



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

TÍTULO:

LOS ELEMENTOS INNOVADORES DEL DISEÑO OPERACIONAL APLICADOS EN
LA MISIÓN MULTIDIMENSIONAL INTEGRADA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA
LA ESTABILIZACIÓN EN LA REPÚBLICA CENTROAFRICANA, 2016-2017.

AUTOR: Comandante Fuerza Aérea del Perú Santiago Cerna C.

TUTORA : Dra. Luciana Micha.

Año 2025

“Las ideas expuestas sólo representan la postura personal del autor, por lo que son de su absoluta responsabilidad, no reflejando en consecuencia la opinión de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de la Facultad Militar Conjunta de la Universidad de la Defensa Nacional”

RESUMEN

El presente trabajo está orientado a investigar el empleo de los elementos innovadores del Diseño Operacional (DO) aplicados por un Estado Mayor en la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA), acontecida en los años 2016 y 2017, con el propósito de analizar los elementos innovadores y su contribución en el cumplimiento de su misión con éxito.

Inicia enmarcando la situación de la MINUSCA en un escenario complejo, identificando el nivel operacional de su desarrollo, el marco de imposición de la paz bajo el capítulo VII de la carta de la Organización de las Naciones Unidas y objetivos de la misión, describiendo la estructura organizacional de la fuerza por componentes que participaron en el despliegue del 2016, incluyendo en cada la tarea asignada y su distribución en el país.

Seguidamente, del mandato de MINUSCA, informes del consejo de seguridad, manuales y documentación se identificaron y analizaron los elementos innovadores del Diseño Operacional (DO) de la misión en el periodo del 2016 -2017; siendo estos, el Estado Final Deseado (EFD) del objetivo estratégico operacional asignado, el Centro de Gravedad (CDG), los Puntos Decisivos (PD) y las Líneas de Operación (LO) con la integración de las fuerzas desplegadas en el país.

Posteriormente, se relacionaron los elementos innovadores identificados de la MINUSCA con las fases temporales, dando como resultado un esquema de Diseño Operacional completo deseado por la Organización de las Naciones Unidas.

Finalmente, se incluyó la situación particular del ataque a Bangassou (Ciudad al sud este del país) en el año 2017 y su repercusión en el modelo de Diseño Operacional encontrado, que contribuyo de manera limitada en el cumplimiento de la misión en el 2016-2017, presentando nuevas líneas de investigación en las Operaciones de Paz en ambientes VUCA, el empleo de la inteligencia operacional y la importancia del liderazgo del personal al mando de Misiones de Paz en el componente militar.

PALABRAS CLAVE

Elementos del Diseño Operacional - Misión de Paz - República Centroafricana-Organización de las Naciones Unidas - MINUSCA.

Tabla de Contenidos

<i>RESUMEN</i>	I
Tabla de Contenidos	II
Tabla de Figuras.....	III
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I	
EL ESCENARIO COMPLEJO DE LA MINUSCA	6
La MINUSCA en la República Centroafricana	6
El Mandato de la ONU y los Objetivos Específicos de la Misión	7
Estructura Organizacional y Componentes de la MINUSCA 2016-2017.....	8
 CAPÍTULO II	
ELEMENTOS INNOVADORES DEL DISEÑO OPERACIONAL EN LA MINUSCA	13
Estado Final Deseado: Identificación en MINUSCA	13
Centro de Gravedad: Identificación y Análisis en MINUSCA	14
Puntos Decisivos : Identificación y Análisis en MINUSCA	16
Líneas de Operación : Identificación y Análisis en MINUSCA	18
 CAPÍTULO III	
EL ESQUEMA DE DISEÑO OPERACIONAL EN LA MINUSCA 2016 – 2017.....	21
Información para Realizar el Esquema del D.O.....	21
Relación Entre las Fases y los Elementos Innovadores del D.O.....	22
El Ataque a Bangassou y el quiebre de la MINUSCA.....	27
CONCLUSIONES	33
BIBLIOGRAFÍA	37

Tabla de Figuras

Figura 1. Niveles de Autoridad , Mando y Control de la ONU en Relación con la MINUSCA.	11
Figura 2. Mapa de Distribución de Fuerzas de la MINUSCA de febrero del 2017.....	12
Figura 3. Distribución de Fuerzas y Unidades de la MINUSCA Distribuidas en la RCA 2017.	20
Figura 4. Esquema de Diseño Operacional de la MINUSCA 2016 - 2017.	26
Figura 5. Mapa de Clasificación de Seguridad de Rutas en la MINUSCA de abril del 2017.	28
Figura 6. Mapa de Clasificación de Seguridad de Rutas en la MINUSCA de julio del 2017.	30
Figura 7. Mapa de la MINUSCA y Fuerzas Desplegadas en junio de 2024.	32

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el estudio de arte y diseño operacional es parte fundamental dentro del currículo de los cursos de Estado Mayor Conjunto y Combinado. Las aplicaciones y el estudio histórico son válidos cuando analizamos guerras pasadas; sin embargo, las Misiones de Paz son pocas veces analizadas en el nivel operacional, donde la situación de conflicto es cambiante y volátil.

