



**ESPECIALIZACIÓN EN ESTRATEGIA OPERACIONAL Y
PLANEAMIENTO MILITAR CONJUNTO
TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

TEMA:

Acción Militar Conjunta

TÍTULO:

La vinculación de las acciones militares y no militares: hacia el fortalecimiento de los procedimientos en la coordinación

AUTOR: Mayor FAP Carlos Alberto ANGULO AMICO

TUTOR: General de Brigada (R) Gabriel Jorge GUERRERO

Año 2023

Resumen

El instrumento militar expresado en la Acción Militar Conjunta (AMC) es fundamental para que los Estados puedan resolver diferentes crisis y lograr el Estado Final Deseado (EFD), lo que beneficia a la población para alcanzar el bienestar general en un entorno seguro.

La sinergia de las Fuerzas Armadas (FFAA) y sumada la participación de agencias no militares, permite resolver problemas complejos en los cuales debe existir una coordinación y participación permanente en operaciones interagenciales, las que se hacen complejas por la naturaleza de las organizaciones militares y civiles. Es por ello que el comandante en el nivel operacional al asumir la resolución de una crisis en un Área de Misión, debe integrar las operaciones militares con actores civiles para lograr el objetivo operacional apoyándose en la organización y recursos con los que cuenta.

Para ello, esta investigación se centrará en analizar las herramientas con las que cuenta el comandante del nivel operacional para coordinar con las agencias no militares en aspectos de seguridad y lograr el EFD, para lo cual en base a la experiencia de las Fuerzas Armadas argentinas y de otros países, se va analizar la organización que tuvo la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) y su interrelación con los actores no militares; así como, describir los recursos de personal y material a disposición del comandante, en el caso Haití, vinculado al desarrollo del Plan de Campaña.

Finalmente, estas herramientas permiten confirmar el supuesto que el comandante del nivel operacional tendrá plena potestad en aspectos de seguridad sobre las agencias no militares que se desplacen en el Área de Misión.

Palabras claves

Interagencial - organizaciones - comandante - recursos - seguridad.

Tabla de Contenidos

Resumen	ii
Tabla de contenidos	iii
Índice de figuras	iv
Introducción.....	1
Capítulo 1: Organización del comandante en el nivel operacional en el caso MINUSTAH.....	7
1.1 Participación de las FFAA argentinas en MINUSTAH	7
1.2 Operaciones interagenciales	8
1.3 Coordinación civil militar en la organización del <i>Force Commander</i> de MINUSTAH.....	9
Capítulo 2: Recursos del comandante en el nivel operacional en el caso de MINUSTAH.....	14
2.1 Recursos de personal y material en MINUSTAH	14
2.2 Recursos del comandante en el Plan de Campaña.....	18
Conclusiones.....	22
Bibliografía.....	26

Índice de Figuras

Figura 1. Organización de la ONU en una operación de paz	10
Figura 2. Material de la compañía CHIECUENGCOY	17
Figura 3. Resumen de elementos del Diseño Operacional	20

Introducción

Al resolver una crisis mediante el empleo del instrumento militar, el comandante en el nivel operacional es quien diseña las líneas operacionales y de acuerdo a (Locatelli, 2022) se consideran las agencias que serán de importancia para el desarrollo de la campaña. Lo que genera una complejidad en la interacción de los militares con organismos gubernamentales, no gubernamentales, públicos y privados para alcanzar el Estado Final Deseado (EFD).

En la época actual, existe una preocupación en países sudamericanos como Argentina, Chile, Colombia, Perú entre otros, por afianzar la conjuntas de sus Fuerzas Armadas, sin embargo, se está descuidando las operaciones interagenciales con organizaciones no militares, siendo un aspecto vital para generar vínculos de confianza y coordinación, puesto que, al no ser una estructura de mando militar genera dificultades durante el planeamiento y conducción de las operaciones.

La presente investigación se centrará en analizar el vínculo del comandante operacional con las acciones no militares para fortalecer sus relaciones y procedimientos de coordinación con agencias no militares.

Con el desarrollo de los conflictos se ha evidenciado que la Acción Militar Conjunta (AMC) ha sido fundamental para resolver el problema militar operativo, realizando acciones coordinadas entre las instituciones armadas con la finalidad de generar efectos sinérgicos.

En la Primera Guerra Mundial, a pesar de no evidenciar una doctrina establecida de la aplicación de la AMC, se tuvo la noción de unificar esfuerzos de diferentes medios para generar los efectos deseados y obtener la victoria (Fontana, 2014). Esto dejó lecciones aprendidas para comenzar a operar de manera conjunta y combinada, teniendo un gran ejemplo durante la Segunda Guerra Mundial en el Desembarco en Normandía, logrando integrar la fuerza de aire, mar y tierra; asimismo, con el pasar del tiempo y desarrollo de tecnología las operaciones se volvieron más integrales como en la Guerra del Golfo en 1991, en operaciones de paz en Haití, entre otras.

(Fontenla, 2002) en un boletín informativo del Ministerio de Defensa de España, menciona que “El principio fundamental de la acción de conjunto se podría definir como: «La concurrencia a un mismo fin común de todos los esfuerzos» o «la concurrencia a un mismo fin de cuantas fuerzas y elementos intervienen en la operación

militar.»” (p. 30). Esto da a entender que las instituciones armadas planean para alcanzar un mismo fin el cual es lograr el EFD.

Esto ha evidenciado que se debe contar con militares organizados y preparados para hacer frente a las diferentes amenazas como el narcotráfico, terrorismo, ciberataques, actores externos o internos que atenten contra la soberanía, desastres naturales que afecten a la población, entre otros. Al respecto (Moreno, 2014) en un documento de opinión del Instituto Español de Estudios Estratégicos considera que los Estados cuentan con el Poder Militar expresado en sus Fuerzas Armadas (FFAA), quienes hacen prevalecer la defensa y garantizan los intereses nacionales teniendo la AMC un rol fundamental para hacer prevalecer la paz.

Por otro lado, (Laguna, 2000) menciona que “La paz se ha transformado en uno de los principales anhelos de la humanidad y en lograrlo confluyen los esfuerzos de muy diferentes Organismos, incluidas las Organizaciones no gubernamentales, y por supuesto las Fuerzas Armadas.” (p. 407). Esto encamina a realizar operaciones militares y no militares, puesto que para resolver un problema se va a dar en el entorno donde se desarrolla la población. Es por ello que para utilizar el instrumento militar y dar solución a una crisis, se presentan diversas situaciones que dificultan alcanzar el EFD, (Soldad, 2018) menciona que la AMC está relacionada en la cooperación con agencias no militares estatales o privadas. Esto evidencia que para cumplir con el objetivo operacional es indispensable coordinar con actores no militares para la concreción de objetivos intermedios.

(Ruíz, 2015) hace mención que:

Esta evolución en relación entre las fuerzas armadas y los actores civiles en escenarios de conflicto se ha traducido en una adaptación de los procedimientos militares de relación con los elementos civiles, materializada a través de los conceptos de Asuntos Civiles, Cooperación Cívico-Militar e Interacción Cívico militar. (p. 1)

Esto demuestra que las organizaciones militares deben realizar operaciones interagenciales con entidades no militares por medio de una cédula específica para mantener un vínculo de comunicación y coordinación permanente en un Área de Misión. Esta interrelación entre la organización de un Estado Mayor en el nivel operacional con las entidades gubernamentales, no gubernamentales, públicas o privadas es fundamental para facilitar el desarrollo del Plan de Campaña.

