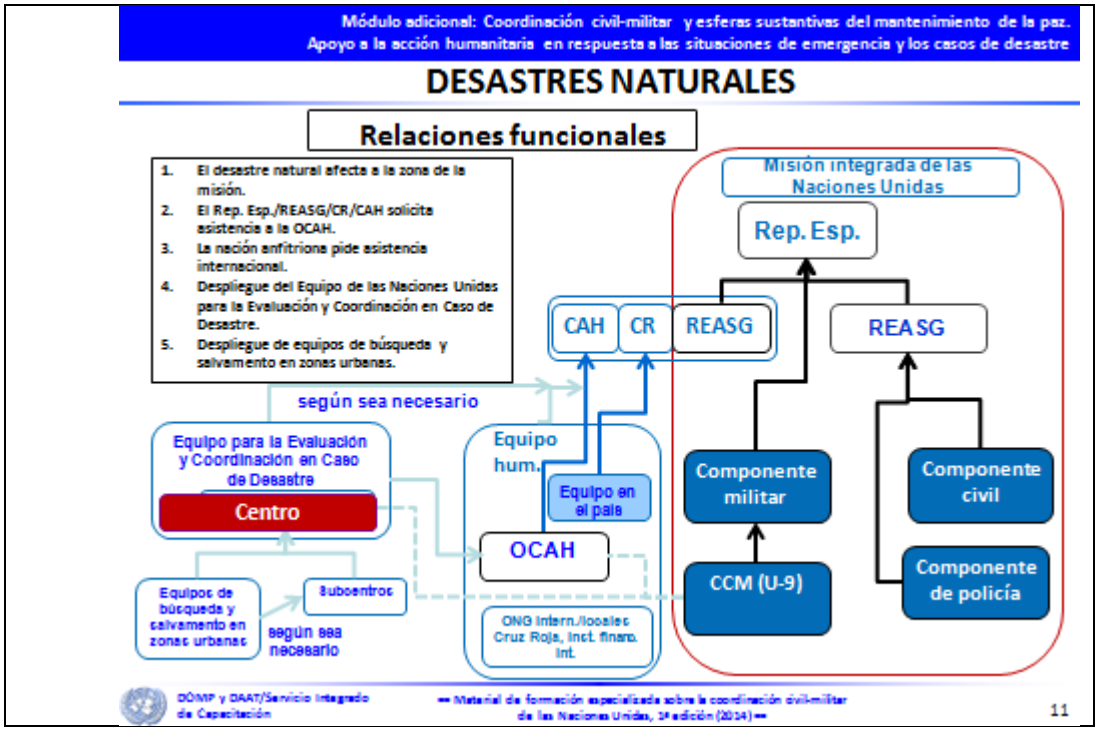
- El Sistema Mundial de Alerta y Coordinación sobre Desastres es un marco de cooperación bajo los auspicios de las Naciones Unidas. Abarca encargados de la gestión de desastres y sistemas de información en casos de desastre en todo el mundo y tiene el objetivo de satisfacer la falta de información y de coordinación en la primera fase tras los desastres importantes. Ofrece acceso en tiempo real a sistemas de información en casos de desastre e instrumentos de coordinación conexos disponibles en Internet.
- ¿Por qué es tan importante el Sistema Mundial de Alerta y Coordinación sobre Desastres? En los primeros días tras los desastres importantes súbitos, el país afectado y un gran número de agentes internacionales reúnen y analizan información para planear su respuesta. Esta actividad suele llevarse a cabo simultáneamente con velocidad, relevancia y precisión variables, utilizando múltiples canales de información y aplicando distintos procedimientos. En la fase inicial de planificación, suele haber poco o no suele haber ningún intercambio de información entre el personal de respuesta internacional. Las decisiones se adoptan normalmente sobre la base de información fragmentaria, fuentes erróneas o suposiciones. Rara vez se toma en consideración la asistencia planeada o movilizada de otras organizaciones. Esto suele tener como consecuencia duplicaciones, lagunas, superposiciones y hasta respuestas inapropiadas, que a veces acarrean costos elevados. Los servicios del Sistema Mundial de Alerta y Coordinación sobre Desastres tienen el fin de facilitar el intercambio de información entre todos los agentes en apoyo de la adopción de decisiones y la coordinación. Esos servicios se basan en el conocimiento colectivo de los encargados de la gestión de desastres en todo el mundo y la capacidad conjunta de todos los sistemas de información en casos de desastre pertinentes.

- La OCAH y la red el Grupo Asesor Internacional de Operaciones de Búsqueda (INSARAG) y Rescate desarrollaron originalmente el concepto del Centro de Coordinación de Operaciones sobre el Terreno. Se ideó para que prestara asistencia a los países afectados en la coordinación de las iniciativas internacionales de búsqueda y salvamento tras un terremoto. No obstante, los principios de la gestión de emergencias del Centro lo convierten en un instrumento valioso en todos los desastres súbitos en los que participen recursos internacionales de socorro. En el último decenio, el concepto del Centro se ha utilizado durante numerosos desastres, como inundaciones, huracanes, sunamis y emergencias complejas.
- El Centro se establece para ayudar a las autoridades locales en un país afectado por un desastre a coordinar el socorro internacional. Tras un desastre, el equipo internacional de búsqueda y salvamento en zonas urbanas o el Equipo de las Naciones Unidas para la Evaluación y Coordinación en Caso de Desastre de la OCAH que llegue primero establece el Centro lo antes posible.
- Un Centro de Coordinación de Operaciones sobre el Terreno tiene tres objetivos principales:
  - Actuar como enlace entre el personal de respuesta internacional y el gobierno del país afectado.
  - Ofrecer un sistema para coordinar y facilitar las actividades de las iniciativas de socorro internacional en un lugar en el que se haya producido un desastre y en el que la coordinación de un gran número de equipos de búsqueda y salvamento en zonas urbanas sea fundamental para garantizar unas iniciativas de rescate óptimas.
  - Ofrecer una plataforma de cooperación, coordinación y gestión de la información entre los organismos humanitarios internacionales.

- Imagen: http://www.unocha.org/what-we-do/coordination-tools/osocc-rdc/overview.

- Centro en Puerto Príncipe (Haití), enero de 2010. Crédito: Equipo de las Naciones Unidas para la Evaluación y Coordinación en Caso de Desastre.
- Subcentro en Bagh (Pakistán), octubre de 2005. Crédito: Ronaldo Rearío (OCAH).
- Coordinación de búsqueda y salvamento en zonas urbanas, Centro en Puerto Príncipe (Haití), enero de 2010. Crédito: Equipo de las Naciones Unidas para la Evaluación y Coordinación en Caso de Desastre.
- Coordinación de búsqueda y salvamento en zonas urbanas, Centro en Sabang (Indonesia), octubre de 2010. Crédito: Equipo de las Naciones Unidas para la Evaluación y Coordinación en Caso de Desastre.

- El INSARAG es una red de países propensos a los desastres y que responden en casos de desastre y de organizaciones que se ocupan de la búsqueda y salvamento en zonas urbanas y de la coordinación de las operaciones sobre el terreno. Se creó en 1991 tras las iniciativas de los equipos internacionales de búsqueda y salvamento que respondieron ante el terremoto que se produjo en Armenia en 1988. Las Naciones Unidas se eligieron como secretaría del INSARAG para facilitar la participación y la coordinación internacionales.



- El Centro se conectará con las estructuras de coordinación de las Naciones Unidas existentes y el gobierno, si los hay, y los complementará.
- La presentación de las solicitudes de activos militares incumbe al REASG/Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios, no a las autoridades políticas, y se realiza sobre la base de criterios humanitarios, ante el Jefe de Misión, que podría dar órdenes al Comandante de la Fuerza, según las directrices de la misión.

DESASTRES NATURALES

Actividad de aprendizaje y debate
Fase de preparación del Jefe de la U-9

Tiempo necesario: 25 minutos

5 minutos	Presentación e instrucciones de la actividad: **1.Elaboren una lista de control para la fase de preparación útil para que el Jefe de la U-9 pueda ocuparse de cualquier desastre natural de forma oportuna y coordinada.** **2.Determinen cuál podría ser el apoyo militar respecto de las necesidades humanitarias en las primeras 72 horas del desencadenamiento de un desastre natural.**
15 minutos	Debate y redacción en grupos
5 minutos	Presentación con todos los participantes

DESASTRES NATURALES

1. Ejemplo de fase de preparación del Jefe de la U-9

⇨ **Ponerse en contacto** con el homólogo de CHCM de las Naciones Unidas y obtener una evaluación de los riesgos de cualquier desastre natural potencial;

⇨**Participar** en el proceso humanitario de planificación para emergencias y determinar el apoyo que puede ser necesario;

⇨**Contribuir** al proceso militar de planificación para emergencias con bastante antelación, incorporando los posibles tipos de apoyo militar y los problemas de coordinación potenciales (militar-militar, civil-militar).

DESASTRES NATURALES

2. Apoyo militar posible

Fase imprescindible para la vida (días 1 a 10; crítico en las primeras 72 horas)

Necesidades humanitarias	Apoyo militar posible
Desplazamiento de los equipos de búsqueda y salvamento en zonas urbanas del aeropuerto a la base de operaciones del Centro y posteriormente a la zona de operaciones encomendada	Transporte terrestre
Combustible para los vehículos de los equipos de búsqueda y salvamento o para el transporte local, en caso de escasez	Combustible
Evaluación aérea rápida por los equipos para la evaluación y coordinación y sus asociados (alcance de los efectos, principales limitaciones de infraestructura, necesidades y zonas prioritarias)	Activos aéreos o resultados preliminares de infraevaluación
Seguridad de los equipos de búsqueda y salvamento que viajen a zonas de alto riesgo o poco seguras o trabajen en ellas	Escoltas armadas
Mapas detallados (1:50.000 o mayores) para la asignación de tareas a los equipos de búsqueda y salvamento respecto de las zonas que deben abarcarse/priorizarse	Mapas
Establecimiento inmediato de un centro de recepción en el aeropuerto por cualquiera de los dos tipos de equipo tras su llegada	Facilitación/apoyo

DESASTRES NATURALES

Directrices sobre la Utilización de Recursos Militares y de Defensa Civil Extranjeros para las Operaciones de Socorro en Casos de Desastre - **Directrices de Oslo**

Ámbito de uso:
- Desastre natural, tecnológico y ambiental (en tiempos de paz).

Conceptos clave:
- Como último recurso
- Complementariedad
- Sin costo;
- Consentimiento del Estado afectado
- Evitar la dependencia de AMPC
- Percepción
- Esferas de coordinación fundamentales

Principios clave (comunes a las directrices de Oslo y sobre AMPC):
- Principios humanitarios/soberanía de Estados/imperativo humanitario

▪ Situaciones de emergencia complejas

SITUACIONES DE EMERGENCIA COMPLEJAS

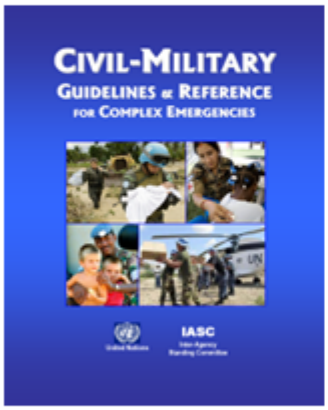
El Comité Permanente entre Organismos (CPO) define una "situación de emergencia compleja" como:

Una crisis humanitaria en un país, una región o una sociedad en que exista un deterioro total o considerable de la autoridad como consecuencia de un conflicto interno o externo que exija una respuesta internacional que vaya más allá del mandato o la capacidad de un solo organismo o del programa de las Naciones Unidas en el país en curso.

e.g. ➢ Rwanda, República Democrática del Congo, Darfur, UNMISS.

SITUACIONES DE EMERGENCIA COMPLEJAS

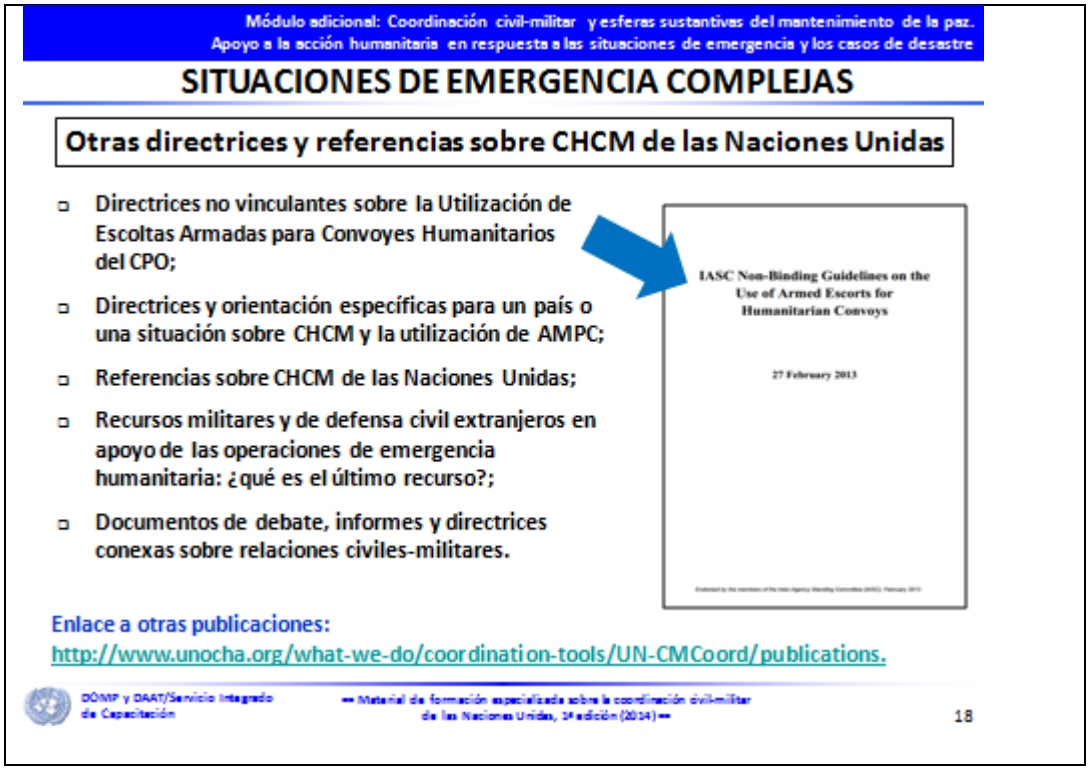
Directrices sobre la Utilización de AMPC en Apoyo de las Actividades Humanitarias de las Naciones Unidas en Situaciones de Emergencia Complejas (Directrices AMPC)



Ámbito de uso:
- Situaciones de emergencia complejas

Conceptos clave:
- Como último recurso
- Sin costo
- Consentimiento del Estado afectado
- Evitar la dependencia de AMPC
- Percepción
- Con límite de tiempo
- Transición fluida a la autoridad civil
- Partes en conflicto: no participación
- Jerarquía de tareas humanitarias
- Cantidad mínima de enlace necesaria
- Requisito para intercambio de información
- Esferas de coordinación fundamentales

Principios clave (comunes a las directrices de Oslo y sobre AMPC):
- Principios humanitarios/soberanía de Estados/imperativo humanitario



La OCAH proporciona la lista de directrices y referencias que figura en la diapositiva 250 para la labor sobre el terreno de asistencia humanitaria y socorro en casos de desastre. Son directrices y referencias obligatorias para los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar; por ello, los oficiales de coordinación civil-militar también deben familiarizarse con su contenido.

▪ Apoyo militar

- En la jerarquía de las tareas humanitarias para el personal militar, la mejor forma de utilizar la capacidad de las fuerzas militares es añadiendo valor al proceso, centrándose en la asistencia indirecta y el apoyo a las infraestructuras; lo mejor es que sean los agentes humanitarios quienes emprendan la asistencia directa. Sin embargo, en caso de que no haya agentes humanitarios sobre el terreno durante un período crítico de prestación de asistencia imprescindible para la vida y de que no puedan ofrecerse con urgencia los bienes y servicios necesarios, lo que podría tener como consecuencia inaceptables pérdidas de vidas humanas, sufrimiento y lesiones, se puede recurrir al personal militar como último recurso para colmar esa deficiencia.

- En las directrices sobre la coordinación humanitaria civil-militar de las Naciones Unidas se consignan situaciones en las que pueden usarse los AMPC para apoyar las operaciones humanitarias. Las zonas grises indican situaciones que quedan a discreción de los agentes sobre el terreno, en función de la necesidad, el aspecto imprescindible para la vida de la actividad concreta y sus consecuencias.

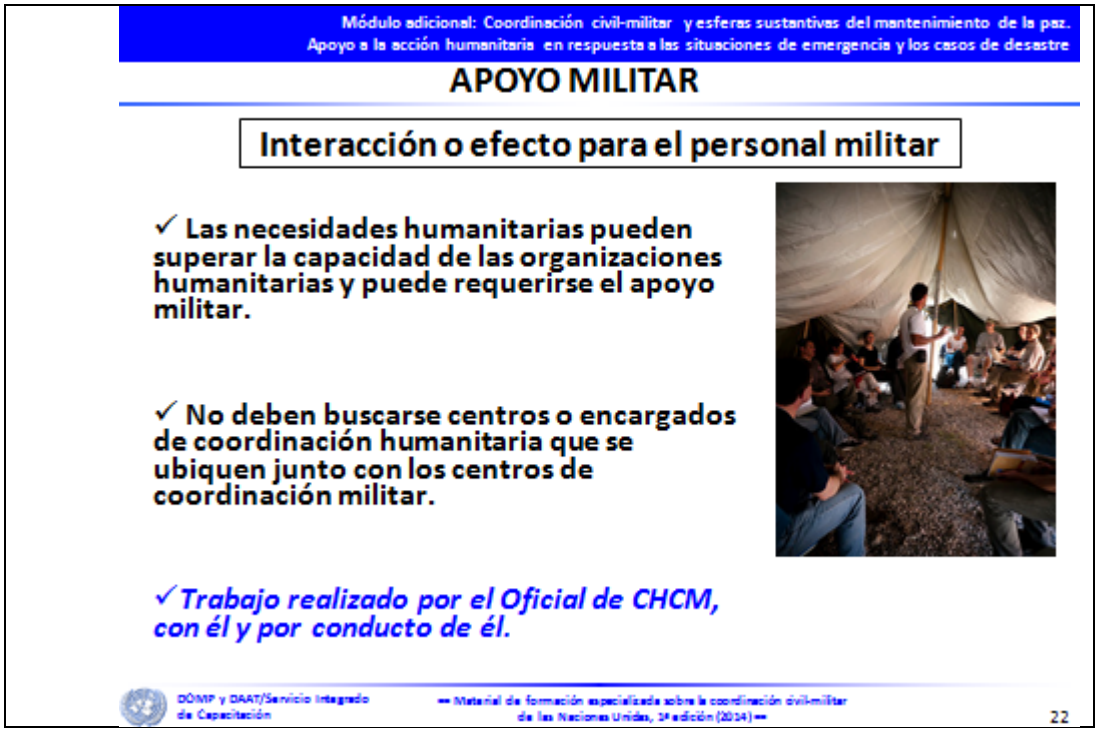
Las Directrices sobre la Utilización de Activos Militares y de Protección Civil, armonizadas con las Directrices de Oslo, constituyen un instrumento de referencia importante para la planificación y las operaciones de apoyo militar. Las directrices humanitarias-militares sobre la utilización de activos militares de las Naciones Unidas pueden resumirse en los seis principios operacionales siguientes sobre la utilización de activos militares en apoyo de la asistencia humanitaria:

- Corresponde al Coordinador Residente o Coordinador de Asuntos Humanitarios presentar las solicitudes de AMPC en apoyo de los organismos de las Naciones Unidas, previa realización de consultas con el Estado afectado y sobre la base de criterios humanitarios exclusivamente.
- Los organismos humanitarios de la Organización deben utilizar los AMPC como último recurso; es decir, solo en ausencia de toda alternativa civil de apoyo a las necesidades humanitarias urgentes en el tiempo determinado.
- Los organismos humanitarios de las Naciones Unidas que utilicen activos militares deben conservar su carácter civil. Aunque los AMPC pueden permanecer bajo el control militar, la operación en conjunto debe permanecer bajo la autoridad y el control generales de la organización humanitaria encargada. Esto no implica situación alguna de mando y control civiles de los activos militares.
- Las organizaciones humanitarias se encargan de llevar a cabo la labor humanitaria. La operación de paz solo debe prestar asistencia directa en situaciones de emergencia imprescindibles para la vida y como último recurso. La operación de paz puede prestar asistencia indirecta y apoyo a las infraestructuras si se solicitan, según los principios de coordinación civil-militar y la orientación humanitaria-militar. El objetivo de esos principios y de esa orientación es asegurar la distinción clara entre las funciones y los papeles normales de las partes interesadas humanitarias y las militares.
- Toda utilización de AMPC debe ser, al comienzo, limitada en tiempo y alcance y presentar un elemento de estrategia de salida en que se defina con claridad la forma en que el personal civil puede asumir en el futuro la función que se realiza.

- Los países que ofrezcan AMPC para apoyar la acción humanitaria de las Naciones Unidas deben garantizar el respeto de los códigos de conducta y los principios humanitarios de la Organización.

El cumplimiento estricto de los principios de coordinación civil-militar reducirá al mínimo las fricciones inevitables entre el personal militar, cuya principal preocupación es la seguridad, y las organizaciones humanitarias, cuya principal preocupación es aliviar el sufrimiento de las personas afectadas por conflictos o desastres naturales. Debe reconocerse que, aunque actúen con independencia la una de la otra, la operación de paz y la comunidad humanitaria son también interdependientes, en el sentido de que sus mandatos y misiones respectivos, cuando se ejecutan adecuadamente, mejoran el entorno para lograr la misión de la otra. Cuanto mejor ejecuten su tarea los agentes humanitarios, más se aproximará a la normalidad la comunidad y mayor será la probabilidad de que pueda gestionar de forma sostenible su proceso de paz sin caer en un conflicto armado.

Las Directrices sobre AMPC ofrecen orientación respecto de la aplicación humanitaria del importante criterio del "último recurso". Los AMPC deben considerarse un instrumento que complementa los mecanismos de socorro existentes para ofrecer apoyo concreto ante necesidades concretas, en respuesta al reconocimiento del "desfase humanitario" existente entre las necesidades derivadas de los desastres que debe satisfacer la comunidad de socorro y los recursos disponibles para hacerlo. Por tanto, los AMPC solo deberían solicitarse cuando no exista alternativa civil alguna comparable y una necesidad humanitaria importante solo pueda satisfacerse mediante la utilización de esos activos.



La OCAH ha elaborado mecanismos de coordinación humanitaria que repercuten cada vez más positivamente en la capacidad de la comunidad internacional de responder ante las crisis. Estos mecanismos han recorrido un largo camino para abordar el "Informe Brahimi" en lo que respecta a la escasa articulación y eficacia de la respuesta humanitaria en los últimos años. Esos mecanismos y capacidades han minimizado el papel central del personal militar en las iniciativas de asistencia humanitaria y socorro en casos de desastre. Sin embargo, el personal militar sigue desempeñando una función de apoyo esencial en esas actividades, especialmente en lo que respecta a la seguridad y la logística generales en esas iniciativas de socorro. Durante las iniciativas y operaciones de socorro en casos de desastre, los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas no deben intentar que los centros o encargados de coordinación humanitaria se ubiquen junto con los centros de coordinación militar, dado que los organismos humanitarios desean actuar conforme a sus principios para mantener su carácter humanitario. Por tanto, en tales situaciones, los oficiales de coordinación civil-militar deben colaborar estrechamente con el Oficial de Coordinación Humanitaria Civil Militar y actuar por conducto de este para asegurar la fluidez y el éxito de las operaciones.

El funcionario de la OCAH Andrew Alspach facilita una reunión entre grupos en el aeropuerto de Puerto Príncipe (Haití). Crédito: OCAH/Akiko Harayama.

A partir de la experiencia en Haití y en otros lugares, la OCAH ha detectado varias lecciones a las que deben prestar atención los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar y de coordinación civil-militar. Entre ellas se encuentran las siguientes:

- La necesidad constante de mejorar la coordinación en la labor de asistencia humanitaria y socorro en casos de desastre, en beneficio de las partes interesadas y los beneficiarios, en el contexto de la misión y de la situación.
- La necesidad de regularizar las relaciones entre agentes. El establecimiento de relaciones es importante incluso en la respuesta a la crisis: antes, durante y después.

- La necesidad de difundir y gestionar la información de forma abierta y generosa, que evoca la tarea básica de enlace civil-militar e intercambio de información de la coordinación civil-militar. Es especialmente importante evitar "clasificar" la información sin necesidad.
- En lo que respecta a la asignación de tareas al personal militar y la validación del apoyo, es importante aplicar técnicas de planificación dinámicas para que el personal militar pueda reducir al mínimo su función de asistencia directa y brindarla únicamente cuando se solicite ("tirar"), en lugar de simplemente "empujar" el apoyo hacia adelante sin examinar los efectos plenamente.

❑ Resumen

- 🗝 **La coordinación entre los organismos humanitarios y el personal militar es crucial para asegurar el éxito de las iniciativas de socorro en casos de desastre y de situaciones de emergencia complejas.**
- 🗝 **Los oficiales de CCM y de CHCM deben colaborar estrechamente e intercambiar información durante los desastres y las situaciones de emergencia complejas.**
- 🗝 **Los activos y la capacidad militares deben utilizarse para prestar apoyo a la comunidad humanitaria y no deben desempeñar una función principal en sus actividades.**

PROTECCIÓN DE CIVILES

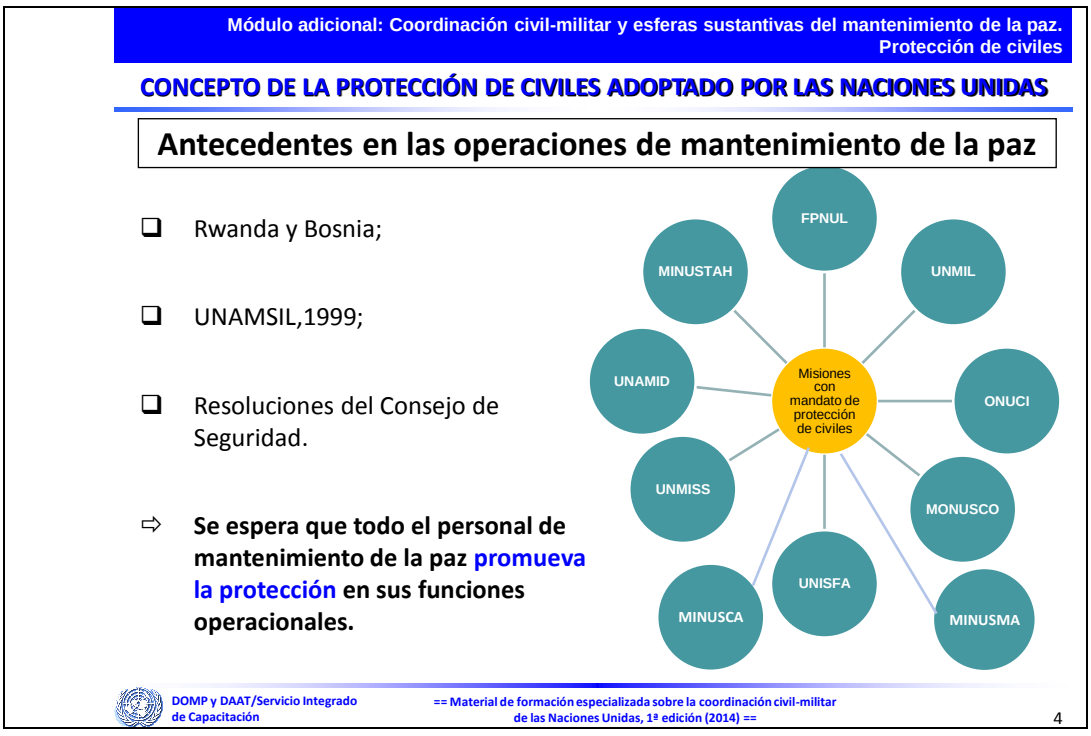
❑ RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- ✓ **Conocer el concepto de la protección de civiles adoptado por las Naciones Unidas;**
- ✓ **Determinar los principales agentes y asociados en la protección de civiles;**
- ✓ **Determinar y conocer la función de la CCM de las Naciones Unidas en la protección de civiles.**

❑ ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ❑ **Concepto de la protección de civiles adoptado por las Naciones Unidas;**
- ❑ **Principales agentes y asociados en la protección de civiles;**
- ❑ **Apoyo de la CCM de las Naciones Unidas a la protección de civiles.**

▪ Concepto de la protección de civiles adoptado por las Naciones Unidas



Tras el genocidio en Rwanda y Srebrenica, la comunidad internacional experimentó dificultades con el concepto de protección de civiles, y sensibilizó al público en muy gran medida acerca del hecho de que la esencia del mantenimiento de la paz debía ser la protección de los civiles. En consecuencia, las Naciones Unidas elaboraron un sólido marco doctrinal que abarca el concepto operativo de la protección de civiles del DOMP y el DAAT. Además, el Servicio Integrado de Capacitación preparó material de formación especializada a nivel operacional y táctico para ofrecer orientaciones sobre la ejecución de la protección de civiles sobre el terreno.

- En la actualidad, en la protección de civiles participan 100.000 soldados, y esta actividad cada vez define en mayor medida la reputación de las misiones de la Organización. Como ya se ha dicho, las expectativas son altas y no se cumplen cuando una misión se despliega sobre el terreno en un entorno posterior a un conflicto y no ejecuta sus tareas de protección, especialmente la protección de civiles frente a las amenazas físicas. Eso afecta considerablemente a la legitimidad y la credibilidad.
- Entendiendo la actividad de la misión como conjunto, la protección de civiles exige que todo el personal de mantenimiento de la paz, ya sea civil, militar o de policía, promueva la protección de civiles en sus funciones operacionales de conformidad con una estrategia al respecto específica para la misión. Por desgracia, los componentes civil, militar y de policía han tendido a trabajar de forma compartimentada en lo que respecta a las tareas relacionadas con la protección.

- Este es el marco conceptual para la elaboración de estrategias de protección de civiles en las misiones.
  - **Nivel I. Protección mediante proceso político:** apoyo al proceso político (incluidos los acuerdos y negociaciones de paz, el apoyo a la reconciliación, el desarrollo de instituciones de gobernanza, etc.), que trata de establecer un entorno sin riesgo en el que se respeten los derechos humanos.
  - **Nivel II. Protección frente a violencia física:** adopción de medidas dinámicas para reducir la vulnerabilidad de los civiles mediante un aumento de la vigilancia de los derechos humanos, el diálogo político, la mediación en los conflictos y la presión y la colaboración con los posibles atacantes, así como el establecimiento de posiciones defensivas físicas o acordonamientos y de equipos conjuntos de protección.

- **Nivel III. Establecimiento de un entorno de protección:** creación de condiciones propicias para la prestación de asistencia humanitaria y protección sostenible (promoción y protección de los derechos humanos, creación de condiciones propicias para el retorno, reforma del sector de la seguridad, DDR, etc.).

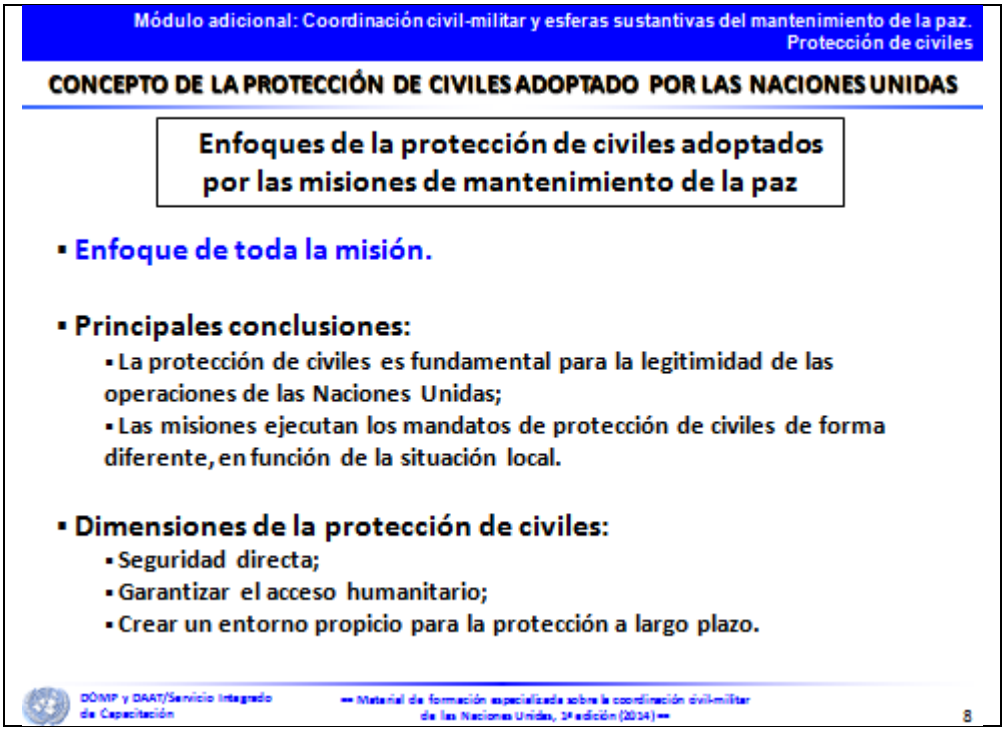
En el concepto operacional del DOMP se establecen las cuatro fases de la respuesta de protección, que pueden no ser consecutivas. Deben entenderse como cuatro categorías de actividades que pueden realizarse simultáneamente en función del tipo de amenaza. Estas fases forman parte del nivel II del concepto de protección de civiles, que se ocupa de la protección física.

- **Fase 1. Garantía o prevención pasiva**: las medidas de esta fase tienen el objetivo de tranquilizar a la población local mediante la garantía de que la misión trata de protegerla, principalmente con actividades rutinarias y pasivas.
- **Fase 2. Prevención activa:** cuando las medidas de la fase 1 resultan insuficientes o cuando se detecta un aumento de los riesgos, pueden ser necesarias actividades preventivas más activas.
- **Fase 3. Respuesta:** cuando la amenaza de violencia física contra los civiles es evidente, pueden ser necesarias más medidas activas con objeto de disuadir a los atacantes potenciales de cometer actos violentos. En esta fase ya se han observado conductas violentas y deben emprenderse medidas para obligar al atacante a obedecer. Una opción que puede estudiarse es la acción militar directa.
- **Fase 4. Consolidación:** las actividades de este tipo se ocupan de estabilizar una situación posterior a una crisis. Su objetivo es prestar asistencia a la población local y las autoridades anfitrionas para regresar a una situación de normalidad y crear condiciones que reduzcan las posibilidades de retorno a una crisis.

El personal de mantenimiento de la paz de la UNAMID de Rwanda escolta a unos desplazados internos durante su regreso del campamento de desplazados internos de Aramba a la aldea de la que provenían, Sehjanna, cerca de Kutum (Darfur septentrional) (UN Photo #480079 por Albert González Farran, julio de 2011).

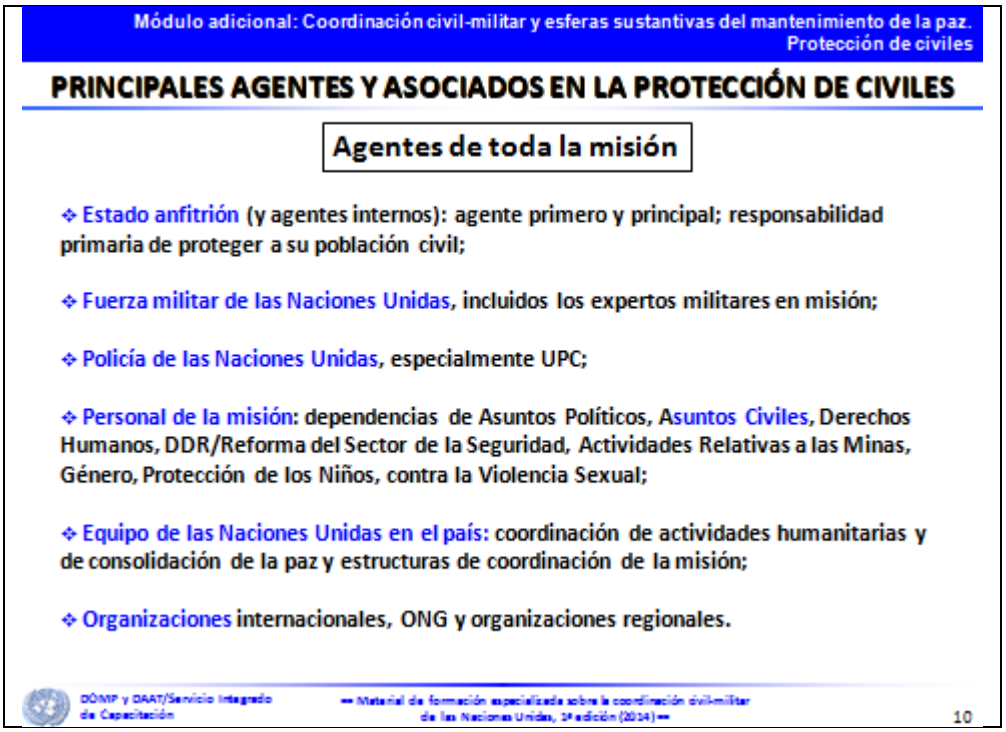
Estos conceptos deben integrarse en los procesos de planificación militar y de policía de los contingentes, independientemente de las peculiaridades nacionales o de los distintos procesos de planificación.

Las tareas tácticas militares, como las patrullas, la observación y el enlace, entre otras, son instrumentos básicos para entender la situación. En la mayoría de las ocasiones, la adopción apropiada de estas medidas permite que las unidades eviten o prevengan de forma oportuna el desarrollo de una amenaza. En otras situaciones, debido a la falta de capacidad apropiada, como comunicaciones, inteligencia y movilidad, la respuesta será directa. En todos los casos es muy necesario un intercambio de información y una coordinación adecuados con los otros agentes desplegados en la zona de operaciones. La inteligencia humanitaria (HUMINT, fuentes humanas) suele ser la principal fuente de información y sigue siendo fundamental para tener una imagen precisa de la situación.

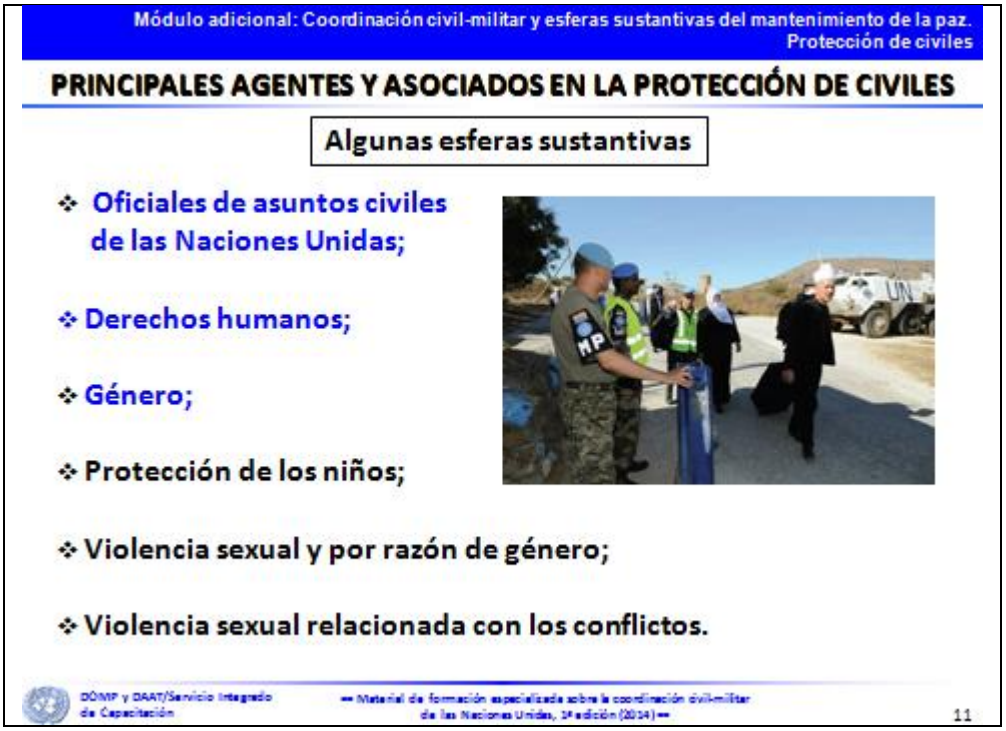


- Aunque los mandatos, principios y procesos generados desde la Sede de las Naciones Unidas han evolucionado de forma coherente, la manera en que las distintas misiones han aplicado esos mandatos ha sido variable. Como las misiones operan en distintos contextos, es necesario que cada una elabore una estrategia única para lograr los principios y objetivos comunes de proteger a los civiles en situaciones de conflicto en función del entorno único en que opere.