Perú como Argentina tienen participación en Misiones de Paz con personal de contingente, Observadores Militares (OM) y representantes militares expertos en los puestos en el Departamento de Operaciones de Paz (DPO) de la ONU en Nueva York, contribuyendo a la política exterior. La teoría aprendida, las experiencias vividas en diferentes etapas de la carrera y los despliegues en Misiones de Paz nos da una base para desempeñar un cargo como máximo jefe militar de fuerza de paz con los cascos azules como *Head of Military Component* (HOMC), que se personifica en el *Force Commander* (FC), *Deputy Force Commander* (DFC)¹ o como asesor experto en la oficina de asuntos militares del DPO.

Las Misiones de Paz se enmarcan entre dos capítulos de la carta de la ONU (1945) los cuales son: Capítulo VI: Arreglo Pacífico de Controversias, que establece que las partes deben buscar soluciones mediante medios pacíficos como la negociación, la mediación y el arbitraje, donde el despliegue de las misiones de la ONU son de “mantenimiento de la paz” y el Capítulo VII: Acción en Caso de Amenazas a la Paz, Quebrantamientos de la Paz o Actos de Agresión, el Consejo de Seguridad tiene la autoridad para determinar la existencia de amenazas a la paz y tomar medidas necesarias para mantener o restablecer la paz y la seguridad internacionales donde los despliegues de las misiones son de “imposición de la paz”.

Todas las Misiones de Paz inician con una solicitud desde la diplomacia hasta acciones concretas para imponer la paz; puesto que, las operaciones militares de paz son aquellas que se

¹ De acuerdo con el DPO 2008 el “Head of Military Component”¹ (HOMC), es el Jefe del Componente militar que establece la cadena de mando operativa militar en el campo, que se personifica en el “Force Commander, Deputy Force Commander” comandante de la Fuerza o el segundo Comandante de la Fuerza asignada a cada misión a nivel estratégico Operacional -Authority, Command and Control in United Nations Peacekeeping Operations.

ejecutan para apoyar los esfuerzos diplomáticos llevados a cabo por representantes de organismos supranacionales, que buscan mantener, restaurar y/o eventualmente imponer la paz en una determinada zona de conflicto, donde las acciones llevadas a cabo por las partes enfrentadas pongan en peligro la estabilidad regional y/o internacional (Curti, 2022).

En la RCA, la MINUSCA inicia en el año 2014 con un mandato de la ONU de imposición de la paz, con intervención de las fuerzas de paz de los cascos azules desde su capital Bangui.

“La Unión Europea aprobó el 10 de febrero de 2014 la misión llamada, La Fuerza de la Unión Europea para República Centroafricana (EUFOR-RCA), encargada de la protección de civiles y el mantenimiento de la paz en Bangui y sus inmediaciones, la ONU decidió asimismo transformar la misión de la Unión Africana en una Operación para el imposición de la paz mediante la Resolución 2149 del CDS del 10 de abril de 2014 (MINUSCA), cuyo despliegue se produjo finalmente en septiembre de 2015” (P. Martin, 2016, p. 6).

En el año 2016 y 2017 la MINUSCA presentaba un diseño para integrar sus componentes tomando características de otras misiones para su implementación, el cual, era cercano; pero no particular enfocado en la situación real y comprensión de la idiosincrasia del país, tampoco presentaba una estrategia de salida concreta.

“La mayor lección aprendida a lo largo de todos estos años de actividad en Misiones de Paz es que cada respuesta de la comunidad internacional ante una situación de conflicto armado debe ser diseñada y llevada a cabo con características propias y de acuerdo con las necesidades de cada situación, a fin de brindar una contención adecuada, oportuna, eficaz, eficiente y duradera en el tiempo con una clara estrategia de salida y apoyo político y financiero permanente” (L. Micha, 2021, p. 3).