En Argentina el marco legal ampara la AMC; asimismo, en la investigación realizada por (Romina, 2018) hace mención que el instrumento militar argentino está relacionado con la cooperación con otras agencias para cumplir con su misión, es por ello que se han establecido procedimientos para emplear el Poder Militar; asimismo, las FFAA de Argentina han generado doctrina conjunta y haciendo referencia al PC 20-01 Planeamiento para la Acción Militar Conjunta Nivel Operacional, hace mención de la designación del comandante operacional y es él quien traduce el EFD del nivel superior en un Plan de Campaña, el cual contiene el empleo de la fuerza conjunta y el desarrollo de acciones no militares.

Para la elaboración del plan, el comandante se apoya en el Proceso de Planeamiento Militar Conjunto (PPMC) el cual está vinculado con el Arte y Diseño Operacional, este último es de suma importancia debido a que se debe seleccionar correctamente todas las agencias militares y no militares que van a contribuir a cumplir con los Puntos Decisivos (PD) y alcanzar el EFD. (Locatelli, 2022) en un artículo de la revista de Visión Conjunta, concluye que debe existir un análisis integral del plan con la finalidad de facilitar la interacción de los comandos militares con las agencias no militares y establecer las coordinaciones en las diferentes fases. Esto da a entender que existe una vinculación entre el PPMC y los elementos del Diseño Operacional, siendo importante para la AMC la combinación de las acciones militares y no militares para concretar la intención política.

Por lo tanto, de acuerdo a la bibliografía consultada muestra como la AMC ha evolucionado desde el accionar conjunto de las FFAA hasta considerar las operaciones interagenciales que permitan interactuar con agencias no militares en escenarios complejos.

En la época actual, países sudamericanos como Argentina, Chile, Colombia, Perú entre otros, se han preocupado en los últimos años en afianzar la AMC de sus FFAA, siendo necesario incentivar las operaciones interagenciales con entidades no militares con la finalidad de que el comandante en el nivel operacional en un Área de Misión reduzca la fricción que se origina durante la conducción de las operaciones.

De acuerdo con la investigación realizada por (Dominguez, 2021) menciona que “Pocos son los investigadores que han abordado la importancia que posee un elemento de Asuntos Civiles (AACC) para todo comandante y cómo esta área puede contribuir a minimizar los efectos sobre la población civil”. Esto refleja que durante el desarrollo de las operaciones existe preocupación por la seguridad de la población; así como,

considerar la presencia de actores no estatales que serán fundamentales para el accionar del instrumento militar, contribuyendo sinérgicamente para alcanzar el EFD.

En el ambiente interagencial, la investigación de (Soldad, 2018) evalúa las consideraciones que debe tener un comandante operacional en su planeamiento para el desarrollo de este tipo de operaciones en escenarios complejos, debiendo el comandante incorporar agentes externos para colaborar con la resolución de la crisis, lo que genera dificultad al unificar esfuerzos con todas las organizaciones; asimismo, sugiere investigar el posicionamiento del nivel operacional en relación a las operaciones interagenciales.

Con respecto a las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) en la investigación de (Cardozo, 2018), analizó cuál es la incidencia de las ONG en el Teatro de Operaciones en un escenario bélico, considerando como eje principal la sección de Asuntos Civiles, siendo el mediador entre la fuerza militar y las organizaciones que se encuentren dentro del área de operación.

La investigación de (Herger, 2017) estuvo orientada en la capacidad profesional que debe poseer el comandante operacional para interactuar con los actores que intervienen en la campaña militar, debiendo resaltar sus aptitudes para negociar, comunicar, trabajar cooperativamente, etc. y disminuir las dificultades que afecten el desarrollo de las operaciones y el bienestar general de la población.

Por otro lado, según (Elgart, 2019):

El Comandante Operacional, va a necesitar de una profunda preparación, intelectual y física, así como un adiestramiento en todos los niveles de la conducción, no solo en acciones militares, sino más bien en aquellas de índole no militar y que están enfocadas prioritariamente en las relaciones cívico-militares, las que permitirán destrabar situaciones de profunda complejidad y en las que las adecuadas y oportunas coordinaciones, negociaciones y cooperaciones interagenciales serán transcendentales para el logro de los objetivos de estabilización. (p. 29)

Esto demuestra el nivel de preparación que debe tener un comandante operacional para poder combinar el accionar militar con el civil y que permita el apoyo mutuo orientado principalmente en las operaciones militares para cumplir con el objetivo operacional; así como, proteger a la población civil que esté inmersa en un Área de Misión.

Las FFAA argentinas han participado en operaciones de paz en diferentes países

como Chipre, Colombia, Haití, Sahara Occidental, entre otros. Al respecto (Murua, 2016) hace mención de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) y de la experiencia adquirida por involucrarse con agencias no militares durante sus operaciones, teniendo una gran similitud con la fase de estabilización de un Plan de Campaña.

Con respecto a los autores mencionados, demuestra que solo se ha analizado la importancia que tienen los organismos no militares durante el desarrollo de una crisis; así como, de la preparación que debe tener el comandante en el nivel operacional, pero en ningún caso se ha analizado la responsabilidad que se le asigna al comandante en aspectos de seguridad sobre las agencias no militares, con la finalidad de coordinar y disminuir las dificultades durante el desarrollo de las operaciones para alcanzar el EFD.

A partir de esta situación, la presente investigación está orientada a responder la siguiente interrogante: ¿Cómo puede influir el comandante del nivel operacional en las agencias no militares para alcanzar el Estado Final Deseado?

Para ello, el presente trabajo de investigación se establecerá dentro del nivel operacional, específicamente en la vinculación de las acciones militares y no militares a cargo del comandante en el nivel operacional en un Área de Misión, en búsqueda de una adecuada coordinación para facilitar el desarrollo del Plan de Campaña. Se hará mención de la organización y recursos logísticos con que dispone el comandante en un Área de Misión en relación a las operaciones interagenciales, tomando como caso la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití, lo que contribuirá a dar respuesta al interrogante planteado.

Con respecto a la base normativa, la investigación hará referencia a la doctrina operacional de las Fuerzas Armadas de Argentina, Brasil y de Estados Unidos con la finalidad de evitar incluir doctrinas de otros países que puedan extender la investigación. Cabe mencionar que la investigación no se centrará en detallar las funciones que realizan las distintas Organizaciones No Gubernamentales en un Área de Misión, debido a que existen investigaciones que ya lo han descrito, por lo tanto, se incidirá en las coordinaciones que realiza el comandante operacional con las agencias no militares.

El aporte del presente trabajo de investigación contribuye para resaltar la relevancia y responsabilidad que tienen los oficiales al ser nombrados como comandantes en el nivel operacional de un Área de Misión, teniendo que realizar además de operaciones conjuntas, operaciones interagenciales que demandan mayor

esfuerzo por la complejidad de los escenarios actuales y por ser organizaciones que no cuentan con una estructura y cadena de mando militar, siendo indispensable que conozcan las herramientas con las que cuentan para influir sobre las agencias no militares.

Asimismo, incentivar a la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas de Argentina, a generar ejercicios simulados de planeamiento con participación de agencias no militares, con la finalidad de fortalecer los vínculos, mejorar las relaciones y coordinaciones durante la conducción de operaciones reales.

Para dar respuesta al contexto y problemática planteada se ha establecido como objetivo general analizar las herramientas con las que cuenta el comandante del nivel operacional para coordinar con las agencias no militares en aspectos de seguridad y lograr el EFD; asimismo, en concordancia con el objetivo general se plantean los siguientes objetivos particulares, analizar la organización del comandante en el nivel operacional en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas desarrollada en Haití y su interrelación con los actores no militares y describir los recursos disponibles del comandante en el nivel operacional de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas desarrollada en Haití y su vinculación con el desarrollo del Plan de Campaña, para ello se ha establecido el supuesto que el comandante del nivel operacional tendrá plena potestad en aspectos de seguridad sobre las agencias no militares que se desplacen en un Área de Misión.