▪ Principales agentes y asociados en la protección de civiles

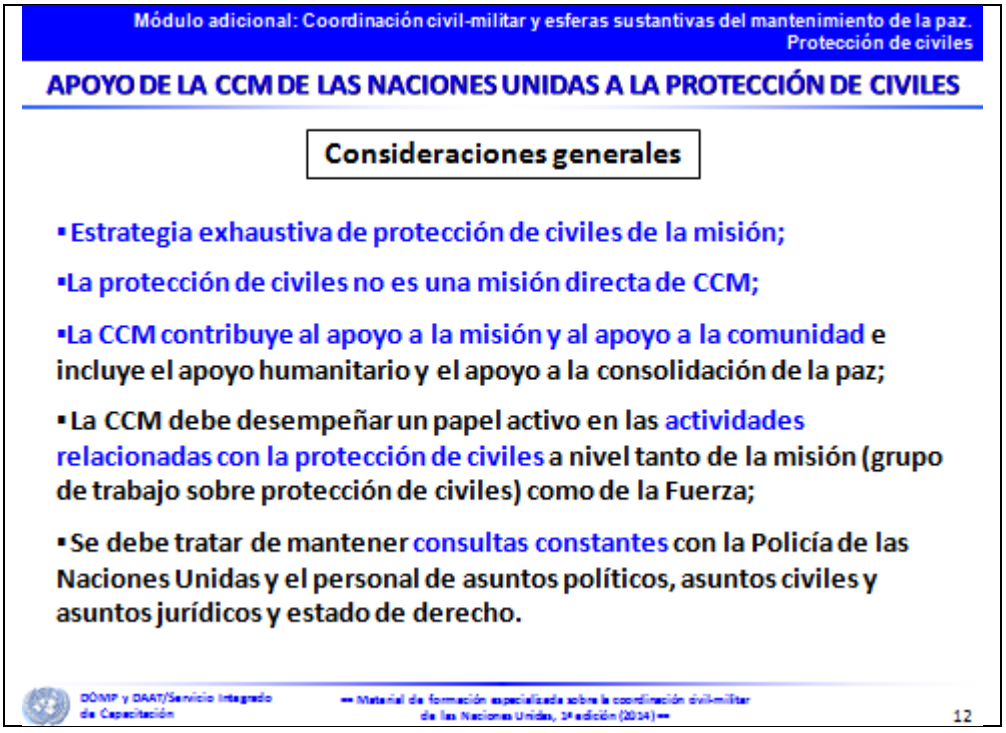


- La protección de civiles es responsabilidad de los agentes de toda la misión:
  - **El Estado anfitrión, como agente primero y principal en la protección de civiles, tiene la responsabilidad primaria de proteger** a su población civil; la responsabilidad de la misión entra en juego cuando dicho Estado no puede o no quiere proteger a su población.
  - Muchas organizaciones internacionales, ONG y organizaciones regionales también pueden desempeñar un papel importante en la protección de civiles, debido a las implicaciones que también afectan a la seguridad de sus mandatos en lo que respecta a las esferas organizativas y funcionales.

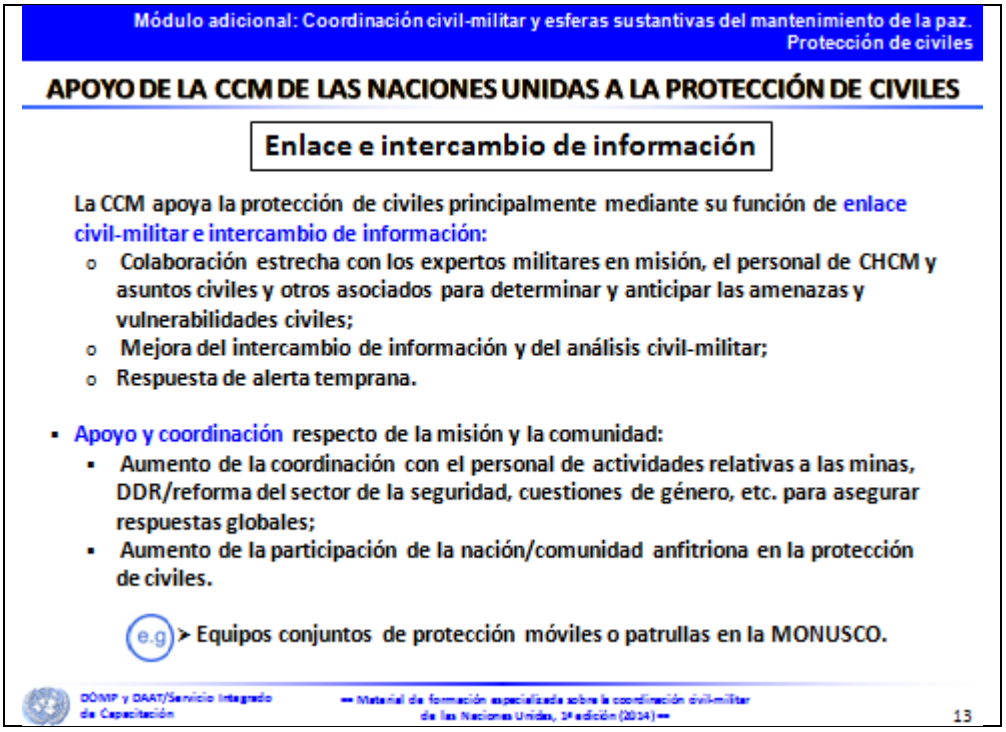


- El objetivo de la coordinación, en particular del personal de la misión especial, es, por supuesto, encontrar formas y medios para que la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas y el componente militar que representa puedan prestar asistencia y apoyo a las iniciativas de la misión que también se ocupen de las cuestiones relacionadas con la protección de civiles.
- Recomienda que se nombre a un asesor militar en cuestiones de género a nivel del cuartel general de misiones en la Oficina del Comandante de la Fuerza para que apoye las iniciativas de toda la misión a fin de ejecutar los mandatos sobre las mujeres y la paz y la seguridad y para combatir la violencia sexual por razón de género y la explotación y los abusos sexuales. El coordinador también puede apoyar el enlace con la dependencia de género de la misión y las organizaciones locales de mujeres sobre las actividades de coordinación civil-militar.
- Entre muchos ejemplos: en relación con su apoyo de la reforma del sector de la seguridad, la coordinación civil-militar puede contribuir a impulsar la diversidad de mujeres con uniforme militar en la Fuerza de las Naciones Unidas, de modo que sirvan de modelo para alentar a que se atribuyan funciones más importantes a las mujeres en las fuerzas militares y los cuerpos de policía locales y nacionales, así como para que contribuyan a formar y orientar a las dirigentes. La coordinación civil-militar debe utilizar al máximo el personal militar femenino en apoyo de las iniciativas de género; por ejemplo, orientación y desarrollo de la capacidad en materia de liderazgo para la generalización de la perspectiva de género en las fuerzas de seguridad de la nación anfitriona.
- Unos peregrinos drusos pasan ante un puesto de control de la policía militar de la FNUOS en Siria (UN Photo #454364 por Arnold Felfer, septiembre de 2010).

▪ Apoyo de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas a la protección de civiles



- En la política sobre coordinación civil-militar se indica que el establecimiento de un entorno seguro es una función eminentemente militar, mientras que el apoyo al proceso político y la estabilidad social a largo plazo (entre otras cosas, mediante el estado de derecho, la gobernanza, la asistencia humanitaria y el desarrollo) son funciones eminentemente civiles. Por tanto, la protección de civiles es un mandato prioritario de mantenimiento de la paz.
- La protección de civiles no es una misión directa de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. No obstante, se trata de una misión que la coordinación civil-militar apoya claramente, con consecuencias para el apoyo a la misión y el apoyo a la comunidad y que incluye el apoyo humanitario y el apoyo a la consolidación de la paz. Por ejemplo, la coordinación civil-militar puede facilitar la prevención de la presencia de grupos armados en los campamentos de desplazados internos mediante el apoyo a las iniciativas de asistencia civil, como la construcción de vejigones de agua junto a los campamentos para reducir la exposición de los desplazados internos a las agresiones, incluida la violencia sexual, y mantener el carácter civil y humanitario de los campamentos.
- La coordinación civil-militar puede ofrecer apoyo: a) a las instituciones locales de seguridad como medida para aumentar la capacidad local y la confianza del público, así como para difundir las buenas prácticas; b) para fortalecer los mecanismos de protección tradicionales y las medidas de seguridad comunitarias.
- Los oficiales de coordinación civil-militar deben formar parte del equipo de planificación de la misión (o multicomponente) y la planificación militar para operaciones de protección de civiles, y asesorar acerca de las oportunidades y los riesgos civiles-militares y de las consecuencias para los asociados y para las entidades civiles y locales. Tanto en la planificación como en la ejecución de la protección de civiles, los oficiales de coordinación civil-militar pueden establecer un enlace con los dirigentes comunitarios, conjuntamente con las iniciativas educativas y de información pública. Asimismo, la coordinación civil-militar apoya la protección de civiles mediante el apoyo del DDR y la reforma del sector de la seguridad.
- En todo caso, los oficiales de coordinación civil-militar deben entender la manera en que la protección de civiles se aplica en su zona de responsabilidad. Dado que se trata de una cuestión política muy delicada, los oficiales de coordinación civil-militar deben realizar consultas constantes, además de con la Policía de la Naciones Unidas, con el personal de asuntos políticos, asuntos civiles y estado de derecho, así como con los oficiales de J-3/G-3 y de asuntos jurídicos respecto del personal militar.



La coordinación civil-militar puede, de muy diversas maneras, aumentar la respuesta de protección de civiles de la misión y volverla más sólida, global y colaborativa. La mayoría de ellas están relacionadas con su función de enlace civil-militar e intercambio de información. La coordinación civil-militar debe aprovechar sus redes y relaciones de trabajo sólidas con los expertos militares en misión y el personal de coordinación humanitaria civil-militar y asuntos civiles para determinar y conocer mejor las amenazas y vulnerabilidades respecto de la sociedad civil, así como los problemas de capacidad del sector de la seguridad de la nación anfitriona, mediante la coordinación de los informes y la información en coordinación con el CCO, la Célula Mixta de Análisis de la Misión y las oficinas de seguridad de la misión. Cuanto mejor, más detallada y más precisa sea la "imagen operacional común" civil-militar, mejores y más colaborativas serán las respuestas.

En lo que respecta a su función general de "coordinación de la misión" y, más concretamente, a la asistencia civil, la coordinación civil-militar puede aumentar y posibilitar las respuestas, especialmente las de los asociados civiles externos e internos. En lo que respecta al apoyo a la misión, puede brindar directamente o coordinar el apoyo en materia de inteligencia, seguridad y logística de la Fuerza al personal de actividades relativas a las minas, DDR/reforma del sector de la seguridad y cuestiones de género y al personal de otras misiones sustantivas y especiales que se ocupan de la protección de civiles.

e.g

La coordinación civil-militar puede ayudar a coordinar e impulsar la capacidad de las respuestas conjuntas (de agentes externos e internos) del sector de la seguridad, como se ha hecho con los equipos conjuntos de protección móviles de la MONUC y con las patrullas de la zona de recolección de leña de la UNAMID. También puede prestar asistencia en la mejora de las medidas comunitarias, como las redes de alerta comunitaria y los auxiliares de enlace comunitario de la República Democrática del Congo.

- Dado que la ejecución de la protección de civiles por la misión se basa en una estrategia amplia de toda la misión, los detalles operacionales militares para proteger a los civiles se derivarán de dicha estrategia, y la planificación y la gestión de esas operaciones las llevará a cabo principalmente un mando militar, en el marco de las funciones del personal de operaciones o planificación. En ellas se incluye la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas.
- La planificación y la gestión de las operaciones militares también implicará la planificación conjunta con otros componentes de la misión. En este contexto, mediante la participación de oficiales capacitados de coordinación civil-militar, además de los componentes civil y de policía de la misión, se puede ofrecer al personal de operaciones o planificación la información necesaria para la ejecución de los mandatos de protección de civiles y el enlace necesario con otros agentes de protección, incluidas las UPC. Asimismo, esos oficiales también pueden actuar como enlace con los asociados civiles y de policía para facilitar la corriente de información proveniente del personal militar que pueda ser relevante respecto de las actividades de protección de los asociados. Más concretamente, el Jefe de Coordinación Civil-Militar puede actuar como coordinador o designar uno a tal efecto con objeto de facilitar la comunicación con los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, las ONG y los asociados locales y de participar activamente en el marco conjunto de protección, cuando corresponda.
- En lo que respecta a la coordinación con agentes internos, de nuevo en virtud de la política al respecto, la coordinación civil-militar debe incluir oficiales civiles y traductores del país anfitrión, en particular de género femenino, que actúen como enlace entre el componente militar y las comunidades locales y se aseguren de que el personal conozca la cultura local y la situación y reciba información comunitaria, aspectos muy necesarios.

- La coordinación civil-militar puede ofrecer apoyo: a) a las instituciones locales de seguridad como medida para aumentar la capacidad local y la confianza del público, así como para difundir las buenas prácticas; b) para fortalecer los mecanismos de protección tradicionales y las medidas de seguridad comunitarias.

- En lo que respecta a la función de enlace comunitario, la coordinación civil-militar también debería facilitar el acceso de la población local a las instalaciones de la misión y acelerar la respuesta de esta ante las denuncias presentadas por la población local contra el personal de la misión, cuando corresponda.

Problemas

- ✓ Conocimiento de la estrategia completa de la misión de protección de civiles;
- ✓ Mantenimiento de la coordinación estrecha con los agentes locales del país anfitrión;
- ✓ Percepción de la acción humanitaria.

Resumen

- 🗝 **La CCM de las Naciones Unidas debe desempeñar funciones muy importantes en apoyo del mandato de protección de civiles.**
- 🗝 **El enlace y el intercambio de información a todos los niveles son cruciales para garantizar la protección de civiles.**
- 🗝 **A fin de garantizar la eficacia de la protección de civiles, los oficiales de CCM deben coordinar todas las actividades con todos los agentes y asociados.**

REFORMA DEL SECTOR DE LA SEGURIDAD Y DESARME, DESMOVILIZACIÓN Y REINTEGRACIÓN (DDR)

❑ **Resultados de aprendizaje**

- ✓ **Conocer los aspectos globales de la reforma del sector de la seguridad;**
- ✓ **Conocer los aspectos globales del proceso de desarme, desmovilización y reintegración (DDR);**
- **Determinar el tipo de apoyo que la CCM de las Naciones Unidas puede brindar a la ejecución de la reforma del sector de la seguridad y el DDR.**

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ **Reforma del sector de la seguridad;**
- ❑ **DDR;**
- ❑ **Apoyo de la CCM de las Naciones Unidas a la reforma del sector de la seguridad y el DDR.**

▪ Reforma del sector de la seguridad

Aunque esté relacionada con el DDR, la reforma del sector de la seguridad es más exhaustiva y compleja, como se indica claramente en la definición de “sector de la seguridad” del informe del Secretario General de 2008 sobre la reforma del sector de la seguridad (A/62/659).

El sector de la seguridad es “una expresión de sentido amplio que se utiliza con frecuencia para describir las estructuras, las instituciones y los funcionarios responsables de gestionar, mantener y supervisar la seguridad en un país. Suele considerarse que el sector de la seguridad incluye la defensa, las instituciones policiales, el sistema penitenciario, los servicios de inteligencia y las instituciones responsables del control de las fronteras, aduanas y emergencias civiles. También se incluyen en muchos casos elementos del sector judicial responsables del enjuiciamiento de causas relativas a supuestos comportamientos delictivos y al uso indebido de la fuerza. El sector de la seguridad incluye asimismo a entidades que ejercen alguna función en la gestión o supervisión de las tareas de planificación y mantenimiento de la seguridad, como ministerios, órganos legislativos y grupos de la sociedad civil. Otras entidades no estatales que podrían considerarse parte del sector de la seguridad serían las autoridades consuetudinarias u oficiosas y los servicios de seguridad privada”.

- **Enfoque sectorial de la reforma del sector de la seguridad**

En esta diapositiva se ilustra el enfoque sectorial de la reforma del sector de la seguridad a nivel de las misiones o las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno.

- El apoyo sectorial al sector de la seguridad va más allá de las actividades fundamentales pero limitadas de racionalización de los servicios de seguridad o de formación y equipamiento del personal uniformado. Asimismo, en la asistencia sectorial se aborda la combinación de la eficacia y la rendición de cuentas en todas las estructuras y todos los procesos de seguridad. A tal fin, la unidad encargada presta asistencia a las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales en apoyo de las iniciativas de las autoridades nacionales con los siguientes fines:
  - Facilitar los diálogos sobre la reforma del sector de la seguridad en los países;
  - Elaborar políticas, estrategias y planes de seguridad nacional y defensa;
  - Fortalecer la capacidad de vigilancia, gestión y coordinación;
  - Articular la legislación del sector de la seguridad;
  - Movilizar recursos para proyectos relacionados con la reforma del sector de la seguridad;
  - Armonizar el apoyo internacional a la reforma del sector de la seguridad;
  - Hacer el seguimiento y la evaluación de los programas y resultados.
- Por tanto, la reforma del sector de la seguridad es una modalidad de transición del mantenimiento a la consolidación de la paz, en concreto, construcción institucional tanto en el ámbito de la seguridad como en el de la justicia. *Debemos transformar y rehacer el contrato social sobre el que se afirman el estado de derecho y las instituciones de seguridad. Esas bases son fundamentales para afrontar de manera sostenible la fragilidad del estado de derecho y de las instituciones de seguridad y, por tanto, para concretar más ampliamente los beneficios del mantenimiento y la consolidación de la paz.* Extraído de Iseek (en francés e inglés), artículo publicado el 31 de mayo de 2012 por la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad.

- Los oficiales de la policía nacional asumen responsabilidades primarias de policía desde el establecimiento de la Misión Integrada de las Naciones Unidas en Timor-Leste en una ceremonia de traspaso (14 de mayo de 2009, distrito de Lautem (Timor-Leste). UN Photo # 395922 - http://www.unmultimedia.org).

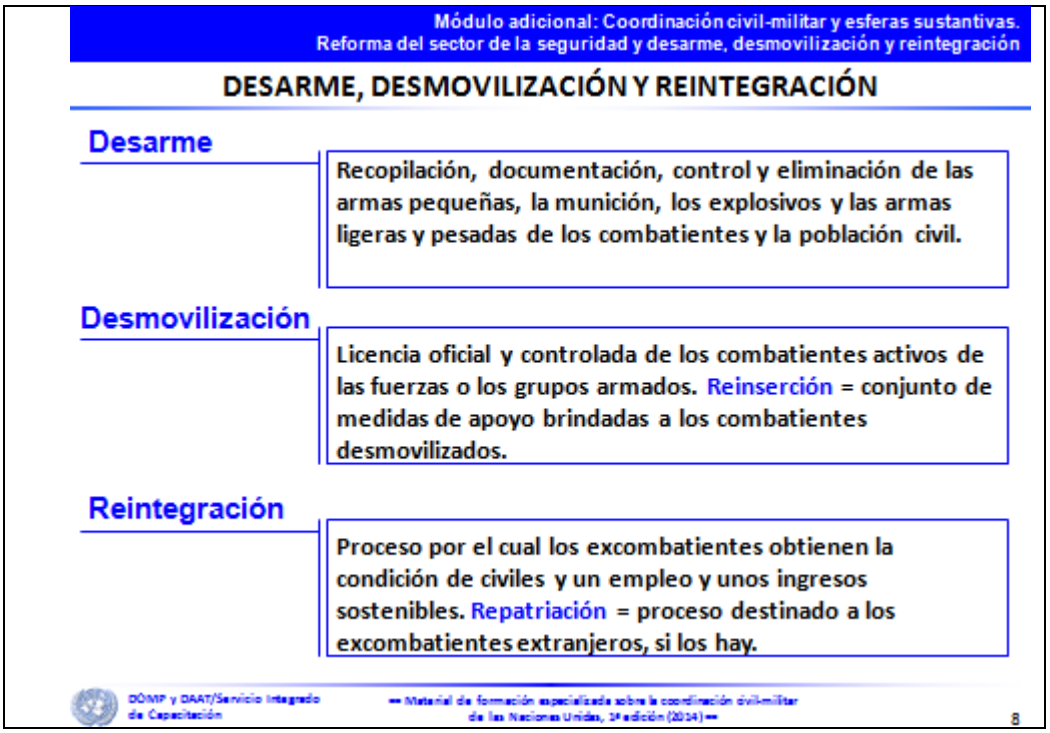
- La reforma del sector de la defensa es una parte esencial de la reforma del sector de la seguridad, porque el sector de la defensa tiene el potencial de proteger a un Estado y a su población, pero ese mismo sector (o algunos de sus componentes) puede amenazar al Estado y a su población. El sector de la defensa debería ser una fuente de estabilidad, y no de inestabilidad.
- La reforma del sector de la defensa suele entenderse como parte del proceso inherente a la reforma del sector de la seguridad que trata de volver profesionales y responsables las instituciones de seguridad. La consecuencia de ello es una defensa nacional sujeta al control democrático y transparente que tiene todo el abanico de capacidades necesarias para dar respuesta a las necesidades y los deseos relativos a la defensa de la población de un Estado, y garantiza así una paz y una estabilidad duraderas en el país, así como la estabilidad regional e internacional.

▪ Desarme, desmovilización y reintegración (DDR)

- La sigla "DDR" significa "desarme, desmovilización y reintegración". Su objetivo es contribuir a la seguridad y la estabilidad en situaciones posteriores a conflictos para que puedan comenzar la recuperación y el desarrollo. El DDR de los excombatientes es un proceso complejo con aspectos políticos, militares, de seguridad, humanitarios y socioeconómicos. Tiene el objetivo de afrontar el problema de seguridad posterior a los conflictos que surge cuando los excombatientes se quedan sin medios de vida o redes de apoyo, aparte de sus excompañeros, durante el período fundamental de la transición del conflicto a la paz y al desarrollo. El DDR, mediante un proceso por el que se retiran las armas de las manos de los combatientes, se saca a estos de las estructuras militares y se les ayuda a integrarse socioeconómicamente en la sociedad, trata de apoyar a los excombatientes de ambos géneros y a los hombres, los niños, las mujeres y las niñas relacionados con las fuerzas y los grupos armados, para que pasen a ser participantes activos en el proceso de paz.
- *El DDR de los excombatientes y de las personas relacionadas con los grupos armados suele ser necesario para lograr la estabilidad y la recuperación posteriores a conflictos. Por supuesto, nada puede sustituir ni el liderazgo nacional ni el compromiso político de las partes en conflicto de desarmarse y desmovilizarse. Sin embargo, en el mantenimiento de la paz, el éxito de un programa de DDR depende en gran medida de la disponibilidad del sistema de las Naciones Unidas para planear, gestionar y ejecutar una estrategia de DDR coherente y eficaz* (Normas Integradas de Desarme, Desmovilización y Reintegración (NIDDR)).

- Un programa de DDR es un componente esencial de la labor internacional global encaminada a estabilizar de inmediato una situación frágil de seguridad posterior a un conflicto. También constituye una parte importante de la labor general de consolidación de la paz, de que forman parte la reforma del sector de la seguridad, el establecimiento del estado de derecho, una economía funcional y unas instituciones políticas factibles.

❑ **Definiciones**



- Desarme: recopilación, documentación, control y eliminación de las armas pequeñas, la munición, los explosivos y las armas ligeras y pesadas de los combatientes y, a menudo, la población civil. El desarme también abarca la elaboración de programas responsables de gestión de las armas.
- Desmovilización: licencia oficial y controlada de los combatientes activos de las fuerzas armadas y otros grupos armados. La primera etapa de la desmovilización puede abarcar desde el control de los combatientes en centros temporales hasta la reunión de los soldados en campamentos ideados a tal fin. La segunda etapa de la desmovilización, la reinserción, es la asistencia que se ofrece a los excombatientes durante la desmovilización, pero antes del proceso más a largo plazo de la reintegración. Se trata de un tipo de asistencia para la transición a fin de ayudar a satisfacer las necesidades básicas de los excombatientes y su familia, que puede incluir subsidios para la seguridad en la transición, alimentos, indumentaria, etc., durante un período de hasta un año. La reinserción puede financiarse con la cuenta de apoyo.

- Reintegración: proceso por el cual los excombatientes obtienen la condición de civiles y un empleo y unos ingresos sostenibles. Fundamentalmente, es un proceso socioeconómico con un calendario abierto, que tiene lugar principalmente en comunidades a nivel local y suele exigir asistencia externa a largo plazo. Con mucha frecuencia, se encarga de ejecutar los programas de reintegración un asociado, a menudo el PNUD, pero también puede tratarse de otros, como el Banco Mundial o la Organización Internacional para las Migraciones. La repatriación es un proceso destinado a los excombatientes extranjeros, si los hay.

☞ Los instructores pueden insistir en el significado de la sigla DDRRR (desarme, desmovilización, reintegración y reasentamiento o repatriación).

- El DDR depende considerablemente de la evolución política del país. Por tanto, el factor fundamental para la ejecución oportuna del DDR es que las autoridades nacionales competentes tengan la voluntad política de hacerlo. Asimismo, es fundamental que los agentes nacionales se hagan responsables de la ejecución y los resultados del DDR.
- No hay dos programas de DDR idénticos, porque el contexto en el que se ejecuta el DDR varía de un país a otro. Por ello, es importante que los encargados de la planificación del DDR analicen el país en el que trabajan y adapten el programa en consecuencia. En las NIDDR se describen las opciones disponibles para los encargados de la formulación de políticas y de la planificación. La evolución ulterior del DDR se denomina “DDR de segunda generación” (véase la diapositiva siguiente).
- El DDR coexiste con un gran número de procesos de estabilización o consolidación de la paz. Se debe conocer la manera en que interaccionan esos procesos y en que pueden tener efectos los unos en los otros.

e.g Un ejemplo clásico es la relación entre el DDR y las elecciones. En algunos acuerdos de paz o políticos, la celebración de elecciones dependía de la ejecución de programas de DDR. Posteriormente, algunos agentes políticos ralentizaron la prestación de los programas de DDR para retrasar las elecciones.

- A veces, los procesos de DDR tienen como consecuencia la "reintegración en la pobreza" del entorno posterior al conflicto. Aunque las opciones que se ofrecen a los excombatientes deben ser comparables a las que tiene a su alcance la población en general, las oportunidades que se les ofrezcan deben basarse en la "economía real" y no simplemente en sus aspiraciones y esperanzas.
- Mientras que el desarme y la desmovilización son relativamente más fáciles de ejecutar y de financiar (presupuesto ordinario de la misión), la reintegración no solo es un proceso más largo, sino que los fondos a tal fin deben recaudarse por separado.

La Flamme de la Paix (La llama de la paz) es un monumento que conmemora la quema ceremonial de 3.000 armas en marzo de 1996, en honor del final de la rebelión de los tuaregs en Tombuctú (Malí). Muchas de las armas están integradas en el cemento de la base (Fotografía: Richard Zabot).

❑ DDR de segunda generación

- **No se dan las condiciones necesarias para el DDR tradicionales (alto el fuego, acuerdo inclusivo, voluntad política de las partes en conflicto, seguridad mínima).**
- **Mismos objetivos estratégicos que el DDR tradicional, pero con distintos tipos de grupos armados (por ejemplo, milicias, bandas, grupos de autodefensa) que quizá tengan motivos no políticos.**
- **Término que abarca programas innovadores; no es una progresión secuencial de componentes, sino un amplio abanico de opciones.**

➢ **MINUSTAH: reducción de la violencia comunitaria en Haití.**
➢ **ONUCI: ejecución de "microproyectos" en Abiyán.**

- El término "DDR de segunda generación" (que también puede denominarse "estabilización provisional") se usa para describir prácticas en evolución. A fin de facilitar la comprensión del concepto de segunda generación, en el estudio se contrasta el nuevo enfoque con el "DDR tradicional", que tiene los mismos objetivos estratégicos que el DDR de segunda generación (apoyar el proceso de paz, crear un espacio político y contribuir a un entorno seguro). Mientras que el DDR tradicional se centra principalmente en los combatientes que forman parte de las estructuras militares, los programas de segunda generación dejan de lado las estructuras militares y se centran en las comunidades de mayor tamaño que se ven afectadas por la violencia armada.
- Los programas de segunda generación abarcan varios tipos distintos de actividades que pueden ejecutarse cuando no se dan las condiciones necesarias para el DDR tradicional, a fin de apoyar el proceso de paz, fomentar la confianza, contribuir a un entorno seguro y ayudar a sentar las bases de una consolidación de la paz más a largo plazo.

e.g En el informe reciente sobre el DDR de segunda generación se ofrecen más opciones para situaciones en que las NIDDR no puedan aplicarse plenamente, como la reducción de la violencia comunitaria en Haití o los microproyectos realizados en Côte d'Ivoire.

☞ Véase "Second Generation DDR Practices in Peace Operations", 2010.

▪ Apoyo de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas a la reforma del sector de la seguridad y el DDR

❑ Nexo entre la reforma del sector de la seguridad y el DDR

- **La reforma del sector de la seguridad y el DDR están interconectados integralmente: se planean, se dotan de recursos, se ejecutan y se evalúan en paralelo.**
- **El punto de intersección natural es la fase de reintegración, que contribuye a asegurar el éxito a largo plazo.**
- **El DDR ayuda a la reforma del sector de la seguridad integrando a los excombatientes en la nueva fuerza de seguridad y la sociedad civil.**
- **La reforma del sector de la seguridad ayuda al DDR mediante su consolidación y la prevención del retorno a la violencia.**
- **Juntos, el DDR y la reforma del sector de la seguridad promueven el desarrollo:**
  - Conservación de recursos e infraestructuras;
  - Liberación y gestión de la mano de obra;
  - Apoyo a la reconciliación que atraiga las inversiones;
  - Promoción de los intereses de las mujeres, las minorías, los ex niños soldados, etc.

El DDR y la reforma del sector de la seguridad deberían considerarse una sola cosa porque ambos persiguen el mismo objetivo: la consolidación del monopolio de la fuerza por el Estado para que pueda aplicar el estado de derecho. Los programas de DDR y reforma del sector de la seguridad tienen éxito o fracasan juntos. Además, ambos elementos deben planearse, dotarse de recursos, ejecutarse y evaluarse en paralelo, no en serie. Eso hace que ambos programas se refuercen mutuamente mediante la transición rápida de los excombatientes cualificados al nuevo sector de la seguridad, el control de los elementos perturbadores y la contención de la violencia. Además, los excombatientes pueden beneficiarse de los programas del sector de la seguridad destinados a su bienestar para que no pasen a ser una fuente de inestabilidad crónica.

El punto de intersección natural entre ambos es la fase de reintegración, dado que muchos excombatientes encuentran empleo en el sistema de seguridad que crea la reforma del sector de la seguridad. El DDR contribuye a asegurar el éxito a largo plazo de la reforma del sector de la seguridad, dado que logra la transición de los excombatientes a las nuevas fuerzas de seguridad, donde ya no amenazan al monopolio de la fuerza por el Estado. Si se hace bien, esto refuerza el arreglo de paz mediante la promoción de la confianza mutua entre los exenemigos y alienta a la continuación del desarme y de la transición a la vida civil.

- A su vez, la reforma del sector de la seguridad contribuye a garantizar el éxito a largo plazo del DDR mediante su consolidación, dado que la gobernanza del sector de la seguridad abarca programas ministeriales destinados al bienestar de los excombatientes. Esta orientación previene que los excombatientes pasen a ser insurgentes o se unan a bandas delictivas. Asimismo, una reforma del sector de la seguridad eficaz produce fuerzas de seguridad profesionales que pueden controlar a los elementos perturbadores y contener la violencia.
- Juntos, el DDR y la reforma del sector de la seguridad promueven el desarrollo mediante la conservación de los recursos y las infraestructuras, la liberación y la gestión de la mano de obra y el apoyo a la reconciliación que atraiga las inversiones y el espíritu emprendedor. Asimismo, promueven los intereses de las mujeres, las minorías, los ex niños soldados, los jóvenes y otros que deben recibir un apoyo coherente de ambos programas.

❑ **Contribución militar al DDR y la reforma del sector de la seguridad**

- **Seguridad de los centros de DDR;**
- **Reunión de información (análisis conjunto);**
- **Difusión de información;**
- **Inscripción de combatientes;**
- **Conocimientos especializados sobre armas y munición;**
- **Apoyo logístico;**
- **Análisis conjunto de grupos armados (por ejemplo, "exámenes de zonas de tensión" con la Célula Mixta de Análisis de la Misión; gestión armonizada de bases de datos);**
- **Elaboración conjunta de procedimientos operativos estándar sobre las operaciones de DDR;**
- **Reconocimientos o patrullas conjuntos con personal civil de DDR.**

❑ **Apoyo global de la coordinación civil-militar**

- ✓ **Promoción de una buena relación civil-militar en la sociedad civil;**
- ✓ **Contribución a la legitimidad de las instituciones de seguridad nacional en la sociedad civil y promoción del diálogo civil-militar;**
- ✓ **Desarrollo o fomento de la confianza entre la Organización y la nación anfitriona;**
- ✓ **Promoción del diálogo y la reconciliación para facilitar el proceso político;**
- ✓ **"Unidos en la acción" (reforma del sector de la seguridad y DDR).**

- Aunque la reforma del sector de la seguridad esté dirigida por el personal directivo civil de la misión, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, mediante su función de asistencia civil, puede contribuir de forma decisiva, en particular en lo que respecta a promover una buena relación civil-militar en la sociedad civil del país de que se trate.
- La coordinación civil-militar puede apoyar la intención más general de ayudar a coordinar las instituciones de seguridad de la nación anfitriona y de la comunidad en la sociedad civil, promoviendo la relación y el diálogo entre la sociedad civil y el personal militar o la policía, y contribuyendo a inculcar valores de servicio público a esos grupos uniformados.

- Como parte de su proceso general de apoyo a la gestión de la transición, la coordinación civil-militar debe desarrollar a conciencia formas y medios para que la confianza se transmita de las fuerzas de las Naciones Unidas a las fuerzas indígenas como parte del plan general de transición de la seguridad. En este punto puede ser decisiva la asistencia civil de la Policía de las Naciones Unidas y de las UPC respecto de las fuerzas de policía local.
- Los dos últimos puntos, "Promoción del diálogo y la reconciliación para facilitar el proceso" y "Unidos en la acción", facilitan la transición del mantenimiento a la consolidación de la paz. Este aspecto se estudiará detenidamente en el módulo específico titulado "Transiciones de las Naciones Unidas".

☞ En esta etapa de la presentación, los participantes se familiarizan con los conocimientos generales sobre la reforma del sector de la seguridad y el DDR, y, por tanto, podrían determinar qué actividades de coordinación civil-militar pueden prestarles un apoyo eficiente. En las diapositivas siguientes se ofrecen ejemplos y explicaciones a modo de notas orientativas para los instructores.

❑ **Apoyo de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas a la reforma el sector de la seguridad**

Ejemplos:

- ⇨ **Prestar asistencia a las fuerzas de seguridad locales en lo que respecta a la formación en el empleo;**
- ⇨ **Prestar asistencia en el desarrollo de la capacidad civil-militar local;**
- ⇨ **Prestar asistencia con el desarrollo de la infraestructura del sector de la seguridad (proyectos de efecto rápido);**
- ⇨ **Prestar asistencia a la fuerza de seguridad local en la incorporación de la perspectiva de género, la educación y la contratación;**
- ⇨ **Prestar asistencia en el desarrollo de la capacidad de las instituciones civiles-militares;**
- ⇨ **Coordinarse estrechamente con los asociados de consolidación de la paz.**

☞ Entre los ejemplos de actividades concretas de coordinación civil-militar que apoyan la reforma del sector de la seguridad se encuentran los siguientes:

- Prestar asistencia a las fuerzas de seguridad locales en lo que respecta a la formación en el empleo y al fomento de la capacidad y la confianza. Ampliar gradualmente la participación de las fuerzas de seguridad locales en las misiones de seguridad de la Organización en nombre del gobierno (por ejemplo, patrullas conjuntas, transporte de efectivos, acompañantes de personalidades, seguridad fronteriza, etc.) para facilitar el traspaso de estas tareas.
- Prestar asistencia a esas fuerzas en el desarrollo y la aplicación de su capacidad civil-militar para promover la relación civil-militar, a fin de incluir la formación de los oficiales de coordinación civil-militar, su asistencia a cursos sobre esta materia en los países y su participación gradual en proyectos de coordinación civil-militar, como las oportunidades de formación en el empleo y de fomento de la confianza de la población.
- Prestar asistencia en relación con el desarrollo de la infraestructura y la capacidad del sector de la seguridad, de modo que abarque proyectos de efecto rápido que mejoren el perfeccionamiento de instructores de la policía local de las comisarías para aumentar su capacidad de prestar servicios públicos y de extensión, de modo que se promuevan las labores de policía comunitarias, etc. Entre los ejemplos de estas mejoras se encuentran los siguientes: la formación en primeros auxilios de la Cruz Roja; la educación y la extensión públicas sobre, entre otras cosas, la generalización de la perspectiva de género, la mitigación de la explotación sexual y la prevención de la violación, el VIH/SIDA y otras cuestiones de salud pública; la conciencia ambiental, etc.
- Prestar asistencia a la fuerza de seguridad local en la incorporación de la perspectiva de género mediante el logro de la participación de personal uniformado de género femenino en la orientación y el desarrollo de la capacidad en materia de liderazgo, la educación pública y la contratación.

- Prestar asistencia para aumentar la capacidad de las organizaciones locales de la sociedad civil que promueven la relación civil-militar y el diálogo civil. Esto podría abarcar el apoyo a la organización de seminarios y debates, de ser posible en las universidades y otras instituciones para la enseñanza y el debate públicos, que se difundan por conducto de las Naciones Unidas y de otros medios e inciten a debatir sobre el papel de las fuerzas de seguridad en la sociedad, los derechos humanos, las labores de policía comunitarias, la generalización de la perspectiva de género, los temas de reconciliación, la extensión a los jóvenes, etc.
- A nivel operacional, el Jefe de Coordinación Civil-Militar (J-9) debe mantener un diálogo permanente con el personal de asuntos políticos, asuntos civiles, la Oficina de DDR y el Asesor sobre la Reforma del Sector de la Seguridad en el cuartel general de misiones para determinar los parámetros y el calendario del apoyo de la coordinación civil-militar, así como con el grupo de mando de la Fuerza en general y con el Jefe de Operaciones y el de Planificación (U-3 y U-5) para articular y actualizar la orientación sobre el apoyo de la coordinación civil-militar al DDR y a la reforma del sector de la seguridad o la defensa.