Para un análisis correcto, se requiere experiencia en el terreno y enlazar los conocimientos que se aplicaron en la misión de paz iniciando con el mandato que detalla lo que se quiere, como se quiere y con qué elementos se quiere cumplir con una misión, así como los que se reciben en las escuelas de Estado Mayor Conjunto a Nivel Operacional, orientado al personal militar desde el punto de vista estratégico operacional.

“Se reconoce la participación de las fuerzas de paz en la asignación de tareas con miembros militares del nivel estratégico operacional en el desarrollo de las misiones y se define un grupo que está compuesto por el Jefe de Estado Mayor de la Fuerza, el Director de Apoyo a la Misión y el Jefe de Estado Mayor de la Misión. El grupo ofrece orientación sobre las prioridades en la asignación de tareas, el control y el mando con procedimientos operativos estándar” (Ban Ki Moon , 2014, p.42).

La MINUSCA sigue en curso hasta la actualidad con desplazamiento de personal y material con mandatos extendidos. Para la investigación, se tomó como punto de partida el momento en que el Consejo de Seguridad prorrogó el mandato con la resolución 2281 (2016) con nuevas estrategias que han propiciado el inicio de investigaciones desde el ámbito estratégico operacional; entre ellos, se encuentra la doctrina de la Alianza (AJP-5)², asociado al diseño en el planeamiento de nivel operacional.

Los elementos innovadores del DO tienen características definidas por autores como Kenny, Locatelli y Zarsa (2017), los cuales también se asocian con las Misiones de Paz y que se pueden identificar dentro de la documentación que los reglamenta mediante las resoluciones del Consejo de Seguridad y la naturaleza de sus acciones, en el caso de la MINUSCA, la presencia militar es fundamental para el cumplimiento de su misión y el aporte de sus planes de campaña tienen alcance polivalente.

Podemos encontrar investigaciones como la de Cattaneo (2018) quien presenta su TFI para la Escuela Conjunta de las FFAA de Argentina con el tema análisis e identificación de los elementos del DO en la invasión Alemana a Polonia de 1939 en el que resalta la importancia del ambiente de nivel operacional y sobre las consecuencias de elección del centro de gravedad, así como la investigación de Murua (2022) en la Tesis “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”, concluyo con que “se estipularon cuáles fueron los EFD perseguidos por ambos niveles de conducción y cuáles fueron sus objetivos, como así también, el CDG propio y del oponente, y se estableció cuál fue la misión que tuvo el componente militar en Haití. Se determinaron las Capacidades Críticas, Requerimientos Críticos y Vulnerabilidades

² La doctrina del Allied Joint Doctrine for Operational-Level Planning (AJP-5), del 2017 contempla la doctrina conjunta de los Estados Unidos de Norte América en el nivel operacional.

Críticas para poder establecer cuáles fueron los Puntos Decisivos que se debieron lograr durante el transcurso de la misión, y finalmente se determinaron cuáles fueron las Líneas de Operación del componente militar y componente civil (UNPOL).”(p. 22)

También investigaciones como las de Acebedo (2020) de la facultad de derecho de la Universidad San Ignacio de Loyola en la carrera de Relaciones Internacionales, que pone énfasis en la “Construcción de la paz en la República Centroafricana”, manifestando que representa una tarea pendiente para la comunidad internacional y los organismos de seguridad que la componen; agregando que, al representar un objetivo complejo y sumamente desafiante, se deben emplear las herramientas y mecanismos adecuados para asegurar una serie de elementos, tales como, la erradicación de la violencia, la vuelta al estado de derecho, el fortalecimiento institucional, los procesos de justicia alrededor de la violencia, entre muchos otros.

Los militares desempeñan un papel crucial en los organismos de seguridad internacionales, como los cascos azules que forman las fuerzas de paz. Los objetivos en una operación de despliegue son esenciales. Según Puertas (2018), no alcanzarlos genera una sensación de fracaso tanto en las fuerzas desplegadas como en la población que espera resultados positivos y en las naciones que observan la falta de eficacia. Esto también afecta la credibilidad de la ONU, cuestionando su estructura, organización, presupuesto y, en algunos casos, su propia existencia.

Para el presente trabajo el problema se plantea en forma de interrogante correlacionando la MINUSCA y los elementos innovadores del DO en un periodo específico, el cual se expresa de la siguiente forma: ¿Cuál es el grado de contribución de los elementos innovadores del Diseño Operacional para el éxito del cumplimiento de la misión de la MINUSCA en el periodo 2016-2017?