Finalmente, como parte del proceso metodológico, la presente investigación corresponde al tipo descriptiva y a fin de responder a los objetivos planteados en el presente plan de trabajo, se realizará un estudio analítico-descriptivo de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas desarrollada en Haití en función de la organización y aspectos logísticos con los que cuenta un comandante en el nivel operacional que posibiliten dar solución al problema planteado.

Como método de recolección de información se prevé trabajar con conferencias brindadas en la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas de Argentina, a cargo de un oficial con experiencia en un comando en el nivel operacional en Haití; asimismo, obtener información de fuentes bibliográficas, trabajos de investigación y artículos científicos relacionados a la temática.

Capítulo 1

Organización del comandante en el nivel operacional en el caso MINUSTAH

En línea con lo propuesto en el primer objetivo particular, el presente capítulo describe la participación de las Fuerzas Armadas argentinas en la MINUSTAH, el desarrollo de las operaciones interagenciales en un escenario de operación de paz y finalmente se abordará la organización del *Force Commander* del Componente Militar de la MINUSTAH y su vinculación con los actores civiles desde la perspectiva de la sección de Cooperación Civil Militar C-9.

1.1 Participación de las FFAA argentinas en MINUSTAH

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) con mandato 1542 del año 2004 estableció y autorizó la operación de paz MINUSTAH en Haití debido a las condiciones de inseguridad por la insurrección armada de grupos irregulares en diferentes ciudades, violación de los derechos humanos a la población, inestabilidad política, social y económica que impedía que el gobierno establezca una democracia sostenida bajo una ley de justicia.

Por tal motivo el componente militar de MINUSTAH a cargo del *Force Commander* o Comandante de la Fuerza, se encargaba de brindar un entorno seguro en Haití, dando protección al personal e instalaciones de la ONU, a las infraestructuras de ayuda humanitaria, a los civiles ante amenazas contra su integridad, entre otras funciones, con la finalidad de asegurar el cumplimiento del mandato de la ONU; asimismo, con Resolución del Consejo de Seguridad de la ONU N° 2350 del 2017, hace mención que la misión de paz MINUSTAH concluye el 15 de octubre del 2017 debido a que se restableció el orden democrático en Haití, apoyado por el Poder Judicial y la Policía Nacional haitiana.

De acuerdo a (Fraquelli, 2019) las FFAA de Argentina participaron con un total de 12,800 efectivos militares en la misión MINUSTAH del año 2004 al 2017. Cabe mencionar que el personal conformó diferentes compañías, funciones de enlace, miembros de Estado Mayor, elementos de apoyo logístico; así como, participó con un buque de transporte marítimo, aeronaves para traslado de personal, helicópteros desplegados en Haití, un hospital reubicable nivel II, entre otros. Esto demostró la

relevancia de participación y compromiso de las FFAA argentinas en la operación de paz MINUSTAH, donde el personal militar obtuvo experiencias valiosas en el área de la conducción al operar en este tipo de misiones, las cuales son similares a la fase de estabilización de una guerra convencional, lo que genera una ventaja al haber establecido coordinaciones permanentes con organismos no militares y entender la magnitud de esfuerzo de la sección de Cooperación Civil Militar (CIMIC).

Cabe mencionar que en los primeros Batallones Conjuntos argentinos (Frederic, 2017) menciona que realizaron tareas que no habían desarrollado con antelación, tales como, acciones cívicas, de negociaciones, de ayuda en reparaciones de infraestructuras, entre otras. Situaciones en las que debían no solo actuar y cumplir órdenes, sino ser flexibles en entender el comportamiento de los civiles para afrontar mejor las situaciones, lo que generó respeto y apoyo hacia el contingente militar.

1.2 Operaciones interagenciales

La (ONU, 2004) menciona que la misión MINUSTAH debe mantener una estrecha cooperación y coordinación con el Gobierno haitiano en transición y con las organizaciones internacionales que contribuyan a mejorar la condición de vida de la población haitiana, facilitando la asistencia humanitaria y colaborando con el personal involucrado en dicha función. Esto da a entender que el componente militar de la MINUSTAH debe de coordinar permanentemente con los organismos gubernamentales, no gubernamentales, públicos y privados con la finalidad de apoyar las acciones de ayuda humanitaria que se realicen en el Área de Misión establecida y brindar seguridad para el desarrollo de las actividades en mención.

El (Ministério da Defesa do Brasil, 2017) define las operaciones interagenciales como la:

“Interacción de las Fuerzas Armadas con otras agencias con el propósito de conciliar intereses y coordinar esfuerzos para lograr objetivos o fines convergentes que sirvan al bien común, evitando la duplicidad de acciones, la dispersión de recursos y la divergencia de soluciones con eficiencia, eficacia, efectividad y costos más bajos” (p. 14)

Este concepto vinculado a las acciones militares desarrolladas en Haití bajo un ambiente operacional complejo, fue fundamental para que el *Force Commander* al realizar operaciones interagenciales con organismos no militares permita lograr el EFD,

siendo indispensable que el comandante y los oficiales integrantes del Estado Mayor entendieran la relevancia de la integración y coordinación con organismos no militares a fin de minimizar esfuerzos y mantener la seguridad durante el desarrollo de las actividades.

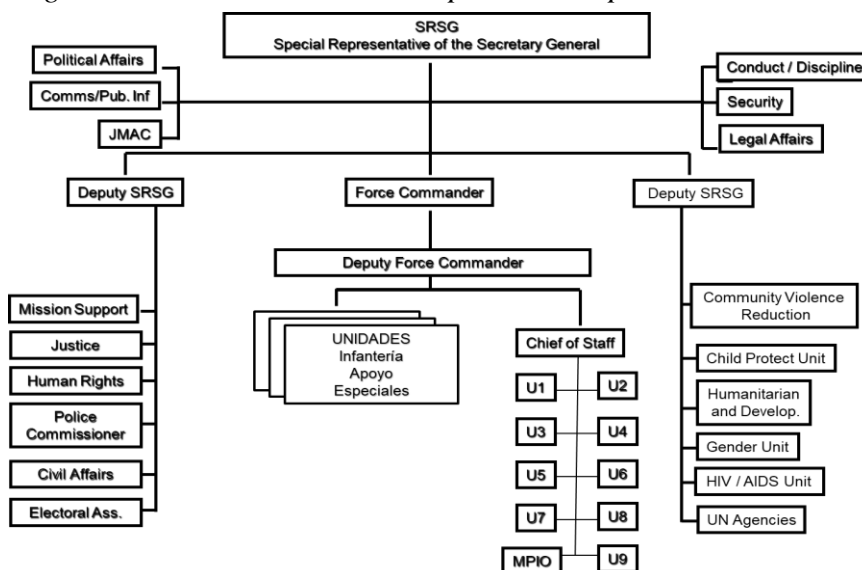
Por otro lado, se debe tener en consideración lo que menciona (Velasquez, 2018) con respecto a las organizaciones militares y no militares que cuentan con estructuras complejas, las cuales pueden dificultar la coordinación de las acciones; así como, los diferentes intereses que tienen las agencias no militares que intervienen en un Área de Misión, por lo que si no son comunes al EFD puede ralentizar el cumplimiento de los objetivos intermedios. Es por ello que al realizar operaciones interagenciales se orienta el esfuerzo para generar vínculos de coordinación e intercambio de información, con la finalidad de agilizar los procesos de toma de decisiones, siendo indispensable contar con secciones específicas en la organización militar que permita la cooperación permanente con las agencias no militares, siendo una herramienta fundamental para el comandante en el nivel operacional.

1.3 Coordinación civil militar en la Organización del *Force Commander* de MINUSTAH.

Bajo el contexto de la participación de las FFAA argentinas en la operación de paz de la MINUSTAH, en donde se realizaron operaciones interagenciales con diferentes organismos no militares con la finalidad de alcanzar el EFD, el *Force Commander* quien es el comandante en el nivel operacional, contó con una estructura organizacional militar de acuerdo a lo establecido en la doctrina de la ONU, tal como se muestra en la Figura 1.