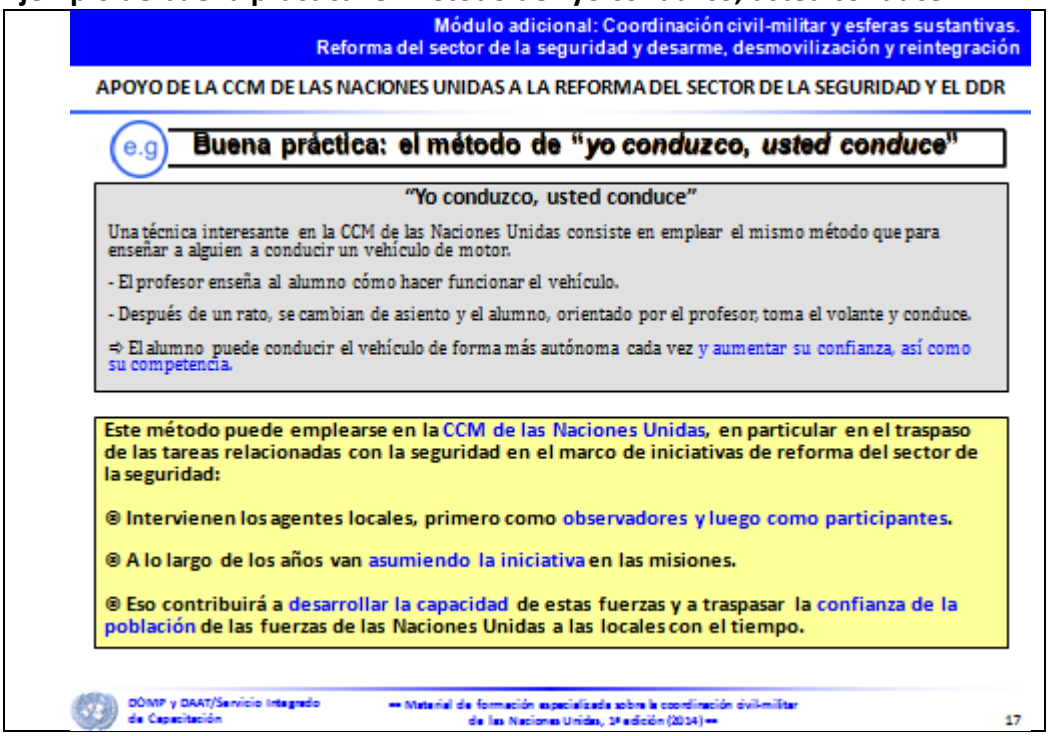
❑ **Apoyo de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas al DDR**

- ⇨ **Apoyo al enlace civil-militar y la asistencia civil, incluidos el apoyo humanitario y el apoyo a la consolidación de la paz;**
- ⇨ **Contribución a la planificación del DDR por el personal de la misión y el personal militar;**
- ⇨ **Apoyo a la protección de civiles por conducto del DDR;**
- ⇨ **Coordinación con la Sección de DDR, la Policía de las Naciones Unidas y el personal de asuntos políticos, asuntos civiles y estado de derechos sobre cuestiones relacionadas con el DDR;**
- ⇨ **Enlace civil-militar e intercambio de información para el desarme y la desmovilización;**
- ⇨ **Asistencia civil para la reintegración; por ejemplo, formación profesional.**

☞ El apoyo de la coordinación civil-militar al DDR puede dividirse en dos: en lo que respecta a las actividades de desarme y desmovilización apoyadas por la fuerza militar, la mayoría de las de coordinación civil-militar pertenecen a la primera tarea básica del enlace civil-militar; en lo que atañe a la reintegración, la iniciativa principal pasa a la segunda tarea básica de la asistencia civil, especialmente en coordinación con las oficinas y los grupos de consolidación de la paz.

☞ En este punto, puede ser interesante preguntar a los participantes cuál puede ser el riesgo de poner excesivamente de relieve a los excombatientes en las actividades de asistencia civil, especialmente si ello se hace en gran medida a expensas de las actividades destinadas a los civiles o de manera desproporcionada respecto de estas.

❑ Ejemplo de buena práctica: el método de "yo conduzco, usted conduce"



☞ Este método puede utilizarse en la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas, en particular en el traspaso de tareas relacionadas con la seguridad en el marco de las iniciativas de reforma del sector de la seguridad. Ya se trate de policía o de personal militar, la fuerza de la Organización puede hacer que las fuerzas de seguridad locales intervengan conjuntamente en misiones cuyo control vaya a traspasarse a los agentes locales, primero como observadores y luego como participantes, de modo que a lo largo de los años, más bien que de los meses, vayan asumiendo la iniciativa en la misiones. Entre esas tareas se encuentran las patrullas conjuntas, la escolta de pagos de servicios civiles a los bancos, la escolta de convoyes humanitarios, la escolta del personal de seguridad, la seguridad fronteriza y las misiones de seguridad de área y estacionaria. Esto contribuirá no solo a desarrollar la capacidad de estas fuerzas, sino además a traspasar la confianza que la población deposita en las fuerzas de las Naciones Unidas a las fuerzas locales con el tiempo. Este proceso de transición debe comenzar cuanto antes en la misión. Hay otros cuatro puntos importantes:

- Estar presente durante todo el proceso, comenzando con la evaluación y la planificación.
- Concentrarse en que los asociados locales intervengan desde el principio, sin preocuparse por si tienen o no la capacidad que se les presupone inicialmente para esta tarea.
- Difundir adecuadamente estas iniciativas en coordinación estrecha con el personal de información pública.
- Dar margen de error en el proceso; es mejor cometer los errores cuando todavía no se haya abandonado el lugar, lo que reduce los riesgos de esas transiciones.

❑ Resumen

- **El mantenimiento y la consolidación de la paz están relacionados.**
- **La reforma del sector de la seguridad y el DDR pueden beneficiarse de la participación activa de la CCM de las Naciones Unidas.**
- **La reforma del sector de la seguridad y el DDR son actividades continuas que se realizan tanto en el mantenimiento como en la consolidación de la paz.**

La coordinación civil-militar en las transiciones de las Naciones Unidas

❑ **Resultados de aprendizaje**

- ✓ Conocer el nexo entre el mantenimiento y la consolidación de la paz;
- ✓ Determinar los principales agentes y la función de la CCM de las Naciones Unidas en la consolidación de la paz inicial.

❑ **Estructura de la presentación**

- ❑ Nexo entre el mantenimiento y la consolidación de la paz;
- ❑ Principales agentes y función de la CCM de las Naciones Unidas en la consolidación de la paz inicial.

- La **consolidación de la paz** implica una serie de medidas encaminadas a reducir el riesgo de que se inicie o se reanude el conflicto mediante el fortalecimiento de la capacidad nacional de gestión de conflictos a todos los niveles, y a sentar las bases de una paz duradera y un desarrollo sostenible. Se trata de un proceso complejo y a largo plazo dirigido a crear las condiciones necesarias para una paz duradera. Para ello, aborda de forma exhaustiva las causas estructurales profundamente arraigadas del conflicto violento. Las medidas de consolidación de la paz afrontan las cuestiones básicas que afectan al funcionamiento de la sociedad y del Estado y tratan de aumentar la capacidad de este último de desempeñar sus funciones básicas de forma eficaz y legítima.
- Recientemente, no solo se hace más hincapié en prevenir los conflictos y en lograr que terminen lo antes posible, sino que es igual de importante transformarlos una vez que sean lo bastante manejables para el mantenimiento y, especialmente, la consolidación de la paz. Por estas razones, el nexo central de la coordinación civil-militar se establece entre el mantenimiento y la consolidación de la paz. **Por tanto, es importante comprender la relación que existe entre el mantenimiento y la consolidación de la paz** y el papel central que desempeña la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en la gestión de la transición del primero a la segunda.
- Aunque **el desarrollo no es posible si no hay seguridad, la seguridad tampoco es posible si no hay desarrollo**. La consolidación de la paz y la transición a esta comienzan durante el mantenimiento de la paz. El personal de mantenimiento de la paz también lo es de consolidación de la paz, y sus miembros con uniforme militar más capaces deben pasar a ser oficiales de coordinación civil-militar.

▪ Nexo entre el mantenimiento y la consolidación de la paz

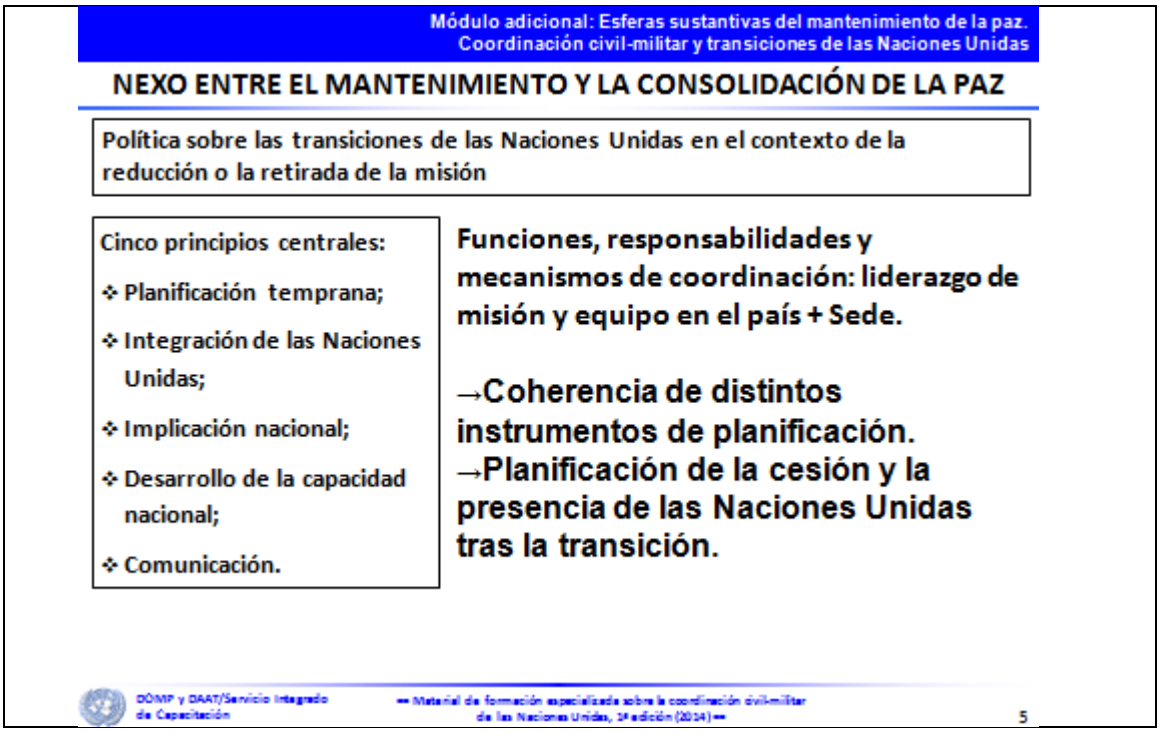
❑ Resolución 2086 del Consejo de Seguridad: integración de las misiones

Resolución 2086 del Consejo de Seguridad, 21 de enero de 2013: misiones multidimensionales de mantenimiento de la paz

- Política de referencia de las Naciones Unidas sobre el mantenimiento de la paz de amplio espectro;
- Ampliación del alcance del mantenimiento de la paz;
- Enfoque más exhaustivo, coherente e integrado;
- Mayor hincapié en la prevención de conflictos en el mantenimiento de la paz, así como en los vínculos con la consolidación de la paz;
- Función del mantenimiento de la paz de crear un entorno propicio y ejecutar las primeras tareas de consolidación de la paz;
- Acción más integrada para aumentar la coherencia de las misiones y actividades de la Organización;
- **La CCM de las Naciones Unidas es un marco para poner en práctica este punto de vista más sólido del mantenimiento de la paz y de la "consolidación de la paz inicial".**

En la resolución 2086 del Consejo de Seguridad, aprobada en 2013, se refuerza el concepto de integración de la misión de la doctrina principal y "misiones multidimensionales de mantenimiento de la paz" **desde una perspectiva de amplio espectro**.

Todas estas cuestiones refuerzan considerablemente la política de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, de forma que se eleva la importancia de unas relaciones civiles-militares buenas y sólidas, así como de la gestión de la transición en el mantenimiento y la consolidación de la paz de la Organización. La coordinación civil-militar ofrece un marco para poner en práctica este punto de vista más sólido del mantenimiento de la paz y de la "consolidación de la paz temprana".



- En la política sobre las transiciones de las Naciones Unidas en el contexto de la reducción o la retirada de la misión se establecen cinco principios centrales:
  - Planificación temprana: la planificación de las transiciones de las Naciones Unidas debe comenzar en una etapa temprana, tener en cuenta distintas posibilidades y permanecer flexible durante todo el proceso.
  - Integración de las Naciones Unidas: las transiciones de la Organización implican la reconfiguración de su presencia y sus objetivos generales, no solo la reducción o la retirada de la misión.
  - Implicación nacional: el éxito de las transiciones de las Naciones Unidas se basa en la implicación nacional, el liderazgo y la voluntad política del país anfitrión, que deben garantizarse mediante un compromiso político de alto nivel y el apoyo de un abanico amplio y representativo de partes interesadas nacionales.
  - Desarrollo de la capacidad nacional: la existencia y el desarrollo de la capacidad nacional pertinente son fundamentales para asegurar la cesión eficaz y sostenible de las responsabilidades de la misión a los asociados nacionales.
  - Comunicación: las transiciones de la Organización pueden hacer que las partes interesadas nacionales e internacionales, incluidos el personal de la misión y los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país, se preocupen y tengan expectativas divergentes.
- Las funciones, las responsabilidades y los mecanismos de coordinación se basan en el liderazgo de la misión y del equipo de las Naciones Unidas en el país y en la Sede, que se ocupan de planificar la transición en coordinación estrecha con los asociados nacionales y externos.

❑ Gestión de las transiciones de las Naciones Unidas

- ❖ Proceso político y expectativas de las partes interesadas:
  - Logro del consenso con las principales partes interesadas;
  - Gestión de las expectativas mediante mensajes claros y coherentes.
- ❖ Desarrollo de la capacidad nacional.
- ❖ Garantía de apoyo permanente a las prioridades de consolidación de la paz.
- ❖ Apoyo a la misión en la transición, incluidos la gestión del personal y el desarrollo de la capacidad del personal nacional.

- La gestión del proceso político y de las expectativas de las partes interesadas exige lograr el consenso con las principales partes interesadas y gestionar las expectativas mediante mensajes claros y coherentes en la medida en que representan un proceso de alto carácter político.
- El desarrollo de la capacidad nacional es un principio central de la consolidación de la paz y una prioridad coherente de las misiones de la Organización y de los asociados de su equipo en el país, y quizá exija una iniciativa generacional que vaya más allá de la retirada de las misiones de la Organización con el apoyo del equipo en el país y los asociados ajenos a las Naciones Unidas.
- La continuidad de los esfuerzos de consolidación de la paz durante las transiciones de las misiones de las Naciones Unidas y después de ellas exige el compromiso político y financiero permanente de los agentes nacionales e internacionales.
- Entre los aspectos del apoyo a la misión de la transición de las Naciones Unidas se encuentran la gestión del personal y el desarrollo de la capacidad del personal nacional.

❑ **Gestión de la transición del mantenimiento a la consolidación de la paz**

➢ **Factores de éxito:**
- ✓ Legitimidad;
- ✓ Implicación local;
- ✓ Credibilidad.

➢ **Forma en que el mantenimiento facilita la consolidación de la paz:**
- ✓ Creación de un entorno seguro y estable;
- ✓ Facilitación del proceso político mediante la promoción del diálogo y
- ✓ la reconciliación;
- ✓ "Unidos en la acción".

En lo relativo al aspecto de la gestión de la transición de las operaciones de paz, en la doctrina principal se destacan tres factores de éxito: la legitimidad, la implicación local y la credibilidad. La legitimidad de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas se deriva de su postura singular en el derecho internacional, la Carta de las Naciones Unidas y la autorización del Consejo de Seguridad. La legitimidad se considera, con razón, uno de los activos principales y una de las ventajas comparativas de las operaciones de mantenimiento de la paz de la Organización. Las operaciones de las Naciones Unidas pueden perder legitimidad cuando se percibe que satisfacen intereses nacionales o regionales y cuando no logran asegurar la implicación local. Los procesos de paz no pueden consolidarse sin la implicación local y si la nación anfitriona no puede asumir la responsabilidad de su propia gobernanza. Asimismo, es difícil, pero importante, mantener el tercer factor de éxito, la credibilidad, durante toda la operación de mantenimiento de la paz.

Aunque las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas tienen por objetivo apoyar un proceso de paz, no pueden lograr la paz por sí solas. En este contexto más amplio, se defiende que la función básica del mantenimiento de la paz es, en primer lugar, crear un entorno seguro y estable, entre otras cosas mediante el fortalecimiento de la capacidad del Estado para garantizar la seguridad, respetando plenamente el estado de derecho y los derechos humanos. En segundo lugar, las operaciones de mantenimiento de la paz de la Organización deben facilitar el proceso político mediante la promoción y la facilitación del diálogo y de la reconciliación y apoyar el establecimiento de instituciones de gobernanza legítimas y eficientes. En tercer lugar, deben ofrecer un marco para garantizar que todo el sistema de las Naciones Unidas y otros agentes internacionales realicen sus actividades a nivel de los países de forma coherente y coordinada. Es lo que se conoce como iniciativa "Unidos en la acción". Esta iniciativa se aplica a todas las actividades de paz y seguridad, entre las que se encuentran tanto el DDR como la reforma del sector de la seguridad.

▪ Papel del personal de mantenimiento de la paz en la labor inicial de consolidación de la paz

❑ PAPEL DEL PERSONAL DE MANTENIMIENTO DE LA PAZ EN LA LABOR INICIAL DE CONSOLIDACIÓN DE LA PAZ

- ❖ Ayudar a los países de acogida a definir las prioridades y estrategias esenciales de consolidación de la paz.
- ❖ Ayudar a crear un entorno propicio para que los agentes nacionales e internacionales pertinentes puedan realizar tareas de consolidación de la paz.
- ❖ Realizar ellas mismas una labor inicial de consolidación de la paz.

Como se indica en la resolución 2086 (2013), estos puntos son importantes funciones que las misiones de mantenimiento de la paz multidimensionales desempeñan en la labor inicial de mantenimiento de la paz.

❑ Agentes externos e internos

- ✓ Agentes externos (internacionales):
  - ▪ Componentes civil, de policía y militar de la misión;
  - ▪ Organismos y organizaciones de las Naciones Unidas;
  - ▪ Agentes patrocinados por embajadas extranjeras;
  - ▪ Organizaciones internacionales, ONG, empresas.
- ✓ Agentes internos (locales, nacionales):
  - ▪ Gobierno de la nación anfitriona;
  - ▪ Partes en conflicto;
  - ▪ Jefes tribales y dirigentes locales;
  - ▪ ONG y organizaciones de la sociedad civil locales.

Las misiones de consolidación de la paz también son muy conscientes de la diferencia entre los agentes externos y los internos, una clasificación que establece su personal. Además, debe gestionarse la relación entre ambos.

Por supuesto, hay algunas zonas grises entre los agentes externos y los internos. La mejor manera de realizar un seguimiento de las relaciones entre estos agentes es “hacer un seguimiento del dinero”; por ejemplo, observar el proceso contractual o de financiación de un proyecto de una oficina internacional o de un gobierno externo a una ONG local o autóctona pasando por una ONG internacional. En algunos casos, las ONG internacionales ejecutarán programas para los que han obtenido financiación propia, mientras que, en otros, pueden actuar como asociados en la ejecución de los organismos de las Naciones Unidas, como el ACNUR (refugiados) o el PMA (distribución de alimentos). Asimismo, pueden actuar como asociados en la ejecución de organismos de ayuda como la Unión Europea (UE) o la Comisión Europea (Oficina de Ayuda Humanitaria de la Comunidad Europea) y de organismos donantes bilaterales como el Organismo Japonés de Cooperación Internacional (Japón), la Agencia para el Desarrollo Internacional (Estados Unidos), el Departamento de Desarrollo Internacional (Reino Unido), la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (Alemania), el Organismo Noruego de Cooperación para el Desarrollo (Noruega), el Organismo Sueco de Desarrollo Internacional (Suecia), el Organismo Canadiense de Desarrollo Internacional (Canadá) y GOAL (Irlanda). La mayoría de estos organismos donantes tienen representación a nivel de los países, normalmente

por conducto de las embajadas o las misiones diplomáticas. A veces, estos agentes implican a agentes internos, como ONG locales o indígenas y organizaciones de la sociedad civil, a medida que estos asociados proliferan y aumentan su capacidad. En ese sentido, el proceso contribuye a la "adaptación local" de las iniciativas para cubrir deficiencias en la sociedad civil que en otras circunstancias cubrirían las instituciones públicas. Hay otro motivo para hacer un seguimiento del dinero: con frecuencia, las actividades y los proyectos en los que participan estos agentes reflejan los intereses y objetivos de quienes proporcionan la financiación y prestan la asistencia. Esto resulta muy útil para evaluar la situación civil y determinar a quiénes prestar asistencia y de qué forma.

- **Asuntos civiles de las Naciones Unidas**

Representación, seguimiento y facilitación:

- ✓ Coordinar toda comunicación civil-militar con los agentes locales con el personal de asuntos civiles en primer lugar;
- ✓ Intercambiar información sobre la situación local o militar o de seguridad con el personal de asuntos civiles;
- ✓ Velar por que las actividades de CCM de las Naciones Unidas sean coherentes y estén coordinadas y cohesionadas con los objetivos de las misiones mediante los asuntos civiles.

Fomento de la confianza, gestión de conflictos y reconciliación:

- ✓ Determinación, ejecución y vigilancia de proyectos de efecto rápido;
- ✓ El personal de asuntos civiles es el personal asociado en la transición a la consolidación de la paz.

Apoyo a la autoridad del Estado:

- ✓ Seguir la iniciativa del personal de asuntos civiles en la "adaptación local".

- De los principales asociados de la coordinación civil-militar en la gestión de la transición del mantenimiento a la consolidación de la paz, el más importante en el componente civil de la misión es el personal de asuntos civiles. En los párrafos siguientes se abordan las tres funciones básicas de los asuntos civiles en apoyo del mandato de la misión, así como sus consecuencias fundamentales para los oficiales de coordinación civil-militar.
- **Representación, seguimiento y facilitación a nivel local respecto de todas las misiones**. El personal de asuntos civiles representa a la misión y realiza labores de enlace con los agentes locales en lo que se refiere a las operaciones generales y de todo el abanico de actividades de la misión (salvo cuando un componente de la misión que se ocupa de determinada actividad también tiene representación local). Los asuntos civiles ofrecen una vía para transmitir a la misión las prioridades y las percepciones de distintos sectores de la población, respecto de la misión en sí misma y del proceso de paz, *por lo que toda actividad de comunicación militar con la población local debe sincronizarse con los asuntos civiles*. Se reúnen datos e información y también se hace un seguimiento de las condiciones y la evolución a nivel local, como los avances en la ejecución del mandato y las posibles consecuencias no intencionadas de las actividades de la misión. También se realizan labores de análisis del conflicto y alerta temprana. *Por tanto, toda información relativa a la situación civil debe intercambiarse y coordinarse con los asuntos civiles*. Como parte de la iniciativa general de las Naciones Unidas, el personal de asuntos civiles toma nota de los recursos de la Organización a nivel local y, si corresponde, también

puede facilitar la labor de los asociados de las Naciones Unidas no representados a nivel local. El personal de asuntos civiles puede desempeñar un papel importante en apoyo de la coordinación, la cohesión y la coherencia política de los agentes locales de la misión (*incluidos los componentes militar y de policía de las Naciones Unidas*) mediante labores de asesoramiento sobre el contexto más amplio de ejecución del mandato o sobre aspectos concretos de las relaciones con los civiles.

- **Fomento de la confianza, gestión de conflictos y apoyo a la reconciliación**. Los asuntos civiles apoyan activamente el desarrollo de las condiciones sociales propicias para la paz duradera mediante el apoyo a la reconciliación y las actividades de resolución de conflictos a nivel local o nacional, y mediante iniciativas destinadas a fomentar la participación popular y la confianza en el proceso de paz. Entre estas se encuentran: convocar o facilitar el diálogo entre los grupos de presión; realizar labores de divulgación directa entre la población (en colaboración con otros agentes de la misión para idear y transmitir mensajes adecuados y coherentes); apoyar la labor de los grupos de la sociedad civil en pro de la paz y la reconciliación; detectar, ejecutar y hacer un seguimiento de los proyectos de efecto rápido; y promover y proteger los intereses de los grupos excluidos, amenazados, marginados o minoritarios. *Por tanto, para los oficiales de coordinación civil-militar, los oficiales de asuntos civiles son el principal interlocutor civil para el apoyo militar a la transición del mantenimiento a la consolidación de la paz.*
- **Apoyo al restablecimiento y la ampliación de la autoridad del Estado**. El personal de asuntos civiles es el principal contribuyente de la misión al restablecimiento y la ampliación de la autoridad del Estado de varias formas, como se indica en la doctrina principal. Los componentes de asuntos civiles apoyan el desarrollo de un espacio político a nivel local que contribuya a la gobernanza legítima y representativa, así como la prestación de apoyo operacional a las actividades de las instituciones del Estado, cuando corresponda. El apoyo al desarrollo de un espacio político a nivel local puede abarcar actividades como la educación cívica, la organización de reuniones políticas antes de las elecciones y la asistencia con la estructuración o el apoyo del diálogo entre distintos sectores de la población (incluidos los agentes de la sociedad civil) y el gobierno. La labor del personal de asuntos civiles suele centrarse en apoyar la participación mientras se establece la democracia representativa. La prestación de apoyo operacional a las actividades de la instituciones del Estado puede adoptar distintas formas, según se considere necesario para la ejecución del mandato y teniendo en cuenta la capacidad de todo el sistema de las Naciones Unidas de responder a las necesidades de construcción institucional y apoyo a la gobernanza en situaciones posteriores a conflictos.
- **El personal de asuntos civiles suele dirigir oficinas locales y regionales y es el principal asociado de los oficiales de coordinación civil-militar a nivel táctico**. A nivel operacional, el Jefe de Asuntos Civiles es un asociado civil importante del Jefe de Coordinación Civil-Militar de las Naciones Unidas. Habida cuenta del papel central que cumplen los asuntos civiles en la coordinación y en numerosas iniciativas de la misión, su representación del Representante Especial del Secretario General o del Coordinador de Asuntos Humanitarios o el Coordinador Residente y los posibles efectos multiplicadores mutuos de la cooperación y coordinación entre los asuntos civiles y la coordinación civil-militar, el personal de ambos debe establecer una relación continua, según corresponda, y familiarizarse con sus respectivos mandatos y funciones para determinar y explotar las oportunidades de establecer sinergias civiles-militares.

- En lo que respecta a los organismos de la Organización, el PNUD es el organismo principal de consolidación de la paz y desarrollo en el sistema de las Naciones Unidas. Es frecuente que, cuando una misión pasa del mantenimiento a la consolidación de la paz, también realice la transición a la presencia de las Naciones Unidas dirigida por el PNUD, que se prolongará durante muchos años. A menudo, el Coordinador Residente o Coordinador de Asuntos Humanitarios del REASG es del PNUD. Dadas las importantes consecuencias para la gestión de la transición, convendría que los oficiales de coordinación civil-militar establecieran buenas relaciones con las oficinas del PNUD.
- El PNUD dirige la ejecución de los programas, las iniciativas y los marcos (por ejemplo, el MANUD) en coordinación con otros organismos y oficinas de las Naciones Unidas, así como con organismos de desarrollo de donantes, y conforme a las disposiciones generales de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Estos ocho objetivos constituyen el mandato del PNUD: erradicar la pobreza extrema y el hambre; lograr la enseñanza primaria universal; promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer; reducir la mortalidad de los niños menores de cinco años; mejorar la salud materna; combatir el VIH/SIDA, la malaria y otras enfermedades; garantizar la sostenibilidad del medio ambiente; y fomentar una alianza mundial para el desarrollo.
- Una de las iniciativas más interesantes para la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es el programa del PNUD para aumentar y coordinar la capacidad civil para el desarrollo y la creación de capacidad.
- Los agentes internos se componen del gobierno de la nación anfitriona (a nivel operacional y táctico), las partes en conflicto, el sector de la seguridad (el personal militar, las fuerzas paramilitares y la policía), los jefes tribales, y las ONG y organizaciones de la sociedad civil indígenas o locales de todo tipo. En principio, el gobierno anfitrión y otros agentes internos deben tomar la iniciativa en el proceso de reconstrucción, dado que lo que está en juego es su futuro. Desafortunadamente, en muchos casos la capacidad de los agentes internos se ha visto reducida por el conflicto de forma tan drástica que no pueden desempeñar esa función en las primeras etapas de las operaciones de consolidación de la paz. En

consecuencia, la comunidad internacional de ayuda suele desempeñar una función de liderazgo más importante de lo que sería deseable en otras circunstancias.

- **La coordinación civil-militar en el complejo entorno de transición del mantenimiento a la consolidación de la paz**

  - **El aumento de la coordinación se ve impulsado por un entorno de la misión más complejo, dinámico e interdependiente y por la limitación de recursos.**
  - **La CCM de las Naciones Unidas es la coordinación entre el componente militar de la misión de mantenimiento de la paz y los agentes civiles.**
  - **La CCM debe entenderse en el contexto de la función del componente militar en el mandato general de la misión:**
    - **Garantizar un entorno seguro;**
    - **Poner recursos a disposición de los agentes externos e internos en apoyo de los objetivos generales de la misión.**
  - **Instrumento importante del conjunto de instrumentos de coordinación de la misión.**

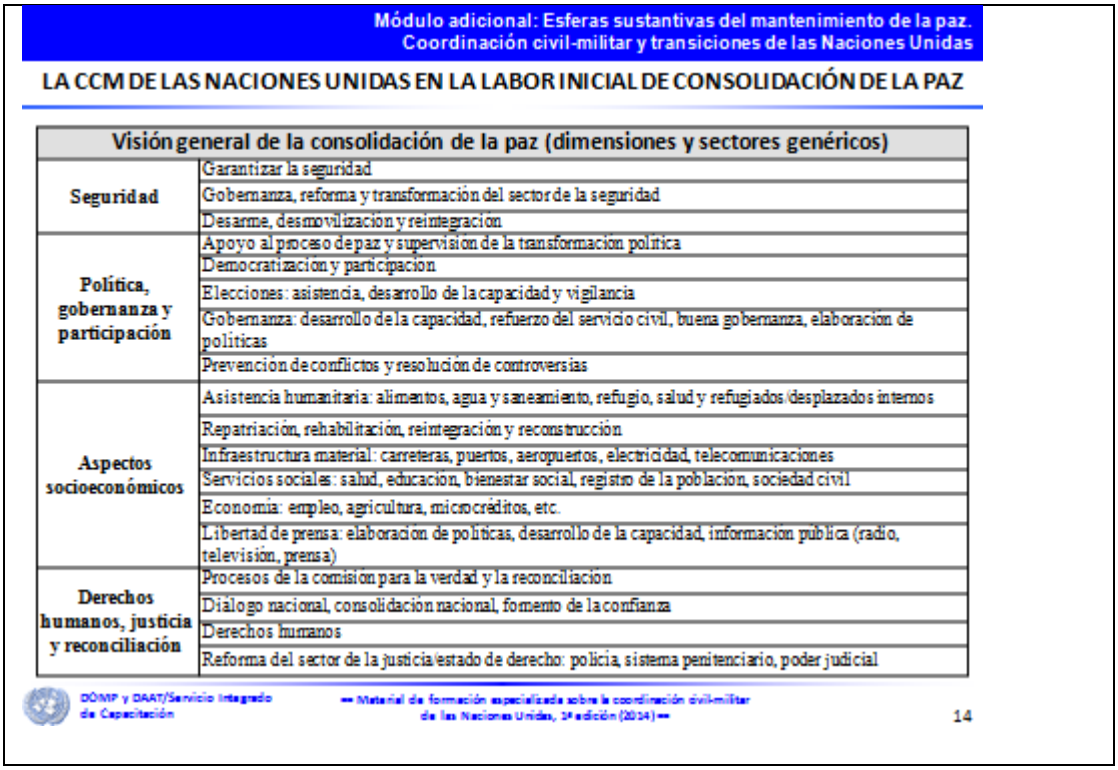
El entorno estratégico amplio también explica el papel que desempeña la coordinación civil-militar en el nexo entre el mantenimiento y la consolidación de la paz:

- Como parte del nexo principal de la coordinación civil-militar en las operaciones de paz complejas, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es una función del personal militar de la Organización que facilita la interacción de los componentes militar y de policía y civil de una misión, así como de la fuerza militar y todos los civiles en la zona de la misión, incluidos los agentes humanitarios y para el desarrollo, las autoridades locales, los organismos donantes, las ONG, el gobierno de la nación anfitriona y las organizaciones de la sociedad civil, etc. Por tanto, la coordinación civil-militar la llevan a cabo el personal militar y los contingentes a nivel operacional (cuartel general de misiones o gobierno de la nación anfitriona) y táctico (cuartel general de sector y unidades, o provincial y local), en todo el abanico de actividades de paz y seguridad de las Naciones Unidas. Por consiguiente, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas debe entenderse en el contexto de las funciones duales del componente militar en el mandato general de la misión: en primer lugar, garantizar un entorno seguro en el que puedan trabajar los agentes civiles; y, en segundo lugar, poner recursos a disposición de esos agentes en apoyo de los objetivos generales de la misión.
- Dado que apoya el mandato general de la misión, la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas debe entenderse como un instrumento importante del conjunto de instrumentos de coordinación de la misión. Cuanto más efectiva sea la coordinación, más eficiente y eficaz será el esfuerzo general y menor será la probabilidad de que se produzcan fricciones innecesarias entre los agentes civiles y militares. Esa es la razón por la que el personal directivo de la misión en general y los dirigentes y el personal de policía y civiles deben conocer la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. Desde el punto de vista de la misión, se trata del concepto y del método que permiten al personal directivo de la misión, en particular al personal civil, impulsar la capacidad del componente militar para promover los objetivos del mandato de la misión.

❑ **Apoyo de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas**

- ❖ **Consolidación de la paz: coherente, coordinada y complementaria.**
- ❖ **La coordinación ha supuesto un problema importante:**
  - **La CCM en el nexo de la gestión de la transición entre el mantenimiento y la consolidación de la paz.**
- ❖ **La consolidación de la paz y, por tanto, la CCM son actividades de apoyo:**
  - **La paz no puede consolidarse desde fuera;**
  - **Los principios de CCM contribuyen al equilibrio entre los agentes externos e internos;**
  - **Implicación local.**

- La consolidación de la paz es un concepto global que abarca los programas simultáneos a corto, medio y largo plazo para prevenir que se agraven las controversias, evitar el retorno al conflicto violento y consolidar una paz duradera. Exige una respuesta multidimensional coherente, coordinada y complementaria (a veces se denomina el modelo de las "3C") por parte de un amplio abanico de agentes, entre los que se encuentran el gobierno, la sociedad civil, el sector privado y los organismos internacionales.
- A corto plazo, la consolidación de la paz tiene el objetivo de prestar asistencia al proceso de paz y de prevenir el retorno al conflicto violento, pero su meta definitiva es afrontar las causas subyacentes de un conflicto y sentar las bases de la justicia social y la paz duradera. Por tanto, la coordinación civil-militar se encuentra en el centro de uno de los problemas principales de las operaciones de paz complejas, porque contribuye a la interacción entre los objetivos de paz y seguridad, por un lado, y los humanitarios y de consolidación de la paz, por el otro, mediante la gestión de la interacción del componente militar con las dimensiones civil y de policía de la consolidación de la paz. El nexo civil-militar es fundamental para lograr un efecto global en el conflicto que la operación de mantenimiento de la paz trata de transformar. Por tanto, la coordinación civil-militar es un elemento fundamental de todo proceso de consolidación de la paz, sin el cual sería imposible lograr un nivel adecuado de coherencia entre las distintas políticas y medidas de los diversos agentes que participan en una operación determinada.
- La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas debe entenderse como actividad de apoyo. Presta apoyo a las personas y las sociedades que atraviesan un período de transición. La paz no puede consolidarse desde fuera. Por tanto, el impulso y las influencias más importantes de todo proceso de paz dependen de la medida en que las partes en conflicto y las personas afectadas por él estén dispuestas y comprometidas con dicho proceso. La transición del conflicto a la paz puede apoyarse desde fuera, y ese apoyo puede ser fundamental para que triunfe el proceso de paz, dado que es natural que las partes en conflicto no confíen las unas en las otras y, por tanto, pueden beneficiarse de las garantías y la facilitación externas y necesitar asistencia para la reconstrucción posterior a un conflicto. Con todo, es muy importante tener en mente cuál es el equilibrio adecuado; esto es, que los agentes locales se hagan responsables de su futuro y, por tanto, de la gestión de su proceso de paz. Así pues, el personal de mantenimiento y consolidación de la paz tiene la función de apoyar ese proceso.



La consolidación de la paz consiste en utilizar un amplio abanico de dimensiones e instrumentos para prevenir el retorno al conflicto violento, mediante el apoyo del surgimiento de la capacidad local y la sociedad civil y la transición del conflicto a una paz duradera de forma autónoma. Las dimensiones y los sectores principales de la consolidación de la paz son la seguridad; la política, la gobernanza y la participación; los aspectos socioeconómicos; y los derechos humanos, la justicia y la reconciliación.

Resumen

- **Adopción de un enfoque basado en principios: los principios de la CCM de las Naciones Unidas apoyan plenamente la relación civil-militar en el proceso de gestión de la transición.**
- **Desempeño de la labor por los principales asociados de consolidación de la paz, o bien con su colaboración o por su intermediación.**
- **Orientación de la CCM de las Naciones Unidas hacia un enfoque impulsado por la consolidación de la paz que preste asistencia de forma más indirecta que directa.**

Módulo de ejercicios sobre coordinación civil-militar basados en situaciones hipotéticas

== MÓDULO DE EJERCICIOS SOBRE COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR BASADOS EN SITUACIONES HIPOTÉTICAS ==

INTRODUCCIÓN

- **El módulo 5 se dedica por completo a la realización de ejercicios basados en situaciones hipotéticas sobre la base del caso genérico de "Carana" del DOMP y el DAAT. El objetivo principal de los ejercicios es que los expertos en coordinación civil-militar de las Naciones Unidas apliquen los conocimientos adquiridos durante el primer conjunto de módulos** (1 a 3 y adicional) y aumenten su capacidad para resolver problemas de forma colaborativa y su pensamiento crítico en anticipación de situaciones que pueden producirse en la misión.
- **Los ejercicios pueden adaptarse a la misión, la situación y la capacidad nacional.** Los instructores y las entidades para la formación en mantenimiento de la paz podrán aprovechar un repositorio de información y referencias de la Sección de Mejores Prácticas de Mantenimiento de la Paz.
- **En el conjunto se ofrecen directrices generales sobre cómo deben realizarse los ejercicios basados en situaciones hipotéticas, así como orientación específica** sobre cada una de las situaciones hipotéticas que se impartirán en las sesiones de información *a posteriori*. Se han elaborado notas de orientación para cada situación hipotética solo como orientación amplia. Dichas notas tienen por objeto señalar algunas enseñanzas extraídas del ejercicio y destacar determinadas cuestiones. No pretenden ser una lista de control exhaustiva. Se espera que durante los debates entre los participantes surjan otras cuestiones y aspectos de interés.
- Las situaciones hipotéticas tienen lugar en el país ficticio de Carana, pero se basan en incidentes reales tomados de distintos países y misiones. La Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Carana (UNAC) lleva activa desde 2009. Quizá convenga suponer que los sucesos se producen en la actualidad, a menos que se indique lo contrario. El formador o facilitador deberá seleccionar los que mejor se adecuen al tipo de cuestiones que los participantes probablemente afronten en el país al que serán desplegados.