El propósito de este trabajo es analizar los elementos innovadores del diseño operacional aplicados en la MINUSCA en el periodo del 2016-2017, y su contribución en el cumplimiento de su misión con éxito.

Por lo expuesto anteriormente, la presente investigación contiene tres partes: la primera para enmarcar la situación de la MINUSCA en un escenario complejo identificando el nivel de la misión, el mandato vigente en el tiempo de estudio entendiendo los objetivos de esta y la estructura organizacional por componentes que participaron en el despliegue del 2016.

La segunda parte procura identificar y analizar los elementos innovadores del Diseño Operacional (DO) en la MINUSCA en el periodo del 2016 -2017, el Estado Final Deseado (EFD), el Centro de Gravedad (CDG), los Puntos Decisivos (PD) y las Líneas de Operación (LO). Los documentos de análisis serán los que se encontraban en vigencia solo en el periodo detallado, extensiones del mandato, informes del consejo de seguridad, manuales de operaciones, entre otros emitidos en el periodo en el cual el autor fue desplegado en misión de paz de MINUSCA con la doctrina que se estudia en las Escuelas de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas de Argentina, Perú, la doctrina aplicada en OTAN y los casos de estudio referentes a la misión.

Y la tercera parte procura analizar la integración de los componentes y elementos innovadores de la MINUSCA con las fases temporales, así como analizar la situación particular del ataque a Bangassou (Ciudad al sud este del país) y su repercusión en el modelo de DO que permita entender si estos contribuyeron o no al éxito de la misión.

La presente investigación tendrá un alcance a los centros de capacitación de Naciones Unidas certificados en despliegue de misión de paz, así como los involucrados en estudios de Misiones de Paz bajo imposición de la paz y ambientes volátiles. Se limitará al estudio de cuatro elementos innovadores (EFD, CDG, PD, LO) del DO en la MINUSCA en el periodo del 2016 -2017, aunque la misión está en vigencia y se hayan firmado acuerdos posteriores y reformulaciones del mandato del 2014 y 2016, solo se analizarán los que se encontraban en vigencia en el periodo detallado y los actores en ese periodo, considerando que, es el periodo en el cual el autor fue desplegado en misión de paz de MINUSCA.

La investigación es del tipo DESCRIPTIVA, donde se realizó un estudio de la normativa existente de la ONU aplicadas a la misión de paz en situaciones de imposición de la fuerza como Misión Multidimensional Integrada de Estabilización, los mandatos y documentos de procedimiento para el cumplimiento de la misión a nivel estratégico operacional.

El diseño será NO EXPERIMENTAL; puesto que, no se manipularán variables y DOCUMENTAL basándose en revisión de libros de consulta, fuentes bibliográficas especializadas, trabajos de investigación y artículos relacionados a la temática.

CAPÍTULO I

EL ESCENARIO COMPLEJO DE LA MINUSCA

Desde el 13 de agosto de 1960, la RCA inicia su independencia libre del yugo de Francia en el centro de África. Como ecuatorial francés fue conocida como Ubangi-Shari desde 1910³; no obstante, sus primeros años estuvieron marcados por una política inestable y una serie de golpes de estado⁴. Hasta el periodo del estudio mantuvo una tensión interna donde los intentos por lograr prosperidad fueron desafortunados.

Los grupos armados Seleka⁵ y Anti-Balaka⁶ han sido protagonistas de un conflicto violento desde 2013. La coalición Seleka, compuesta principalmente por musulmanes, tomó el poder en marzo de 2013, derrocando al presidente François Bozizé. Durante su gobierno, cometieron numerosos abusos contra la población civil, lo que provocó la formación de las milicias Anti-Balaka integradas mayoritariamente por cristianos y animistas, quienes se organizaron con la finalidad de frenar los excesos de los Seleka y al pasar el tiempo actuaron con igual o mayor crudeza con la población musulmana, esta violencia provocó el caos en el país con ataques que dejaron como consecuencias el desplazamiento de poblaciones, la violación de los derechos humanos y crisis humanitaria.

La MINUSCA en la República Centroafricana

En el año 2014, con la Resolución 2149 del Consejo de Seguridad de la ONU, se formula un objetivo principal de la MINUSCA que consistía en proteger a los civiles y apoyar a la transición política, centrándose en el apoyo de desarme, desmovilización y reintegración de excombatientes con facilitación de la asistencia humanitaria, promocionando los derechos humanos y apoyando los estamentos de ejecución de la justicia y reconciliación nacional.⁷

3 De acuerdo con los escritos de Bradshaw, R., & Fandos-Rius, J. (2013). Central African Republic. In African Studies. Oxford Bibliographies.