Figura 1

Organización de la ONU en una operación de paz.



Nota. (G. Guerrero, comunicación personal, 06 de julio del 2023)

El *Force Commander* y el *Deputy Force Commander* son oficiales del grado de General, quienes fueron seleccionados por la ONU desde la sede principal en *New York*; asimismo, el comandante dependía directamente del *Special Representative of Secretary General* (SRSG) de la ONU en Haití y era de quien recibía las directrices y guías para confeccionar el Plan de Campaña para alcanzar el EFD de acuerdo a lo expresado en el mandato de la ONU del año en curso.

El *Force Commander* contaba con las Unidades de Infantería, de Apoyo y Especiales para la ejecución de los modos de acción. Por otro lado, su Estado Mayor liderado por el *Chief of Staff* quien se encargaba de organizar las secciones de Estado Mayor, estaba conformado por las secciones de Personal U-1, Inteligencia Militar U-2, Operaciones U-3, Logística U-4, Planes U-5, Comunicaciones U-6, Entrenamiento U-7, Ingenieros U-8, Cooperación Civil Militar U-9 y el Oficial de Información Pública Militar (MPIO).

La sección de Cooperación Civil Militar U-9 conocida como *Civil-Military Cooperation* (CIMIC), fue fundamental para desarrollar con éxito las operaciones interagenciales y asesorar adecuadamente al comandante en relación a los asuntos civiles. Asimismo, el manual (United Nations, 2014) hace referencia que la sección U-9 enlaza el componente militar con otras organizaciones vinculadas a la misión del componente terrestre.

(Velasquez, 2018) menciona que se debe tener en consideración la organización interna, debido a que la fricción que se puede generar por problemas de coordinación,

dificultaría concretar objetivos y por ende alcanzar el Estado Final Deseado. Es por ello que es necesario realizar un análisis de la vinculación de la sección U-9 con las demás secciones del Estado Mayor, debido que antes de realizar las coordinaciones con las organizaciones civiles, es necesario que el personal del Estado Mayor conozca la relevancia de su trabajo relacionado a las operaciones interagenciales y orientar adecuadamente las actividades de planeamiento y conducción de las operaciones. Partiendo de esta interacción y teniendo en consideración la Publicación de la Doctrina Conjunta 3-90 del (Ministry of Defence US, 2006), existe la siguiente relación de las distintas secciones de Estado Mayor con la sección CIMIC:

- La sección Personal U-1 es la responsable de asignarle personal idóneo, que además de conocer el proceso de planeamiento militar y el ambiente operacional, debe contar con habilidades aplicables al entorno civil; así como, prever su relevo.
- Con respecto a la sección Inteligencia Militar U-2, esta le facilita información sobre aspectos de seguridad, dando mayor énfasis en las zonas donde las agencias no militares realizan acciones de ayuda humanitaria a la población, con la finalidad de mejorar la coordinación y mantener la seguridad; así como, satisfacer los requerimientos e intercambio de información que contribuya al cumplimiento de la misión, siendo fundamental la inteligencia humana para tener un conocimiento más exacto de lo que ocurre en las Área de Misión.
- La sección Operaciones U-3 es fundamental para coordinar y sincronizar el planeamiento con respecto a los posibles modos de acción o durante la conducción de las mismas, teniendo conocimiento de las diferentes tareas y funciones que realizan las organizaciones no militares dentro del Área de Misión; asimismo, es la encargada de la preparación de las misiones cívico-militar.
- La sección Logística U-4 atiende los requerimientos de CIMIC en proyección de los planes por ejecutar; asimismo, en caso de realizar un apoyo directo a la población, cuantificará los recursos a ser distribuidos en coordinación con las autoridades correspondientes y agencias civiles. Apoya al país anfitrión con la gestión de recursos civiles-militares y analiza los posibles medios de transportes u otros recursos que se involucran en las tareas programadas.

- Con respecto a la sección Planes U-5 existe una gran implicancia debido a que se debe considerar el factor civil en todos los planes a desarrollar e inclusive en los planes de contingencia, coordinando con CIMIC las actividades de las agencias no militares que tengan relación al cumplimiento de la misión.
- La sección Comunicaciones U-6 establece enlace con las agencias civiles en el Área de Misión, manteniendo la seguridad en este ámbito durante el desarrollo de las operaciones.
- La relación con la sección Entrenamiento U-7 es de fortalecer los procedimientos de interacción con las agencias no militares, con la finalidad de mejorar los mecanismos de cooperación y coordinación en operaciones interagenciales.
- La sección Ingenieros U-8 coordina permanentemente con CIMIC y con el país anfitrión respecto a mejorar la infraestructura crítica del país afectado; así como, la evaluación de los recursos locales.

Durante la operación de la MINUSTAH, la organización del componente militar trabajó de manera integrada orientada a un mismo fin, entendiendo que fue una misión distinta por la interacción con las agencias civiles que participaron dentro del Área de Misión, siendo una situación compleja debido al funcionamiento particular de cada ONG.

Se aprecia que la organización del componente militar en MINUSTAH consideró en su planeamiento y conducción de las operaciones el factor civil, el cuál contribuyó al logro de los objetivos. Las tareas a realizar por la sección CIMIC se facilitaron debido al buen entendimiento con las demás secciones de la organización militar; asimismo, estas se enlazaron con las agencias no militares siendo relevante para el apoyo a la comunidad, es por ello que el *Force Commander* debe entender la naturaleza de los organismos civiles que participan en el Área de Misión, con la finalidad de evaluar y seleccionar con qué agencias debe trabajar para cumplir con los objetivos, acción que es sumamente compleja al existir gran cantidad de ONG que tienen distintos propósitos, estructuras organizacionales, formas de financiamiento, de comunicación, entre otras consideraciones.

(Rabbat, 2008) hace mención que en Haití participaron distintos tipos de ONG, algunas orientadas a la educación cómo como *African Methodist Episcopal Church Service and Development Agency*, *Physicians for Peace*, *Saint Vincent Pour Enfants*

Handicapes; en salud cómo *Canandian Feed the Children*, Médicos sin fronteras; en servicios básico cómo PROTOS encargada del agua, entre otras. Cabe mencionar que la inseguridad que existió en ese periodo de intervención de la ONU en Haití, influyó en que varias ONG se retiraran debido al alto riesgo que tenía su personal; asimismo, las ONG que acudieron por medio de la ayuda oficial a través de la ONU, facilitaba el trabajo de coordinación con la policía y la MINUSTAH para empadronar y brindar seguridad a estas agencias durante el desarrollo de sus actividades, las cuales eran a fin del EFD para dar solución a la inestabilidad política, social, económica y de salud en Haití.

Respaldando esta última idea, existen Organizaciones Internacionales (OI), Organizaciones No Gubernamentales (ONG) que cooperan con la ONU y de acuerdo a (OTAN , 2003) hace mención que estos actores confían en la protección militar contra grupos armados, delincuentes o algún otro tipo de amenazas que se pueden presentar en un Área de Misión, siendo indispensable la coordinación mutua para cumplir con las tareas de manera segura.

Pese a ello, el escenario de Haití fue complejo, lo que dificultó el desarrollo de la operación de paz de la MINUSTAH, debido a que las ONG se vieron enfrentados ante posibles secuestros, amenazas de muerte, chantajes, lo que aumentó el esfuerzo del componente militar de la MINUSTAH. Es por ello que en las operaciones interagenciales debe existir el trabajo sincronizado y coordinado por parte del *Force Commandar* soportado en su sección de CIMIC para disminuir las dificultades que se presenten.