- El módulo 5 se compone de ocho ejercicios basados en situaciones hipotéticas que aspiran a abarcar una amplia gama de situaciones relacionadas de alguna forma con la coordinación civil-militar a las que podría enfrentarse el personal de las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Las situaciones hipotéticas tienen el fin de aportar realismo y valor práctico. Los temas y las ideas centrales de las situaciones se han tomado de incidentes reales que ocurrieron en misiones de mantenimiento de la paz. En lugar de adoptar un enfoque directivo, el instructor o facilitador deberá estimular el debate interactivo entre los participantes y alentarlos a que mediten sobre las enseñanzas que se desprenden de los módulos.
- La innovación y la imaginación, junto con los conocimientos que el instructor posea sobre todos los temas conexos, añadirán valor al ejercicio.

- **Visión general de los ejercicios basados en situaciones hipotéticas**

EJEMPLO 1	**TRAGEDIA HUMANITARIA Y DE DERECHOS HUMANOS - PLANIFICACIÓN OPERACIONAL**	**OPERACIONAL (U-9, cuartel general de la Fuerza)**
Situación humanitaria y necesidad de establecer un campamento de desplazados internos		
- Configuración de la coordinación - Evaluación de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas		
EJEMPLO 2	**APOYO A TREPPEK**	**TÁCTICO (Oficial de CCM de batallón)**
Situación social y humanitaria problemática en Treppek		
- Análisis de la situación - Preparación de proyectos de efecto rápido		
EJEMPLO 3	**TRÁGICO ACCIDENTE AÉREO**	**OPERACIONAL-TÁCTICO**
Una aeronave de las Naciones Unidas con personal militar a bordo se estrella en una aldea		
- Proceso de coordinación - Preparación de una "reunión informativa de emergencia" para el Comandante		
EJEMPLO 4	**ACUSACIONES SOBRE LOS PROYECTOS DE EFECTO RÁPIDO**	**TÁCTICO (nivel de sector)**
La población local no se muestra satisfecha con la forma en que la UNAC está ejecutando los proyectos de efecto rápido		
- Organización de una reunión - Preparación de una reunión para la población local		
EJEMPLO 5	**EMERGENCIA COMPLEJA/LOCAL EN TREPPEK**	**TÁCTICO (Oficial de CCM de batallón)**
Empeoramiento de la situación en Treppek		
- Enlace e intercambio de información: - Asistencia civil y AMPC		
EJEMPLO 6	**AYUDA A LOS NECESITADOS**	**TÁCTICO (Oficial de CCM de batallón)**
Misión de escolta para el PMA		
- Visión general del apoyo humanitario - Proceso de planificación - Análisis y utilización del formulario de solicitud de escolta		
EJEMPLO 7	**DESAFÍO DE LA PROTECCIÓN DE CIVILES PARA LA UNAC**	**OPERACIONAL (U-9, cuartel general de la Fuerza)**
Incumplimiento del Acuerdo de Paz de Kalari y riesgo de violencia entre grupos étnicos		
- Redacción de un plan de emergencia		
EJEMPLO 8	**HUELGA DE LOS MINEROS Y DESAFÍO DE LA PROTECCIÓN DE CIVILES**	**TÁCTICO (nivel de sector)**
Huelga importante con riesgo de que se agrave y se derive en violencia entre grupos étnicos		
- Preparación de un plan de emergencia o de una respuesta apropiada de coordinación civil-militar - Coordinación con otros organismos - Redacción de un comunicado		

Situación hipotética 1. A modo de introducción, la primera situación hipotética consiste en un gran problema humanitario que afecta al país (Carana) y a la misión (UNAC). Los organismos civiles se ocuparán de llevar a cabo la tarea del mandato de la misión, con el apoyo del ejército y la policía. El papel del personal militar como organismo importante de asistencia implicará en la situación a los agentes de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. En esta situación hipotética podrían ejercerse las funciones de coordinación civil-militar a nivel operacional.

Situación hipotética 2. Se pide a los participantes que analicen la situación de la aldea de Treppek y ejecuten un proyecto de efecto rápido para ayudar a la población en una situación social y ambiental difícil.

Situación hipotética 3. El tema de esta situación hipotética se ha tomado directamente de un desafortunado accidente de avión que tuvo lugar en una misión de las Naciones Unidas. Se ha modificado convenientemente para que aporte determinadas lecciones al personal de coordinación civil-militar. Las situaciones de emergencia complejas y el socorro en casos de desastre resultan problemáticos para cualquier misión de las Naciones Unidas. Muchos de los organismos que trabajan en tales situaciones piden una coordinación adecuada y una gestión sensata de la información. Esta situación hipotética ofrecerá una oportunidad apropiada al personal de coordinación civil-militar, los comandantes y otros miembros del personal para ejercitarse provechosamente a nivel operacional y táctico.

Situación hipotética 4. Nunca deben ponerse en peligro ni la credibilidad ni la legitimidad de la misión. Las injusticias percibidas o las supuestas prácticas injustas pueden dar lugar a problemas de funcionamiento. La mala publicidad de los medios de comunicación puede redundar en mayores dificultades y obstáculos. Estos deben afrontarse con rapidez y resolverse con prontitud. Las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas emprenden proyectos de efecto rápido como proyectos de asistencia a la comunidad. La coordinación civil-militar interviene en los proyectos de efecto rápido como una de las funciones de la Fuerza. Dado que en los proyectos de efecto rápido intervienen recursos y expectativas de la comunidad, el personal de coordinación civil-militar y otras partes interesadas deben familiarizarse con todos los aspectos conexos. Toda desviación de los procedimientos y las orientaciones puede generar problemas. En este ejercicio se consolidan los conocimientos de todos los oficiales relacionados con los proyectos de efecto rápido. También se trata de un ejercicio sobre las campañas de información y relaciones públicas, en lo que respecta a los dirigentes locales que tienen quejas sobre los proyectos y pretenden mancillar la reputación de la UNAC.

Situación hipotética 5. Esta situación hipotética consiste en una situación de emergencia compleja local en la medida en que la situación en Treppek ha empeorado: se han producido enfrentamientos armados entre los *falin* y los *kori* en la aldea y sus alrededores. La situación pasa a ser un problema operacional y táctico. El objetivo de esta situación hipotética es formar al personal de coordinación civil-militar en aspectos de coordinación, y también en lo que respecta a la situación táctica conexa.

Situación hipotética 6. Existen orientaciones para los organismos humanitarios y otros organismos que prestan ayuda sobre la utilización de los activos militares y la obtención de asistencia. Las circunstancias obligan a los organismos de ayuda a solicitar la asistencia del ejército. En este caso se muestra una situación de ese tipo, en que el PMA solicita asistencia y el ejército la aporta. Sin embargo, el PMA y el ejército deben afrontar colectivamente la emboscada del convoy, las bajas y el robo de varios vehículos. Se trata de un ejercicio de nivel táctico para los oficiales de coordinación civil-militar sobre el terreno.

Situación hipotética 7. En esta situación hipotética se combinan un problema respecto del mandato de la misión y la protección de civiles. Aun cuando se haya firmado el tratado de paz, la presencia en el país sea conforme a un mandato del Consejo de Seguridad y se hayan celebrado los acuerdos sobre el estatuto de la Misión y sobre el estatuto de las fuerzas, muchas veces incluso las principales partes en conflicto ponen en tela de juicio la presencia del personal de las Naciones Unidas. En esta situación hipotética, las Fuerzas de Defensa de Carana (FDC) han amenazado con atacar los puestos del Movimiento Patriótico de Carana (MPC). En el proceso, han pedido a las Naciones Unidas que abandonen sus puestos, argumentando que no puede garantizar la seguridad. La UNAC deberá tratar de suavizar la situación. Entre tanto, deberá elaborar un plan de emergencia apropiado para defender el mandato y proteger al personal y los activos de la Organización.

Situación hipotética 8. Esta situación hipotética consiste en otro problema complejo de protección de civiles que comienza con una huelga de los mineros. Se produce un desencuentro entre el Gobierno de Carana y los mineros. La UNAC se enfrenta a dos desafíos: la protección de civiles de distinta categoría y la seguridad del personal de las Naciones Unidas. A medida que aumenta la complejidad de esta situación hipotética, como ocurre en muchas misiones en la realidad, la UNAC deberá ocuparse de un gran número de cuestiones y organismos. La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas puede desempeñar un papel activo en tales situaciones de crisis.

- **Objetivos de los ejercicios**

◊ El objetivo de los ejercicios es ayudar al personal de mantenimiento de la paz a trabajar con eficacia cuando se enfrente a situaciones problemáticas en las operaciones complejas de una misión de mantenimiento de la paz. Los ejercicios tienen por objeto capacitar al personal que se ocupa de la coordinación civil-militar. El participante puede pertenecer al personal de mantenimiento de la paz militar, civil o de policía o a una unidad. Puede tratarse de oficiales superiores, funcionarios, comandantes o personal que trabaja sobre el terreno**.** Al enfrentarse a los ejercicios, los participantes entenderán los matices de la planificación, la coordinación y la ejecución de medidas en situación determinada con el fin último de que trabajen con eficacia. Los ejercicios se proponen consolidar las enseñanzas extraídas de los cuatro módulos y reforzar algunos aspectos fundamentales que no deben perderse de vista. Los ejercicios tienen el objeto de ayudar a los participantes a evaluar las ventajas y desventajas de varios cursos de acción posibles y decidir a continuación cuál es el más apropiado o aceptable. El personal de coordinación civil-militar debe comprender las consecuencias de la decisión en el contexto general de la operación de las Naciones Unidas y ser capaz de coordinarse con otros agentes a fin de lograr una respuesta sincronizada. Para ello se requerirá una planificación tanto proactiva como reactiva, al tiempo que varias situaciones hipotéticas cuentan con un elemento de "tiempo real", en virtud del cual los participantes deben ser capaces de ajustar sus planes originales a fin de tomar en cuenta los nuevos acontecimientos.

◊ Se recomienda entregar a los alumnos la situación hipotética de Carana con suficiente antelación, de modo que tengan tiempo de familiarizarse con el material introductorio sobre el país y de comenzar a evaluar la situación desde el punto de vista de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. Los ejercicios ayudarán a los participantes a conocer en profundidad el entorno de la misión sobre el terreno, los problemas que se plantean a diario y cuáles son los distintos agentes y recursos u opciones disponibles para la misión.

- **¿Cuáles son las situaciones hipotéticas más adecuadas?**

◊ En los ejercicios se plantea una gama de casos distintos; el instructor puede elegir los que mejor se ajustan a las necesidades del grupo de participantes particular. Abarcan casos tanto a nivel operacional como a nivel táctico. Por consiguiente, la complejidad que se espera en las respuestas variará. Algunos de los casos entrañan una respuesta principalmente militar y otros, una respuesta fundamentalmente interinstitucional. Algunos están dirigidos al cuartel general de una misión y otros, al nivel de sector o de batallón. En la mayoría de las situaciones es necesaria la cooperación estrecha de los elementos civil, militar y de policía de la misión de las Naciones Unidas para afrontar los problemas satisfactoriamente. Unas cuantas situaciones hipotéticas pertenecen al nivel más elevado, por lo que en ellas se exigirá una visión estratégica, el conocimiento de las consecuencias políticas y una respuesta operacional profesional. En función de la información facilitada, pueden seleccionarse ejercicios apropiados.

- **Forma de realizar los ejercicios**

◊ No existe ningún formato normalizado indicado para la realización de los ejercicios. Cada situación hipotética exigirá un modo distinto según el nivel de los participantes y el tiempo disponible. El objetivo definitivo debe ser que los participantes comprendan y asimilen el tema. Se deberá tratar de lograr que los ejercicios resulten lo más interactivos e interesantes posible. El facilitador debe tener flexibilidad para planear y poner en práctica los ejercicios y ajustar los tiempos en función de los progresos y del tiempo disponible. A continuación se muestran algunos títulos generales para la realización de los ejercicios (en lo que respecta a las medidas de planificación, pueden saltarse algunas o añadirse otras):

  - Entrega de la documentación sobre el ejercicio relevante con suficiente antelación respecto del día de realización;
  - Presentación de la situación hipotética en una reunión informativa plenaria;
  - Debate de los requisitos;
  - División del trabajo, formación de equipos y asignación de puestos para la representación de papeles;
  - Tiempo de planificación y debate para los participantes;
  - Intento de realización de tareas de oficiales de Estado Mayor, si el ejercicio las incorpora;
  - Presentaciones en equipo o individualmente;
  - Debate plenario y corrección de la labor de los oficiales de Estado Mayor;
  - Información *a posteriori* sobre el ejercicio y lecciones aprendidas.

◊ Las situaciones hipotéticas pueden seleccionarse en función de las necesidades. Los grupos pueden dividirse en equipos de 5 o 6 participantes tras las reuniones informativas iniciales. Se debe tratar de contar en cada equipo con personas que tengan distintos conocimientos. Tras el tiempo estipulado, los equipos deben comunicar las soluciones. Después de las presentaciones, el facilitador debe moderar un debate orientado sobre cada uno de los ejercicios.

- **Orientación general**

◊ Dos puntos importantes en los que debe hacerse hincapié en las sesiones de información *a posteriori* son la importancia de trabajar en colaboración con otros agentes y los objetivos generales de la misión. Los agentes humanitarios con quienes es probable que se encuentre el personal de la misión (tanto de las Naciones Unidas como de ONG) habrán llegado al país antes de que se estableciera la misión y seguirán realizando sus funciones tras la partida del personal de esta. En beneficio de la organización, es necesario contar con la considerable experiencia de estos agentes. Asimismo, pueden desempeñar una función de enlace fundamental entre la misión y los organismos externos, en particular la sociedad civil y las ONG. Es importante que los agentes militares conozcan la compleja red de la asistencia humanitaria, que incluye las organizaciones internacionales y las ONG locales, nacionales e internacionales que colaboran con el personal de contratación nacional y los asociados locales. La labor humanitaria también depende en gran medida de que las partes en conflicto la acepten.

◊ Es importante entender la dinámica local, las sensibilidades y la adherencia a los principios del mantenimiento de la paz. Los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben conocer los principios y parámetros del funcionamiento de los organismos humanitarios.

◊ La mayoría de las situaciones exigirán la coordinación y planificación integrada entre los elementos civil, militar y de policía de la misión, y esta cuestión debe recordarse a los grupos antes de que comience el ejercicio. Ello revestirá particular importancia si los participantes son exclusivamente militares, civiles o de policía, y, en ese caso, el formador tal vez desee proponer que algunos miembros de los grupos asuman esos papeles. No se trata necesariamente de la representación de papeles, sino que la intención es asegurar que los participantes reflexionen sobre todos los elementos de la planificación de una misión y no simplemente acerca de su propia disciplina profesional.

SITUACIÓN HIPOTÉTICA DE CARANA (VERSIÓN RESUMIDA)

-

SITUACIÓN HIPOTÉTICA DE CARANA RESUMIDA
REUNIÓN INFORMATIVA PLENARIA

HISTORIA

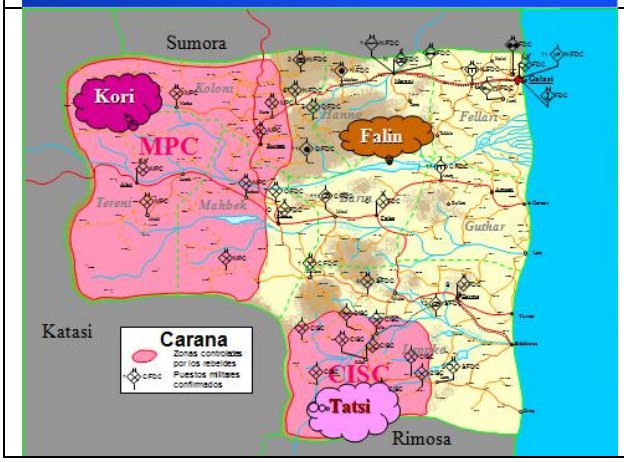
- 1904: Fundación como colonia europea.
- 1951: Disturbios por movimiento de liberación nacional.
- 1954: Estado autónomo de CARANA.
- 1962: Logro de la independencia.
- Joseph UROMA asume el poder con el respaldo de la mayoría *FALIN*.
- Expulsado y asesinado en 1971.
- El ex Jefe del Ejército, Christian HAKUTU, asume el poder.
- El golpe de 1975, liderado por el Coronel TARAKONI, expulsa a HAKUTU.
- En las elecciones de1986, Jackson OGAVO, dirigente del Partido Democrático de Carana (PDC), resulta elegido como primer Presidente.

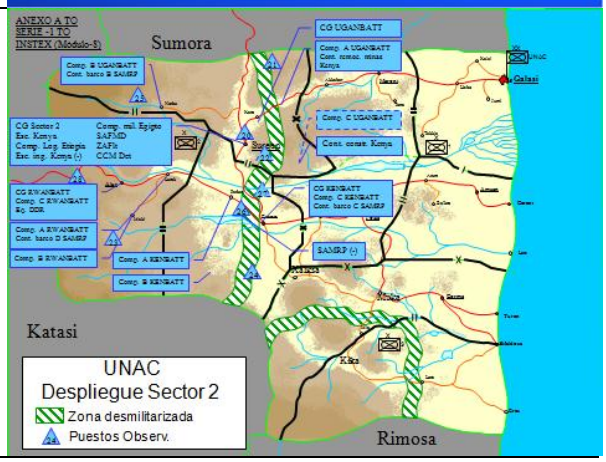
HISTORIA

- Desde 2002, las crisis humanitarias se suceden con regularidad.
- A mediados de la década de 2000, evolución de grupos de oposición política y movimientos rebeldes.
- En 2006, el MPC realizó operaciones frecuentes bien estructuradas en la zona occidental que retuvieron a las FDC, lo que volvió vulnerable la zona meridional de la provincia de Leppko.
- Los CISC surgieron de elementos de la minoría *TATSI* para atacar las instituciones del Gobierno y el grupo étnico *FALIN*.

POBLACIÓN

- 14 millones, tasa de crecimiento del 3,6% anual.
- Tasa de fertilidad de 5,1 hijos por mujer.
- Esperanza media de vida de 45,3 años (hombres: 42,1 años; mujeres: 47,9 años).
- Se hablan más de 20 dialectos, pero el francés es el idioma oficial.
- Hay más de 15 grupos étnicos, pero los grupos dominantes son los siguientes:
  - *FALIN* (49%): zonas oriental y central de Carana;
  - *KORI* (38%): dominan las provincias de Tereni y Koloni;
  - *TATSI* (13%): en la zona meridional.





Personal militar y estado de derecho

Fuerzas de Defensa de Carana (FDC):
10.000 efectivos (9.000 en el ejército; 800 en la fuerza aérea; 200 en la marina).

Guardia presidencial:
Dos batallones de infantería (fuerza de élite leal). Bien formados, pero con cierta reputación violenta.

Policía Nacional de Carana (PNC):
La PNC está ubicada en los centros poblados y se encuentra bajo el control de la administración provincial. Oficialmente, la PNC cuenta con 8.500 efectivos. Padece una grave escasez de personal cualificado y de recursos logísticos y financieros. Es una fuerza poco formada, con un liderazgo inadecuado y escasa motivación.

Grupos rebeldes

Movimiento Patriótico de Carana (MPC):
Aproximadamente 10.000 combatientes, estructurados en grupos de 700 hombres. En algunas zonas han asumido funciones administrativas. Como consecuencia del amplio apoyo público de que goza el MPC y del descontento con el Gobierno, la población de la parte occidental acoge favorablemente el Movimiento.

Combatientes Independientes del Sur de Carana (CISC):
Los CISC son una formación desestructurada de rebeldes provenientes de distintos contextos, que cuenta con unos 2.000 combatientes. La estructura de mando, la disciplina y la formación son débiles. Algunos son desertores de las FDC, mientras que otros provienen de la guerra civil en Rimosa.

Situación humanitaria

. Los precios de los alimentos básicos están fuera del alcance de la población.

• La Organización Mundial de la Salud ha informado recientemente de que se han registrado 70 casos de cólera.

• Se calcula que medio millón de personas han huido del país y se han refugiado en los países vecinos:
- Sumora (aproximadamente 200.000 refugiados);
- Katasi (aproximadamente 200.000 refugiados);
- Rimosa (aproximadamente 100.000 refugiados);

• Hay 500.000 desplazados internos en Carana.

Situación de la seguridad

El MPC ejerce control sobre la provincia de Tereni y gran parte de Mahbek y Koloni. Las FDC han concentrado la mayoría de sus fuerzas inmediatamente al este, y esta zona, si bien pacífica actualmente, pasaría a ser la línea del frente de un conflicto si fracasara el Acuerdo de Paz de Kalari.

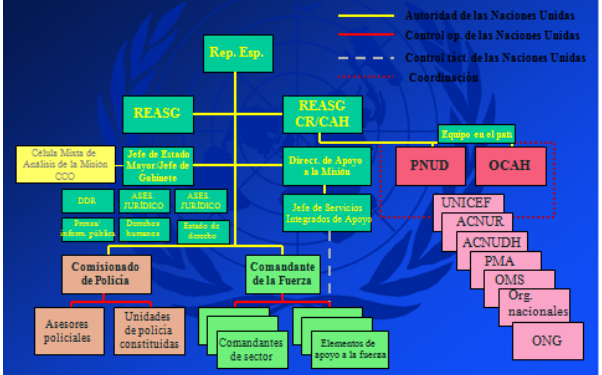
Galasi:
El peligro principal es el elevado nivel de delincuencia en los suburbios y los campamentos de desplazados internos alrededor de la capital. Los homicidios, las violaciones, la violencia doméstica y los robos son muy frecuentes en los campamentos, al tiempo que las condiciones de salud, saneamiento e higiene siguen empeorando.

Situación de la seguridad

• **Akkabar:** Los trabajadores de las minas de carbón se declararon en huelga por no haber recibido sueldo desde hacía cuatro meses. Estos hombres viven en barrios de viviendas precarias en las cercanías de las minas, en pésimas condiciones y separados de sus familias.

• **Leppko:** El desmoronamiento de la autoridad del Gobierno en Leppko tuvo como consecuencia un aumento del número de grupos armados incontrolados que, junto a los CISC, han asediado a la población local.

UNAC: Misión integrada en CARANA



== Visión general del estudio del país ==

Antecedentes

El 19 de mayo de 2009, tras varios años de conflicto violento en Carana, el Gobierno del país y las fuerzas rebeldes suscribieron un acuerdo de alto el fuego (Acuerdo de Paz de Kalari). El Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, en su resolución 1844 de julio de 2009, autorizó el establecimiento de la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Carana (UNAC) en virtud del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas.

Geografía

La República de Carana tiene una superficie de 120.000 km^2 con 300 km de litoral. Consta de dos zonas principales: las llanuras de las zonas oriental y central del país y las tierras altas de las zonas occidental y sudoccidental. La estación húmeda va de comienzos de octubre a diciembre. Carana es un país rico en recursos naturales, pero estos están repartidos de forma desigual. A lo largo del río Kalesi, en las provincias de Mahbek y Barin se encuentran diamantes. El cobre se extrae en los alrededores de Corma. En la provincia de Hanno se extrae carbón. La población total es de 14 millones de habitantes, de los cuales más de la mitad son menores de 18 años de edad. La esperanza de vida es de 45 años, y la tasa de mortalidad infantil es de 9 defunciones por 1.000 nacidos vivos.

Distribución étnica

En Carana viven principalmente tres tribus: los *falin*, los *kori* y los *tatsi.* Los *kori* (38%) viven en la zona occidental del país y constituyen el grupo étnico dominante en las provincias de Tereni y Koloni. Los *falin* (49%) constituyen el grupo ético mayoritario del país y viven fundamentalmente en las zonas oriental y central de Caraba, si bien también están presentes en las zonas occidental y meridional. Los *tatsi* (17%) viven principalmente en la región meridional del país.

Historia

Carana logró su independencia en 1962. Joseph Uroma, un *falin* de la zona oriental del país, ocupó el poder tras la independencia. Fue derrocado en un golpe militar en 1971. En 1975 se produjo otro golpe. En 1986 se celebraron elecciones libres, y Jackson Ogavo se convirtió en el primer presidente electo del país. El Gobierno estaba dominado por los *falin* y no tenía representantes de las comunidades de *kori* y *tatsi*. Desde 1998, la economía ha ido decayendo y se producen crisis humanitarias periódicamente. En 2003, se produjo una rebelión encabezada por el Movimiento Patriótico de Carana (MPC) en la provincia de Tereni. El MPC tuvo éxito en la parte occidental del país en su enfrentamiento las Fuerzas de Defensa de Carana (FDC), y en 2009 se había hecho con el control efectivo de las tierras altas occidentales. Si bien el MPC es multiétnico y su objetivo proclamado es la restauración de la democracia en toda Carana, recibe gran parte de su apoyo de los *kori*, que son el grupo étnico dominante en la zona occidental. Mientras que el grueso de las FDC se veía inmovilizado en el oeste, los *tatsi* de la provincia meridional de Leppko causaron perturbaciones y atacaron las instituciones oficiales. Varios de estos pequeños grupos rebeldes se unieron y pasaron a llamarse los Combatientes Independientes del Sur de Carana (CISC).

Relaciones con los países vecinos

Las fronteras de Carana son consecuencia de su pasado colonial y no son representativas de la distribución étnica en la región. Los *falin* constituyen el 10% de la población de Sumora, los *kori*, el 38% de la población de Katasi y los *tatsi*, el 45% de la población de Rimosa.

Las relaciones entre Carana y Sumora han sido tradicionalmente buenas. Pese a que los *falin* representan solo el 10% de la población de Sumora, tienen buenas conexiones políticas. Las relaciones entre Carana y Katasi son tensas. Carana ha acusado a Katasi de apoyar al MPC, y esas denuncias se han corroborado. Rimosa ha estado sumida en una guerra civil entre dos grupos étnicos rivales.

Asuntos políticos

La Constitución de la República de Carana prevé la existencia de un Presidente, electo por un período de cinco años. El Presidente nombra al Primer Ministro, que, a su vez, nombra a los ministros y los jefes de los departamentos gubernamentales. El Presidente Ogavo ha ido suprimiendo la oposición y, desde 1996, Carana es *de facto* un Estado unipartidista. En las zonas rurales existe un sistema basado en los jefes tribales.

El principal grupo rebelde es el MPC, que tiene posibilidades de convertirse en una fuerza política efectiva. Los CISC carecen de estructura y de organización. El Gobierno ya no puede controlar partes importantes del país. En la región occidental viene tomando cuerpo una estructura alternativa bajo el control del MPC. El actual proceso de paz de Kalari ofrece la única opción real para lograr una paz duradera.

Economía

El conflicto y la corrupción desenfrenada han agravado los problemas económicos de Carana. La producción de cobre prácticamente se ha interrumpido y la industria del diamante experimenta dificultades debido a la extorsión llevada a cabo por varios grupos. Los enfrentamientos en las zonas rurales afectan tanto a la producción agrícola como a la industria maderera del país. Las consecuencias de esta situación han sido una tasa de inflación de alrededor del 300%, el aumento de las deudas y una tasa de desempleo de casi el 60% entre los jóvenes, que acaban cayendo en la delincuencia.

Cuestiones sociales

Carana tiene una elevada tasa de mortalidad en el parto, una reducida tasa de alfabetización y una alta prevalencia del VIH. El nivel de delincuencia es elevado y la violencia de las bandas suele basarse en cuestiones étnicas. La alta tasa de desempleo causa numerosos problemas sociales. El alcoholismo y la drogodependencia son acusados, tanto en hombres como en mujeres. Es frecuente el secuestro de niños para convertirlos en niños soldados. Los grupos militares también secuestran a niñas para convertirlas en esclavas sexuales.

Infraestructura

Carana disponía de una buena red de carreteras; no obstante, los años de guerra civil y el deficiente mantenimiento que ha recibido la red vial han contribuido a degradarla considerablemente. Las zonas rurales no tienen acceso a la red de suministro eléctrico, por lo que no disponen de electricidad. Solo cuentan con un sistema de suministro de agua la capital y algunas ciudades grandes. No existe ningún sistema de saneamiento y servicio de recogida de basura. No se dispone de un sistema de telecomunicaciones fuera de la capital de Carana.

== Personal militar, policía, estado de derecho y grupos rebeldes ==

Fuerzas de Defensa de Carana

El número total de efectivos de las FDC es de aproximadamente 10.000 hombres (9.000 en el ejército, 800 en las fuerzas aéreas y 200 en la marina). La marina cuenta con un reducido número de lanchas de patrullaje costero y fluvial. La capacidad ofensiva de la fuerza aérea, dotada de un escuadrón de helicópteros artillados, helicópteros de transporte y un reducido número de bombarderos ligeros, es limitada. La principal fuerza militar de las FDC es el ejército. El equipo es muy anticuado y la mayor parte necesita reparaciones. La fuerza aérea de hecho no puede volar por falta de piezas de repuesto.

Guardia Presidencial

La Guardia Presidencial, que cuenta con dos batallones de infantería, constituye la fuerza de élite leal. Sus miembros están bien formados y tienen la misión de proteger al Presidente. Tiene cierta reputación violenta.

Policía Nacional de Carana

La Policía Nacional de Carana (PNC) está ubicada en los centros poblados y se encuentra bajo el control de la administración provincial. Oficialmente, la PNC cuenta con 8.500 agentes. Padece una grave escasez de personal cualificado y de recursos logísticos y financieros. Es una fuerza poco formada, con un liderazgo inadecuado y escasa motivación.

Movimiento Patriótico de Carana

El Movimiento Patriótico de Carana (MPC) cuenta con aproximadamente 10.000 combatientes. Está dividido en grupos de 700 efectivos, cada uno encabezado por un comandante de campo. En algunas zonas, el MPC ha asumido las funciones administrativas y de gobierno básicas. Como consecuencia del amplio apoyo público de que gozan los rebeldes, y del descontento con el Gobierno, la población de la parte occidental del país ha acogido favorablemente el nuevo papel asumido por el MPC.

Combatientes Independientes del Sur de Carana

Los Combatientes Independientes del Sur de Carana (CISC) constituyen una formación no estructurada de rebeldes de procedencia diversa, con una dotación total calculada en unos 2.000 combatientes. Poseen una estructura de mando y control débil y una disciplina y cohesión interna deficientes, como lo es también su nivel de preparación. Algunos de sus miembros son desertores de las FDC, mientras que otros son excombatientes de la guerra civil en Rimosa.

Minas terrestres

Todas las partes en conflicto utilizan las minas terrestres ampliamente y no existen registros fidedignos que especifiquen su ubicación. En consecuencia, las minas suponen un peligro grave e impredecible para la población en general, los organismos de ayuda y cualquier posible misión de mantenimiento de la paz.

Desarme, desmovilización y reintegración

El requisito de desarmarse está claramente estipulado en el Acuerdo de Paz de Kalari, en que también se prevé la reestructuración de las fuerzas de defensa y de seguridad. Cabe suponer que el MPC honrará este compromiso si todas las partes se adhieren al Acuerdo de Paz, pero la complicada dinámica de los rebeldes dificulta el proceso.

Derechos humanos

La situación de los derechos humanos en Carana es motivo de grave preocupación. La policía y el ejército (FDC) son responsables tanto de violaciones de oportunidad de los derechos humanos como de violencia por motivos políticos o étnicos, en un clima de impunidad total. La Guardia Presidencial representa una amenaza más para la población. Los CISC se han dedicado al reclutamiento forzoso incluso de menores de edad. La impunidad es descontrolada debido a la ausencia de capacidad judicial y a la interferencia política o militar en los procesos judiciales.

Situación humanitaria

Los precios de los alimentos básicos están fuera del alcance de la mayoría de la población. La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha informado de que se han registrado 70 casos de cólera hasta la fecha. Se calcula que medio millón de personas han huido del país y han buscado refugio en los países vecinos de Sumora (aproximadamente 200.000 refugiados), Katasi (aproximadamente 200.000 refugiados) y Rimosa (aproximadamente 100.000 refugiados). Hay otro medio millón de desplazados internos dentro de Carana.

Seguridad

El MPC ejerce control sobre la provincia de Tereni y gran parte de Mahbek y Koloni. Las FDC han concentrado la mayoría de sus fuerzas inmediatamente al este, y esta zona, si bien pacífica actualmente, pasaría a ser la línea del frente de un conflicto si fracasara el Acuerdo de Paz de Kalari.

- Galasi: el peligro principal es el elevado nivel de delincuencia en los suburbios y los campamentos de desplazados internos alrededor de la capital. Los homicidios, las violaciones, la violencia doméstica y los robos son muy frecuentes en los campamentos, al tiempo que las condiciones de salud, saneamiento e higiene siguen empeorando.

- Akkabar: los trabajadores de las minas de carbón se declararon en huelga por no haber recibido sueldo desde hacía cuatro meses. Estos hombres viven en barrios de viviendas precarias en las cercanías de las minas, en pésimas condiciones y separados de sus familias.

- Leppko: el desmoronamiento de la autoridad del Gobierno en Leppko tuvo como consecuencia un aumento del número de grupos armados incontrolados que, junto a los CISC, han asediado a la población local.

Anexo. RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DE SEGURIDAD DE LAS NACIONES UNIDAS

Consejo de Seguridad

S/RES/**XXXX** (2009)

RESOLUCIÓN 1844 (2009) Fragmentos seleccionados

Aprobada por el Consejo de Seguridad en su XXª sesión, celebrada el 22 de julio de 2009, el Consejo de Seguridad,

Expresando su más profunda preocupación por las graves consecuencias que el prolongado conflicto está teniendo para la población civil en todo el territorio de Carana, en particular el aumento del número de refugiados y de desplazados internos,

Subrayando la urgente necesidad de prestar una asistencia humanitaria considerable a la población de Carana,

Deplorando todas las violaciones de los derechos humanos, en particular las atrocidades cometidas contra la población civil, incluidos el secuestro generalizado de hombres, mujeres y niños, la utilización de minas terrestres y la violencia sexual contra mujeres y niños,

Determinando que la situación en Carana sigue representando una amenaza para la paz y la seguridad internacionales en la región, para la estabilidad en la octava subregión continental y para el proceso de paz en Carana,

Actuando en virtud del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas,

1. *Decide* establecer la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Carana (UNAC) por un período de seis meses, y decide también que la UNAC estará formada por hasta [6.800] efectivos militares de las Naciones Unidas, entre ellos hasta [200] observadores militares y [160] oficiales de Estado Mayor, y hasta [1.250] agentes de policía civil, incluidas las unidades constituidas para prestar asistencia en el mantenimiento del orden público en todo el territorio de Carana, y el componente civil apropiado;
2. *Decide* que la UNAC tendrá el mandato siguiente:

Apoyo a la aplicación del acuerdo de alto el fuego:

a) Observar y vigilar la aplicación del acuerdo de alto el fuego e investigar las violaciones del acuerdo;
b) Establecer y mantener un enlace constante con los cuarteles generales de campaña de las fuerzas militares de todas las partes;
c) Elaborar, lo antes posible, preferentemente en un plazo de 30 días a contar de la fecha de la aprobación de la presente resolución, en cooperación con las instituciones financieras internacionales competentes, las organizaciones internacionales de desarrollo y los países donantes, un plan de acción para la aplicación general de un programa voluntario de desarme, desmovilización, reintegración y repatriación de todas las partes armadas, prestando especial atención a las necesidades especiales de los niños combatientes y las mujeres y teniendo en cuenta la inclusión de los combatientes no oriundos de Carana;
d) Llevar a cabo un desarme voluntario y recoger y destruir las armas y municiones en el marco de un programa organizado de desarme, desmovilización, reintegración y repatriación;
e) Velar por la seguridad de las instalaciones gubernamentales más importantes, en particular los puertos, los aeropuertos y otras infraestructuras esenciales;

Protección de la población civil y del personal y las instalaciones de las Naciones Unidas:

f) Asegurar, en la medida de sus posibilidades y sin perjuicio de las disposiciones que tome el Gobierno, la protección efectiva de los civiles que se encuentren en peligro inminente de sufrir violencia física;
g) Proteger los servicios, las instalaciones y el equipo de las Naciones Unidas y velar por la seguridad y la libertad de circulación de su personal;

Apoyo a la asistencia humanitaria y en materia de derechos humanos:

h) Facilitar la prestación de asistencia humanitaria, incluso ayudando a establecer las condiciones de seguridad necesarias;

i) Vigilar la situación de derechos humanos; contribuir a las iniciativas internacionales encaminadas a proteger y promover los derechos humanos en Carana, con particular atención a los grupos vulnerables, incluidos los refugiados, los refugiados y desplazados internos que regresan, los secuestrados, las mujeres, los niños y los niños soldados desmovilizados; y prestar la asistencia técnica en materia de derechos humanos, según sea necesario, en estrecha cooperación con otros organismos de las Naciones Unidas, organizaciones conexas, organizaciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales;

j) Velar por que la UNAC cuente con suficiente presencia, capacidad y personal especializado en materia de derechos humanos para llevar a cabo actividades de promoción, protección y vigilancia en la materia;

Apoyo a la reforma del sector de seguridad:

k) Ayudar al nuevo gobierno de transición de Carana a supervisar y reestructurar la fuerza de policía de Carana, de acuerdo con los principios de una policía democrática y las normas internacionales, a fin de preparar un programa de adiestramiento de la policía, y contribuir de otras maneras a capacitar a la policía, en cooperación con las organizaciones y los Estados interesados;

l) Ayudar al nuevo gobierno de transición a constituir un nuevo cuerpo militar reestructurado en Carana, en cooperación con las organizaciones internacionales y los Estados interesados;

Apoyo a la realización del proceso de paz:

m) Ayudar al nuevo gobierno de transición, junto con otros asociados internacionales, a restablecer la autoridad nacional en todo el país, en particular creando una estructura administrativa que funcione tanto a nivel nacional como local;

n) Ayudar al Gobierno a restablecer la ordenación adecuada de los recursos naturales;

o) Ayudar al nuevo gobierno de transición a preparar las elecciones nacionales que han de celebrarse antes de que concluya el año 2009;

p) Ayudar al nuevo gobierno de transición, junto con otros asociados internacionales, a formular una estrategia que permita consolidar las instituciones gubernamentales, incluidos un marco jurídico nacional e instituciones judiciales y correccionales;

3. *Exige* que las partes pongan fin a las hostilidades en todo el territorio de Carana y cumplan las obligaciones contraídas en virtud del Acuerdo General de Paz y el acuerdo de alto el fuego;

4. *Insta* a todas las partes a que cooperen plenamente con el despliegue y las operaciones de la UNAC, en particular velando por la seguridad y la libertad de circulación del personal de las Naciones Unidas, así como del personal asociado, en todo el territorio de Carana;

5. *Autoriza* a la UNAC a utilizar todos los medios necesarios, en la medida de sus posibilidades y en las zonas donde estén desplegadas sus unidades, para cumplir las tareas enumeradas en el párrafo 3, apartados a) a p);

6. *Subraya* que en las decisiones sobre el uso de la capacidad y los recursos disponibles debe darse prioridad a la protección de los civiles, según lo señalado en el párrafo 3, apartado f), por sobre cualquier otra tarea descrita en el párrafo 3.

7. *Exige* a todas las partes que pongan fin a la utilización de niños soldados, a todas las transgresiones de los derechos humanos y a las atrocidades contra la población de Carana, en particular la violencia por razón de género;
8. *Decide* seguir ocupándose activamente de la cuestión.