4 De acuerdo con la enciclopedia británica como la historia de la República centroafricana de Giles y Otoole 2024.

5 De acuerdo con los informes de amnistía internacional, un grupo armado en su mayoría de religión musulmana.

6 Los Anti-Balaka en la lengua sango usada por los habitantes de la república centroafricana significa en castellano los antis-machetes pues era el arma usada por los Seleka para atacar a la población.

7 Se busca a través de la integración de la población, liberando tensiones entre la comunidad musulmana y no musulmana, regreso de desplazados y refugiados a sus lugares de origen, así como iniciativas de profesionalización de jóvenes en riesgo – informe de consejo de seguridad UN- S/2016/824.

Sin la intervención de la ONU, el estado fallido y con una extrema pobreza⁸ estaría alejado de tener alguna oportunidad de salir de forma progresiva y ordenada de la situación en la que se encontraba, tomando como principal objetivo la protección de su población quien en ese momento estaba en su mayor estado de vulnerabilidad, requería la intervención de los cascos azules por fases y con un esquema que posibilite el cumplimiento de la misión.

El Mandato de la ONU y los Objetivos Específicos de la Misión

La Resolución N° 2149 del Consejo de Seguridad de la ONU, aprobada el 10 de abril de 2014, reafirmaba el compromiso con la soberanía, independencia, unidad e integridad territorial de la RCA actuando en virtud del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas (Consejo de Seguridad de la ONU, 2014). La resolución destacaba la necesidad de una Operación de Mantenimiento de la Paz robusta que autorice el uso de la fuerza con la finalidad de proteger a la población civil, facilitar el acceso humanitario y apoyar la reestructuración de las fuerzas de seguridad centroafricanas. Además, subrayaba la importancia de la cooperación regional y el papel fundamental de la Comunidad Económica de los Estados de África Central (CEEAC) y la Unión Africana en la promoción de la paz y la estabilidad en la región (Consejo de Seguridad de la ONU, 2014).

La MINUSCA dentro de los alcances del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas se convertía en una misión de imposición de la paz con el uso de la fuerza armada para mantener o restablecer la paz y la seguridad internacionales; puesto que, el Consejo de Seguridad determinó la existencia de una amenaza para la paz (Ford 2011).

El mandato de la resolución incluye la protección de los derechos humanos y la necesidad urgente de poner fin a la impunidad en la RCA, llevando ante la justicia a los responsables de violaciones del Derecho Internacional Humanitario (DIH) y abusos de los Derechos Humanos (DDHH). La resolución condena enérgicamente los ataques contra los contingentes de la Misión Internacional de Apoyo a la República Centroafricana con Liderazgo Africano (MISCA) y destaca la necesidad de reforzar los mecanismos nacionales de rendición de cuentas. El objetivo final es

⁸ “La fragilidad de República Centroafricana” escrito por Carla Morasso y publicado en el Anuario IRI 2021. Informes de organizaciones como UNICEF y Médicos Sin Fronteras también destacan la situación crítica del país.

estabilizar el país y asegurar una paz duradera mediante un enfoque integral que combine los esfuerzos de la ONU y la Unión Africana (Consejo de Seguridad de la ONU, 2014).

La Protección, utilizando las herramientas y componentes necesarios para su ejecución, se manifestó cuando el Secretario General de la ONU visitó Bangui en abril del 2014 y destacó que las tropas francesas y africanas habían sido “sobrepasadas” por la anarquía en el país. A pesar del despliegue de fuerzas europeas dentro de EUFOR-RCA, era crucial el uso de la fuerza de la ONU para asegurar la construcción de un Estado estable (Morales González, 2014). Las primeras tropas de EUFOR-RCA, compuestas por gendarmes franceses, comenzaron sus patrullas el 9 de abril junto a las tropas francesas de Sangaris, aportando capacidades adicionales al despliegue africano⁹.

El enfoque integral es otro aspecto relevante. El país enfrentaba problemas financieros, logísticos y de comunicación; la falta de un sistema judicial en la RCA dificultaba el restablecimiento del orden público. La comunidad internacional puede aprender de esta crisis y enfocarse en actividades que promuevan la paz y la estabilidad en África procurando evitar situaciones similares. Un enfoque integral que combine las ventajas de la Unión Africana y la ONU es esencial en la estabilización del conflicto y el éxito de futuras operaciones de paz (Morales González, 2014).