Finalmente, es relevante resaltar que en el presente capítulo se ha podido apreciar cómo la estructura organizacional del comandante en Haití se vinculó con las agencias no militares por medio de la sección C-9 y sumado a ello el entendimiento del ambiente interagencial por parte del personal para realizar actividades no habituales a la de un militar, generando sinergia para el cumplimiento de los objetivos.

Capítulo 2

Recursos del comandante en el nivel operacional en el caso de MINUSTAH

De acuerdo con lo propuesto en el segundo objetivo particular, el presente capítulo describe el sistema logístico tanto de personal como de material con los que contó el *Force Commander* durante la operación de paz en la MINUSTAH, los mismo que se vincularon con el desarrollo del Plan de Campaña para alcanzar el Estado Final Deseado.

2.1 Recursos de personal y material en MINUSTAH

Para el *Force Commander* de MINUSTAH y en general para cualquier comandante en el nivel operacional, el personal es el recurso más valioso con los que cuenta en su organización tanto para realizar el planeamiento como para la conducción de las operaciones, donde el personal se vincula con diferentes tareas orientadas al cumplimiento de la misión, siendo alguna de ellas de brindar seguridad y realizar acciones de apoyo logístico.

En el mandato 1542 del Consejo de Seguridad de la ONU del 30 de abril de 2004, menciona que la MINUSTAH debía realizar coordinaciones y cooperar con el gobierno haitiano y con las organizaciones internacionales, con la finalidad de facilitar la asistencia humanitaria y el acceso del personal que labora en dichas organizaciones para atender a la población necesitada; asimismo, el manual de (United Nations, 2014) hace mención que una de las responsabilidades del *Force Commander* es brindar la seguridad y protección a todo el personal de la ONU y agencias no militares que se encuentren dentro del Área de Misión. Cabe mencionar, que para la MINUSTAH además de lo mencionado anteriormente, también apoyó a la policía haitiana para la protección de los civiles, y para poder cumplir con esta tarea contó con personal militar destinado a la seguridad.

(Velasquez, 2018) menciona que lo más crítico para las organizaciones no gubernamentales son su seguridad y logística, por tal motivo el *Force Commander* del componente militar por medio de la sección CIMIC coordina estos aspectos de manera permanente con las agencias no militares.

Con respecto a las Fuerzas Armadas de Argentina, el *Force Commander* de la misión MINUSTAH contó con un Batallón Conjunto, un Hospital Reubicable Nivel II y una Unidad Aérea. De acuerdo a (G. Guerrero, comunicación personal, 06 de julio del 2023) el Batallón Conjunto Argentino conformado por infantería estuvo a cargo de la seguridad en la zona de Gonaives y Saint Marc realizando tareas de disuasión, patrullaje, operaciones conjuntas con la policía, apoyo logístico, escoltas, entre otras funciones que contribuían a generar un ambiente seguro para el desarrollo de las actividades de las ONG destinadas a brindar ayuda humanitaria a la población haitiana.

Con respecto a la Unidad Aérea que operaba desde Puerto Príncipe, (G. Guerrero, comunicación personal, 06 de julio del 2023) menciona que entre el 2004 y 2014 realizó un total de 6148 horas de vuelo, trasladó un total de 24360 pasajeros, transportó un total de 30898 kilos de carga, contando con un promedio de 47 efectivos desplegados, lo que permitía realizar misiones de evacuación aeromédica, búsqueda y rescate, reconocimiento, traslado de personal, inserción y extracción de tropas, abastecimiento aéreo, transporte VIP y acciones CIMIC. Todas estas actividades aéreas estaban orientadas al cumplimiento de objetivos, los mismos que tenían una estrecha coordinación con la sección CIMIC y con agencias no militares orientadas al apoyo de la población.

El Hospital Militar Reubicable argentino estaba ubicado en el campo Charlie en Puerto Príncipe y de acuerdo al (EMCFFAA ARGENTINA, 2023) tuvo como misión “Brindar la asistencia médica de Nivel II para todo el personal de MINUSTAH, en forma integral y oportuna, en el área de responsabilidad determinada por la misión de Naciones Unidas a fin de contribuir con los objetivos de nuestra Nación”. (p, 1). El Hospital Reubicable al ser nivel II, quiere decir que está limitado en algunos aspectos, prestando servicios de guardia médica, *chock romm*, traumatología, cirugía traumatológica, radiología, evacuación aeromédica, cirugía, kinesiología, laboratorio, cuidados intensivos, internación y odontología, atendiendo las 24 horas al día durante todo el año.

Cabe mencionar, que el Hospital también realizó atenciones a los pobladores haitianos debido a la complejidad del ambiente donde se desarrollaba la ayuda humanitaria y de acuerdo a (G. Guerrero, comunicación personal, 06 de julio del 2023) entre el año 2004 y 2014 realizó un total de 152266 atenciones; asimismo, mensualmente realizaban cuatro actividades de ayuda a la población civil, brindando asistencia médica y mantenimiento edilicio en orfanatos y escuelas, actividades que al

realizarse coordinadamente con diferentes ONG permitían contribuir con los objetivos planteados en relación a la ayuda humanitaria con la población haitiana.

Así como, en los párrafos anteriores se ha descrito la colaboración de las Fuerzas Armadas de Argentina en Haití, el *Force Commander* tenía a su disposición todo el personal y material asignado a él por parte de todos los países contribuyentes que se comprometieron con la ONU para resolver la crisis. De acuerdo a (G. Guerrero, comunicación personal, 06 de julio del 2023) el componente militar en el año 2012 contaba con seis Compañía de Ingenieros siendo relevante las tareas que desarrollaban.

Tomando como ejemplo la Compañía de Ingenieros de Construcción Horizontal Chilena Ecuatoriana (CHIECUENGCOY) quienes recibían la Orden de Tarea de Ingeniería del *Force Commander* o en su ausencia por el *Deputy Force Commander*, (Navas, 2016) menciona que su misión fue “ [...] Apoyar al componente militar y no militar de la MINUSTAH, a través de sus capacidades para ejecutar trabajos de construcción horizontal, y apoyar además a las organizaciones civiles, conforme al mandato establecido por Naciones Unidas”. (p. 22). Se aprecia cómo las tareas designadas a esta Unidad estaban orientadas coordinadamente con actividades de agencias no militares para generar efectos sinérgicos en el cumplimiento de la misión.

(Navas, 2016) menciona que el país de Ecuador y Chile contribuyeron a la MINUSTAH con el material que se muestra en la Figura 2.

Figura 2.

Material de la compañía CHIECUENGCOY

NOMENCLATURA	CARGO	
	CHILE	ECUADOR
VEHICULOS		
CAMIONETA MITS. KATANA.	14	0
AMBULANCIAS	2	0
CAMION TRANS. PERSONAL	6	2
CAMION ALJIBES	2	2
CAMION COMBUSTIBLE	1	2
CAMION TALLER	1	1
CAMION LUBRICADOR M/B. 1114	1	0
CAMION GRUA A.M. GENERAL	2	0
CAMION TRACTOR MACK	4	0
GRUAS	2	0
GRUA HORQUILLA TCM FD-150-S-3	2	0
CAMIONES TOLVA	0	10
MAQUINARIA		
TRACTOR BULLDOZER	2	3
RETROCARGADOR	3	0
MINICARGADOR BOBCAT	3	0
CARGADOR FRONTAL	3	0
MOTONIVELADORA	3	0
RODILLOS	3	2
EXCAVADORAS	1	1
BARREDORAS	2	0
IMPRIMADORA	1	0
ASFALTADORA	1	0
PLACA COMPACTADORA	2	0
EQUIPOS		
GENERADORES	11	3
SOLDADORAS	2	1
BETONERAS MIXER	1	2
EQUIPO PURIFICADOR AGUA	1	2
CORTADORA DE ASFALTO	2	0