Anexo. ACUERDO DE PAZ DE KALARI

Artículo 1

El alto el fuego regirá en todo el territorio de Carana entre los beligerantes, con arreglo a lo dispuesto en el presente Acuerdo. El alto el fuego entrará en vigor tras su firma y se aplicará lo antes posible. El alto el fuego comprenderá todos los actos bélicos en tierra, aire y mar, así como todos los actos de sabotaje e incitación al odio étnico, y exigirá la separación de las fuerzas enfrentadas, en las condiciones que se exponen a continuación. El cese definitivo de las hostilidades entrará en vigor en un plazo de 72 horas a contar de la fecha de la firma del alto el fuego.

Artículo II

2.1. Por "separación de las fuerzas" se entenderá la ruptura inmediata de todo contacto táctico entre las fuerzas militares en pugna de las Partes en el presente Acuerdo en los lugares donde se encontraran en contacto directo en la fecha y hora efectiva de la firma del acuerdo del alto el fuego.

2.2. Cuando la separación inmediata no fuera posible, todas las Partes acordarán por conducto de la Comisión Mixta para el Alto el Fuego un marco y una secuencia para la separación.

2.3. La separación inmediata a iniciativa de todas las unidades militares se limitará al alcance efectivo de las armas de fuego directo. Toda separación ulterior destinada a poner todas las armas a una distancia que quede fuera del alcance de las fuerzas enfrentadas se efectuará bajo la orientación de la Comisión Mixta.

2.4. Las FDC retirarán todos los vehículos blindados y todas las armas de un calibre superior a .50 de las provincias de Tereni, Koloni, Mahbek y Leppko.

2.5. Todo reaprovisionamiento de armas, municiones u otros suministros logísticos letales cesará en la fecha y hora efectiva del acuerdo de alto el fuego. Una prohibición completa de toda operación de colocación de minas entrará en vigor en la fecha y hora efectiva del acuerdo de alto el fuego.

2.7. Todo intento de obstaculizar o impedir las operaciones de remoción de minas será considerado un incumplimiento de los términos del acuerdo de alto el fuego.

2.8. Una vez que surta efecto el alto el fuego, todas las Partes facilitarán al Comité Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja información pertinente relativa a sus personas detenidas en relación con el conflicto. Posteriormente, las Partes prestarán asistencia a los representantes del Comité Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja para que puedan visitar a los reclusos y los detenidos y comprobar la información brindada y determinar su situación y su estado.

2.9. Tan pronto como entre en vigor el acuerdo, las partes pondrán en libertad a las personas detenidas a causa de la guerra o tomadas como rehenes en un plazo de tres días a contar de la firma del acuerdo de alto el fuego, y el Comité Internacional de la Cruz Roja y la Media Luna Roja les prestará toda la asistencia necesaria, incluida la reubicación en cualquier provincia de Carana o en cualquier otro país donde su seguridad esté garantizada.

2.10. Toda propaganda interna y externa entre las partes y cualquier otra acción encaminada a incitar al odio étnico cesarán en la fecha y hora efectiva del acuerdo de alto el fuego.

2.11. Todos los actos de violencia contra la población civil cesarán en la fecha y hora efectiva del acuerdo de alto el fuego. Ello incluye los actos de venganza; las ejecuciones sumarias; las torturas; el hostigamiento; la detención y la persecución de civiles en razón de su origen étnico, sus creencias religiosas o su afiliación política; la provisión de armas a la población civil; la utilización de niños soldados; la violencia sexual; y el patrocinio o la promoción de terroristas o ideologías genocidas.

Artículo III

3.1. La verificación y el control del alto el fuego estarán bajo la supervisión de una misión de las Naciones Unidas, que incluirá el establecimiento de una Comisión Mixta para el Alto el Fuego presidida por las Naciones Unidas y equipos mixtos de enlace en los planos nacional, provincial y local.

3.2. La Comisión Mixta para el Alto el Fuego estará integrada por representantes designados de todas las Partes y las Naciones Unidas. La Comisión quedará establecida inmediatamente después de la firma del Acuerdo de Paz.

3.3. Todas las partes brindarán detalles a la Comisión Mixta sobre el número de efectivos y la ubicación de sus fuerzas. Debido a lo delicado de esa información, el jefe de la Comisión Mixta velará por que se maneje apropiadamente. Todos los efectivos de las FDC y los miembros del MPC y los CISC serán registrados.

3.4. La Comisión Mixta para el Alto el Fuego tendrá su sede en Galasi y estará encabezada por las Naciones Unidas, que definirán sus tareas y deberes. El reglamento se redactará en consultas con las Partes y se promulgará por conducto de la Comisión Mixta para el Alto el Fuego.

3.5. La Comisión Mixta para el Alto el Fuego establecerá los equipos mixtos de enlace y adoptará las disposiciones pertinentes para presentar informes y ocuparse de las cuestiones que los equipos señalen a su atención, concretamente cualquier controversia que requiera arbitraje entre las Partes o violaciones del alto el fuego.

3.6. Los equipos mixtos de enlace estarán integrados representantes de todos los signatarios, bajo la dirección de funcionarios de las Naciones Unidas. Los equipos mixtos rendirán cuentas a la Comisión Mixta para el Alto el Fuego.

3.7. Los equipos mixtos de enlace facilitarán la comunicación entre las Partes con miras a reducir la probabilidad de que se viole el acuerdo de alto el fuego y aclarar presuntas violaciones del acuerdo.

Artículo IV

4.1. Se establecerá un Gobierno de Reconciliación Nacional inmediatamente después del alto el fuego para garantizar el retorno a la paz y la estabilidad. Ese Gobierno estará encargado de robustecer la independencia del sistema judicial, restablecer la administración y los servicios públicos y reconstruir el país.

4.2. El Gobierno de Reconciliación Nacional estará encabezado por un Primer Ministro de consenso que permanecerá en el cargo hasta las siguientes elecciones presidenciales, en las que no podrá presentar su candidatura.

4.3. El Gobierno de Reconciliación Nacional celebrará elecciones libres y limpias en un plazo de 12 meses a contar de la fecha de la firma del presente Acuerdo.

4.4. El Gobierno de Reconciliación Nacional establecerá de inmediato una Comisión Nacional de Derechos Humanos encargada de proteger los derechos y las libertades en Carana. La Comisión estará integrada por delegados de todas las Partes y estará presidida por una persona aceptable por todos.

4.5. El Gobierno de Reconciliación Nacional procurará facilitar las operaciones humanitarias para llevar ayuda a las víctimas del conflicto en todo el país. Sobre la base del informe de la Comisión Nacional de Derechos Humanos, adoptará medidas para indemnizar y rehabilitar a las víctimas.

4.6. El Gobierno de Reconciliación Nacional establecerá una comisión nacional encargada de supervisar el desarme de los excombatientes y reestructurar las fuerzas militares y de policía.

Artículo V

5.1. Inmediatamente después de llegar al poder, el Gobierno de Reconciliación Nacional se dará a la tarea de reconstruir un ejército comprometido con los valores de integridad y moralidad republicana. El Gobierno reestructurará las fuerzas de defensa y de seguridad y, a tal fin, podrá recibir la ayuda de asesores externos.

5.2. A fin de contribuir a restablecer la seguridad de las personas y los bienes en todo el territorio del país, el Gobierno de Reconciliación Nacional organizará el reagrupamiento y posterior desarme de todas las fuerzas. Velará por que ningún mercenario permanezca dentro de las fronteras nacionales.

5.3. Los excombatientes de las FDC, el MPC y los CISC que deseen integrarse en las nuevas fuerzas armadas nacionales pueden hacerlo, siempre que cumplan los criterios establecidos y que las fuerzas armadas reflejen la estructura geopolítica de Carana dentro de los límites del número de efectivos establecido, que no excederá de 10.000.

En nombre de las FDC - En nombre del MPC - En nombre de los CISC 19 de mayo de 2009

Anexo. REGLAS DE ENFRENTAMIENTO (fragmentos seleccionados)

1. Generalidades: En el presente documento figuran las reglas de enfrentamiento de la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Carana (UNAC). Dicho documento confiere a los jefes de las operaciones la autoridad para hacer uso de la fuerza e incluye las orientaciones pertinentes, en las que se trazan los parámetros dentro de los cuales podrá usarse la fuerza. Si bien siguen siendo de naturaleza predominantemente defensiva, las reglas de enfrentamiento permiten el uso de la fuerza, incluida la fuerza letal si fuese necesaria, a fin de alcanzar los objetivos autorizados del componente militar de la UNAC.

2. Autoridad: Las facultades y la autoridad de la UNAC se derivan de la resolución 15844 (2020) del Consejo de Seguridad, de 22 de julio de 2020. Esas facultades y autoridad habrán de ejercerse de conformidad con el mandato de la UNAC. Con arreglo a la citada resolución, el derecho de la UNAC a recurrir al uso de la fuerza en otro sentido que no sea en legítima defensa se limita en consecuencia a las circunstancias enumeradas en el párrafo 3 I) que sigue.

3. Ejecución de las reglas de enfrentamiento:

a. Generalidades: La ejecución de las operaciones de mantenimiento de la paz se rige por los propósitos de la Carta de las Naciones Unidas y los principios pertinentes del derecho internacional, en particular el derecho relativo a los conflictos armados. Durante la ejecución de las operaciones militares, donde se ha de usar la fuerza militar, el personal militar de la UNAC debe acatar los principios jurídicos internacionales de la proporcionalidad, el uso mínimo de la fuerza y la necesidad de reducir a un mínimo los posibles daños colaterales.

b. Legítima defensa:

1) No se interpretará parte alguna de estas reglas de enfrentamiento como una negación del derecho y la obligación del comandante de tomar cuanta medida sea necesaria y apropiada en legítima defensa. Todo el personal de la UNAC podrá ejercer el derecho inherente de legítima defensa.

2) La legítima defensa anticipatoria de un ataque deberá estar respaldada por pruebas fehacientes o información que justifique una creencia razonable de que unidades o personas hostiles están a punto de lanzar un ataque inmediato.

3) La legítima defensa contra una fuerza o fuerzas hostiles podrá ser ejercida por personas o unidades individuales que se encontrasen bajo ataque, o en peligro de ser atacadas, así como por otras fuerzas de las Naciones Unidas, que estén en condiciones de ayudar a esas personas o unidades individuales. Las fuerzas potencialmente hostiles, que se encontrasen fuera del alcance de sus sistemas de armamentos conocidos, o que no estuviesen avanzando contra las fuerzas amigas, no serán atacadas sin la autorización previa de un oficial superior o sin que medien pruebas fehacientes o información que justificara una creencia razonable de que fuese inminente una acción hostil por parte de esas fuerzas.

c. Necesidad militar:

En virtud del principio de necesidad militar, está autorizado el uso únicamente de la fuerza que fuese necesaria para alcanzar el objetivo militar. .La necesidad militar no supone la autorización de actos que estén prohibidos en virtud del derecho internacional, en particular el derecho de los conflictos armados.

d. Alternativas al uso de la fuerza:

Siempre que lo permita la situación operacional, deberá hacerse todo lo razonablemente posible para solucionar un posible enfrentamiento hostil por medios distintos del uso de la fuerza (esto es, mediante negociaciones o la asistencia de las autoridades locales). Se podrá recurrir a la fuerza solamente cuando otros medios resulten ineficaces o no garanticen de ninguna manera el logro del objetivo inmediato.

e. Deber de cuestionar y advertir:

Antes de recurrir al uso de la fuerza, se tomarán todas las medidas razonables para disuadir a una persona o grupo de manifestar una intención hostil o de cometer una acción hostil.

f. Deber de identificar el objeto de fuego:
Antes de abrir fuego se requiere la identificación positiva de las partes o las personas hostiles. Todo disparo deberá apuntarse y controlarse y únicamente se hará el número de disparos necesarios.
g. Deber de usar la fuerza mínima y proporcional:
1) Toda fuerza que se utilice deberá limitarse, en su intensidad y duración, a la que resulte necesaria para alcanzar el objetivo autorizado. En algunas circunstancias la urgencia operacional podría requerir el uso inmediato de la fuerza letal.
2) El uso de la fuerza deberá ser proporcional al nivel de la amenaza. Sin embargo, en algunos casos la fuerza utilizada para responder a una amenaza tendrá que ser superior a fin de reducir a un mínimo las bajas de las Naciones Unidas y las bajas civiles.
3) Siempre que sea apropiado, los comandantes deberán considerar la posibilidad de utilizar alternativas a la fuerza física, como los métodos psicológicos, las operaciones informativas, las negociaciones y otros medios no letales, incluido el despliegue o una maniobra de fuerzas superiores a fin de demostrar resolución e intención.
h. Deber de evitar daños colaterales:
Cuando se utilice la fuerza, han de tomarse todas las precauciones razonables para evitar o en todo caso minimizar los daños colaterales.
i. Deber de reportar:
Todo enfrentamiento en que intervenga el uso de la fuerza ha de reportarse a la cadena de mando tan pronto como ocurra, independientemente de que se produzcan bajas o no.
j. Derecho a mantener las posiciones:
El personal militar de la UNAC podrá mantener sus posiciones, efectivos o equipo cuando sean objeto de una acción hostil o de un intento de acción hostil. En esas circunstancias, también podrá utilizar esas fuerzas según sea necesario para mantener sus posiciones y equipo, de acuerdo con lo autorizado en estas reglas de enfrentamiento.
k. Uso de la fuerza con un propósito distinto de la legítima defensa:
1) En virtud del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas, y de conformidad con la resolución 18544 (2009) del Consejo de Seguridad, de 22 de julio de 2009, el Consejo de Seguridad ha autorizado a la UNAC a tomar las medidas necesarias y a hacer uso pleno de su autoridad y capacidad, dentro de las zonas donde esté desplegado su componente militar, incluso mediante el uso de la fuerza que no sea en legítima defensa, para alcanzar los objetivos enumerados a continuación, con sujeción a las condiciones enunciadas en estas reglas de enfrentamiento:
a) Para proteger al personal, los locales y el equipo de las Naciones Unidas.
b) Para garantizar la seguridad y la libertad de circulación del personal de las Naciones Unidas y los agentes humanitarios y para el desarrollo.
c) Sin perjuicio de la responsabilidad del Gobierno de Carana, para proteger a los civiles y mejorar la situación de seguridad de la población civil que se encuentre en peligro inminente de sufrir violencia física, en particular la protección de los refugiados, los desplazados internos, los repatriados y otros civiles de las actividades de las milicias y los grupos armados.
2) El Comandante de la Fuerza, o el Comandante en que se hubiese delegado la autoridad correspondiente, retendrá el control directo sobre el uso de la fuerza en esas circunstancias.

REGLAS DE ENFRENTAMIENTO CONCRETAS PARA LA UNAC:
Regla 1. Nivel de la fuerza
a. Se autoriza el uso de la fuerza, incluida la fuerza letal:
1.1. Para defenderse uno mismo, o para defender a otro personal de las Naciones Unidas, de una acción hostil o de un intento de acción hostil.
1.2. Para defender a los agentes humanitarios y para el desarrollo y demás personal designado por el Jefe de la Misión, en consulta con el Comandante de la Fuerza, de una acción hostil o de un intento de acción hostil.

1.3. Para frustrar intentos de secuestro o detención de uno mismo, o de otros miembros del personal de las Naciones Unidas.
1.4. Para frustrar intentos de secuestro o detención de agentes humanitarios y para el desarrollo y demás personal designado a esos efectos por el Jefe de la Misión en consulta con el Comandante de la Fuerza.
1.5. Para proteger los locales, las instalaciones, el equipo, las áreas o los bienes de las Naciones Unidas designados a esos efectos por el Jefe de la Misión, en consulta con el Comandante de la Fuerza, de una acción hostil o de un intento de acción hostil que represente una amenaza grave para la vida o cause lesiones corporales graves.
1.6. Para proteger los locales, instalaciones, áreas, equipo o bienes clave designados a esos efectos por el Jefe de la Misión, en consulta con el Comandante de la Fuerza, de una acción hostil o de un intento de acción hostil que represente una amenaza grave para la vida o cause lesiones corporales graves.
1.7. Para proteger a civiles que se encuentren en peligro inminente de sufrir violencia física de una acción hostil o de un intento de acción hostil que represente una amenaza grave para la vida o cause lesiones corporales graves, cuando las autoridades locales no estén en condiciones de prestar una asistencia inmediata.
1.8. Contra cualquier persona o grupo que, mediante el uso o la amenaza del uso de la fuerza armada, limite o intente limitar la libertad de circulación de los miembros del personal de las Naciones Unidas, para lograr su libertad de circulación. Siempre y cuando sea posible, se pedirá permiso al jefe inmediato superior para usar la fuerza.
1.9. Contra cualquier persona o grupo que, mediante el uso o la amenaza del uso de la fuerza armada, limite o intente limitar la libertad de circulación de los agentes humanitarios y para el desarrollo y demás personal designado a esos efectos por el Jefe de la Misión, en consulta con el Comandante de la Fuerza, para lograr su libertad de circulación. Siempre y cuando sea posible, se pedirá permiso al jefe inmediato superior para usar la fuerza.
b. Se autoriza el uso de la fuerza, excluida la fuerza letal
1.10. Para proteger los locales, las instalaciones, el equipo, las áreas o los bienes de las Naciones Unidas designados a esos efectos por el Jefe de la Misión, en consulta con el Comandante de la Fuerza, de una acción hostil o de un intento de acción hostil que no represente una amenaza grave para la vida ni cause lesiones corporales graves.
1.11. Para proteger los locales, instalaciones, áreas, equipo o bienes clave designados a esos efectos por el Jefe de la Misión, en consulta con el Comandante de la Fuerza, de una acción hostil o de un intento de acción hostil que no represente una amenaza grave para la vida ni cause lesiones corporales graves.
1.12. Contra cualquier persona o grupo que, mediante el uso o la amenaza del uso de la fuerza armada, intente limitar la libertad de circulación del personal de las Naciones Unidas, para lograr su libertad de circulación.
1.13. Contra cualquier persona o grupo que, mediante el uso o la amenaza del uso de la fuerza armada, intente limitar la libertad de circulación de los agentes humanitarios y para el desarrollo y demás personal designado a esos efectos por el Jefe de la Misión, en consulta con el Comandante de la Fuerza, para lograr su libertad de circulación.
1.14. Para impedir que una persona o un grupo se abra paso por la fuerza a través de una barrera, un puesto de control o un cordón cuyo establecimiento haya sido autorizado por
Comandante de la Fuerza.
1.15. Para impedir la fuga de cualquier persona capturada o detenida y pendiente de entrega a las autoridades civiles competentes.

Regla 4. Autoridad para detener, registrar y desarmar

4.1. Se autoriza la detención en toda situación en que el uso de la fuerza armada o de la fuerza no armada esté autorizado.

4.2. Se autoriza el registro de una persona, incluida una persona o personas detenidas, en busca de armas, municiones y explosivos.

4.3. Se autoriza el desarme de personas o grupos, cuando así lo disponga el Comandante de la Fuerza.

Regla 5. Deber de entregar a las personas detenidas

5.1. Todas las personas detenidas han de ser entregadas a las autoridades locales competentes lo antes posible. Sin embargo, la entrega no se efectuará si hay razones fundamentadas para creer que se corre el riesgo de que los derechos humanos o los derechos fundamentales de esa persona sean violados de alguna manera, en particular mediante la tortura o el trato o castigo cruel, inhumano o degradante; la privación arbitraria de la vida (en particular, como consecuencia de la imposición de la pena de muerte sin las garantías fundamentales de un juicio imparcial); y la persecución por razón de raza, religión, nacionalidad, pertenencia a un grupo social particular u opinión política.

SITUACIONES HIPOTÉTICAS 1 A 8

EJEMPLO 1. TRAGEDIA HUMANITARIA Y DE DERECHOS HUMANOS =OPERACIONAL=

Situación

1. El aumento de la violencia y de los bloqueos ha afectado considerablemente a la disponibilidad y los precios de todos los alimentos básicos. Los alimentos se encuentran fuera del alcance de un elevado porcentaje de la población. El saneamiento básico y la disponibilidad de agua potable se han visto muy perjudicados. El grupo integrado de Salud, dirigido por la OMS, ha informado del aumento de los casos de cólera en todas las zonas afectadas por la violencia. Se calcula que medio millón de personas han huido de Carana y se han refugiado en los países vecinos de Sumora (200.000 refugiados), Katasi (200.000 refugiados) y Rimosa (100.000 refugiados). Otro medio millón de personas son desplazados internos en el país. Cada día se denuncian numerosas violaciones de los derechos humanos. La agitación y el empeoramiento de la situación de la seguridad registrados recientemente han hecho que los autores de violaciones de los derechos humanos se crean impunes y han agravado la situación humanitaria. Los *falin* extremistas han comenzado a perseguir a los *kori* en Galasi y los alrededores. A su vez, el núcleo duro de los *kori* ha pasado a ser rebelde y a enfrentarse nominalmente a las FDC y los *falin*.
2. Miles de hombres, mujeres y niños *kori* indefensos han comenzado a huir de Galasi hacia Maroni y Sureen. Se dirigen hacia Tereni y Coloni, en la zona occidental, para recibir la protección del MPC y refugiarse en su tribu. Las desgracias de este éxodo son la falta de alimento, agua y refugio y la distancia que debe recorrerse, especialmente en lo que respecta a los jóvenes, los ancianos y las mujeres. A sus penas se suma la amenaza perpetua de violación y masacres violentas perpetradas por los *falin* y las FDC.
3. El Representante Especial del Secretario General ha decidido establecer un campamento de refugiados internos en Sureen. Asimismo, desea que la misión y el equipo de las Naciones Unidas en el país presten la máxima asistencia posible a estas víctimas indefensas de la tragedia humanitaria. El PNUD, la OCAH, el PMA y Médicos Sin Fronteras (MSF) tienen presencia en Sureen.
4. Como Jefe de la U-9, usted debe ocuparse de la coordinación necesaria con todos los organismos para ofrecer la máxima ayuda posible a la población que huye y en el campamento para desplazados internos.

Cuestionario

1. ¿Cómo se lleva a cabo la coordinación de la asistencia humanitaria?
2. ¿Cuáles son las funciones de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas y las directrices conforme a las cuales se espera que presten ayuda humanitaria los oficiales encargados de esa tarea?
3. ¿Qué puede hacer la UNAC para mejorar la situación de los derechos humanos en Carana, que cada vez es peor?
4. ¿Cómo se lleva a cabo el intercambio de información entre los oficiales de coordinación civil-militar, la policía, los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar y otros componentes civiles en la UNAC?

5. Elabore una evaluación de la coordinación civil-militar u orientación en que el Comandante valore la situación, a fin de facilitar el proceso de planificación.

A continuación se ofrece un fragmento de la intención del Comandante de la Fuerza de elaborar una estimación y de las directrices para estimaciones:

- Intención del Comandante de la Fuerza. *El componente de la Fuerza de la misión de la UNAC asistirá a los organismos humanitarios y de defensa de los derechos humanos en la prestación de ayuda humanitaria a la población de Carana y en la garantía de sus derechos humanos.*

- Evaluación de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. La aportación de la coordinación civil-militar a la estimación general es el producto preparado por los oficiales encargados de esa función en la primera etapa del proceso de planificación. Se deriva de la reunión y la evaluación de la información recopilada para el estudio de la coordinación civil-militar y su transformación en información procesable. Se trata de la base para elaborar orientaciones sobre la coordinación civil-militar y formular recomendaciones destinadas al Oficial de Operaciones. La estimación inicial de la coordinación civil-militar es el documento básico para todas las etapas posteriores del proceso de planificación.

ETAPAS:

1. CRISIS
2. INFORME DE ORIENTACIÓN PARA LA UNAC CON TODO EL PERSONAL (DIVISIONES U)/EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN/ RECOMENDACIONES
3. ORIENTACIÓN DEL COMANDANTE DESTINADA AL PERSONAL
4. PLANIFICACIÓN DEL GRUPO CENTRAL DE PLANIFICACIÓN (DIRIGIDA POR LA U-9)
5. ELABORACIÓN DE CURSOS DE ACCIÓN POR EL PERSONAL/ESTIMACIÓN QUE INCLUYA CURSOS DE ACCIÓN
6. INFORME DE DECISIONES
7. PLAN DE EMERGENCIA Y PUBLICACIÓN DE ORDEN PARCIAL

ESTRUCTURA DE ESTIMACIÓN DE LA COORDINACIÓN CIVIL-MILITAR:

Referencias: mapas, documentos relevantes, etc.

1. Misión Análisis de la intención del Comandante de la Fuerza
2. Situación humanitaria
3. Situación de los derechos humanos
4. Factores que deben evaluarse
    a. Refugiados, desplazados internos y repatriados
    b. Abusos contra los derechos humanos y violación del derecho internacional
    c. Evaluación de necesidades y salud (aldeas, campamentos de desplazados internos, hospitales, orfanatos, etc.)
    d. Actitud importante del público en la zona de la misión
    e. Información importante del gobierno y la administración locales
    f. Determinación de actividades importantes de los principales organismos humanitarios (indicar cuadrícula, quién hace qué, programas, proyectos, etc.)
5. Limitaciones y problemas de la evaluación
6. Análisis de tareas
7. Tiempo disponible
8. Terreno e infraestructura
9. Personal de coordinación civil-militar y contingentes disponibles
10. Cuestiones adicionales para la evaluación
11. Opciones sobre las orientaciones del Comandante/Informe de orientación para el Comandante de la Fuerza
    a. Análisis y debate
    b. Deducciones o limitaciones generales para la Fuerza de la misión respecto de las organizaciones locales
    c. Deducciones o limitaciones generales para la Fuerza de la misión respecto de los organismos de las Naciones Unidas, la UNCIVPOL (Policía Civil de las Naciones Unidas), las organizaciones de derechos humanos, los medios de comunicación y otros agentes interesados
    d. Conclusiones finales
12. Recomendaciones. Sobre la base del análisis detallado anterior, pueden formularse recomendaciones respecto de la coordinación civil-militar y las operaciones de la misión

EJEMPLO 2. APOYO A TREPPEK =TÁCTICO=

Treppek, que se encuentra al sur de Faron, es una aldea situada en el límite de la zona desmilitarizada y formada por una mayoría de *kori* que viven en la comunidad de *falin*.

La población de *kori* se ha integrado plenamente en la comunidad y las relaciones con la población de *falin* no son demasiado problemáticas, aunque a veces se producen tensiones.

La principal causa de las tensiones siempre ha sido el acceso al pozo de la aldea, que controla una familia de *falin* que vive allí. Entre 500 y 700 personas dependen del pozo para beber agua y usarla a diario. Algunas familias, principalmente *kori*, que tienen cultivos también dependen del pozo para el riego.

Actualmente, el suministro de alimentos es suficiente. En parte, eso se debe a que un mayor número de aldeanos se están afanando en cultivos en huertos domésticos y a pequeña escala para complementar sus fuentes de alimentación. El principal problema para mantener esta actividad durante la estación seca es que el pozo central parece secarse con facilidad. La falta de fuentes de agua causa problemas a los agricultores, dado que compiten con otras familias por el acceso a este recurso. Para evitar que aumenten las tensiones, los agricultores ceden el acceso a los demás, lo que vuelve insostenibles los cultivos y podría tener como consecuencia la escasez de alimentos.

Cuestionario

Como Oficial de Coordinación Civil-Militar del batallón desplegado en Faron:

- ¿Cuál es su análisis inicial de la situación?
- Para elaborar una estimación de coordinación civil-militar, ¿qué información solicitará y a quién? ¿Cuáles serán la estructura de su evaluación y los puntos que desearía destacar? ¿Cuáles son los otros agentes con los que deberá coordinarse para asegurar que no haya duplicaciones y que se conozcan bien las normas mínimas acordadas? ¿Cómo enfocará la cuestión para que las actividades y los proyectos propuestos no causen ni “daños” ni “problemas” en el futuro?
- El Comandante de Batallón le pide que prepare un proyecto de efecto rápido. ¿Cómo enfocará esta tarea (plan de trabajo, puntos de contacto, gestión del proyecto, medidas de eficacia, etc.)?

EJEMPLO 3. TRÁGICO ACCIDENTE AÉREO =TÁCTICO=

Situación

1. Para afrontar la situación de la seguridad en Carana, que no deja de empeorar, el equipo directivo superior de la misión decidió que era preciso aumentar urgentemente la presencia militar de las Naciones Unidas en Galasi. Fue necesaria una labor diplomática considerable para convencer a los dirigentes de Galasi de que permitieran que aterrizaran en su aeropuerto unos pocos vuelos de las Naciones Unidas, con el pretexto del acceso humanitario. Tras examinar detalladamente la situación de la seguridad y los compromisos de los contingentes, se encomendó al Comandante de la Fuerza que trasladara, por avión, a dos compañías desde la provincia de Leppko y, por carretera, a un batallón desde la provincia de Mahbek. El primer vuelo de las Naciones Unidas (con 7 oficiales, 43 soldados y 4 miembros de la tripulación aérea) despegó en Corma a las 6.00 horas para llevar a cabo el reconocimiento y los preparativos preliminares en Galasi.

El accidente

2. A las 7.00 horas, el elemento de control del tráfico aéreo del control de desplazamientos informó al cuartel general de misiones de que se había perdido la señal del vuelo de las Naciones Unidas. Se pidió al cuartel general de la Fuerza que realizara una búsqueda en la zona de las provincias de Guthar y Fellari, a lo largo de la zona general de la trayectoria de vuelo aprobada. Todos los contingentes y las UPC recibieron la orden de realizar la búsqueda. Antes incluso de que se desplazaran las unidades, llegó a Galasi la trágica noticia del accidente aéreo: se informó de que una aeronave de las Naciones Unidas había hecho un aterrizaje forzoso en una aldea cerca de la ciudad de Amsan (provincia de Guthar). La información era escasa y solo se indicó que la aeronave trataba de hacer un aterrizaje de emergencia en una pista de aterrizaje corta y que se había estrellado a las afueras de Amsan. Las unidades militares más cercanas son el cuartel general de sector de Folsa y una pequeña unidad naval de las Naciones Unidas en Cereni.

2. El cuartel general de misiones se puso a trabajar y se celebró una reunión del personal directivo superior para hacer balance de la tragedia y decidir qué medidas de socorro adoptar. La magnitud de la tragedia se hizo patente cuando la unidad naval de Cereni llegó al lugar del accidente e informó de que la aeronave había atravesado la aldea y estallado en llamas, de modo que prácticamente había destruido la mayor parte del lugar. Era probable que el número de bajas de los aldeanos y el personal de las Naciones Unidas fuera elevado. Se decidió que **el cuartel general de misiones debía iniciar una gran operación de rescate y socorro**. Se pidió a todos los funcionarios principales que realizaran contribuciones en esta terrible tragedia.

Cuestionario

1. Como funcionario superior de la UNAC o Jefe de Coordinación Civil-Militar de la misión, evalúe la situación. ¿Qué debe hacer la misión?

2. ¿Qué organismos es probable que participen en la crisis?

3. ¿Qué hay que hacer y qué aspectos puede coordinar el personal de coordinación civil-militar a todos los niveles?

4. ¿Qué se debe hacer para mejorar la gestión de la información?

5. ¿Cuáles son las medidas de seguimiento en este tipo de accidentes?

6. Prepare un informe de emergencia del Comandante sobre el accidente.

EJEMPLO 4. ACUSACIONES SOBRE LOS PROYECTOS DE EFECTO RÁPIDO =TÁCTICO=

Situación

1. La UNAC ha participado activamente en funciones de apoyo a la comunidad desde el comienzo de la misión. Las comunidades locales siempre piden más proyectos de efecto rápido sin conocer las limitaciones presupuestarias y de otra índole de la misión. Además, en las comunidades locales se han extendido algunas ideas erróneas y algunos rumores sobre los proyectos de efecto rápido emprendidos por la UNAC.

2. El cuartel general de sector de Faron tuvo que afrontar un problema relacionado con los proyectos de efecto rápido. Una delegación encabezada por un dirigente destacado de la provincia de Mahbek y los jefes de algunas aldeas acudió al cuartel general de sector. La delegación se reunió con el Comandante de Sector para comunicarle que la población local percibía que la UNAC asignaba de manera parcial proyectos a zonas en que había una mayoría de *falin*. Sus miembros también se quejaron de la mala calidad de los proyectos de efecto rápido por la falta de procedimientos y de supervisión y culpó a la UNAC por su poco interés. Creían que el personal militar de la UNAC estaba desfalcando los fondos. Desde su punto de vista, el Gobierno de Carana brindaba a la UNAC los fondos para los proyectos de efecto rápido, y ellos estaban en su derecho de exigir una distribución equitativa y de calidad.

3. Ahora, estos dirigentes planean organizar próximamente una gran manifestación contra la UNAC. Quieren resaltar ante los medios de comunicación del mundo la discriminación y la corrupción que existen en los proyectos emprendidos por las Naciones Unidas con el dinero de los contribuyentes de Carana. Asimismo, prevén implicar a los rebeldes del MPC, que están convencidos de la mala gestión y las estrategias inadecuadas de las Naciones Unidas. El Comandante del sector intenta comunicar a la delegación que esas acusaciones son infundadas y falsas. Tras intentarlo varias veces más, el Comandante se da cuenta de que esta delegación no está dispuesta a cambiar de opinión. Por ello, hace una propuesta: dice que dentro de dos días el cuartel general de sector desea celebrar un acto al que podrán asistir todos los dirigentes, incluidos los jefes de las aldeas, y los representantes de los medios de comunicación. Afirma que, en ese acto, tras una reunión informativa general en la que el Oficial de Coordinación Civil-Militar de sector informará sobre los proyectos de efecto rápido, podrán indicar cuáles son sus quejas concretas. En caso de que no queden satisfechos, pueden acudir al cuartel general de la Fuerza o seguir adelante con su plan. El dirigente político acepta la oferta y consigue convencer a los jefes de las aldeas. La delegación se marcha una vez que el dirigente indica que acudirán dentro de dos días con una delegación mayor.

El Comandante de Sector lo llama, en calidad de Oficial de Coordinación Civil-Militar del sector, y le pide que organice la reunión. Desea que usted prepare información detallada sobre los proyectos de efecto rápido y que coordine otros aspectos pertinentes para la reunión. Las cuestiones que van a tratarse deberían convencer a los dirigentes locales de que la UNAC actúa con justicia y profesionalidad en los proyectos de efecto rápido.

Cuestionario

1. ¿Cuáles son las percepciones y acusaciones de los dirigentes que deben abordarse?
2. ¿Qué se debe incluir en la información detallada sobre los proyectos de efecto rápido? Prepare un esquema de la reunión para organizar los temas sobre los que se informará a la delegación (el personal de coordinación civil-militar participa en gran medida en los proyectos de efecto rápido, por lo que debería conocer todos sus aspectos, del mismo modo que los comandantes militares en la cadena de mando).
3. ¿Qué otros aspectos deben tenerse en cuenta para alcanzar los objetivos de la reunión?

EJEMPLO 5. EMERGENCIA COMPLEJA LOCAL EN TREPPEK =TÁCTICO=

- La situación en Treppek ha empeorado. En los últimos siete días se han producido enfrentamientos armados entre los *falin* y los *kori* en la aldea y sus alrededores. Los *kori* han realizado actividades de hostigamiento continuamente, lanzando piedras, quemando cultivos o disparando con armas pequeñas desde vehículos al pasar por la carretera Xalska-Faron. Ni el Gobierno de Carana ni las autoridades de las FDC han reaccionado.
- Hasta ayer, la UNAC apenas había logrado apaciguar las tensiones. Ayer por la tarde, unas fuerzas paramilitares móviles o un elemento perturbador formado por casi 20 desertores y soldados o policías despedidos de Xalska entraron en la aldea y realizaron saqueos y cometieron violaciones de los derechos humanos contra la comunidad de *kori*. En algunos informes extraoficiales se indica que algunos aldeanos fueron asesinados (probablemente por razones de etnia, dado que la mayorías de las víctimas son *kori*). Esta mañana, estos grupos armados incontrolables volvieron a atacar a la población *kori*. En la aldea se han oído disparos de armas pequeñas y explosiones. Había humo por todas partes y se vio que la iglesia estaba incendiada, así como algunas casas. Unos 100 aldeanos han huido de su hogar por pánico y ahora se esconden en la maleza porque temen por su vida. El grupo armado ha retenido a los demás en la aldea.
- Los activos de su batallón se han desplegado totalmente alrededor de Treppek para proteger a los civiles. Ya se han solicitado refuerzos. El jefe de la aldea (a quien usted conoce bastante) logra alcanzarlo para describir la situación desde su perspectiva. Pide al batallón que proteja la aldea y evacue al menos a los niños, las mujeres y los ancianos (la población total de la aldea es de 300 personas).

Situación humanitaria actual (esta mañana):

- El ACNUR dispone de artículos de socorro en su almacén de Fallon, pero, por problemas de seguridad, sus convoyes no pueden desplazarse.
- Su batallón dispone de camiones cisterna para agua, existencias limitadas de raciones y medicamentos.
- La UNAC está recibiendo una enorme presión para dar cobijo a los *kori* fuera o dentro de los campamentos militares.

ACNUR: organismo principal para los desplazados internos (en situaciones de conflicto) y la protección (Fallon).
PMA: organismo principal para la alimentación (Xalska).
CARE (Cooperativa de auxilio a cualquier parte del mundo): mujeres y niños (Sureen).
MSF: atención médica (Fallon).
Sociedad Nacional de la Cruz Roja de Carana (Fallon y Xalska).

Cuestionario

1. En calidad de Oficial de Coordinación Civil-Militar de su batallón, ¿cuáles serían su función y las medidas que adoptaría en lo que respecta a los siguientes elementos?:
   a. El enlace y el intercambio de información durante la crisis, teniendo en cuenta la necesidad de información y la delicadeza de esta.
   b. La asistencia civil (apoyo a la misión, apoyo a la comunidad) durante la crisis y una vez que se hayan frenado los enfrentamientos.
2. ¿Qué aconsejaría en lo que respecta a la protección o la evacuación de Treppek?
   a. Si la evacuación es necesaria, ¿quién la llevará a cabo y dónde se alojará a los evacuados? ¿Con quién debe coordinarse?
   b. ¿Qué otras consideraciones se le ocurren?

3. En caso de que un gran número de aldeanos escapen y busquen cobijo en los campamentos de las unidades de su batallón:
   a. ¿Se les debe permitir el acceso? ¿Por qué?
   b. ¿Cuál es el mejor lugar en que llevar a cabo la coordinación civil-militar y otras actividades de coordinación?
4. A mayor escala, ¿qué opciones hay para afrontar la situación humanitaria general en Treppek y respecto de la utilización de los activos militares (y de defensa civil) para apoyar la acción humanitaria?

EJEMPLO 6. AYUDA A LOS NECESITADOS =TÁCTICO=

Situación

1. Recientemente, un buque cargado de los ansiados artículos de ayuda, principalmente alimentos, ha llegado al puerto marítimo de Cereni. La oficina del PMA en Galasi se puso en contacto con el Jefe de Coordinación Civil-Militar del cuartel general de misiones y solicitó asistencia militar. Ha comunicado que se está tramitando la documentación necesaria para presentar una solicitud oficial. El PMA desea que estos envíos se transporten de forma segura a los almacenes de Folsa, Faron y Sureen para su distribución. Debido a la poca disponibilidad de transporte civil, la oficina del PMA ha solicitado 20 camiones militares y la protección adecuada. Le preocupa que unos malhechores secuestren los vehículos, algo que ocurre con frecuencia.

2. El cuartel general de misiones ha aprobado la solicitud de asistencia. Se ha solicitado que el cuartel general de la Fuerza se ocupe de prestar toda la asistencia. El personal de coordinación civil-militar deberá ocuparse de la coordinación necesaria con el PMA a todos los niveles.