Estructura Organizacional y Componentes de la MINUSCA 2016-2017

La estructura organizacional de la MINUSCA durante el periodo 2016-2017 tenía un enfoque claro en la protección de los civiles, el apoyo a la restauración del orden y la promoción de la paz en la RCA, integrando componentes militares, policiales y civiles, todos coordinados bajo el liderazgo del Jefe de la Misión.

Jefe de la Misión:

El Jefe de la MINUSCA tenía la responsabilidad final de la misión y reportaba directamente al Secretario General de la ONU, coordinaba las actividades de todos los componentes de la misión y aseguraba que se implementaran los mandatos establecidos por el Consejo de Seguridad de la

⁹ En el artículo de Morales del 2014, una operación de mantenimiento de la paz para la República Centroafricana detalla que, si bien el apoyo de fuerza militar francesa se dio desde 2013 a 2016, las capacidades militares de aporte fueron básicas por falta de equipo y entrenamiento de las tropas locales.

ONU. En 2016-2017, el Jefe de Misión era Parfait Onanga-Anyanga, un diplomático de Gabón, quien asumió funciones en 2014 y continuó en su puesto durante ese período.

Subjefe de la Misión: (Deputy Special Representative of the Secretary-General - DSRSG):

Era el segundo al mando y tenía responsabilidad en la implementación de los mandatos en los aspectos civiles, como el apoyo a la gobernanza, el proceso político y los derechos humanos.

Componente Militar

Comandante del Componente Militar (FC): El Comandante del componente militar reportaba al Jefe de Misión y se encargaba de las operaciones diarias de las fuerzas de paz, en 2016-2017, el comandante de las fuerzas, *Force Commander* en la MINUSCA era el Major General Balla Keïta, oficial de alto rango de Senegal, , en cumplimiento de los compromisos de rotación de la ONU.

El componente militar se organizaba en brigadas regionales que operaban en tres sectores de la RCA, estos eran:

- Sector Oeste: Con sede en Bouar, cubría las regiones occidentales del país.
- Sector Centro: Con sede en Bambari, abarcaba las áreas centrales.
- Sector Este: Con sede en Bria, se encargaba de las regiones orientales¹⁰.

En setiembre del 2016, la MINUSCA había desplegado 10.515 efectivos militares, lo que representa el 97,8% de su dotación autorizada de 10.750 efectivos, este despliegue incluyó 11 batallones de infantería, una compañía de fuerzas especiales, unidades de apoyo como una unidad de policía militar, cuatro compañías de ingenieros¹¹, una compañía de transporte pesado, tres hospitales de nivel II, tres compañías de transmisiones y tres unidades de helicópteros, una de las cuales consiste en helicópteros de ataque. La misión mantuvo 44 bases de operaciones y ajustará su capacidad de apoyo militar con la repatriación de dos unidades de transmisiones y la creación de una unidad de ingenieros adicional (Naciones Unidas, 2016).

¹⁰ De este sector depende la HO, de Bangassou, base donde el autor de este TFI fue desplegado en el periodo 2016-2017 donde centralizan los reportes e informes y luego son enviados a Bangui capital para su remisión a DPKO en NY.

¹¹ Una de las cuales estaba desplegada en BOUAR sector oeste y pertenece a la CIA de ingeniería de PERU.

Componente Policial (UNPOL)

La MINUSCA mantuvo una dotación autorizada de 2.080 efectivos de policía, incluidos 378 agentes de policía y 1.400 efectivos de unidades de policía constituidas. Al momento de prepararse el informe del 2016, la MINUSCA había desplegado 90 agentes de policía en todo el país y 288 efectivos de policía en Bangui en diversas dependencias, incluidos equipos móviles y de ubicación conjunta con la policía nacional y la gendarmería (Naciones Unidas, 2016).

La policía de la MINUSCA tenía la misión de apoyar la formación y el desarrollo de las fuerzas de seguridad nacionales de policía y gendarmería de la RCA, así como participar en actividades de mantenimiento del orden y la protección de civiles¹².

Componente Civil

Al 15 de septiembre del 2016, la MINUSCA contaba con un total de 1.148 miembros del personal civil desplegados, que comprendían 608 puestos de contratación internacional, 383 puestos de contratación nacional y 157 plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas. Las mujeres representaban el 25% del personal civil desplegado (Naciones Unidas, 2016).