Nota. (Navas, 2016)

Este material permitió que la Compañía CHIECUENGCOY realice los siguientes trabajos entre el año 2004 y 2007 de acuerdo a lo mencionado por (Navas, 2016):

“Proyecto de reparación ruta 300; Aeropuerto- Rotonda Sur; Apoyo con grúa en la Base Logística (Log Base) para el traslado de contenedores; Proyecto Asfáltico Ruta Cap Haitien – Limbe – Ennery; Proyecto de reparación ruta Limbe - Port de Paix; Apoyo de entrega de agua a unidades de la MINUSTAH; Trabajos de nivelación y compactación en el Patio Logístico (Log Yard); Nivelación, compactación y asfalto de calle exterior Batallón de Nepal; Transporte de arena Puntos de Control de la Compañía de PERÚ (PERCOY); Nivelación y compactación de caminos internos de la base del Batallón Argentino (ARGBAT) ubicado en la ciudad de Gonaives; Nivelación y compactación de cancha de fútbol en la ciudad de Miragoanes; Producción y transporte de agua purificada”. (p. 60)

Es relevante mencionar las tareas que realizó la Compañía CHIECUENGCOY para darse cuenta de la magnitud de esfuerzo que puede generar una sola compañía en apoyo al mandato, sumado a ello las demás Unidades con las que contaba el *Force*

Commander y a las coordinaciones de apoyo que se hicieron con ONG respecto a personal de ingenieros y maquinarias civiles. Todo esto contribuyó a acelerar el proceso de reconstrucción en Haití, por ende, al mejorar las infraestructuras de la ciudad permitía facilitar el trabajo de otras organizaciones civiles en el Área de Misión.

El desarrollo de las operaciones militares en Haití, enriqueció de experiencias al personal que desempeñaba diferentes funciones y en especial a quienes tenían un mayor vínculo con agencias civiles, incrementando de manera progresiva el manejo de situaciones con este tipo de actores. (Jenne, 2020) menciona que “Estas experiencias representan una oportunidad para aumentar la capacidad de los militares para trabajar en forma cooperativa, si no integrada, con actores civiles basado en el conocimiento y el respeto mutuo.” (p. 31). Siendo esto relevante para el accionar de las Fuerzas Armadas con actores civiles en escenarios distintos donde puedan explotar lo aprendido, teniendo un ejemplo en la participación de las Fuerzas Armadas de Argentina durante la pandemia del COVID-19, donde se evidenció una coordinación e integración permanente con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

2.2 Recursos del comandante en el Plan de Campaña

Al inicio en el desarrollo de la operación de paz de MINUSTAH (Guerrero, 2023) hace mención que tuvo dificultades con la logística, lo que hacía más compleja las tareas a realizar por el componente militar e inclusive la función de comando y control por parte del *Force Commander*. Se aprecia que la logística es fundamental para el desarrollo de las operaciones, la misma que con el tiempo de adaptación en un escenario complejo va mejorando.

(Tejada, 2008) hace referencia que los recursos de personal y material serán indispensables para alcanzar el Estado Final Deseado, lo que contribuye a satisfacer los requerimientos del comandante orientados al cumplimiento de la misión. Es por ello que el comandante en el nivel operacional debe contar con los recursos necesarios para alcanzar el EFD de acuerdo a la intención política; asimismo, en la fase de estabilización en un conflicto o en operaciones de paz como fue en MINUSTAH, al realizar operaciones interagenciales, (Velasquez, 2018) menciona que “Este tipo de operaciones tiene la ventaja de permitirnos el ahorro de cuantiosos recursos materiales y humanos al utilizar eficientemente las diferentes capacidades de forma adecuada. Esta condición solo es alcanzable con una minuciosa coordinación y sincronización de los

esfuerzos.” (p, 19). Esto permite proyectar las operaciones militares y considerar a todas las agencias civiles que contribuyan alcanzar los objetivos y que al operar coordinadamente permitirá economizar los recursos.

El proyecto del PC 20-01 (EMCFFAA de la República de Argentina, 2019) hace referencia que:

“Se denomina Campaña a un conjunto de operaciones militares relacionadas entre sí en donde las fuerzas realizan Maniobras Operacionales (MO) en un tiempo y espacio dados, para obtener un objetivo fundamental a nivel operacional, Objetivos Operacionales (OO) y Estratégicos (OE) conducentes al Estado Final Operacional (EFO) deseado”. (p. 12)

La logística es un factor fundamental que puede condicionar el desarrollo de las operaciones en una campaña, es por eso que el Comandante debe entender el problema a resolver con la finalidad de orientar los esfuerzos correctamente, y hacer requerimientos logísticos para contar con fuerzas que le permitan cumplir con los objetivos trazados, sumado a ello y en base a las operaciones interagenciales, debe identificar las agencias no militares involucradas en el Área de Misión con la finalidad de optimizar los esfuerzos y realizar acciones coordinadas orientadas a obtener el Estado Final Deseado.

Para comprender la campaña de MINUSTAH es relevante conocer algunos elementos del diseño operacional tales como, el Estado Final Deseado, el Estado Final Operacional, el Objetivo Operacional, el Centro de Gravedad propio y de la amenaza que se opuso, Puntos Decisivos y Líneas de Operaciones con la finalidad de vincularlos con los recursos que contó el *Force Commander* para alcanzar el Estado Final Deseado de acuerdo a la Figura 3.

Figura 3.

Resumen de elementos del Diseño Operacional.

ELEMENTOS	DEFINICIÓN	REFERENCIA
ESTADO FINAL DESEADO (EFD)	El Componente Militar de la MINUSTAH transfiere las operaciones de seguridad a una Fuerza de Seguridad haitiana capaz y creíble que permita la reducción y retirada de las Fuerzas Militares de la MINUSTAH.	(G. Guerrero, comunicación personal, 06 de julio del 2023)
ESTADO FINAL OPERACIONAL (EFO)	Entorno seguro y estable logrado en la República de Haití.	(Murua, 2016)
OBJETIVO OPERACIONAL	Controlar totalmente el territorio de la República de Haití.	(Murua, 2016)
CENTRO DE GRAVEDAD (CDG) MINUSTAH	Elementos de Infantería e Infantería Mecanizada.	(Murua, 2016)
CDG DE OPOSICIÓN	Grupos armados en territorio haitiano.	(Murua, 2016)
PUNTOS DECISIVOS (PD)	PD1: Despliegue finalizado. PD2: Principales localidades y vía de acceso aseguradas. PD3: Libertad de movimiento asegurada. PD4: Logística privada. PD5: Lidedarzado, organización e infraestructura destruida.	(Murua, 2016)
LÍNEAS DE OPERACIONES (LO)	Fuerzas Militares Terrestres de Infantería e Infantería Mecanizada (FT), Fuerzas Militares de Apoyo Aéreo (UA), Fuerzas Militares de Apoyo de Ingenieros (UI), Logística (LOG), CIMIC y Fuerzas Policiales (UNPOL).	(Murua, 2016)

Nota. Elaboración propia.

El Estado Final Deseado es la condición que se espera obtener en el nivel estratégico, se puede apreciar que EFD era que las autoridades de Haití recuperen el Estado de derecho y seguridad y para llegar a tal fin, el nivel operacional debe lograr obtener el EFO para lo cual el *Force Commander* de MINUSTAH cumplió con su Objetivo Operacional el cuál fue Controlar el Territorio haitiano, para ello debía afectar el CDG de oposición el cual estaba conformado por los Grupos Armados que atentaban contra los derechos de los haitianos.