Cuestionario

1. ¿Cuáles son las condiciones, restricciones y funciones de la participación del personal militar en la prestación de ayuda humanitaria?

2. Cuando se satura la capacidad local, pueden intervenir distintos agentes internacionales. La coordinación civil-militar puede tener que comunicarse con esas organizaciones. ¿De qué organizaciones se trata?

3. Hay tres formas principales de prestar servicios humanitarios. ¿Cuáles son? ¿Cuál tiene más probabilidades de funcionar en este caso?

4. ¿Qué procedimiento debe seguirse y cuáles son las condiciones de esa asistencia militar?

5. ¿Qué consecuencias entraña para el PMA el uso de escoltas armadas? ¿Qué medidas y actividades de coordinación deben ponerse en práctica para ofrecer la asistencia solicitada?

6. Usted es un oficial del PMA; debe rellenar el formulario de solicitud de escolta. El instructor le facilitará una muestra del formato.

EJEMPLO 7. DESAFÍO DE LA PROTECCIÓN DE CIVILES PARA LA UNAC =OPERACIONAL=

Las transgresiones del Acuerdo de Paz por las FDC y el MPC se han convertido en algo rutinario. Tras los enfrentamientos en la ciudad de Faron, ambos bandos empezaron a movilizar sus fuerzas en la zona occidental de Hanno, cerca del poblado de Karo, que está bajo el control del MPC. El MPC, que había desmovilizado la mitad de sus combatientes, ha emitido una orden general a todos sus efectivos para que se reincorporen a sus unidades. Las FDC han acusado al MPC de estar preparándose para utilizar Karo como base para lanzar una ofensiva en la zona oriental. Las FDC han declarado que, a menos que el MPC retire de manera verificable a todas sus fuerzas de la ciudad, no tendrán más remedio que atacar.

Si las FDC tomasen Karo, sus fuerzas podrían avanzar hacia la capital de la provincia, Sureen. Ello constituiría un golpe demoledor para el MPC, que probablemente defendería Sureen con contundencia. El MPC ha respondido acusando a las FDC de "agresión destructiva". Afirma que está dispuesto a permitir que un equipo mixto de enlace[1] verifique el número y la posición de sus efectivos en Karo, con lo cual quedará demostrado que solo están ahí con fines defensivos.

La UNAC cuenta con una pequeña guarnición en Karo formada por 50 efectivos de mantenimiento de la paz, además de otros 150 estacionados en Sureen. El MPC ha impuesto cada vez más restricciones a la libertad de movimiento de esos efectivos. Las FDC han exigido que la UNAC retire sus guarniciones de ambos poblados y han declarado que "no pueden garantizar su protección" si permanecen. Sus fuerzas avanzan contra Karo desde tres direcciones diferentes y se espera que lleguen a la ciudad en unas pocas horas. La UNAC ha puesto en marcha una campaña de presiones políticas y diplomáticas de alto nivel con todas las partes en el Acuerdo de Paz. En respuesta a esa iniciativa, el MPC ha ofrecido retirar sus fuerzas de Karo si los efectivos de mantenimiento de la paz de la UNAC crean una zona desmilitarizada e impiden que las FDC la ocupen.

Las FDC han rechazado esa propuesta y han anunciado su intención de lanzar un ataque sin cuartel, con tres columnas de unos mil efectivos cada una. Decenas de miles de civiles han abandonado sus hogares y se vienen concentrando en los alrededores de la base de la UNAC en Karo. A medida que las FDC se adentran en territorio controlado por el MPC, se informa de que se producen enfrentamientos entre los grupos rivales de combatientes. Las FDC utilizan tanques y artillería pesada, en contravención del Acuerdo de Paz de Kalari. El MPC utiliza a la población civil como "escudos humanos" y toma posiciones en las cercanías de hospitales, iglesias y otras zonas "protegidas", en contravención del derecho internacional humanitario. Se informa de que algunos civiles han muerto en los enfrentamientos.

Cuestionario

Usted es el Jefe de Coordinación Civil-Militar del cuartel general de la UNAC en Galasi.

1. ¿Qué se debe hacer en los emplazamientos de las Naciones Unidas de Karo y Sureen? ¿Qué es preciso coordinar para afrontar la situación?
2. ¿Cuáles son sus consideraciones respecto de la preparación de un plan de emergencia para toda la misión?

[1] Los equipos mixtos de enlace dirigidos por la UNAC y creados tras el Acuerdo de Paz de Kalari están integrados por representantes de todos los signatarios.

3. ¿Recomienda el posible redespliegue de las posiciones y los contingentes de las Naciones Unidas y la modificación de las prioridades en relación con otras tareas del mandato?
4. ¿Cuáles son sus propuestas para el Gobierno de Carana, las FDC, el MPC, el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y el DOMP, en las que indica las medidas que desearía que adoptasen?

EJEMPLO 8. HUELGA DE LOS MINEROS Y DESAFÍO DE LA PROTECCIÓN DE CIVILES =TÁCTICO=

1. En el período colonial Carana fue un importante exportador de cobre, que se extraía en las cercanías de Mia y Corma y luego se transportaba a Maldosa, desde donde se embarcaba al exterior. La producción de cobre prácticamente cesó durante el conflicto, aunque las minas han vuelto a funcionar, si bien a capacidad reducida. Corma cuenta con un aeropuerto internacional. La vía férrea entre Corma y Maldosa también está abierta, aunque está necesitada de un mantenimiento considerable. El puerto de Maldosa sigue funcionando.

2. Si bien ni Corma ni Maldosa se vieron afectadas directamente por el conflicto, alrededor de 1.500 desplazados internos *tatsi* huyeron a Maldosa para escapar de los combates que tenían lugar en otras partes de Leppko. La población de ambos poblados es predominantemente de origen *falin*, pero hay una barriada *tatsi* en Maldosa donde los desplazados internos están alojados con familias de acogida y en dos almacenes en desuso.

3. Además, los trabajadores han visto cómo el valor de sus salarios disminuía a causa de la inflación, y hay un considerable grado de descontento por la incapacidad del Gobierno de prestar servicios sociales básicos. La llegada de los desplazados internos *tatsi* a Maldosa también ha suscitado tensiones por el temor de que ellos contribuyan a reducir los salarios de los trabajadores sindicalizados, que son más altos que los de los demás trabajadores. Los *tatsi* viven en la parte más pobre de Maldosa y registran elevadas tasas de pobreza y desempleo.

4. El Sindicato de los Mineros del Cobre es particularmente fuerte y ha venido organizando protestas contra el Gobierno, propietario de las minas de cobre. Las negociaciones salariales correspondientes al año en curso fracasaron, alegando el Gobierno que no está en condiciones de satisfacer las demandas del Sindicato. Este ha respondido con la amenaza de convocar una huelga general en la región. El Sindicato de los Mineros del Cobre tiene estrechos vínculos con el Sindicato de los Trabajadores Ferroviarios y Portuarios de Maldosa —todos ellos alineados con el Partido Comunista de Carana (PCC)— y ha exigido un aumento salarial general para contrarrestar la inflación.

5. El Gobierno ha respondido enviando unidades de las Fuerzas de Defensa de Carana (FDC) para reforzar la Policía Nacional de Carana (PNC) en Maldosa. También prepara un programa de emergencia para contratar a trabajadores no sindicalizados y así mantener abiertos los ferrocarriles, las minas y el puerto. Existe un descontento bastante generalizado entre las unidades regulares tanto de la policía y como del ejército, quienes padecen mala remuneración y pésimas condiciones. Muchos trabajadores no reciben sus salarios desde hace meses. Por lo tanto, el Gobierno ha complementado ambas fuerzas con destacamentos del Cuerpo de Gendarmería y la Guardia Presidencial, que ya anteriormente estuvieron desplegados en las regiones occidental y meridional de Carana como parte de la campaña contrainsurgentes. Si bien la mayoría de los agentes de policía de Maldosa fueron contratados localmente, las unidades de las FDC proceden de todo el país.

6. En Maldosa hay una oficina que ocupan la UNAC y la OCAH y tres almacenes del PMA, pero no se dispone de personal militar. También hay tres ONG internacionales radicadas en Maldosa que llevan a cabo proyectos de distribución de alimentos en la región sudoriental del país. El cuartel general regional de la UNAC se encuentra en Muka, a una distancia de tres horas por carretera, que mantiene buenas comunicaciones con el cuartel general de la UNAC en Galasi. La fecha de la huelga ya se ha fijado.

Cuestionario

Usted es el Jefe de Coordinación Civil-Militar del cuartel general regional de la UNAC en Muka.

1. ¿Cuál es su plan de emergencia para proteger a los trabajadores sindicados y a otros civiles?

2. ¿Qué medidas dinámicas pueden adoptarse para apaciguar las tensiones?

3. ¿De qué forma recomienda que se preste apoyo a la oficina que ocupan la UNAC y la OCAH?

Tras la planificación y el debate

1. La huelga se cumplió de manera generalizada durante la primera semana. La producción de cobre cesó. Los ferrocarriles y puertos se paralizaron, al tiempo que el aeropuerto internacional también cerró, ya que los trabajadores del lugar se sumaron al paro. Se realizaron varias manifestaciones importantes sin alteraciones del orden. Sin embargo, se reportaron varios enfrentamientos entre los miembros del cuerpo de policía local y la Guardia Presidencial. En un caso, la policía intervino para impedir que la Guardia Presidencial detuviera a un dirigente de la huelga. Ambos bandos blandieron armas, pero no hubo disparos. El ambiente cambió rápidamente durante la segunda semana de la huelga, cuando 400 trabajadores no sindicalizados llegaron a las dos minas de cobre principales cerca de Corma y restablecieron la producción.
2. Esos trabajadores contaron con la protección de la Gendarmería, que dispersó una protesta violentamente, dando muerte a tres activistas sindicales. Efectivos de las FDC asumieron el control de la línea ferroviaria y comenzaron a transportar el cobre a Maldosa, desde donde se prevé que sea exportado. El puerto permanece cerrado, pero hay rumores de que también se ha contratado a mano de obra no sindicalizada para romper la huelga. También se informa de que numerosos trabajadores no sindicalizados son *tatsi* y se cree que algunos son desplazados internos. La policía está en pleno estado de alerta, al tiempo que el ejército patrulla la ciudad. Los mineros han convocado una manifestación para protestar contra los intentos de romper la huelga.

Cuestionario

¿Qué incluirá en un comunicado oficial en el que explique su respuesta? En dicho comunicado debe indicar el curso de acción que se propone seguir, las cuestiones que tendrán prioridad y la asistencia que deberá prestar a la oficina que ocupan la UNAC y la OCAH en Maldosa. También deberá incluir propuestas destinadas al Gobierno de Carana, el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y el DOMP.

ORIENTACIÓN PARA LOS INSTRUCTORES SOBRE LOS EJERCICIOS

Orientación sobre el ejemplo 1. Tragedia humanitaria y de derechos humanos

A modo de introducción, esta situación hipotética contiene problemas relativos a la ayuda humanitaria y el empeoramiento de la situación de los derechos humanos a que se enfrentan el país y la misión. Dado que se trata de tareas básicas del mandato de la UNAC, se ocuparán de ellas los organismos humanitarios o de derechos humanos, con el apoyo del personal militar y la policía. La función del personal militar como organismo principal de asistencia hará que se implique en la situación a los agentes de coordinación civil-militar. Estos intercambiarían información y se coordinarían con diversos organismos para el apoyo a la misión y el apoyo a la comunidad. En esta situación hipotética las funciones de coordinación civil-militar se podrían ejercer a nivel operacional.

Realización de actividades humanitarias por el personal militar: los organismos de ayuda son responsables principalmente de la realización de actividades humanitarias para contribuir a aliviar el sufrimiento humano. Esto no quiere decir que otros agentes, como el personal militar, no puedan contribuir a la labor humanitaria, siempre que actúen conforme a los principios humanitarios. Las operaciones de paz suelen tener que enfrentarse a necesidades humanitarias como la situación en Carana. En comparación con los organismos de ayuda, el personal militar puede tener la capacidad de ejecutar algunos proyectos que las operaciones humanitarias a veces consideran difíciles. Los agentes militares y humanitarios están de acuerdo en que, en las situaciones de emergencia complejas y cuando se apliquen las circunstancias generales, el personal militar no debe realizar actividades humanitarias. Se han elaborado directrices para las “circunstancias excepcionales” en las que el personal militar puede contribuir a los esfuerzos humanitarios. Esto ocurre cuando la necesidad humanitaria es muy grande, como último recurso cuando no hay alternativas y únicamente si el personal militar actúa conforme a la orientación civil. La participación del personal militar en las actividades humanitarias se restringe por problemas de imparcialidad. Algunos agentes humanitarios han expresado su preocupación ante el hecho de que el motivo subyacente del personal militar para realizar determinadas actividades humanitarias pueda ser el logro de sus objetivos militares, en lugar de afrontar un problema humanitario concreto.

Varias de las tareas que realiza el personal militar son de carácter humanitario y, para el Comandante militar, se trata de actividades encaminadas a aliviar el sufrimiento de la comunidad local y, por tanto, aumentar la confianza en la Fuerza y en la misión en general. La cuestión es si pueden conciliarse los resultados militares y humanitarios. Desde la perspectiva de la consolidación de la paz, el hecho de que el personal militar realice actividades humanitarias y socave la imparcialidad repercute en el conflicto de forma indirecta. Ha habido ejemplos de ello en situaciones de emergencia complejas recientes. Sorprende que, aunque la principal objeción a la participación del personal militar en actividades humanitarias se base en principios (por ejemplo, la imparcialidad), las directrices establecidas estén más basadas en consideraciones prácticas. Sin duda, esto ocurre porque sería muy complicado establecer con certeza criterios respecto de los grados en que puede ponerse en peligro la imparcialidad.

Material de referencia para el ejemplo 1

A continuación se presenta parte del material de referencia recomendado para realizar el ejemplo 1:

- Política de las Naciones Unidas sobre la coordinación civil-militar en las misiones integradas de mantenimiento de la paz (octubre de 2010);
- Apoyo a la misión, incluidas la creación de un entorno seguro y la provisión de escoltas armadas;
- Módulo 2. La coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en las misiones;
- Proceso de planificación de las misiones integradas y coordinación civil-militar (sesión 1, módulo 3);
- Módulo 2. Coordinación civil-militar y coordinación de la misión.

Representación de papeles para la situación hipotética 1

Para la representación de papeles pueden designarse los cargos siguientes (según el tipo y el nivel del curso):

- REASG/Coordinador de Asuntos Humanitarios/Coordinador Residente;
- Comandante de la Fuerza;
- Director de Apoyo a la Misión;
- Comisionado de Policía;
- Jefe de J-9;
- Jefe de la misión para la OCAH;
- Jefe de la misión para los derechos humanos;
- Oficial de Información Pública de la misión.

Pregunta 1: ¿Cómo se coordinan las actividades humanitarias, incluidas las de Carana?

Esta pregunta tiene el objetivo de aumentar los conocimientos del personal de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas sobre los organismos humanitarios que trabajan en la zona de la misión. Dado que la coordinación civil-militar es un organismo de coordinación, debe familiarizarse con los mecanismos al respecto de otros organismos.

Coordinación a nivel global. El Comité Permanente entre Organismos es el órgano de más alto nivel en lo que respecta a la coordinación de asuntos humanitarios. De él forman parte los directores de los siete organismos humanitarios operacionales del sistema de las Naciones Unidas y otros tres cargos de la Secretaría. También consta de representantes de la Federación Internacional de la Cruz Roja, del Comité Directivo para la Acción Humanitaria, un grupo formado por ocho de las mayores ONG internacionales, de InterAction, una coalición de más de 170 ONGI, y del Consejo Internacional de Organizaciones Voluntarias, una red de más de 70 ONGI. El funcionario de más alto nivel de las Naciones Unidas es el Coordinador del Socorro de Emergencia/Secretario General Adjunto de Asuntos Humanitarios. Este funcionario superior preside el Comité Permanente entre Organismos. El Coordinador del Socorro de Emergencia recibe el apoyo de la OCAH, como parte de la Secretaría de las Naciones Unidas. La OCAH apoya la elaboración de una

estrategia a nivel de los países, ofrece liderazgo en el sistema de las Naciones Unidas respecto de las políticas, las evaluaciones y las mejores prácticas humanitarias, y promueve las cuestiones humanitarias a nivel mundial y sensibiliza a la población al respecto.

Coordinación a nivel del país. Al Gobierno de Carana se le suponen el derecho y la responsabilidad de coordinar la asistencia humanitaria. Puede parecer poco probable en este caso. Las estructuras concretas establecidas variarán en función del país. Entre los enfoques comunes en las emergencias importantes se encuentran los siguientes:

i) Crear una unidad o ministerio de coordinación especial a nivel del Gobierno central;
ii) Conferir autoridad de coordinación a determinados funcionarios superiores en las regiones;
iii) Asistir a grupos de coordinación o presidirlos en sectores concretos. Por ejemplo, el personal del Ministerio de Salud puede asistir a las reuniones del grupo integrado de Salud.

Las Naciones Unidas se sirven de tres mecanismos principales para complementar la coordinación del Gobierno. Son los siguientes:

i) El sistema del Coordinador de Asuntos Humanitarios;
ii) Las misiones de la OCAH sobre el terreno; y
iii) Los grupos humanitarios.

Además, en ocasiones, las ONG establecen estructuras paralelas de coordinación. Los agentes humanitarios no disponen de sistema alguno de mando y control. Con frecuencia, la coordinación depende en cada caso del consentimiento y el logro del consenso. Por tanto, dependerá en gran medida de las relaciones interpersonales: la confianza y la buena voluntad de los diferentes agentes.

Coordinadores de asuntos humanitarios. Al inicio de una situación de emergencia importante, el Coordinador del Socorro de Emergencia de las Naciones Unidas suele nombrar a un Coordinador de Asuntos Humanitarios. Normalmente, la persona nombrada es el Coordinador Residente, que es el funcionario superior de asuntos humanitarios de las Naciones Unidas en el país. El Coordinador de Asuntos Humanitarios actúa como facilitador y trabaja mediante el logro del consenso. No existe una línea de gestión directa entre el Coordinador de Asuntos Humanitarios y los jefes de los organismos que forman parte del equipo de las Naciones Unidas en el país. El Coordinador de Asuntos Humanitarios trabaja con el equipo de las Naciones Unidas en el país, que está formado por los jefes de todos los organismos y programas de la Organización con presencia en el país. En las misiones "integradas" de mantenimiento de la paz, este funcionario forma parte de la misión como REASG. Por tanto, se trata de una triple función de REASG/Coordinador de Asuntos Humanitarios/Coordinador Residente. Coordina la labor de las Naciones Unidas respecto de las tareas siguientes:

- Negociación y promoción con el gobierno anfitrión;
- Planificación estratégica: división de la responsabilidad entre los organismos;
- Planificación para emergencias;
- Cooperación con los agentes que planean la rehabilitación y la reconstrucción.

Asimismo, la oficina del Coordinador de Asuntos Humanitarios puede solicitar acceso a los recursos siguientes, que comparten los organismos de las Naciones Unidas en el país:

i) Equipo para la Evaluación y Coordinación en Caso de Desastre de la UNDAC: equipo de reserva que puede trasladarse por vía aérea en un plazo de 24 horas para prestar asistencia en la evaluación rápida de las necesidades y la coordinación de las respuestas iniciales. Se suele utilizar en los casos de desastre súbito, como los terremotos o las inundaciones.

ii) Centro de Información Humanitaria: espacio en que la oficina del Coordinador de Asuntos Humanitarios y los organismos humanitarios pueden intercambiar información, como evaluaciones de las necesidades, mapas y listas de contactos.

iii) Centro Conjunto de Logística de las Naciones Unidas (UNJLC): servicio común para facilitar el intercambio de información, las labores de cartografía y la puesta en común de la capacidad logística.

iv) Servicio Aéreo Humanitario: servicio común para el traslado de personal civil y suministros.

v) Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia (CERF): fondo central que puede usarse para la respuesta rápida si otras fuentes de financiación todavía no están disponibles.

Misiones de la OCAH sobre el terreno. La OCAH puede establecer una oficina sobre el terreno en las situaciones de emergencia importantes. Normalmente, cuando se nombra un Coordinador de Asuntos Humanitarios también se establece una misión de la OCAH. La oficina sobre el terreno facilita y apoya las tareas principales del Coordinador de Asuntos Humanitarios. En ocasiones, eso implica que los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas faciliten las relaciones entre la comunidad humanitaria y la misión de mantenimiento de la paz u otras fuerzas militares. Asimismo, la OCAH establecerá a menudo suboficinas regionales que contribuyan a coordinar las actividades humanitarias a nivel local. En las misiones "integradas", en que el Coordinador de Asuntos Humanitarios forma parte de la misión, la OCAH permanecerá con frecuencia ajena a esta. A veces esto se denomina enfoque de "un pie dentro y otro fuera". El objetivo es ayudar al Coordinador de Asuntos Humanitarios a coordinarse con otros organismos que quizá no deseen tratar directamente con la misión de mantenimiento de la paz.

Grupos humanitarios. El "sistema de gestión por grupos" para la coordinación humanitaria comenzó a utilizarse a finales de 2005. Un "grupo" es un conjunto de organismos humanitarios que trabajan en determinado sector. En las situaciones de emergencia importantes, habrá grupos en algunos de los sectores siguientes o en todos ellos: agricultura, gestión de los campamentos, recuperación temprana, educación, salud, logística, nutrición, protección, refugio, telecomunicaciones y agua y saneamiento. En cada grupo, un organismo se designa "organismo principal".

Pregunta 2: ¿Cuáles son las directrices conforme a las cuales se espera que presten ayuda humanitaria los oficiales de coordinación civil-militar?

Los objetivos de las actividades humanitarias son salvar vidas, proteger la dignidad humana y aliviar el sufrimiento. Esto implica dos tipos de labor:

i) Asistencia: asegurar el acceso a las necesidades mínimas para vivir con dignidad. Estas actividades abarcan el suministro y los servicios relacionados con el agua, el saneamiento, la alimentación, la nutrición, la atención médica y la educación.

ii) Protección: velar por que se respeten los derechos humanos básicos. Esta labor abarca, por ejemplo, las actividades de promoción con los gobiernos y grupos armados, la asistencia letrada y la prestación de ayuda a las comunidades para que se organicen a fin de reducir la violencia contra los civiles.

Los servicios humanitarios deben prestarse de conformidad con los principios siguientes:

- Humanidad: es preciso aliviar el sufrimiento humano allá donde se encuentre. Los grupos de socorro prestan especial atención a los sectores más vulnerables de la población, como los niños, las mujeres y los ancianos. Se respetan y se protegen la dignidad y los derechos de todas las víctimas.
- Neutralidad: la asistencia humanitaria debe prestarse sin participar en las hostilidades ni tomar partido en las disputas políticas, religiosas o ideológicas.
- Imparcialidad: la asistencia humanitaria debe prestarse sin discriminación por razón de origen étnico, género, nacionalidad, opinión política, raza o religión. El socorro se presta a los que sufren sobre la base de las necesidades únicamente, y se da prioridad a los casos de sufrimiento más urgentes.

La Asamblea General ha declarado que los organismos del sistema de las Naciones Unidas deben respetar estos principios. Fuera de la Organización, el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja ha elaborado un código de conducta que abarca estos principios (entre otros). Muchas de las mayores organizaciones humanitarias han suscrito ese código de conducta. En ocasiones, las organizaciones actúan para salvar vidas o prestar otros servicios básicos a la población necesitada, pero no respetan los principios. Muchas organizaciones humanitarias no desean calificar esas actividades de “humanitarias”, y prefieren usar términos como “actividades de socorro” o “asistencia de emergencia”. En el caso de las misiones de las Naciones Unidas, esto se refleja en la orientación sobre los proyectos de efecto rápido. En ella se indica que, para evitar confusiones y antagonismos, los proyectos de efecto rápido, las actividades para “ganarse el corazón y la mente” y los proyectos de apoyo a la comunidad no deben calificarse de “humanitarios”.

El gobierno anfitrión es el principal responsable en materia de asistencia humanitaria: desempeña el papel principal en el inicio, la coordinación y la aplicación de la asistencia humanitaria en su territorio. Las organizaciones comunitarias locales y las personas pueden responder a la vez. La mayor parte de la asistencia humanitaria —y, sin duda, la respuesta más rápida— se presta a nivel local.

Pregunta 3: ¿Qué puede hacer la UNAC para mejorar la situación de los derechos humanos en Carana, que ha empeorado?

Teniendo en cuenta los mandatos de la misión de la UNAC, un objetivo central será la promoción y la protección óptimas de los derechos humanos de todas las personas en Carana. Este objetivo permanece inalterable independientemente de la etapa del conflicto o del proceso de paz de que se trate; las distintas etapas o situaciones simplemente determinan la mejor forma de lograrlo. En las circunstancias actuales, pasa a ser un objetivo prioritario de la UNAC. Normalmente, el objetivo se logra mediante el empoderamiento de las instituciones y autoridades nacionales y locales y la prestación de asistencia a estas, de modo que, a la postre, puedan promover y proteger los derechos humanos de forma sostenible. No obstante, esa no parece una opción viable actualmente. Ahora, los componentes civil, de policía y militar de la UNAC deberán orientar y compartir la responsabilidad de promover y proteger los derechos humanos. Se debe poner en tela de juicio y modificar el ambiente de impunidad. Deben comunicarse, por todos los medios posibles, las consecuencias de transgredir el derecho internacional y de perpetuar las violaciones de los derechos humanos. Se puede recurrir al diálogo, las negociaciones, la presión diplomática e incluso la amenaza de sanciones económicas.

Los componentes de derechos humanos y demás personal civil (por ejemplo, los oficiales de asuntos políticos) deberán redoblar su labor de vigilancia y proporcionar al personal directivo superior de la misión información en tiempo real sobre la evolución de la situación sobre el terreno. Si no pudiera desplegarse o tuviera que retirarse por razones de seguridad, ese personal al menos podría participar en la reunión activa de información por conducto de sus fuentes en la sociedad civil, en particular las ONG locales de derechos humanos. Deberá informarse plenamente al Cuartel General de la UNAC en Galasi sobre esta planificación para casos de emergencia, y este debe coordinar con el Gobierno de Carana para garantizar que las FDC y la PNC no hagan nada que ponga en peligro la seguridad pública. De hecho, se les debería persuadir de que protegieran a los ciudadanos de todas las comunidades de forma imparcial.

Pregunta 4: ¿Cómo se lleva a cabo el intercambio de información entre los oficiales de coordinación civil-militar, la policía, los oficiales de coordinación humanitaria civil-militar y otros componentes civiles en la UNAC?

Esta actividad debe llevarse a cabo en el marco de las estructuras de coordinación existentes en la misión. En el amplio abanico de operaciones de mantenimiento de la paz, la coordinación entre los agentes militares, de policía y civiles constituye una interacción integral en la UNAC. Existen estructuras creadas para facilitar la coordinación, el enlace y el intercambio de información en la misión a fin de lograr sus objetivos. Esas estructuras, a nivel del cuartel general de la misión, son el Grupo de Políticas Estratégicas (misión y equipo de las Naciones Unidas en el país), el Equipo de Estrategias y Planificación Integradas (misión y equipo en el país), el Grupo Directivo Superior, el CCO, la Célula Mixta de Análisis de la Misión y el Centro de Operaciones Logísticas Conjuntas. Los conocimientos especializados de los oficiales de coordinación civil-militar resultan de lo más útil cuando pueden contribuir al enlace y el intercambio de información entre los agentes militares y civiles, de los cuales podría esperarse que contribuyeran a aumentar las oportunidades de

promover el mandato de la misión y de evitar situaciones en que la falta de coordinación o cooperación entre esos agentes pusiera en peligro la ejecución del mandato. A nivel local, el enlace civil y la reunión de información los llevan a cabo distintos componentes bajo el liderazgo del Jefe de la Oficina sobre el Terreno. Los oficiales de coordinación civil-militar a nivel local pueden ofrecer un efecto multiplicador de la fuerza muy útil en apoyo de esta labor, y es necesaria la cooperación estrecha entre esos oficiales, la policía y los asociados civiles para garantizar la unidad de esfuerzos y un enfoque coherente. Los oficiales de asuntos civiles reciben el mandato de garantizar la coherencia del esfuerzo de la misión a nivel local y, en ese sentido, asesoran a los oficiales de coordinación civil-militar sobre el contexto estratégico y sociopolítico general de ejecución del mandato y ofrecen mensajes clave en los que centrarse al tratar con los interlocutores locales y al satisfacer las principales necesidades de reunión de información. Intercambio de información entre los agentes de coordinación civil-militar y los agentes humanitarios y para el desarrollo: al tiempo que se respetan y se mantienen los principios humanitarios, para aprovechar al máximo las oportunidades de sinergia en la misión y mitigar la fricción operacional, el REASG/Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios debe velar por que se establezcan arreglos para intercambiar con el componente militar información apropiada sobre los planes humanitarios y para el desarrollo y las operaciones en curso. Esto podría incluir el establecimiento del orden de prioridad para de las tareas que pueda resultar adecuado llevar a cabo. En las directrices sobre el proceso de planificación de las misiones integradas para el terreno se indica que son necesarias las estructuras integradas de coordinación sobre el terreno entre la misión y el equipo de las Naciones Unidas en el país y que los componentes militares deben participar activamente a nivel estratégico, de la coordinación y de la planificación. Aunque puede que varíen la terminología y la composición de esos foros, en las directrices se sugiere la creación de un Grupo de Políticas Estratégicas a nivel superior, de un Equipo de Estrategias y Planificación Integradas a nivel superior de trabajo, y de grupos de trabajo temáticos (permanentes o especiales) respecto de las esferas prioritarias (por ejemplo, el estado de derecho y la protección de civiles). El mínimo exigido es que esos órganos de coordinación existan en el cuartel general de misiones, pero también pueden crearse órganos provinciales.

Pregunta 5: Elabore una evaluación de la coordinación civil-militar, a fin de facilitar el proceso de planificación.

En esta etapa, el Oficial de Coordinación Civil-Militar debe evaluar la situación y generar un informe de orientación para el Comandante. En el informe deben tenerse en cuenta la situación y los factores que influyen en ella, dado que en ese documento se indican las tareas que el componente militar puede realizar para prestar asistencia en las crisis humanitarias y apoyar la reducción de las violaciones de los derechos humanos. En una situación de emergencia que presenta múltiples facetas, todos los sectores de mando pertinentes deberían realizar aportaciones en lo que respecta a la estimación. Por tanto, la primera recomendación siempre debería ser (según la escala y la complejidad de los acontecimientos) la creación de un equipo de planificación para situaciones de crisis en el cuartel general de la Fuerza, dirigido, al menos inicialmente, por el Oficial de Coordinación Civil-Militar. Posteriormente, ese equipo preparará los posibles cursos de acción para el componente militar de conformidad con la orientación del Comandante. En cambio, la

estimación inicial suele elaborarse mediante el ciclo de planificación general inicial y rara vez se aplica a los acontecimientos de este tipo. No obstante, siempre se exhorta al personal de coordinación civil-militar a que realice una evaluación o evaluaciones concretas rápidas de aspectos particulares. Esos documentos son el resultado de la transformación de los "datos brutos" recogidos para el estudio del país de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas en información viable y procesable. Por lo general, su objetivo es ofrecer la aportación de la coordinación civil-militar a la estimación operacional.

Los modelos pueden variar dependiendo del tipo de operación. La estimación inicial de la coordinación civil-militar es el producto preparado por los oficiales encargados de esa función en la primera etapa del proceso de planificación. Se deriva de la reunión y la evaluación de la información recopilada para el estudio de la coordinación civil-militar y su transformación en información procesable. Se trata de la base para elaborar orientaciones sobre la coordinación civil-militar y formular recomendaciones destinadas al Oficial de Operaciones. La estimación inicial de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas es el documento básico para todas las etapas posteriores del proceso de planificación.

A continuación se presentan los encabezados propuestos:

1. Misión.

- Análisis de la intención del Comandante de la Fuerza.

2. Análisis de tareas.

- ¿Qué tareas deben realizarse?
- ¿Quién se ocupará de cada una?

3. Evaluación de limitaciones y problemas.

. ¿Cuáles son las limitaciones y los problemas de la Fuerza y la misión?

. ¿Cómo afectan a la población civil las políticas del régimen actual?

. ¿Cuál es la reacción probable del régimen cuando conozca la operación propuesta?

. ¿Qué limitaciones pueden imponerse en las operaciones de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas? Monetarias, materiales, de tiempo.

4. Tiempo disponible. Fijar un calendario con plazos para terminar la evaluación, la estimación inicial y las aportaciones a la directriz de inicio y la fecha más temprana prevista de inicio de la operación propuesta.

5. Contingentes disponibles.

. ¿De qué elementos y contingentes de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas se dispone para el despliegue?

. ¿Qué tipos y números se necesitan para apoyar esta operación? ¿Cómo puede compensarse la escasez?

. ¿Es necesaria una visita sobre el terreno para la evaluación de la coordinación civil-militar? ¿Quiénes deben ser los miembros? ¿Cuál es el calendario?

6. Terreno e infraestructura.

. Ubicación de zona de operación o asistencia;

- Características físicas, cursos de agua y puertos, redes de carreteras y ferrocarril;
- Aeródromos y capacidad;
- Recursos naturales locales;
- Nivel de desarrollo industrial;
- Clima.

7. Situación de los civiles. El objetivo de estas preguntas es animar a la reflexión sobre la situación de los civiles en la zona de operaciones propuesta. Se trata de una esfera fundamental para el encargado de planear la coordinación civil-militar.

. ¿Cuál es la situación política actual de la población civil?

. ¿Cuál es la situación social actual de la población civil?

. ¿Qué elementos del ámbito civil pueden prestar asistencia durante la operación propuesta?

. ¿Qué autoridad de la nación anfitriona sería la encargada de garantizar el éxito de la cooperación civil-militar?

. ¿Qué características culturales fundamentales deben difundirse si los soldados van a introducirse en la zona de operaciones propuesta?

. ¿Cuál es la actitud actual ante su presencia?

- ¿Quién más trabaja en la zona? ¿Qué coordinación debe llevarse a cabo?

8. Cuestiones adicionales para la evaluación.

. Información regional.

. Informes de contingentes anteriores.

- Informes de contingentes anteriores.

. Información de otros organismos civiles.

. Informes de reconocimiento.

. Información mediante elementos de enlace.

. Informes de fuentes de acceso abierto (por ejemplo, Internet, los medios de comunicación).

. Situación respecto de la disposición de las fuerzas, los límites (por ejemplo, políticos, religiosos y étnicos) y otras líneas de control y coordinación de las partes interesadas militares y civiles pertinentes, así como información sobre la situación de la población civil, la infraestructura crítica y las esferas delicadas.

9. Recomendaciones. Sobre la base del análisis detallado anterior, pueden formularse recomendaciones respecto de la coordinación civil-militar y las operaciones de la misión.

10. Para esta evaluación, podría entregarse el formato para los participantes. En el ejemplo 1 se incluye el formato de muestra y a continuación se ofrece el formato de evaluación rápida de las aldeas.

EVALUACIÓN RÁPIDA DE LAS ALDEAS

Municipio	Aldea	Sistema de cuadrícula de referencia militar
Organismo	Nombre del evaluador	Fecha
Fuente de información (con todos los detalles posibles, *como el teléfono de alguien de la aldea si es posible*)		

ACCESO POR CARRETERA EN VERANO	Automóvil S / N	4x4 S / N	Camión ligero S / N	Camión pesado S / N

ACCESO POR CARRETERA EN INVIERNO	Automóvil S / N	4x4 S / N	Camión ligero S / N	Camión pesado S / N

POBLACIÓN ACTUAL	**Personas**			

DESGLOSE	Locales	Repatriados	Desplazados	Refugiados

DESPLAZADOS INTERNOS
– Un registro por aldea de residencia anterior

Núm. de desplazados internos	del MUNICIPIO (NOMBRE)	de la ALDEA (NOMBRE)	¿POR QUÉ NO VUELVEN A CASA? (véase el cuadro de problemas para regresar más abajo)
PROBLEMAS PARA REGRESAR: Transporte / daños en la casa / casa ocupada / aldea vacía / inseguridad / miedo de otros grupos étnicos / acceso a alimentos y necesidades básicas / atención médica / educación / agua / electricidad / etc.			

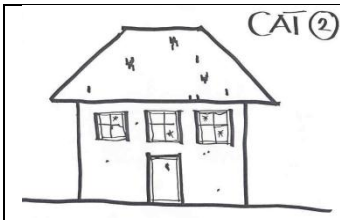
DIRIGENTES DE LA COMUNIDAD PRESENTES	ACTIVISTA MTS	MAESTRO/A	TRABAJADOR SANITARIO	IMÁN/SACERDOTE	OTRO	OTRO
	Nombre: Tel.:					

DISTRIBUCIÓN DE ASISTENCIA	¿Quién se encarga de la distribución? *(rodéese o indíquese)*						¿Almacenes o instalaciones de almacenamiento locales?		
	MTS	ELK	Oficina del alcalde	Mezquita /iglesia	ONG (indíquese)	Otro (indíquese)	S / N	Tipo	Tamaño (m^2)

DISTRIBUCIÓN SECUNDARIA	¿Se usa la aldea para la distribución secundaria?	Si es así, ¿qué aldeas reciben asistencia de esta?
	• **S / N**	

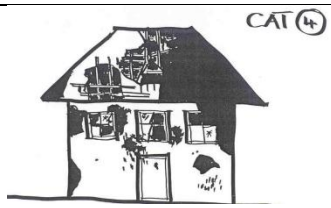
DAÑOS EN LAS CASAS	Núm. total de casas en la aldea	Categoría 1 (sin daños/ inacabada)	Categoría 2	Categoría 3	Categoría 4	Categoría 5
(véase la guía de categorías)	¿Se produjeron daños en los edificios por la guerra a partir de ENERO DE 1999? **S / N** ¿Se produjeron daños en los edificios desde la llegada de la OTAN? S / N					

DAÑOS EN EDIFICIOS COMUNITARIOS	ALMACÉN MTS	ESCUELA	MEZQUITA/IGLESIA	TIENDAS	PANADERÍA	CENTRO MÉDICO
	No / Categoría	No / Categoría	No / Categoría	No / Categoría	No / Categoría	Categoría

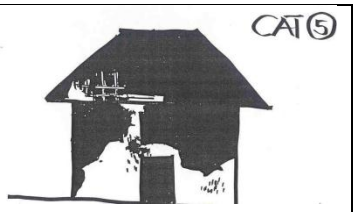


- Ventanas, cerraduras y goznes, tejas rotos
- Corte de suministro de electricidad, agua
- *Puede repararse*

- Daño en el tejado de hasta el 30%
- Paredes afectadas ligeramente por bombardeos o impactos de proyectiles
- Daños parciales por incendio
- *Puede repararse*



- Daño en el tejado de más del 30%
- Daños graves por incendio
- El suelo debe sustituirse
- Puertas y ventanas destruidas
- Tuberías e instalación eléctrica destruidas
- *Puede repararse*



- Destruida
- Debe reconstruirse
- ***No puede repararse***

ELECTRICIDAD	¿Funciona?	Sí / No / Intermitente	Si es intermitente, núm. de horas de func. al día	

EDUCACIÓN	¿Funciona la escuela?	Sí / No	Núm. de aulas	

AGUA Y SANEAMIENTO	% de hogares que los usan		SITUACIÓN ACTUAL*	PERCEPCIÓN DEL AGUA		OBSERVACIONES
	Antes del [illegible]	Actualmen [illegible]		CALIDAD	CANTIDAD	
Pozos				Buena / Mala	Suficiente / Insuficiente	
Manantiales				Buena / Mala	Suficiente / Insuficiente	
Distribución por [illegible]				Buena / Mala	Suficiente / Insuficiente	
Bombas eléctricas				Buena / Mala	Suficiente / Insuficiente	

*SITUACIÓN (más de una si procede): (F)unciona / (D)añado/a / (C)ontaminado/a / d(E)struido/a

SALUD (para TIPO, si Ambulanta, rodéese uno: MTS = Madre Teresa; E = Estatal; P = Privada;
para Personal: (M)édico, (E)nfermero, (T)éc. Med. para Medicam. y Equipo: (S)uficiente; (I)nsuficiente).