Este componente se encargaba de la implementación de los aspectos políticos, DDHH, desarrollo social y apoyo a las instituciones gubernamentales de la RCA. Incluía varias secciones y unidades especializadas procurando proteger a la población local y documentar abusos. Asistencia Humanitaria y Coordinación de Ayuda, incluía el trabajo con ONG's y agencias de la ONU que buscaban proporcionar ayuda humanitaria a los desplazados y las personas vulnerables. Desarrollo y gobernanza, con la finalidad de brindar el apoyo en el fortalecimiento de las instituciones estatales de la RCA¹³. Política y diplomacia, en apoyo al proceso de paz y la mediación en el conflicto, con un enfoque en la reconciliación nacional.

Coordinación con Actores Locales e Internacionales.

La MINUSCA también colaboraba con una amplia gama de actores locales e internacionales, incluidas las autoridades nacionales de la RCA, las Organizaciones no

¹² Se encontraban en cada sector y dependiendo del estudio de seguridad se desplegaba personal internacional para instrucción o apoyo a la policía local en temas de procedimientos, así como manejo de personal policial y derechos humanos.

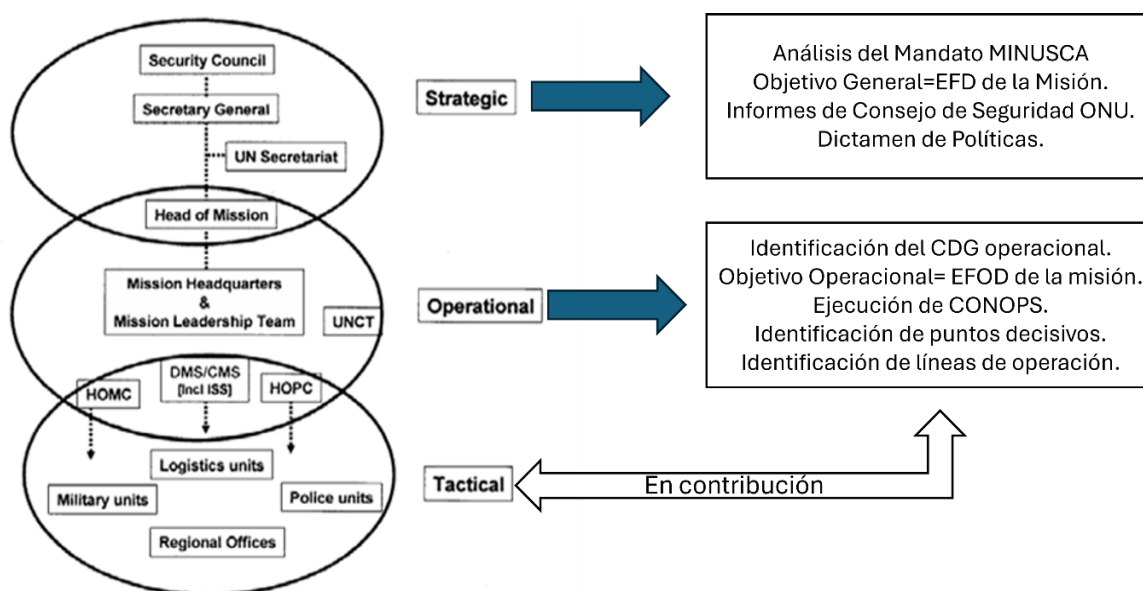
¹³ Con restricciones por legislación nacional que permitía una intervención de apoyo limitado.

Gubernamentales (ONG), la Unión Africana (UA), la Comunidad Económica de Estados de África Central (CEEAC), y otras agencias de la ONU como ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados) y OCHA (Oficina para la Coordinación de Asuntos Humanitarios), así como otras que proporcionaban información adicional sobre la situación local o regional pero sin intervención política solo de ayuda humanitaria¹⁴.

Todas las fuerzas desplegadas serán analizadas desde el nivel operacional de la misión con el DO, el análisis de la documentación brindada por el nivel estratégico, considerando los niveles de autoridad como se muestra en la figura 1.

Figura 1.

Niveles de Autoridad , mando y control de la ONU en relación con la MINUSCA.



Nota: Basado en los Niveles de autoridad, mando y control en las operaciones de mantenimiento de la paz de la ONU (Ford 2011).

Las fuerzas desplegadas de los componentes se concentraban, en su mayoría, en el cuartel general ubicado en Bangui, seguida por Bouar en el oeste, Kaga Bandoro en el centro y Bria del sector este, cerca al límite del sector centro, todas cercanas a la capital; sin embargo, las fuerzas

¹⁴ Entre ellas la Iglesia Católica a través de representantes, misioneros y autoridades como el Obispo Juan José Aguirre de la Iglesia de Bangassou, fundamental en el alojamiento de musulmanes atacados por grupos armados en mayo del 2017.