Para que el *Force Commander* llegara a controlar el territorio de Haití debía alcanzar las condiciones planteadas en los Puntos Decisivos, las cuales serían llevadas a cabo por los diferentes integrantes de las Líneas de Operación. Con respecto al PD1, el despliegue finalizado, el comandante debía contar con todo el personal administrativo, logístico y operativo en Haití; así como, realizar un censo de todas las agencias no militares que se encuentran en el Área de Misión, siendo una de las actividades el interactuar con todas las agencias gubernamentales, no gubernamentales y ONG que contribuyeron a lograr el EFD.

En el PD2, el personal y material de las Fuerzas Militares Terrestres de Infantería e Infantería Mecanizada al brindar seguridad en las ciudades y puntos de acceso, disminuye el riesgo de peligro al personal integrante de las agencias no militares destinadas a dar ayuda humanitaria a la población, siendo necesaria la comunicación y coordinación permanente con la sección CIMIC.

Referente al PD3, las Unidades de Ingeniería fueron relevantes para poder abrir caminos y construir edificaciones que permitieron el paso de las Fuerzas del Componente Militar, de la policía y por ende el acceso de las ONG para poder llegar a los ciudadanos afectados. Para ello, fue indispensables que las Unidades de Ingeniería cuenten con los efectivos necesarios al igual que el equipamiento adecuado.

Con respecto al PD4, las Fuerzas del Componente Militar apoyaban a la policía para reducir la capacidad logística de los grupos armados, lo que permitía que se debiliten y limiten su accionar. Esto trae como consecuencias que las agencias no militares involucradas en la ayuda a la comunidad, ejerzan con mayor libertad sus actividades en un entorno más seguro.

Finalmente, en el PD5 para poder destruir el liderazgo, la organización y la infraestructura de los grupos armados, fue fundamental haberlos debilitado, tener a la población a favor de la reconstrucción del país y la participación permanente de la policía con apoyo del componente militar en operativos para desarticular a los delincuentes.

Por lo expuesto en el presente capítulo, permite vincular la logística de personal y material con la campaña del comandante, las mismas que son relevantes para que se pueda alcanzar el EFO y por ende el EFD, para tal efecto desde el año 2004 al 2017 se han ido logrando diferentes objetivos intermedios que permitieron lograr los puntos decisivos, estos enmarcados en diferentes fases, lo que finalmente logró el traspaso del accionar de la MINUSTAH a las autoridades competentes del Estado haitiano y la retirada de las Fuerzas Militares a sus respectivos países.

Conclusiones

Al iniciar la presente investigación se planteó la siguiente interrogante ¿Cómo puede influir el comandante del nivel operacional en las agencias no militares para alcanzar el Estado Final Deseado?, y para responder a ello se han desarrollado dos capítulos vinculados a los dos objetivos particulares.

El primer objetivo fue analizar la organización del comandante en el nivel operacional en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas desarrollada en Haití (MINUSTAH) y su interrelación con los actores no militares, teniendo en contexto la participación de las Fuerzas Armadas (FFAA) de Argentina.

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) puso en marcha la operación de paz de MINUSTAH del año 2004 al 2017, donde Argentina fue uno de los países contribuyentes con personal y material militar, participando con un Batallón Conjunto, un Hospital Reubicable Nivel II y una Unidad Aérea en Haití, donde participaron en diferentes actividades civiles-militares para reestablecer el control del país y retomar el estado democrático, dejando como evidencia la relevancia que tuvo las FFAA argentinas en cumplimiento de los objetivos planteados por el *Force Commander* alineado al mandato de la ONU.

Las operaciones interagenciales entre las agencias civiles y el componente militar de la MINUSTAH fue fundamental para reducir esfuerzos en la obtención de objetivos, pese a la complejidad de la estructura organizacional civil. Para lo cual el comandante contó con la sección de Cooperación Civil Militar C-9 a fin de reducir la fricción que se pueda generar en este tipo de operaciones, esto permite establecer que la sección C-9 desempeña un rol fundamental en la interacción con las agencias civiles.

La organización del componente militar de la MINUSTAH precedida por el *Force Commander* estaba organizada con secciones clásicas de un Estado Mayor, como la sección de Personal, Inteligencia, Operaciones, Logística, Planes, Comunicaciones, Entrenamiento, Cooperación Civil Militar, entre otras, siendo la excepción la de Ingenieros, y de manera interna se vinculó todas las secciones con la de Cooperación Civil Militar, lo que permitió establecer que en un ambiente interagencial la celda C-9 sea un factor relevante, la misma que debe mantener una integración permanente con las demás secciones para poder cumplir los objetivos planteados en relación con las agencias civiles, esto facilita a que el comandante tenga un adecuado control en el Área de Misión.

Cuando comenzó a operar la MINUSTAH, varias ONG participaron pese a la inseguridad que existió inicialmente, lo que implica que el comandante en el nivel operacional a través de la sección Cooperación Civil Militar, debe tener control de todas las agencias civiles que van a ingresar al Área de Misión y conocer cuál es la intención de su organización para vincularlas con las acciones militares y así mantener la seguridad del personal participante e identificar las zonas donde desarrollen sus actividades en beneficio de la comunidad.

El segundo objetivo se orientó a describir los recursos disponibles del comandante en el nivel operacional de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas desarrollada en Haití y su vinculación con el desarrollo del Plan de Campaña.

La seguridad y la logística fueron factores críticos para las ONG que apoyaron en Haití, por lo que el *Force Commander* de MINUSTAH contó con personal y material necesario para llevar a cabo las funciones de seguridad y apoyo logístico para facilitar la asistencia humanitaria y reconstrucción de Haití, esto permite concluir que las ONG que ingresan a un Área de Misión deben coordinar de forma permanente con la sección Cooperación Civil Militar, y así reducir los esfuerzos en el ámbito interagencial, lo que facilita la obtención de los objetivos y lograr el EFD.

El efecto generado por las acciones de apoyo de las FFAA argentinas en Haití fue positivo, el Batallón Conjunto Argentino realizó funciones de seguridad, el Hospital Reubicable Argentino Nivel II estuvo destinado a la atención de los miembros de la MINUSTAH y población civil, y la Unidad Aérea realizó varias misiones de traslado de personal, heridos, carga, abastecimiento, entre otras; asimismo, el *Force Commander* contó con Compañías de Ingenieros las cuales operaban con personal capacitado y equipos adecuados para contribuir a la reconstrucción de la infraestructura crítica en Haití. En todas las funciones descritas anteriormente, se aprecia que el personal involucrado y los medios logísticos con los que contaron, contribuyeron a alcanzar el EFD, realizando coordinaciones permanentes con agencias civiles con fines iguales a los del mandato de la ONU.

La experiencia del personal militar en Haití ha dejado un aprendizaje positivo por su interacción con actores civiles, lo que contribuye en agilizar los procesos de coordinación y cooperación en ambientes interagenciales, lo que permite ser aplicados en la participación de las Fuerzas Armadas ante diferentes situaciones tanto en tiempo de paz como en un hipotético conflicto armado.

Con respecto al Plan de Campaña, el nivel estratégico de la ONU estableció el Estado Final Deseado, en base a este, el *Force Commander* del Componente Militar confeccionó el Estado Final Operacional (EFO), Objetivo Operacional (OO), Centro de Gravedad (CDG) propio, CDG de oposición, Puntos decisivos (PD) y Líneas de Operaciones (LO). Para lo cual el comandante con la administración de los recursos disponibles de personal y material, logró cumplir con diferentes objetivos intermedios que permitieron lograr los PD, neutralizar el CDG del oponente el cual era los Grupos Armados en Haití y finalmente el OO el cuál fue controlar totalmente el territorio de la República de Haití, esto permitió que se alcance el EFO y por ende el EFD. La intervención del personal y de los equipos fueron factores determinantes, reflejados en el diseño operacional y plasmado en el Plan de Campaña.