TIPO (véase arriba)	Consultas diarias	¿Funciona?	Personal (número)	Medicamentos	Equipo	Agua	Saneamiento
Hospital	Número:	S / N	_____M _____E _____T	S / I	S / I	S / N	S / N
Shtepia e Shendetit (DZ)	Número:	S / N	_____M _____E _____T				
Ambulanta: MTS / E / P	Número:	S / N	_____M _____E _____T				

ALIMENTACIÓN Y COCINA					
% de vacas lecheras		% de explot. en que se espera cosecha este verano			
% de familias con instalaciones para cocinar		¿Hay panadería?	●	¿Funciona?	●

FUENTES DE ALIMENTOS DISPONIBLES EN LA ALDEA		Alimento	DISPONIBLE	PRECIO	
Distribución humanitaria	S / N	Harina de trigo	S / N	DM / Din	kg
Huerto/granja familiar	S / N	Aceite	S / N	DM / Din	Litro
Venta familiar	S / N	Azúcar	S / N	DM / Din	kg
Tiendas o mercado	S / N	Carne	S / N	DM / Din	kg
Aldea más cercana con mercado		Frutas y verduras	S / N	DM / Din	kg
		Café	S / N	DM / Din	kg

MEDIDAS ADOPTADAS

OBSERVACIONES

Orientación sobre el ejemplo 2. Apoyo a Treppek

Material de referencia para el ejemplo 2

A continuación se presenta parte del material de referencia recomendado para realizar el ejemplo 2:

- Política del DOMP y el DAAT sobre proyectos de efecto rápido (2013);
- Manual sobre asuntos civiles, capítulo 12: Proyectos de efecto rápido. Instrumento para el mantenimiento de la paz que fomente la confianza;
- Coordinación civil-militar y proyectos de efecto rápido, módulo 3.

Esta situación hipotética debe relacionarse con el estudio monográfico 2 de la unidad 3, sobre asistencia civil y proyectos de efecto rápido, del módulo 3, titulado "Tareas fundamentales". Su objetivo es que los participantes reflexionen de forma global sobre los proyectos relacionados con la asistencia civil y tengan en cuenta las necesidades de la población y las propuestas de un amplio abanico de agentes, a la vez que tratan, en cierta medida, de salirse de lo habitual en lo que respecta a las ideas para proyectos de efecto rápido.

▪ Análisis de la situación

El análisis de la situación exige primero un proceso de reunión de información pertinente. Para llevarlo a cabo, deben tenerse en cuenta todos los medios (y los agentes) disponibles:

- Evaluaciones de la Célula Mixta de Análisis de la Misión. La Célula Mixta de Análisis de la Misión optimiza los procesos de gestión y análisis de la información civil y militar y se encarga de la gestión (recopilación, coordinación, análisis y distribución de información e informes) de la información civil y militar de la misión para apoyar el proceso de adopción de decisiones del Representante Especial del Secretario General y del Comandante de la Fuerza.
- Informes de las patrullas. Los oficiales de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas deben asegurar que sus actividades de enlace se coordinen estrechamente con las de los observadores y viceversa, dado que los observadores militares son los "ojos y oídos" de la misión (véase el ejemplo de la Misión de las Naciones Unidas en la República Centroafricana y el Chad, más adelante).
- Reuniones frecuentes con los agentes humanitarios y para el desarrollo. En las reuniones, las sesiones de grupos de trabajo y otros actos coordinados se intercambian una gran cantidad de conocimientos e información. El intercambio de información, el enlace y la coordinación son las funciones básicas de la coordinación civil-militar de las Naciones Unidas. El enlace constituye los cimientos de las demás funciones básicas.
- Y contacto directo con la población. Los agentes internos se componen del gobierno (a nivel operacional y táctico), las partes en conflicto, el sector de la seguridad (el personal militar, las fuerzas paramilitares y la policía), los jefes tribales y las ONG y organizaciones de la sociedad civil indígenas o locales de todo tipo. Los oficiales de coordinación civil-militar deben estar en contacto, preferiblemente por conducto del personal de asuntos civiles, con los dirigentes comunitarios y religiosos, las asociaciones de mujeres y estudiantes, los miembros de las

instituciones académicas, las organizaciones profesionales y otros elementos de la sociedad civil del país. Los agentes internos deben tomar la iniciativa en el proceso de reconstrucción para garantizar la implicación nacional y local en su propio futuro. Lamentablemente, en muchos casos la capacidad de los agentes internos se ha visto reducida por el conflicto de forma tan drástica que no pueden desempeñar esa función en las primeras etapas de las operaciones de consolidación de la paz. Eso implica que la población local será beneficiaria, pero también se la considerará agente.

La reunión de información puede respetar el proceso de reunión de información, en particular las fases 2 y 3 del ciclo de información militar:

- Fase 2, recopilación: las fuentes de información más pertinentes son las de información humana y las de acceso abierto, como los medios de comunicación, los informes, otros organismos, las ONG y las organizaciones internacionales.
- Fase 3, análisis: ¿es oportuno? ¿Es relevante? ¿Es preciso? Lo que a usted le parece irrelevante puede no serlo para el resto del equipo: colaboren en el análisis. Registro, reunión de información, evaluación/comprobación, análisis, examen.

e.g La Misión de las Naciones Unidas en la República Centroafricana y el Chad (MINURCAT) exigió información concreta sobre las aldeas que se visitaban en la zona de misión. Para orientar con claridad a los encargados de recopilar la información sobre qué tipo de datos se buscaban y en qué lugares y personas debían centrarse para obtenerlos, se elaboró un modelo de reunión de información.

UNITED NATIONS
United Nations mission in the Central African Republic and Chad

MINURCAT

NATIONS UNIES
Mission des Nations Unies en République Centrafricaine et au Tchad

Village Name 1a) AXIS	Village Coordinates: .....N .....W	Distance from T/S	Date: Time Out: Time In:
2) Village Chief Name and Phone *Quel est le nom de votre chef du village?*			
3) Approximate Population: *Environ combien de personnes y-a-t'il ici?*	8) Primary School: Yes No *Y'a-t'il une école ici?*		
4) Ethnic Groups: *Quels sont les groupes ethniques représentés ici et qu'elle est l'ethnie majoritaire?* Are there any ethnic/intercommunity conflicts: *Y'a t-il des conflits interethnique ou intercommunautaire?*	9) Are there any refugees/IDPs: Yes No *Y'a –t'il des réfugiés ou personnes déplacée ici?* If yes, how many refugees/IDPs? *Si oui, combien y'en a t-il?*		
5) Villagers Living Conditions: *Quelles sont les conditions de vie des villageois?* 7) Water Supply: Yes No *Avez-vous une pompe?* *Où est-ce que les gens trouvent l'eau à boire?*	10) Religion: *Quelle est la religion pratiquée ici?* Nearest: *Où est-ce que vous allez pour vous soigner?*		
12) Population Attitude Towards MINURCAT? *Qu'est-ce que les gens pensent de la MINURCAT?*			
13) Population Attitude Towards/Experiences with DIS? *Qu'est-ce que les gens pensent du/ou quells sont leurs rapports avec les DIS?*			
14) State of the Roads and Bridges: *L'état general des ponts et des routes:*			
15) Any rebels activities? *Y'a-t'il des mouvements rebels dans la region?*			
16) Breaches to Human Rights: *Cas de violations de Droits de l'Homme*			
17) Confidence Building *Etablir le contact et gagner la confiance*			
18) Miscellaneous: *Divers:*	Primary School coordinates ..... N .....W		

e.g Ejemplo de modelo de reunión de información (facilitado en el material de formación especializada para los oficiales de Estado Mayor/reunión de información)

Información sobre el entorno natural:	• País/países de despliegue; • Terreno.
Información sobre las partes en conflicto:	• Conflicto; • Población; • Agentes armados; • Infraestructura; • Apoyo a las reformas.
Información general:	• Liderazgo político y gubernamental; • Religión; • Economía; • Capacidad de apoyo mutuo de las partes presentes; • Función de los medios de comunicación.

▪ Proyecto de efecto rápido

El apoyo a la comunidad por los oficiales de coordinación civil-militar suele prestarse por conducto de proyectos civiles-militares. Algunos consisten en proyectos de efecto rápido. El personal de coordinación civil-militar es fundamental en la planificación y ejecución de estos proyectos. Dado que en ellos participa la mayoría del personal de coordinación civil-militar, es importante que este conozca todos los aspectos de los proyectos de efecto rápido. Se trata de una esfera de las misiones que genera muchas expectativas.

Una vez que los participantes aporten un análisis pertinente de la situación, en que se determine un amplio abanico de agentes y de beneficiarios, deben elaborar un proyecto. Independientemente del que hayan elegido (construcción de un pozo, sistema de irrigación, cisternas de agua, depósito para el agua de lluvia, proyectos agrícolas, etc.), los instructores deben cerciorarse de que cumpla los criterios de los proyectos de efecto rápido:

- Los proyectos de efecto rápido son proyectos a pequeña escala y de ejecución rápida que benefician a la población. Deben beneficiar al máximo número de miembros de la comunidad local. Sus objetivos son facilitar los intentos de la misión por mejorar la vida de la comunidad local, fomentar la confianza en los esfuerzos de paz y establecer relaciones de cooperación con la población local para llevar a cabo el mandato y las operaciones de la misión. Se trata de proyectos a corto plazo ideados para tener un efecto visible e inmediato. Benefician enormemente al personal militar porque aumentan la visibilidad de la fuerza y facilitan la evaluación de la situación, la reunión de información y la aceptación de su presencia por la población local.

- Criterios para su preparación:
  - Promover la aceptación de las tareas del mandato;
  - Apoyar la credibilidad de la misión;
  - Contribuir a fomentar la confianza en el proceso de paz;
  - Satisfacer las necesidades inmediatas de la población.

- Los participantes no deben olvidar que en las posibles alianzas deben tenerse en cuenta la imparcialidad, la representación, la inclusividad y las cuestiones de género.

- Los participantes deben elaborar un plan inicial que se corresponda con el ciclo de los proyectos de efecto rápido (véase la sección correspondiente en el módulo 3, unidad 3). Los procesos de vigilancia, evaluación y presentación de informes deben velar por que la labor avance según lo previsto y asegurar una forma de interactuar y conversar con los asociados en la ejecución y los representantes/beneficiarios de la comunidad local.

- Para terminar, el instructor puede indicar que la participación de los contingentes en proyectos comunitarios de coordinación civil-militar (como los proyectos de efecto rápido) también les sube la moral, dado que les brinda la oportunidad de salir del complejo y de interactuar con la población local con un propósito. Hace que se sientan bien por su contribución para reconstruir el país en el que se han desplegado.

Orientación sobre el ejemplo 3. Trágico accidente aéreo

Material de referencia para el ejemplo 3

A continuación se presenta parte del material de referencia recomendado para realizar el ejemplo 3:

- Directrices civiles-militares y referencia para las situaciones de emergencia complejas (2008);
- Vigilancia, evaluación y presentación de informes sobre la situación de la coordinación civil-militar (sesión 2, módulo 3);
- Apoyo militar a la asistencia humanitaria y el socorro en casos de desastre;
- Apoyo a la comunidad (módulo 3);
- Principales asociados en la coordinación civil-militar (módulo 2).

Representación de papeles para la situación hipotética 3

Para la representación de papeles pueden designarse los cargos siguientes (según el tipo y el nivel del curso):

- REASG;
- Comandante de la Fuerza;
- Jefe de Misión (OCAH);
- Oficial de Información Pública de la misión;
- Jefe de la brigada G-9;
- Oficial de Información Pública de sector/brigada;
- Comandante de sector/brigada;
- Jefe de la Oficina;
- CICR, Jefe local;
- Comandante de Batallón;
- Dirigente comunitario local;
- Funcionario del gobierno local.

Pregunta 1: Como funcionario superior de la UNAC o Jefe de Coordinación Civil-Militar de la misión, evalúe la situación. Desde el punto de vista de la coordinación civil-militar, ¿qué debe hacer la misión?

Un accidente aéreo que se salda con bajas de un gran número de miembros del personal de las Naciones Unidas constituye una crisis y una emergencia importantes. Para complicar el asunto, se han producido numerosas bajas civiles. La aldea se ha visto muy afectada. El país es presa de la guerra civil y la agitación. La necesidad inmediata es prestar atención médica adecuada a los heridos. Deben confirmarse los detalles de las bajas, tanto del personal de las Naciones Unidas como de los civiles. Deberá enviarse información precisa a la Sede de la Organización, y esta, a su vez, a los países que aportan contingentes por conducto de su misión permanente ante la Sede. Se realizarán procedimientos médicos y de documentación correctos. Se encargará una investigación para determinar la causa del accidente y los asuntos conexos. Deberán realizarse los trámites adecuados para que los restos mortales se transfieran adecuadamente a los lugares correctos según las

instrucciones. Es importante que esta labor se lleve a cabo conforme al protocolo y con la dignidad merecida. La destrucción de la aldea y las bajas civiles necesitarán atención especial. Deben organizarse actividades de socorro inmediato respecto de los aldeanos afectados. Se puede informar a los organismos de las Naciones Unidas y las ONG y se les puede pedir que hagan lo que sea necesario. Debe llevarse a cabo la coordinación con la administración y los dirigentes locales. Habida cuenta de las bajas civiles, deberá incorporarse la PNC. El cuartel general de misiones debe tener en cuenta al Gobierno de Carana. Se deberá transmitir información precisa y oportuna a los medios de comunicación. Debe hacerse hincapié en la necesidad de asegurar la zona del accidente. Esta medida es fundamental para conservar las pruebas para las investigaciones, recuperar el máximo número de efectos personales y evitar que los malhechores saqueen el lugar, etc. La labor de seguridad deberá llevarse a cabo mediante el enlace con el oficial encargado y sus representantes. Del mismo modo, es importante ofrecer información precisa y actualizada sobre este trágico accidente a los medios de comunicación de todo el mundo. La gestión de los medios de comunicación será supervisada por el Oficial de Información Pública de la misión.

Pregunta 2: ¿Qué organismos es probable que participen en la crisis?

En las crisis de este tipo, en que se producen tantas bajas, probablemente participará un gran número de organismos. Esta participación puede hacerse sin ningún orden particular. Algunos de los organismos que es probable que participen son el personal militar de la UNAC, la Policía de las Naciones Unidas, la PNC, las FDC, el Gobierno de Carana, el personal de asuntos civiles, el Jefe de la Oficina sobre el Terreno, el componente de información pública de la UNAC, el PNUD, el CICR y organizaciones como la OCAH, el gobierno local, las ONG y el personal directivo superior de la UNAC. Se han agrupado en un cuadro:

ORGANISMOS DE LA MISIÓN	ORGANISMOS EXTERNOS	AGENTES NACIONALES
Asuntos políticos	OCAH	Gobierno anfitrión
Asuntos civiles	CICR	ONG locales
Sistema de asistencia humanitaria	OI/ONG	FDC
Policía de las Naciones Unidas	PNUD	¿Policía Nacional?
Personal militar de las Naciones Unidas	Equipo hum. en el país	Medios de com. nacionales
CCO/Célula Mixta de Análisis de la Misión		
Oficial de Información Pública		
Oficial encargado/Servicios Integrados de Apoyo		
Equipo de las Naciones Unidas en el país		

Pregunta 3: ¿Qué hay que hacer y qué aspectos puede coordinar el personal de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas a todos los niveles?

La magnitud de la crisis, la participación de una gran diversidad de organismos, incluidos los civiles, la delicadeza con que deben tratarse este tipo de emergencias, la gestión de la información y la urgencia exigirán que el personal de coordinación civil-militar de las Naciones Unidas participe activamente en la coordinación. La coordinación civil-militar puede prestar asistencia y realizar labores de coordinación respecto de todas las tareas que se indican a continuación:

QUÉ DEBE HACERSE	ORGANISMOS PARTICIP.	ASISTENCIA DEL PERS. U-9
	ACCIÓN INMEDIATA	
ASEGURAR EL LUGAR	Oficial encargado/Servicios integrados de Apoyo, CCO, Policía de las Naciones Unidas, personal militar de las Naciones Unidas	Enlace/coordinación con la Policía de las Naciones Unidas para el control de la multitud y la circulación y la seguridad
ATENC. MÉD. INMEDIATA	Serv. Méd. de la Fuerza, organismos humanitarios, OCAH	Enlace/coordinación con ONG respecto de necesidades sobre el terreno. Evacuación de civiles heridos.
SOCORRO HUMANITARIO A ALDEA AFECTADA	Equipo de las Naciones Unidas/ humanitario en el país, CICR, ONGI, OCAH	Coord./asistencia en circulación, intercamb. de información sobre situación sobre el terreno, coord. de aspectos de seg.
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	U-2, Célula Mixta de Análisis de la Misión, asuntos civiles, cuartel general de sector	Intercambio, actualización, aportaciones
GESTIÓN DE LOS MEDIOS DE COM.	Oficial de Información Pública	Información actualización, gestión de medios locales, si se indica
	ACCIÓN POSTERIOR	
Junta de Investigación	Cuartel general de la Fuerza	Aportaciones si se piden
DOCUMENTACIÓN DE BAJAS	Cuartel general de sector, comité de países que aportan conting., cuartel general de la Fuerza	Asistencia en documentación de fallecidos, información sobre núm. de muertes, coord./asistencia en eliminación de cuerpos de civiles fallecidos.
RECONSTRUCCIÓN Y DESARROLLO DE ZONA AFECTADA	Equipo de las Naciones Unidas en el país, gobierno anfitrión, PNUD	Proyectos de efecto rápido, si se piden

Pregunta 4: ¿Qué se debe hacer para mejorar la gestión de la información?

Se sugiere lo siguiente:

a) Determinación del organismo principal; en este caso, la OCAH;
b) Enlace estrecho con todos los agentes implicados, en particular los externos y los nacionales;
c) Activos de comunicaciones específicos para las actividades de salvamento a fin de garantizar la corriente continua de información;
d) Personal concreto como puntos de contacto para todos los organismos importantes implicados, si es posible;
e) Vigilancia continua de las fuentes de información de acceso abierto (radio, televisión, etc.);
f) Recopilación, evaluación y difusión de información relevante a los organismos pertinentes e intercambio de información con ellos.

Pregunta 5: ¿Cuáles son las medidas de seguimiento en ese tipo de accidentes?

Es importante que se adopten todas las medidas de seguimiento posibles tras los accidentes de este tipo. El objetivo debería ser asegurar la documentación rápida para que los derechos se distribuyan entre los parientes más cercanos que los merezcan sin retrasos indebidos. A tal efecto, un paso importante es el final de la investigación. Las recomendaciones aprobadas de la Sección de la Junta de Investigación deben aplicarse con rapidez. Las causas del accidente y las medidas preventivas merecerían atención especial. La aldea afectada necesitará asistencia para la rehabilitación y la reconstrucción. Puede prestarla el organismo civil correspondiente. De manera periódica, el componente de información pública deberá comunicar eficazmente las medidas de seguimiento que adopte la UNAC. Las lecciones aprendidas de este accidente pueden registrarse para la posteridad. Para afrontar las crisis de este tipo, puede elaborarse un procedimiento operativo estándar a nivel de la misión.

Pregunta 6: Prepare un informe de emergencia del Comandante sobre el accidente.

Informe de emergencia sobre el accidente

Situación

El equipo directivo superior de la misión decidió aumentar la presencia del personal militar de las Naciones Unidas en Galasi para afrontar la situación de la seguridad. Se pidió al Comandante de la Fuerza que trasladara dos compañías de infantería por vía aérea y otro batallón por carretera. Se decidió trasladar, por avión, a dos compañías desde la provincia de Leppko y, por carretera, a un batallón desde la provincia de Mahbek. Se pidió a un batallón de infantería de la provincia de Leppko que trasladara dos compañías al aeropuerto de Corma. El primer vuelo de las Naciones Unidas con oficiales principales y personal designado para realizar el reconocimiento y los arreglos preliminares en Galasi despegó en Corma a las 6.00 horas.

El accidente

A las 7.00 horas, el elemento de control del tráfico aéreo del Control de Desplazamientos informó al cuartel general de misiones de que se había perdido la señal del vuelo de las Naciones Unidas que había despegado en Corma. A bordo viajaban 7 oficiales, 43 soldados y 4 miembros de la tripulación aérea. Se pidió al cuartel general de la Fuerza que realizara una búsqueda en la zona de las provincias de Guthar y Fellari, a lo largo de la zona general de la trayectoria de vuelo aprobada. Todos los contingentes y las UPC recibieron la orden de realizar la búsqueda. Antes incluso de que se desplazaran las unidades, llegó a Galasi la trágica noticia del accidente aéreo. Se informó de que a las 6.25 horas una aeronave de las Naciones Unidas había hecho un aterrizaje forzoso en una aldea cerca de la ciudad de Amsan (provincia de Guthar). La información era escasa y solo se indicó que la aeronave trataba de hacer un aterrizaje de emergencia en una pista de aterrizaje corta en Asam y que se había estrellado a las afueras de la ciudad. Las unidades militares más cercanas son el cuartel general de sector de Folsa y una pequeña unidad naval de las Naciones Unidas de Cereni.

El cuartel general de misiones se puso a trabajar y se celebró una reunión del personal directivo superior para hacer balance de la tragedia y decidir qué medidas de socorro adoptar. La magnitud de la tragedia se hizo patente cuando la unidad naval de Cereni llegó al lugar del accidente. Se informó de que la aeronave había atravesado la aldea y estallado en llamas. Es probable que el número de bajas sea elevado. También se están evaluando las bajas civiles sobre el terreno. El cuartel general de misiones ha ordenado el inicio de una gran operación de salvamento y socorro, que actualmente está en curso. Todos los altos funcionarios de la misión están participando en operaciones de salvamento y socorro.

Salvamento y socorro

La medida inmediata disponible es prestar atención médica adecuada a los heridos. En lo que respecta a las bajas, se están confirmando tanto las del personal de las Naciones Unidas como las de los civiles. Se informará adecuadamente a los parientes más cercanos. Se enviará información precisa a la Sede de la Organización y esta, a su vez, a los países que aportan contingentes por conducto de su misión permanente ante la Sede. Se realizarán procedimientos médicos y de documentación correctos. Se ha encargado una investigación para determinar la causa del accidente y los asuntos conexos. Se realizarán los trámites adecuados para que los restos mortales se transfieran adecuadamente a los lugares correctos o se eliminen según las instrucciones. Se velará por que esta labor se lleve a cabo conforme al protocolo y con la dignidad merecida. Se prestará atención especial a los daños que haya sufrido la aldea y a las bajas civiles. Se organizarán actividades de socorro inmediato respecto de los aldeanos afectados. Se pedirá a los organismos de las Naciones Unidas y las ONG que hagan lo que sea necesario. Se llevará a cabo la coordinación con la administración y los dirigentes locales. El cuartel general de misiones tendrá en cuenta al Gobierno de Carana. Se transmitirá información precisa y oportuna a los medios de comunicación. Ya se ha respondido ante la necesidad de asegurar la zona del accidente. Esta medida es fundamental para conservar las pruebas para las investigaciones, recuperar el máximo número de efectos personales y evitar que los malhechores saqueen el lugar, etc. La labor de seguridad se está llevando a cabo mediante el enlace con el oficial encargado y sus representantes. Se ofrecerá información precisa y actualizada sobre este trágico accidente a los medios de comunicación de todo el mundo. Estas son algunas de las actividades emprendidas de inmediato por los organismos de la misión.

Orientación sobre el ejemplo 4. Acusaciones sobre los proyectos de efecto rápido

Debe informarse a los participantes acerca de la importancia de proyectar la imagen apropiada de la misión de las Naciones Unidas. Nunca deben ponerse en peligro ni la credibilidad ni la legitimidad de la misión. La percepción de injusticias o las supuestas prácticas injustas pueden dar lugar a problemas funcionales. La mala publicidad de los medios de comunicación puede redundar en mayores dificultades y obstáculos para la misión. Estas cuestiones deben cortarse de raíz o arreglarse en fases iniciales. Desde este punto de vista, esta reunión es importante. Las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas emprenden proyectos de efecto rápido como proyectos de asistencia a la comunidad. La coordinación civil-militar interviene en los proyectos de efecto rápido como uno de los agentes principales de la Fuerza. Dado que en los proyectos de efecto rápido intervienen recursos y expectativas de la comunidad, el personal de coordinación civil-militar y otras partes interesadas deben familiarizarse plenamente con todos los aspectos conexos. Este ejercicio sirve para consolidar los conocimientos de todos los oficiales relacionados con los proyectos de efecto rápido. También se trata de un ejercicio sobre las campañas de información y relaciones públicas, en lo que respecta a los dirigentes que pretenden mancillar la reputación de la UNAC.

Material de referencia para el ejemplo 4

A continuación se presenta parte del material de referencia recomendado para realizar el ejemplo 4:

- Política del DOMP y el DAAT sobre proyectos de efecto rápido (2013);
- Coordinación civil-militar y proyectos de efecto rápido, módulo 3;
- Manual sobre asuntos civiles, capítulo 12: Proyectos de efecto rápido. Instrumento para el mantenimiento de la paz que fomente la confianza.

Representación de papeles para la situación hipotética 4

Para la representación de papeles pueden designarse los cargos siguientes (según el tipo y el nivel del curso):

- Oficial de Información Pública de sector/brigada;
- Comandante de sector/brigada;
- Jefe de la Oficina;
- Comandante de Batallón;
- Dirigente comunitario local;
- G-9, sector/brigada;
- Un intérprete, para tomar conciencia de los aspectos señalados en el módulo 3, sesión 4.

Pregunta 1: ¿Qué percepciones y acusaciones erróneas de los dirigentes deben abordarse? ¿Qué aspectos se destacarán durante la reunión?

Las percepciones y acusaciones erróneas que deben abordarse son las siguientes:

- ✓ La disparidad regional en la asignación de proyectos de efecto rápido y la supuesta parcialidad de la UNAC en la asignación de proyectos a zonas en que hay una mayoría de *falin*.
- ✓ La mala calidad de los proyectos de efecto rápido debido a la falta de procedimientos y supervisión.
- ✓ La insuficiencia de proyectos por la falta de interés de la UNAC.
- ✓ La creencia de que los fondos para los proyectos de efecto rápido los brinda a la UNAC el Gobierno de Carana.
- ✓ La creencia de que el personal militar de la UNAC está desfalcando los fondos para proyectos de efecto rápido.

Los aspectos en los que debe hacerse hincapié durante la reunión son los siguientes:

- ✓ La existencia de directrices detalladas, comenzando con el DOMP y el cuartel general de misiones.
- ✓ La existencia de procedimientos basados en procedimientos operativos estándar sobre el tema de los proyectos de efecto rápido.
- ✓ La vigilancia y la supervisión a todos los niveles.
- ✓ Un sistema justo de asignación de proyectos de efecto rápido basado en la necesidad, la prioridad, la disponibilidad de fondos y muchos otros factores razonables. No se basa en políticas discriminatorias por razón de tribu o etnia.
- ✓ El control de calidad se garantiza mediante procedimientos correctos y fijados en que participan numerosos funcionarios a distintos niveles.
- ✓ Existen procedimientos detallados y la supervisión es rutinaria.
- ✓ Los fondos para los proyectos de efecto rápido no los brinda a la UNAC el Gobierno de Carana. Los brindan las Naciones Unidas.
- ✓ El personal militar de la UNAC no desfalca los fondos para proyectos de efecto rápido; en cualquier caso, muchos organismos participantes se aseguran de que los fondos se utilicen adecuadamente.

Pregunta 2: ¿Qué se debe incluir en la información detallada sobre los proyectos de efecto rápido?

Es importante destacar todos los aspectos comentados en la primera pregunta. Son la existencia de directrices detalladas del DOMP y el cuartel general de misiones; la existencia de procedimientos basados en procedimientos operativos estándar sobre el tema de los proyectos de efecto rápido; la vigilancia y la supervisión a todos los niveles; un sistema justo de asignación de proyectos de efecto rápido basado en la necesidad, la prioridad, la disponibilidad de fondos y muchos otros factores razonables, no basado en políticas discriminatorias por razón de tribu o etnia; el control de calidad se garantiza mediante procedimientos correctos y fijados en que participan numerosos funcionarios a distintos niveles; existen procedimientos detallados y la supervisión es rutinaria; los fondos para los proyectos de efecto rápido no los brinda a la UNAC el Gobierno de Carana, sino que los brindan las Naciones Unidas; el personal militar de la UNAC no desfalca los fondos para

proyectos de efecto rápido, y muchos organismos participantes se aseguran de que los fondos se utilicen adecuadamente.
Para abarcar todos estos aspectos podría usarse el material temático siguiente.

El DOMP ha ofrecido unas directrices adecuadas a todo el personal de la misión que participe en la determinación, la selección, la aprobación, la financiación, la ejecución, la vigilancia, el cierre y la evaluación de proyectos de efecto rápido y en la gestión general del programa relativo a estos proyectos. En las directrices se reflejan las necesidades de buenas prácticas y normas mínimas para gestionar los proyectos de efecto rápido. La UNAC respeta estas directrices estrictamente en Carana. El Jefe de Misión de la UNAC ha establecido un Comité de Evaluación de Proyectos, un equipo de gestión de proyectos de efecto rápido y oficiales dedicados a los proyectos de efecto rápido. El Jefe de Misión ha designado a un presidente del Comité de Evaluación de Proyectos y a otros representantes. Entre ellos se encuentran el Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios y los representantes de los organismos pertinentes de las Naciones Unidas con actividades de programas en el país. Los representantes de los componentes militar, de policía y civil de la misión participan en el Comité de Evaluación de Proyectos, entre ellos un representante del Director o Jefe de Apoyo a la Misión y coordinadores de esferas temáticas intersectoriales, como las cuestiones de género.

El Comité de Evaluación de Proyectos se ocupa de seleccionar y aprobar los proyectos. El Contralor Financiero de las Naciones Unidas ha delegado su autoridad en el Director o Jefe de Apoyo en lo que respecta a los aspectos financieros de los proyectos, y este último actúa como oficial certificador de proyectos individuales. Según la directrices de políticas sobre proyectos de efecto rápido, el equipo directivo superior de la misión fija y examina regularmente las prioridades de orientación geográfica y temática, teniendo en cuenta el carácter y el mandato únicos de la UNAC y de conformidad con el plan general de la misión y las estrategias más amplias de extensión comunitaria, y se las indica al Presidente del Comité de Evaluación de Proyectos. En todos los proyectos de efecto rápido se sigue un ciclo básico de ejecución del proyecto que implica la determinación y el examen, la selección y la aprobación, la ejecución y la vigilancia, la clausura y la evaluación, seguidos de la presentación de informes. Se seleccionan los proyectos que cumplen los requisitos básicos que se indican a continuación:
• Uno o más de los tres criterios de la sección 8 de las directrices de políticas del DOMP sobre proyectos de efecto rápido.
• El proyecto propuesto reúne las características generales de un proyecto de efecto rápido descritas en la sección 10 de las directrices de políticas sobre proyectos de efecto rápido.
• El proyecto propuesto es necesario o útil para sus beneficiarios.
• El organismo que se ocupa de la ejecución es respetable, parece capaz de realizar el proyecto o ha puesto en práctica proyectos anteriores apoyados con la financiación de los proyectos de efecto rápido.
• La estimación de los gastos es razonable (se debe pedir consejo a la sección pertinente, como las de ingeniería, logística, finanzas, adquisiciones, etc., cuando estos componentes no estén representados en el equipo de gestión de proyectos).
• Se han celebrado consultas con los representantes de las autoridades nacionales y locales apropiadas.

• Los proyectos pueden ejecutarse de forma realista en el marco de un calendario de tres meses.

El equipo de gestión de proyectos se asegura de que un representante de la misión realice una visita inicial al lugar, para prestar asistencia a la hora de comprobar que el proyecto reúna los requisitos mínimos. Puede realizar la visita el equipo de gestión de proyectos o un componente de la misión. Todas las propuestas que reúnan los requisitos mínimos se envían al Comité de Evaluación de Proyectos (o Comité de Evaluación de Proyectos regional, si corresponde) para su examen. El equipo de gestión de proyectos envía un aviso por escrito a los solicitantes cuando no se reúnen los requisitos mínimos. El Comité de Evaluación de Proyectos examina todas las propuestas que reúnan los requisitos mínimos en un plazo de dos meses tras su recepción inicial por el equipo de gestión de proyectos. El Presidente del Comité de Evaluación de Proyectos deberá convocarlo según sea necesario a recomendación del equipo de gestión de proyectos. Los miembros del Comité de Evaluación de Proyectos reciben un aviso con suficiente antelación como para examinar las propuestas de la lista.

Selección y aprobación de proyectos. El Comité de Evaluación de Proyectos seleccionará y aprobará los proyectos dentro del presupuesto general disponible para proyectos de efecto rápido y sobre la base de una evaluación de las propuestas que mejor reúnan las prioridades fijadas por el equipo directivo superior de la misión y que mejor encajen con las estrategias de extensión comunitaria más amplias de la misión. El Coordinador Residente o Coordinador de Asuntos Humanitarios y los representantes de los órganos pertinentes de las Naciones Unidas con actividades de programas en el país brindan consejos acerca de si los proyectos que tienen elementos humanitarios o para el desarrollo están armonizados con las estrategias más amplias de los agentes de las Naciones Unidas y las autoridades nacionales y si complementan las actividades de otros gentes en estos ámbitos, en lugar de duplicarlas o socavarlas. Todos los miembros del Comité de Evaluación de Proyectos deberán aconsejar acerca de las modificaciones de las propuestas de proyectos según sea necesario. El Comité puede seleccionar una propuesta en su versión original o modificada. Los proyectos que se hayan modificado van acompañados de un presupuesto modificado, según corresponda. Tras la aprobación de un proyecto, el Comité de Evaluación de Proyectos asigna un componente de la misión que se encargue de vigilar la ejecución del proyecto de efecto rápido. Cuando un componente de la misión esté ejecutando un proyecto, el Comité de Evaluación de Proyectos asigna la vigilancia a un componente distinto.
El equipo de gestión de proyectos avisa por escrito a los solicitantes cuyos proyectos no hayan sido seleccionados por el Comité de Evaluación de Proyectos.

El Comité comunica una lista de proyectos aprobados al equipo directivo superior de la misión y al equipo de gestión de proyectos. Este prepara un memorando de entendimiento para cada proyecto, que suscriben el Director o Jefe de Apoyo a la Misión y el organismo que vaya a ejecutarlo. Tras recibir el memorando firmado, la Sección de Finanzas realiza la consignación de fondos de toda la cantidad indicada en él para garantizar su reserva. El equipo de gestión de proyectos prepara la solicitud de desembolso del pago inicial, de hasta el 80% del total de fondos, al organismo encargado de la ejecución según el criterio de la misión. La misión sigue un plan de desembolso de 40/40/20 para los nuevos asociados en la ejecución. Cuando se hayan transferido los fondos, el organismo encargado de la ejecución tendrá tres meses para realizar el proyecto. La Sección de Finanzas informa al equipo de gestión de proyectos de que se han aportado los fondos para el proyecto, y este debe asignarle un número y llevar un registro de su ejecución. Los fondos restantes se desembolsarán a solicitud del organismo encargado de la ejecución y tras la presentación de informes satisfactoria.

Ejecución y seguimiento de proyectos. Las secciones pertinentes de la misión vigilan periódicamente los organismos de ejecución a fin de realizar el control de calidad durante la fase de ejecución del proyecto, entre otras cosas mediante, al menos, una visita al lugar. Antes del desembolso del primer pago se fija un calendario de vigilancia y presentación de informes, acordado por el asociado en la ejecución, el oficial sobre el terreno encargado y el equipo de gestión de proyectos. El desembolso de los fondos restantes se realiza una vez que el Director o Jefe de Apoyo a la Misión reciba una solicitud del organismo de ejecución, acompañada de una lista de gastos firmada con los recibos originales. Antes del desembolso de fondos se lleva a cabo una visita al lugar para vigilar los progresos realizados. Un formulario de vigilancia del proyecto se envía al Director o Jefe de Apoyo a la Misión, que autoriza el desembolso de los fondos restantes una vez que la Sección de Finanzas contabilice las facturas del primer pago. A continuación, la Sección de Finanzas debe aprobar el primer anticipo conforme a la consignación de fondos realizada y emitir el segundo anticipo. La misión puede decidir el número de pagos en que se desembolsarán los fondos. Si se necesitan más fondos, además de los que se solicitaron inicialmente, el organismo de ejecución deberá entregar al equipo de gestión de proyectos una justificación y el presupuesto modificado para los fondos adicionales. El costo total del proyecto, incluidos los fondos adicionales, no debe superar los 25.000 dólares, a menos que se haya obtenido la autorización correspondiente del Contralor de las Naciones Unidas. El Comité de Evaluación de Proyectos deberá decidir si se desembolsan más fondos. El equipo de gestión de proyectos puede informar al Comité de Evaluación de Proyectos de las preocupaciones o los retrasos detectados en la vigilancia del proyecto, para que este decida si se adoptan medidas correctivas, entre las que se encuentra la posibilidad de recuperar los fondos que se hayan usado de forma inadecuada.

Clausura y evaluación de proyectos. Tras la clausura del proyecto, el componente de la misión encargado del seguimiento realiza una visita al lugar y rellena un formulario de clausura y evaluación del proyecto, que entrega al equipo de gestión de proyectos para su registro y archivo. En ese momento también se entregará a las autoridades locales la documentación de cesión pertinente, según corresponda. El organismo de ejecución deberá entregar una lista final de gastos firmada y los recibos al Director o Jefe de Apoyo a la Misión, que autoriza a la Sección de Finanzas a que apruebe el segundo pago al asociado en la ejecución en los estados financieros, con cargo a la consignación de fondos. El equipo de gestión de proyectos y el componente de la misión encargado de la vigilancia deben colaborar con la Oficina de Información Pública para que se divulgue adecuadamente la información sobre los proyectos finalizados de manera satisfactoria. El equipo de gestión de proyectos puede informar al Comité de Evaluación de Proyectos de los problemas experimentados con determinados proyectos, para que este decida si se adoptan medidas correctivas, entre las que se encuentra la posibilidad de recuperar los fondos que se hayan usado de forma inadecuada. El Director o Jefe de Apoyo a la Misión examina periódicamente la situación de los aspectos financieros de los proyectos de efecto rápido e indica las preocupaciones al Comité de Evaluación de Proyectos para que este adopte medidas. El Comité de Evaluación de Proyectos realiza una evaluación anual del programa general de proyectos de efecto rápido.

Presentación de informes. En el marco de los estados financieros de la misión a final de mes, la misión vela por que se elaboren informes financieros mensuales sobre los proyectos de efecto rápido, en que se presenten las cuentas, destinados al Director de la División de Contaduría General. Se lleva a cabo una evaluación anual del programa en general —según el formato indicado para la evaluación anual del programa general de proyectos de efecto rápido realizada por el Comité de Evaluación de Proyectos— y se presenta ante el equipo directivo superior de la misión y la Sección de Mejores Prácticas de Mantenimiento de la Paz del DOMP. Si se solicitan fondos para el proyecto para un tercer año (o más), en la evaluación deberá incorporarse una justificación de la necesidad de prolongarlo durante más de dos años. En ese caso, la evaluación se realiza antes de presentar la solicitud de presupuesto adicional (antes de mayo) para dar cabida a los proyectos.