El objetivo general se estableció en analizar las herramientas con las que cuenta el comandante del nivel operacional para coordinar con las agencias no militares en aspectos de seguridad y lograr el EFD, como se ha podido fundamentar en el desarrollo de los dos capítulos, las herramientas del comandante son la organización militar, el Plan de Campaña, el personal y material. El comandante al vincular estos aspectos en el desarrollo de las operaciones interagenciales con agencias civiles, va a lograr un control más eficiente en el Área de Misión, lo que permite mantener un ambiente seguro para el desarrollo de las acciones de ayuda humanitaria y contribuir a alcanzar el EFD reduciendo situaciones de riesgo.

Por lo expuesto en el párrafo anterior y teniendo en consideración que la logística y la seguridad son factores críticos en las agencias civiles, se corrobora el supuesto que el comandante del nivel operacional tendrá plena potestad en aspectos de seguridad sobre las agencias no militares que se desplacen en el Área de Misión. Esto permite responder a la interrogante de la investigación ¿Cómo puede influir el comandante del nivel operacional en las agencias no militares para alcanzar el Estado Final Deseado?

Finalmente, es necesario que los oficiales conozcan las herramientas con las que cuenta el comandante en el nivel operacional, con la finalidad de mejorar las operaciones interagenciales y pueden influir en las agencias no militares para brindarles seguridad en un Área de Misión y disminuir el riesgo de las acciones militares en escenarios complejos; asimismo, incentivar a la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas de Argentina para realizar ejercicios con actores civiles, con la finalidad de interactuar con mayor frecuencia, siendo positivo en ambos ámbitos para

conocer la forma de operar de cada uno y facilitar las coordinaciones a futuro en situaciones reales.

Bibliografía

- Cardozo, P. (2018). Incidencia de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) en el Teatro de Operaciones. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Obtenido de <http://www.cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1189>
- Dominguez, D. (2021). Asuntos civiles en el nivel operacional. *Asuntos civiles en ambientes operacionales complejos*. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Obtenido de <http://190.12.101.91:80/jspui/handle/1847939/2112>
- Elgart, J. (2019). La Acción Militar Conjunta en las operaciones de protección de civiles. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Obtenido de <http://190.12.101.91:80/jspui/handle/1847939/1939>
- EMCFFAA ARGENTINA. (05 de Agosto de 2023). *República de Haití - Misión: MINUSTAH*. Obtenido de Fuerzas Armadas Argentinas: <https://www.fuerzas-armadas.mil.ar/ONU-Haiti.aspx>
- EMCFFAA de la República de Argentina. (2019). PC 20-01 (proyecto) Planeamiento para la acción militar conjunta nivel operacional. Buenos Aires, Argentina.
- Fontana, L. (2014). Operaciones conjuntas durante la Primera Guerra Mundial (primera parte). Buenos Aires, Argentina: Revista de la Escuela Superior de Guerra. Obtenido de <http://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/979>
- Fontenla, S. (2002). Un concepto de acción conjunta. 25-30. Rioja, España: Ministerio de Defensa. Boletín de información. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/356884>
- Fraquelli, C. M. (2019). Argentina y Brasil en Haití: Experiencias comparadas. *Military Review*, *Cuarto trimestre*, 40-51. Obtenido de <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/Fraquelli-Argentina-y-Brasil-en-Haiti-SPA-Q4-2019.pdf>
- Frederic, S. (30 de junio de 2017). Explicar la eficacia de una operación de paz, buscando reconocimiento como militares: la experiencia de los Cascos Azules Argentinos en Haití. *Revista del museo de antropología*, 117-128. Obtenido de <https://doi.org/10.31048/1852.4826.v10.n1.16437>

- Guerrero, G. (07 de junio de 2023). The way and lessons learned from MINUSTAH in Haiti (2004-2016). Buenos Aires, Argentina.
- Herger, R. (2017). El Comandante: aptitudes y formación profesional para alcanzar la eficiencia en las relaciones cívico-militares durante el desarrollo de la campaña. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Obtenido de <http://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1173>
- Jenne, N. (31 de julio de 2020). ¿Aumenta la participación en operaciones de paz la capacidad de las fuerzas armadas en interactuar con actores civiles? Una evaluación del aprendizaje en el caso de las Fuerzas Armadas chilenas. *Revista De relações Internacionais Da PUC Minas*, 27-46. Obtenido de <https://doi.org/10.5752/P.2317-773X.2020v8n2p27-46>
- Laguna, F. (marzo de 2000). Acción conjunta y conjunción de esfuerzos en las Fuerzas Armadas. *Arbor*, 397-414. Obtenido de <https://doi.org/10.3989/arbor.2000.i651.976>
- Locatelli, O. (2022). Una vinculación del arte y el planeamiento operacional. *Visión Conjunta*, 56-61.
- Ministério da Defesa do Brasil. (12 de setembro de 2017). Operações Interagências - MD33-M-12. 2ª, Edição. Brasília, Brasil. Obtenido de https://www.gov.br/defesa/pt-br/arquivos/legislacao/emcfa/publicacoes/operacoes/md33a_ma_12a_opa_interagencias_2a_ed_2017.pdf
- Ministry of Defence US. (april de 2006). Joint doctrine publication 3-90 . *Civil-Military Co-operation (CIMIC)*. United States. Obtenido de <https://indianstrategicknowledgeonline.com/web/CIVIL-MILITARY%20CO-OPERATION.pdf>
- Moreno, P. (22 de agosto de 2014). PODER Y CAPACIDAD. EL OCASO DE LOS PODERES. España: Instituto Español de Estudios Estratégicos. Obtenido de https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2014/DIEEEE093-2014_OcasoPoderes_PabloMoreno.pdf
- Murua, J. (2016). La participación de las Fuerzas Armadas Argentinas en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití y su implicancia en el marco estratégico operacional. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Obtenido de <http://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/885>

- Navas, A. (14 de abril de 2016). Evaluación ex-post de la participación de la compañía de ingenieros militares en construcciones horizontales de Chile y Ecuador en Haití como parte de la misión de las Naciones Unidas para la estabilización de Haití, (MINUSTAH). Quito, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/12655>
- ONU. (16 de abril de 2004). Informe del Secretario General sobre Haití. Nueva York, Estados Unidos.
- OTAN . (june de 2003). AJP-9 NATO Civil-Military co-operation (CIMIC). *Doctrine*. Bélgica.
- Rabbat, I. (18 de abril de 2008). El rol de las organizaciones no gubernamentales internacionales en las nuevas guerras: caso de estudio Haití. Córdoba, Argentina. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11199>
- Romina, S. (2018). Particularidades de las operaciones en ambiente interagencial que el comandante operacional debe que tener en cuenta en su planeamiento. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Obtenido de <http://www.cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1294>
- Ruíz, J. (2015). AC, CIMIC Y CMI algo más que un baile de siglas. 1-18. Estaña: Instituto Español de Estudios Estratégicos. Obtenido de <https://www.ieee.es/contenido/noticias/2015/04/DIEEEO36-2015.html>
- Soldad, R. (2018). Particularidades de las operaciones en ambiente interagencial que el comandante operacional debe que tener en cuenta en su planeamiento. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Obtenido de <http://www.cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1294>
- Tejada, C. (2008). El Apoyo Logístico al Componente Ejército del Teatro de Operaciones (CETO). Buenos Aires, Argentina. Obtenido de http://www.escuelasuperiordeguerra.iese.edu.ar/archivos/apy_log_ceto_-_tejada.pdf
- United Nations. (november de 2014). United Nations Force Headquarters Handbook. United States. Obtenido de <https://publications.armywarcollege.edu/publication/united-nations-force-headquarters-handbook/>
- Velasquez, J. (2018). Las operaciones interagenciales y sus implicancias en la toma de decisiones en el Comandante del Teatro de Operaciones Combinado (caso de MINUSTAH). Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta

de las Fuerzas Armadas. Obtenido de
<http://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1297>