Pregunta 3: ¿Qué otros aspectos deben coordinarse para alcanzar los objetivos de la reunión?

Pueden planearse, prepararse y coordinarse los aspectos que se presentan a continuación:

- Podría invitarse a asistir a la reunión a los oficiales que participen en los proyectos de efecto rápido, desde el Jefe de la Oficina (asuntos civiles), y a la Policía. En caso de que asistan, puede convocarse una reunión preliminar para debatir las modalidades correspondientes. Esto aportará sinergias y entendimiento mutuo.
- Se debe contratar a un intérprete e informarlo.
- Los datos y las cifras de los proyectos de efecto rápido de la misión pueden obtenerse del cuartel general de misiones de la UNAC.
- Pueden elaborarse un calendario de actos y un programa para la reunión.
- Deben llevarse a cabo las medidas de seguridad correspondientes, entre otras cosas la planificación para emergencias respecto de posibles perturbaciones.

- Deben llevarse a cabo arreglos básicos, como, por ejemplo, los relativos a la disposición de los asientos, el audio, el vídeo, el agua y las pausas, etc.
- El participante debe conocer la importancia de transmitir el punto de vista propio sin crear perturbaciones.

Orientación sobre el ejemplo 5. Emergencia compleja en Treppek

Orientación general

Debe mencionarse a los participantes que, siempre que se produce una situación operacional de este tipo, es preciso adoptar medidas encaminadas a responder adecuadamente y de forma oportuna para salvar vidas y bienes en defensa del mandato. Cuando se determine que las fuerzas de seguridad locales no pueden afrontar la crisis, el personal militar de la UNAC debe trabajar con rapidez para controlar la situación. Inmediatamente después de que se controle la situación de la seguridad, deben emprenderse iniciativas para afrontar las crisis humanitarias que prevalezcan.

Pregunta 1: En calidad de Oficial de Coordinación Civil-Militar de su batallón, ¿cuáles serían su función y las medidas que adoptaría en lo que respecta a los siguientes puntos?:

a. El enlace y el intercambio de información durante la crisis, teniendo en cuenta la necesidad de información y la delicadeza de esta;
b. La asistencia civil (apoyo a los agentes humanitarios, apoyo a la comunidad) durante la crisis y una vez que se hayan frenado los enfrentamientos.

La primera parte de la pregunta se refiere al enlace y el intercambio de información, mientras que la segunda se refiere a la asistencia civil.

Enlace e intercambio de información. En lo que respecta a la primera parte, los participantes deben fijar requisitos de enlace con los asociados seleccionados y hablar del intercambio de información sobre la situación entre la división operacional del batallón y la sección de coordinación civil-militar a nivel de las unidades y también entre el batallón y el cuartel general de sector/brigada.

- La sección o el Oficial de Coordinación Civil-Militar de la unidad también debe realizar labores de enlace e intercambio de información con el personal de asuntos civiles en su zona de responsabilidad (ZDR) operacional, en particular respecto de la situación humanitaria creada por la crisis.
- Asimismo, esta información debe intercambiarse, según normas concretas respecto a la confidencialidad, con los representantes de los organismos humanitarios de la ZDR, cuya asistencia sería necesaria para afrontar las cuestiones humanitarias (ACNUR, PMA, CARE, MSF y Sociedad Nacional de la Cruz Roja de Carana).
- Cuando se haya establecido una corriente de información, el enlace entre el Oficial de Coordinación Civil-Militar y estos organismos humanitarios se realizará simultáneamente para la prestación de asistencia humanitaria con rapidez y eficacia.

En lo que respecta a las necesidades de asistencia civil, el Oficial de Coordinación Civil-Militar del batallón tendría que realizar funciones de enlace con el Oficial de Operaciones para apoyar a los agentes humanitarios en la provisión de alimentos, agua, atención médica y refugio a los desplazados internos, mediante la creación de un entorno seguro en el que puedan trabajar.

- Esto podría hacerse en forma de patrullas móviles y estacionarias hacia y desde las aldeas afectadas y los alrededores inmediatos; y, en el peor de los casos, mediante la provisión de escoltas armadas si se corre el riesgo de que los convoyes o el personal humanitarios sufran un ataque.
- En lo que respecta al apoyo a la comunidad, el Oficial de Coordinación Civil-Militar debe enlazarse con la comunidad afectada para determinar cuáles son las necesidades más urgentes.
- Esto debe comunicarse al Oficial de Coordinación Civil-Militar del cuartel general de sector/brigada a fin de movilizar recursos para los proyectos de efecto rápido. También debe establecerse el contacto con el ACNUR para la provisión de refugio temporal, como tiendas, y la posible prestación de apoyo para la rehabilitación del alojamiento.
- Asimismo, puede solicitarse financiación del fondo para proyectos de efecto rápido destinados a la rehabilitación de la iglesia que se había quemado, a fin de que la población pueda satisfacer sus necesidades religiosas y cumplir con sus obligaciones en este ámbito.

Pregunta 2: ¿Qué aconsejaría en lo que respecta a la protección o la evacuación de Treppek? Si la evacuación es necesaria, ¿quién la llevará a cabo y dónde se alojará a los evacuados? ¿Con quién debe coordinarse?

En lo que respecta a la protección, la compañía desplegada en Treppek debe permanecer allí hasta que la paz regrese a la aldea.

- Tras la retirada de las tropas, deberían organizarse patrullas frecuentes a Treppek para repeler los posibles ataques y garantizar la seguridad de la población.
- La UNAC debe investigar las violaciones de los derechos humanos y los abusos perpetrados y sancionar a sus autores.
- Este incidente no parece exigir la evacuación de la población de Treppek, porque el batallón puede ocuparse de la situación eficazmente para poner a salvo a la población. Sin embargo, si los participantes la recomiendan, debe permitírseles defender su postura al respecto. A las 100 personas que han huido se les ofrecería alojamiento en los campamentos para desplazados internos que establecería el ACNUR, y también se evacuaría a aquellos cuya casa hubiera sido destruida y se les daría alojamiento hasta que todo volviera a la normalidad.
- El personal militar se ocuparía de la evacuación de la zona de la crisis a la zona segura o al campamento para desplazados internos. En lo que respecta a la coordinación, el Oficial de Coordinación Civil-Militar del batallón debería coordinarse con el ACNUR para establecer el campamento para desplazados internos, con el PMA para la provisión de alimentos, con CARE respecto de las mujeres y los niños, con MSF y la Sociedad Nacional de la Cruz Roja de Carana respecto de la atención médica, así como con los representantes del gobierno local.

Pregunta 3: En caso de que un gran número de aldeanos o desplazados internos escapen y busquen cobijo en los campamentos de las unidades de su batallón, ¿se les debe permitir el acceso? ¿Por qué?

Conforme a su mandato, la UNAC debe proteger a los civiles y asistir en las labores de asistencia humanitaria. Por tanto, el batallón debería permitir que todas las personas que huyesen de la actual crisis en Treppek tuvieran acceso al campamento para garantizar su seguridad. Evitar su acceso al campamento iría en contra del mandato de la UNAC. Se verían expuestos a un grave peligro y al riesgo de ser asesinados por los atacantes o de que estos vulnerasen sus derechos, y, si eso ocurriese, la UNAC habría fracasado en el cumplimiento de su mandato.

Orientación sobre el ejemplo 6. Ayuda a los necesitados

Material de referencia para el ejemplo 6

A continuación se presenta el material de referencia recomendado para realizar el ejemplo 6:

- Política de las Naciones Unidas sobre la coordinación civil-militar en las misiones integradas de mantenimiento de la paz (octubre de 2010);
- Directrices sobre la Utilización de Recursos Militares y de Defensa Civil Extranjeros para las Operaciones de Socorro en Casos de Desastre o "Directrices de Oslo" (2007);
- Negociaciones y mitigación o gestión de conflictos;
- Trabajo con intérpretes (módulo 3).

Representación de papeles para la situación hipotética 6

Para la representación de papeles pueden designarse los cargos siguientes (según el tipo y el nivel del curso):

- Jefe local del PMA de la oficina de Galasi;
- J-9, Jefe de Coordinación Civil-Militar de la misión;
- Comandante de Batallón;
- G-9, sector/brigada;
- Oficial de Coordinación Civil-Militar de batallón.

Pregunta 1: ¿Cuáles son las condiciones, restricciones y funciones de la participación del personal militar en la prestación de ayuda humanitaria?

- Los objetivos de las actividades humanitarias son salvar vidas, proteger la dignidad humana y aliviar el sufrimiento. Esto implica dos tipos de labor: prestar asistencia y asegurar el acceso a las necesidades mínimas para vivir con dignidad. Estas actividades abarcan el suministro y los servicios relacionados con el agua, el saneamiento, la alimentación, la nutrición, la atención médica, la educación, la protección y la garantía del respeto de los derechos humanos básicos.

- Los servicios humanitarios deben prestarse de conformidad con los principios siguientes: humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia. Los organismos del sistema de las Naciones Unidas deben respetar estos principios. Fuera de la Organización, el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja ha elaborado un código de conducta que abarca estos principios, entre otros. Muchas de las mayores organizaciones humanitarias han suscrito ese código de conducta. En ocasiones, las organizaciones actúan para salvar vidas o prestar otros servicios básicos a la población necesitada, pero no respetan los principios. Muchas organizaciones humanitarias no desean calificar esas actividades de "humanitarias", y prefieren usar términos como "actividades de socorro" o "asistencia de emergencia".

- **En las Directrices no vinculantes sobre la Utilización de Escoltas Armadas para Convoyes Humanitarios del Comité Permanente entre Organismos se indica que los convoyes humanitarios no utilizarán escoltas armadas o militares. Para lograr el "espacio humanitario", la utilización de escoltas armadas para convoyes humanitarios es una excepción y el "último recurso".**

Pregunta 2: Cuando se satura la capacidad local, pueden intervenir distintos agentes internacionales. La coordinación civil-militar puede tener que comunicarse con esas organizaciones. ¿De qué organizaciones se trata?

Estas organizaciones pueden agruparse de la siguiente manera:

Tipo de organización	Ejemplos
Organismos humanitarios de las Naciones Unidas	Programa Mundial de Alimentos (PMA) Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)
Organizaciones internacionales	Organización Internacional para las Migraciones (OIM) Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR)
Gobiernos y donantes extranjeros	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) Oficina de Ayuda Humanitaria de la Comunidad Europea (ECHO)
Organizaciones no gubernamentales internacionales (ONGI)	CARE International Médicos Sin Fronteras Save the Children International Alliance
Organizaciones no gubernamentales (ONG) locales Organizaciones comunitarias	Organización benéfica religiosa nacional Cooperativa de agricultores Comité de Desarrollo de Aldea

Cada organismo humanitario tiene su propio "mandato" y es muy independiente. Se centran en grupos de destinatarios concretos o bien en tipos concretos de asistencia respecto de los cuales tienen conocimientos especializados.

Pregunta 3: Hay tres formas principales de prestar servicios humanitarios. ¿Cuáles son? ¿Cuál tiene más probabilidades de funcionar en este caso?

Los métodos de prestación de asistencia humanitaria pueden ser los siguientes:

i) Ejecución directa: el propio organismo entrega los suministros o presta los servicios de que se trate;

ii) Por conducto de organismos asociados: financiación/subcontratación de otras organizaciones para que presten los servicios o distribuyan los suministros.

iii) Ayuda a los programas: financiación y apoyo técnico destinados a los gobiernos, que trabajan por conducto de sus estructuras de servicios. Por ejemplo, apoyo al Ministerio de Salud para que haga funcionar los dispensarios locales.

El enfoque que se utilice dependerá del organismo y de la situación. Muchos organismos de las Naciones Unidas prefieren actuar de forma indirecta por conducto del gobierno anfitrión o de asociados, como las ONG o los subcontratistas privados. Sin embargo, si no hay asociados disponibles, pueden suministrar bienes y prestar servicios de forma directa, por ejemplo, en las zonas muy remotas. Por el contrario, algunas organizaciones siempre prefieren prestar los servicios directamente. Un buen ejemplo de ello es Médicos Sin Fronteras, que se sirve de los médicos internacionales y locales para prestar servicios de atención médica directamente. En este caso, se tratará de la segunda categoría de obtención de asistencia.

Pregunta 4: ¿Qué procedimiento debe seguirse y cuáles son las condiciones de esa asistencia militar?

Corresponde al Coordinador Residente o Coordinador de Asuntos Humanitarios presentar las solicitudes de AMPC las solicitudes de AMPC en apoyo de los organismos de las Naciones Unidas, previa autorización del Estado afectado (Carana) y sobre la base de criterios humanitarios exclusivamente. Los organismos humanitarios de la Organización deben utilizar los AMPC **como último recurso**; es decir, solo en ausencia de toda alternativa civil de apoyo a las necesidades humanitarias urgentes en el tiempo determinado. Las operaciones humanitarias de las Naciones Unidas que utilicen activos militares deben conservar su carácter civil. Aunque los AMPC pueden permanecer bajo el control militar, la operación en conjunto debe permanecer bajo la autoridad y el control generales de la organización humanitaria encargada, en este caso del PMA. Corresponde a las organizaciones humanitarias llevar a cabo la labor humanitaria. En la medida de lo posible, las organizaciones militares no prestarán asistencia directa, a fin de mantener una distinción clara entre las funciones y los papeles normales de las partes interesadas humanitarias y las militares. Toda utilización de AMPC debe ser, al comienzo, limitada en tiempo y alcance y presentar un elemento de estrategia de salida en que se defina con claridad la forma en que el personal civil puede asumir en el futuro la función que se realiza. Los países que ofrezcan AMPC para apoyar la acción humanitaria de las Naciones Unidas deben garantizar el respeto de los códigos de conducta y los principios humanitarios de la Organización.

Pregunta 5: ¿Cuáles son las consecuencias para el PMA de usar escoltas armadas?

Quizá la forma más gráfica en que los agentes militares y humanitarios entran en contacto en las situaciones de emergencia compleja es mediante la utilización de escoltas armadas. En algunos países en conflicto, la situación de la seguridad es tan mala que los organismos de ayuda se sirven de escoltas armadas para proteger a su personal y sus bienes. Se ha producido un aumento alarmante de los ataques al personal humanitario en los últimos años. Además de confiar en las fuerzas de seguridad del Estado y en la utilización de empresas de seguridad privadas, los organismos de ayuda a veces aceptan escoltas armadas provenientes de las fuerzas militares internacionales para prestar asistencia en entornos poco seguros. A las organizaciones humanitarias les preocupan, en particular, la imagen que reciben los beneficiarios cuando se utilizan escoltas armadas para prestar ayuda y la forma en que eso afecta a su neutralidad y su imparcialidad. Las escoltas armadas envían de forma implícita el mensaje de que es legítimo que las armas

determinen quién tiene acceso a la ayuda. Se han elaborado directrices sobre la utilización de escoltas armadas.

En lo que respecta a los efectos de la utilización de escoltas armadas en la neutralidad y la imparcialidad, una consideración importante es, una vez más, el mandato de las fuerzas militares de que se trate. Desde el punto de vista de la consolidación de la paz, también es muy importante el contexto en el que se utilicen escoltas armadas. Si la amenaza a la seguridad del organismo de ayuda es de carácter delictivo (por ejemplo, bandidaje y robo) en una zona en que se haya producido una ruptura del orden constituido, quizá sea necesario y legítimo servirse de modalidades de seguridad más protectoras, incluida la guardia armada. Sin embargo, en situaciones de conflicto armado, en que la amenaza es política y militar de forma inherente, la fuente de protección preferida por los organismos de ayuda modificará la percepción que tenga de ellos la población como agentes en el conflicto. Es importante que los organismos de ayuda comiencen a incorporar el análisis de los conflictos en sus políticas, planes y procedimientos de seguridad para entender los distintos efectos que pueden tener las escoltas armadas. Hay cierta tendencia a considerar independientes la seguridad del personal y la de la población local, cuando lo que se necesita es un enfoque más global.

Se dan muchos casos (la gran mayoría) en que la utilización de escoltas armadas o militares sería contraproducente. Su uso puede comprometer la seguridad del personal humanitario y reducir su capacidad de prestar asistencia eficazmente sobre la base de la imparcialidad y la independencia. Por ejemplo, la cooperación con una fuerza militar externa, incluida la cooperación con una fuerza con mandato de las Naciones Unidas, puede llevar a los agentes locales a asociar las organizaciones humanitarias con los objetivos políticos y militares de la fuerza. La dependencia del apoyo de una fuerza militar o armada, ya sea extranjera o local, suele hacer que resulte imposible trabajar sin la ayuda de esa fuerza. La cooperación con una de las partes en conflicto puede imposibilitar o volver poco seguro el trabajo en el territorio controlado por otra de las partes, a menos que exista un acuerdo de cesión en la frontera entre ambas.

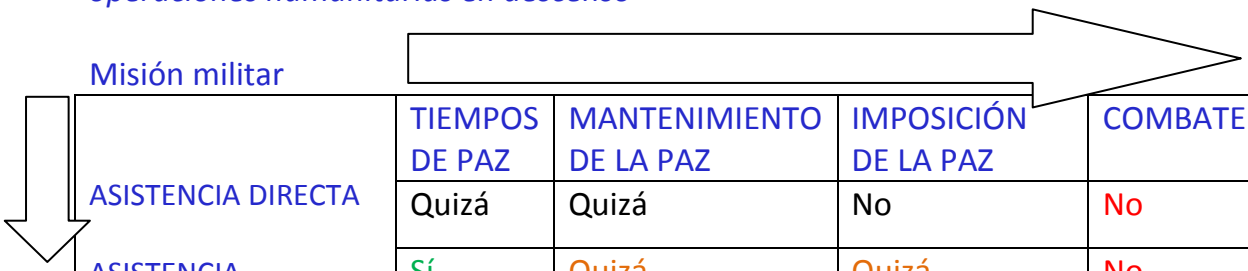
Pregunta 6: Usted es un oficial del PMA; debe rellenar el formulario de solicitud de escolta.

Notas

- Esta puede ser una buena oportunidad de recordar a los participantes las consecuencias y las directrices políticas de la OCAH respecto del apoyo directo e indirecto y del apoyo a las infraestructuras brindado por el personal militar en las operaciones humanitarias. La asistencia directa es la distribución en persona de bienes y servicios. La asistencia indirecta está separada de la población por al menos un intermediario y consiste en actividades como el transporte de bienes o de personal de socorro.
- El apoyo a las infraestructuras consiste en prestar servicios generales, como la reparación de carreteras, la gestión del espacio aéreo y la generación de electricidad, que facilitan el socorro, pero no son necesariamente visibles o no se prestan exclusivamente en beneficio de la población afectada.

Para consolidar el aprendizaje puede explicarse el cuadro que se presenta a continuación.

Imparcialidad de las fuerzas y disponibilidad para apoyar las operaciones humanitarias en descenso



Misión militar	TIEMPOS DE PAZ	MANTENIMIENTO DE LA PAZ	IMPOSICIÓN DE LA PAZ	COMBATE
ASISTENCIA DIRECTA	Quizá	Quizá	No	No
ASISTENCIA INDIRECTA	Sí	Quizá	Quizá	No
INFRAESTRUCTURAS	Sí	Sí	Quizá	Quizá

MODELO DE SOLICITUD DE AMPC

UNITED NATIONS - NATIONS UNIES / OFFICE FOR THE COORDINATION OF HUMANITARIAN AFFAIRS - BUREAU DE LA COORDINATION DES AFFAIRES HUMANITAIRES - Palais des Nations, CH-1211 Genève 10
FACSÍMIL
- Remitente: Jefe de la Sección de Coordinación Civil-Militar - Subdivisión de Servicios de Emergencia
- Asunto: solicitud de activos militares y de protección civil (AMPC)
- Ref.: [título de la emergencia] - Solicitud de AMPC núm. [insertar]
URGENTE URGENTE URGENTE URGENTE URGENTE
En relación con la situación de emergencia: [título y fecha de la emergencia]. La Sección de Coordinación Civil-Militar de la OCAH ha recibido una solicitud formulada por [organización solicitante] en [lugar] de:
[MÓDULO DE AMPC - X]

- Detalles [ejemplo]: traslado de 4 (cuatro) vehículos quitanieves y del equipo quitanieves conexo de [lugar de origen] a [destino]. Las características se indican a continuación:
VEHÍCULOS:
2 x Unimog, modelo U1650:
- Largo: 5.100 mm
- Ancho: 2.170 mm
- Alto: 2.855 mm
- Peso: 6.100 kg
1 x Unimog, modelo 400L:
- Largo: 5.620 mm
- Ancho: 2.200 mm
- Alto: 2.960 mm
- Peso: 6.700 kg
ACCESORIOS
4 x hojas quitanieves (modelo Tarron):
- Ancho: 3.200 mm
- Alto: 1.200 mm
- Profundo: 1.000 mm con montaje
- Peso con montaje: 1.200 kg (cada una)
2 x sopladores de nieve (modelo VF5ZL):
- Alto: 1.060 mm
- Largo: 3.200 mm
- Peso: 1.066 kg (cada uno)

Antecedentes [ejemplo]: La prestación de ayuda humanitaria fundamental en las aldeas remotas de montaña se ve retrasada por el mal estado de las carreteras debido a las grandes nevadas. Se necesitan urgentemente estos vehículos potentes para poder quitar la nieve y garantizar que pueda prestarse ayuda a esas poblaciones vulnerables.
Plazo: inmediato.
Datos de contacto:
Sírvanse informar a la Sección de Coordinación Civil-Militar antes del cierre de las operaciones del [insértese la fecha] acerca de si su país/organización está interesado/a en apoyar esta operación, completa o parcialmente. Asimismo, sírvanse indicar si su país está dispuesto a brindar estos activos de forma gratuita. Para consultar más información, puede ponerse en contacto con el Oficial de Actividades, cuyos datos se indican a continuación:
Oficial de Actividades: [nombre]
Sección de Coordinación Civil-Militar, Subdivisión de Servicios de Emergencia, OCAH (Ginebra)
Núms. de tel.: [números]
Correo electrónico: cmcs@un.org
SÍRVANSE RESPONDER A ESTA SOLICITUD ANTES DEL CIERRE DE LAS OPERACIONES DEL [INSÉRTESE LA FECHA].

Orientación sobre el ejemplo 7. Desafío de la protección de civiles para la UNAC

Representación de papeles para la situación hipotética 7

Para la representación de papeles pueden designarse los cargos siguientes (según el tipo y el nivel del curso):

- Representante Especial;
- REASG (asuntos políticos);
- Comandante de la Fuerza;
- Comisionado de Policía;
- Director de Apoyo a la Misión;
- J-9, Jefe de Coordinación Civil-Militar de la misión;
- Oficial de Información Pública de la misión;
- Comandante de brigada.

Directrices

- Ante el agravamiento de la situación de la seguridad, debía trabajarse con el máximo empeño para reforzar todas las guarniciones que se encontrase en los posibles focos de tensión y redesplegar las tropas que estuviesen ocupándose de tareas menos urgentes. En la resolución 1844 del Consejo de Seguridad, que contiene el mandato de la UNAC, se dispone claramente que "se debe dar prioridad a la protección de civiles [...] en las decisiones sobre el uso de la capacidad y los recursos disponibles". Por tanto, se exige que las unidades de soldados de la UNAC adopten medidas encaminadas a proteger a los civiles de la amenaza de violencia física inminente, sirviéndose para ello de todos los medios necesarios, dentro de los límites de su capacidad y en las zonas en que se hayan desplegado, para realizar las tareas. Debe informarse a los mandos operacionales de esas zonas acerca de las reglas de enfrentamiento de la misión respecto del uso de la fuerza. Incluso puede que un contingente militar mayor solo hubiese podido influir en la situación de forma limitada, dado que está claro que las FDC estaban planeando una ofensiva militar sin cuartel para tomar Karo y que rechazaron las dos soluciones intermedias propuestas por el MPC (una inspección de sus fuerzas por el equipo mixto de enlace y la desmilitarización de la ciudad). En esas circunstancias, la UNAC tenía tres opciones: utilizar la fuerza militar para frenar el avance de las FDC, evacuar Karo según las exigencias de la FDC o mantener su presencia en Karo. No existe una respuesta totalmente correcta o incorrecta a la pregunta de qué opción debería elegirse, pero deben estudiarse las consecuencias de cada una. Quizá algunos participantes decidan ordenar la retirada de sus fuerzas, mientras que otros podrían decirles que permanecieran en el lugar o intentar reforzarlas. El formador o facilitador debe tratar de extraer el razonamiento en ambos casos.

- En esta situación hipotética en concreto, la medida adoptada por la oficina de la UNAC de negarse a retirarse y desplegar guardias alrededor del perímetro de la base para disuadir los ataques a los civiles que se refugiaron en ella parece haber contribuido a salvar miles de vidas. De lo contrario, puede que esos civiles hubiesen sido asesinados en un ataque sin cuartel a la ciudad y también habrían sido vulnerables a los ataques posteriores al combate. Esto puede considerarse un ejemplo de "protección por presencia". Al permanecer en el lugar, la UNAC también los convirtió en "testigos" que pudieron dejar constancia de lo que ocurrió realmente cuando se tomó Karo. Entre las transgresiones de las leyes de los conflictos armados que parecen haber ocurrido se encuentran la utilización de "escudos humanos" y los ataques deliberados al equipo militar desde posiciones cercanas a los hospitales, las iglesias y otras zonas "protegidas". La misión debería elaborar un informe de investigación detallado, bajo la dirección del componente de derechos humanos. A tal fin, serán necesarias las aportaciones de otros miembros del personal de la misión, incluidos los del personal militar de las Naciones Unidas, que poseen conocimientos especializados sobre los aspectos del accidente relacionados con las cuestiones militares. Debe hacerse responsable de estos delitos a los dirigentes del MPC. Asimismo, si las FDC no distinguieran entre bienes de carácter militar y civil o atacase a la población civil deliberadamente, estarían cometiendo una violación. También supondrían una transgresión los ataques realizados a sabiendas de que causará pérdidas incidentales de vidas, lesiones a civiles o daños a bienes de carácter civil o daños extensos, duraderos y graves al entorno natural y cultural que fueran manifiestamente excesivos en relación con la ventaja militar concreta y directa de conjunto que se prevea. Si hubiesen sabido que había observadores internacionales presentes para dejar constancia de dichos delitos, quizá eso habría disuadido a ambas fuerzas de perpetrarlos.

- En cambio, debe reconocerse que los miembros de la guarnición de la UNAC arriesgaron su vida y que, si alguno la hubiese perdido, el país o los países que aportaron esos contingentes podrían haberlos retirado de la misión. Eso podría haber causado daños a largo plazo más importantes a la UNAC si esta hubiese experimentado problemas para obtener suficiente personal de mantenimiento de la paz. Dado que la UNAC no disponía de suficiente personal de mantenimiento de la paz en Karo para proteger a los civiles en caso de fracaso de la estrategia disuasoria, si las FDC hubiesen masacrado sistemáticamente a los civiles a pesar de la presencia de los soldados de la UNAC, estos habrían sido, sin duda, objeto de críticas por no adoptar medidas más contundentes. Por las razones ya expuestas, la retirada completa o el refuerzo sólido de la guarnición de la UNAC habrían sido cursos de acción más prudentes. No obstante, si el refuerzo no era una estrategia práctica, deben tomarse en consideración aspectos morales respecto del abandono de la población civil en tales circunstancias. En esta situación hipotética, la estrategia dio resultado y hay muchas ocasiones reales en que también lo ha hecho. Asimismo, en otras ocasiones no ha logrado prevenir la masacre.

- Es necesario restablecer los equipos mixtos de enlace para facilitar el enlace y la coordinación de las operaciones de apoyo humanitario con las partes interesadas en lo que respecta a la situación actual. Una vez más, es preciso que ambas partes respeten el Acuerdo de Paz de Kalari. El Jefe de Coordinación Civil-Militar de las Naciones Unidas puede desempeñar un papel importante a este respecto, por conducto del personal de asuntos políticos y de derechos humanos. Además, debe hacerse responsable a los dirigentes de ambas partes del saqueo y los abusos contra los derechos humanos y del papel que representan en su prevención. Asimismo, la UNAC debería verificar todas las violaciones de los derechos humanos e informar al respecto de forma adecuada.

- Por último, tampoco debe olvidarse la función de los medios de comunicación nacionales e internacionales, que representan un papel importante a la hora de conformar las percepciones. Las partes en conflicto pueden tratar de desviar la atención de sus actividades y culpar a la misión de las Naciones Unidas del incumplimiento. Esto debería refutarse enérgicamente, y la UNAC debería destacar su logro de evitar que más personas perdieran la vida; también debería hacer público su informe sobre las violaciones de los derechos humanos y del derecho internacional humanitario cometidas por ambas partes.

Orientación sobre el ejemplo 8. Huelga de los mineros y desafío de la protección de civiles

Representación de papeles para la situación hipotética 8

Para la representación de papeles pueden designarse los cargos siguientes (según el tipo y el nivel del curso):

- Jefe de la Oficina sobre el Terreno;
- Comandante de brigada (sector de Muka);
- Jefe de Policía (Muka);
- Jefe de la OCAH (Muka);
- G-9, Oficial de Coordinación Civil-Militar de sector.

¿Cuál es su plan de emergencia para proteger a los trabajadores sindicados y a otros civiles? ¿Qué medidas dinámicas pueden adoptarse para apaciguar las tensiones? ¿De qué forma recomienda que se preste apoyo a la oficina que ocupan la UNAC y la OCAH?

Directrices

- El conocimiento de la dinámica política, social y económica de la región es fundamental para comprender sus inquietudes en materia de protección. La chispa que sirvió de detonante del conflicto, que provocó la muerte de por lo menos 52 personas, fue la acción de la Guardia Presidencial durante una manifestación. Sin embargo, el contexto más amplio de este acto sirve para explicar por qué la muchedumbre decidió atacar la zona de la ciudad donde residían *tatsi*. El equipo de la UNAC disponía de suficiente información para predecir que, si se desataba un conflicto en Maldosa, los civiles más vulnerables serían los *tatsi*, y, en consecuencia, si se hubieran enviado efectivos de mantenimiento de la paz a la ciudad, este es el lugar donde debían haber sido desplegados, cuestiones estas que deberán examinar los participantes bajo la guía del facilitador.

- Parece que los sindicatos pudieron movilizar a un sector de la población con arreglo a consideraciones étnicas, aun cuando la movilización respondiera fundamentalmente a un motivo económico. Los *tatsi* quedan excluidos de esas movilizaciones y representan una amenaza para su eficacia. La capacidad del Sindicato de los Mineros del Cobre para amenazar con una huelga general es indicativa de que la controversia reviste importancia política, y no sectorial. Es importante destacar que la huelga contó con un considerable apoyo local y que, dada la importancia que el Gobierno de Carana otorga a los ingresos provenientes de las exportaciones de cobre, existe una indiscutible posibilidad de que el conflicto se intensifique. Habida cuenta de que la mayoría de los agentes de policía de Maldosa fueron contratados localmente, cabe suponer que podían simpatizar en cierto grado con los objetivos de los huelguistas. De hecho, muchos de ellos tal vez procedan de las mismas familias. El Gobierno comprendió perfectamente esto último y envió la Gendarmería y la Guardia Presidencial a la ciudad. Otro motivo de preocupación es que ambas fuerzas de seguridad tienen un pésimo historial de derechos humanos, actúan con impunidad y probablemente se presten para que los dirigentes políticos las utilicen para aplastar los sindicatos y atacar la comunidad *tatsi*.

- Todos estos elementos debieron tenerse en cuenta en el plan de emergencia inicial de los participantes. Las conexiones de transporte con la región son buenas, de modo que la UNAC podría enviar con facilidad más personal desde Galasi y Muka, si fuera necesario. Sería recomendable despachar a un oficial de asuntos políticos a la región, además de un equipo de oficiales de derechos humanos. Deberán celebrarse reuniones con las autoridades locales, los dirigentes del Sindicato de los Mineros del Cobre y los representantes de los desplazados internos. Deberá entablarse un diálogo asimismo con los jefes de la policía, la Gendarmería y la Guardia Presidencial para que quede claro que la UNAC vigilará y documentará sus actos y los hará responsables de cualquier abuso que cometan contra la población civil. Además de la posibilidad de brindar protección a los desplazados internos, la UNAC necesita ocuparse de la seguridad de su propia oficina en Maldosa y de los tres almacenes. También deberá contar con un plan de emergencia para evacuar a su propio personal y a los demás trabajadores de asistencia humanitaria.

- Debido a que la principal amenaza de violencia resultante de esta situación probablemente sea de carácter civil, es indispensable que la policía de la UNAC cuente con equipo antidisturbios —como escudos antimotín, ropa de protección, gas lacrimógeno, balas de goma y cañones de agua— y esté adiestrada en técnicas antidisturbios a fin de poder intervenir de forma eficaz y no letal. Un número reducido de agentes de policía debidamente adiestrados puede tener un efecto mayor que un número elevado de agentes de policía o efectivos militares desprovistos del adiestramiento y el equipo antidisturbios apropiados. Las reglas de enfrentamiento de la UNAC permiten recurrir al uso de la fuerza para proteger a la población civil, pero esa fuerza deberá ser la mínima necesaria para ese fin y proporcional a la amenaza. Las turbas violentas no podrán detenerse con las manos vacías, pero tampoco deben detenerse con munición real, salvo como último recurso. Podrán utilizarse efectivos en esas circunstancias, pero es vital que entiendan que su tarea es apaciguar a civiles —en su mayoría probablemente desarmados—, y no derrotar a una fuerza militar antagónica.

- La primera parte de esta situación hipotética tiene que ver con la función de policía, por lo que un importante tema de debate deberá ser el papel que desempeña propiamente la policía de las Naciones Unidas, a diferencia de los efectivos militares, en la protección de los civiles. Los agentes de policía de las Naciones Unidas prestan apoyo a los organismos policiales y del orden público del Estado anfitrión en el desempeño de sus funciones. También prestan apoyo a las operaciones de las Naciones Unidas garantizando la protección y seguridad de su personal y misiones, fundamentalmente en la gestión del orden público. Sus deberes quedan definidos en los mandatos que se asignan a las misiones y pueden abarcar desde funciones ejecutivas hasta funciones consultivas. Los agentes de la Policía de las Naciones Unidas no se consideran agentes del orden público con arreglo a la legislación del país anfitrión, por lo que sus prerrogativas son limitadas. No obstante, podrán retener, registrar y detener a las personas en cumplimiento del mandato de la misión y las directrices específicas emitidas por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

- Las unidades de policía constituidas han de tener primacía a la hora de hacer frente a las alteraciones del orden público de naturaleza no militar —esto es, cuando no se hace un uso sostenido de armas de fuego o armamento militar—, en apoyo de los órganos del orden público, o en cooperación con ellos, según proceda. El Jefe del Componente de Policía podrá solicitar personal del componente militar u otro personal de seguridad de la misión para cumplir misiones o tareas específicas, pero él retendrá el control táctico y el mando general. La asignación de personal militar ha de coordinarse con el Jefe del Componente Militar o el Comandante de Sector o Batallón, según proceda.

Orientación sobre la primera etapa

- El aeropuerto internacional cerró durante la primera semana de la huelga, lo que dificultó aún más las comunicaciones con Galasi. Los informes de enfrentamientos entre miembros del cuerpo de policía local y la Guardia Presidencial confirmaron una hipótesis que debió figurar en el plan de emergencia. La escalada de la controversia durante la segunda semana debió ser una señal lo suficientemente clara de que la UNAC debería evaluar la región como zona de alto riesgo para el personal de las Naciones Unidas y, en consecuencia, proceder a la fase cinco de seguridad (Evacuación). Por lo tanto, la UNAC debió ejecutar su plan de emergencia de evacuar a su propio personal y demás personal de asistencia humanitaria.

- En la resolución 1844 (2009) del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas se hace hincapié en que en las decisiones sobre el uso de la capacidad y los recursos disponibles debe asignarse prioridad a la protección de los civiles por encima de cualquier otra tarea, y es evidente que ahora la comunidad *tatsi* de Maldosa corre peligro. La UNAC debía comunicar sus inquietudes al Gobierno e instarlo a que tomara todas las medidas necesarias para proteger a esos civiles. También debía llevar a cabo una evaluación independiente de la suficiencia de tales medidas mediante una mayor vigilancia sobre el terreno a cargo del personal uniformado de mantenimiento de la paz u oficiales de derechos humanos, de permitirlo la situación de seguridad. Por ejemplo, ¿se desplegaron unidades regulares de las FDC y la PNC para mantener el orden en esa zona y podía confiarse en que lo hicieran? La UNAC también pudo haber considerado la posibilidad de emitir un comunicado de prensa en el que condenara enérgicamente lo que parecía ser un uso excesivo de la fuerza, solicitando firmemente al Gobierno que reaccionara a la huelga teniendo en cuenta sus obligaciones en materia de derechos humanos y recordándole su mandato de proteger a la población civil. Eso podría tener efecto disuasivo y ser indicativo de que la misión está resuelta a cumplir su mandato de protección. Asimismo, la UNAC deberá seguir colaborando con las fuerzas de seguridad sobre el terreno, con un mensaje similar.

- Si la UNAC creía que el Gobierno de Carana no podía o no quería brindar la protección necesaria, en dicho caso debió aportar de sus propios recursos unidades de policía y efectivos de mantenimiento de la paz internacionales adicionales, de conformidad con lo dispuesto en la resolución del Consejo de Seguridad antes mencionada. Las unidades de efectivos de la UNAC y de policía de las Naciones Unidas disponibles están obligadas a actuar para proteger a los civiles que se encuentren en peligro inminente de sufrir violencia física, valiéndose de todos los medios necesarios, en la medida de sus posibilidades y en las zonas donde estén desplegadas. Deberá informarse a los jefes de operaciones en esas zonas sobre las reglas de enfrentamiento de la misión en lo que respecta al uso de la fuerza, incluso contra las fuerzas gubernamentales del país anfitrión.

Orientación sobre la segunda etapa

- ¿Qué incluiría en un comunicado oficial en el que explicara su respuesta? En dicho comunicado, indique el curso de acción que se propone seguir, las cuestiones que tendrán prioridad y la asistencia que deberá prestar a la oficina que ocupan la UNAC y la OCAH en Maldosa. También deberá incluir propuestas destinadas al Gobierno de Carana, el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y el DOMP. Aun cuando la UNAC hubiese seguido todos los pasos señalados arriba, no hay garantía de que se hubiera podido evitar el desenlace final. El equipo de la UNAC debe subrayar lo que hizo realmente a medida que se desarrollaban los acontecimientos y atribuir la responsabilidad del brote de violencia a quienes efectivamente corresponde, a las partes mismas. Es probable que las partes intenten evadir la responsabilidad trasladando la culpa a las acciones o inacciones de la UNAC, lo que deberá refutarse con firmeza. Será preciso realizar una investigación a fondo del asesinato del líder del sindicato y de otras 52 personas, algunas de las cuales, o la mayoría de ellas, pudieron ser ejecuciones sumarias, dado que los ataques se centraron únicamente en los *tatsi*, y de otras presuntas violaciones de los derechos humanos. Si bien la policía de las Naciones Unidas deberá prestar apoyo técnico a la PNC en la realización de las investigaciones penales, los oficiales de derechos humanos de las Naciones Unidas también deberán llevar a cabo investigaciones independientes. Las conclusiones y recomendaciones de la UNAC deberán compartirse y examinarse ante todo con el Gobierno, y después hacerse públicas. Eso es importante para que las autoridades de Carana sepan que la UNAC tiene intenciones de dar seguimiento a los incidentes, hacer que los responsables rindan cuentas de sus actos y disuadir a otros de cometer actos de violencia similares en el futuro.