CAPÍTULO II

ELEMENTOS INNOVADORES DEL DISEÑO OPERACIONAL EN LA MINUSCA

En el Curso de Estado Mayor Conjunto encontramos en la doctrina y en libros de consulta a los elementos innovadores del DO, en este trabajo utilizaremos el Estado Final Deseado (EFD), el Centro de Gravedad (CDG), Puntos Decisivos (PD) y Líneas de Operación (LO) de la MINUSCA y como estos elementos se presentan por documentación oficial, mandatos, manuales, así como su empleo dentro del periodo de la investigación.

Estado Final Deseado: Identificación en MINUSCA

Cada mandato de misión es particular de acuerdo con el tiempo y situación del país, así como el propósito y finalidad de este, el cual puede contener de forma explícita un Estado Final Deseado (EFD) considerando su definición como la “la situación política y/o militar que debe existir cuando las operaciones se den por finalizadas en términos favorables.” (Kenny, Locatelli y Zarza, 2015, p. 62).

Cuando se inició la nueva misión en el año 2014, la imposición de la fuerza en la estabilización del país fue fundamental, el objetivo estratégico que se consideró en el mandato y en las resoluciones del consejo de seguridad de la MINUSCA fueron los de apoyar la creación de condiciones propicias procurando la reducción sostenible de la presencia y la amenaza de los grupos armados a través de un enfoque integral y una postura proactiva y sólida sin perjuicio de los principios básicos del mantenimiento de la paz¹⁵, con pasos determinados como tareas que se consideraron como objetivos secundarios.

El Objetivo Estratégico (OE) propuesto en este nivel y siendo un escenario complejo se considera como el EFD¹⁶, el mismo que fue variando en sus tareas y magnitud de la fuerza desde el año 2014, viendo su evolución y necesidades a fin de cumplir los objetivos secundarios propuestos. En el tiempo de estudio de la misión MINUSCA (2016-2017) se centraban en estabilizar la RCA, proteger a los civiles, facilitar la entrega de ayuda humanitaria y apoyar el proceso de paz de acuerdo con el Mandate UN MINUSCA S/2016/824 de setiembre del 2016.

¹⁵ De acuerdo con el mandato de la misión MINUSCA que fue establecido por el Consejo de Seguridad en su resolución 2149 (2014).

¹⁶ De acuerdo con el análisis de Lazo Santos, G. (2023). En la propuesta de una metodología para construir el esquema de la aproximación operacional, donde el Objetivo estratégico es el mismo que el EFD en situaciones complejas.

Estos objetivos orientarían todas las decisiones y la planificación a largo plazo de la misión, procurando que cada acción contribuyera a la consecución de un entorno seguro y estable. La claridad y realismo del EFD serían cruciales al guiar las operaciones y mantener el enfoque en los resultados deseados.

El EFD para la MINUSCA que se desprende, se determinó como: una RCA estable y segura, donde las instituciones gubernamentales funcionan eficazmente, los derechos humanos son respetados, y las comunidades pueden coexistir pacíficamente sin la amenaza de violencia armada¹⁷.

Centro de Gravedad: Identificación y Análisis en MINUSCA

La MINUSCA cuenta con manuales y directivas que pueden detallar el o los CDG en las misiones en las cuales el personal militar es desplegado, los cuales raramente estarán constituidos por un elemento simple, por lo general serán un sistema complejo, estructurado y organizado para que su fuerza y poder provenga de un cierto número de capacidades críticas (Kenny, Locatelli y Zarza, 2015).

Este apartado se centrará en el Centro de Gravedad (CDG) a nivel operacional. En el contexto de MINUSCA, el CDG propio se identificó utilizando la metodología de “Fines - Formas y Medios” los 6 pasos de Eikmeier¹⁸ como la legitimidad del gobierno centroafricano y la capacidad de las fuerzas de seguridad locales a fin de mantener el orden y proteger a la población¹⁹.

De un análisis de CDG, considerando el mandato UN MINUSCA S/2016/824 y los precedentes de la situación de la RCA se identifica, de acuerdo con la metodología de factores

¹⁷ Se observa un EFD a nivel operacional que involucra a todos los componentes desplegados en la misión y de forma especial la gobernanza local, regional y nacional, de acuerdo con el Mandate UN MINUSCA S/2016/824 consejo de seguridad 19 de septiembre de 2016.

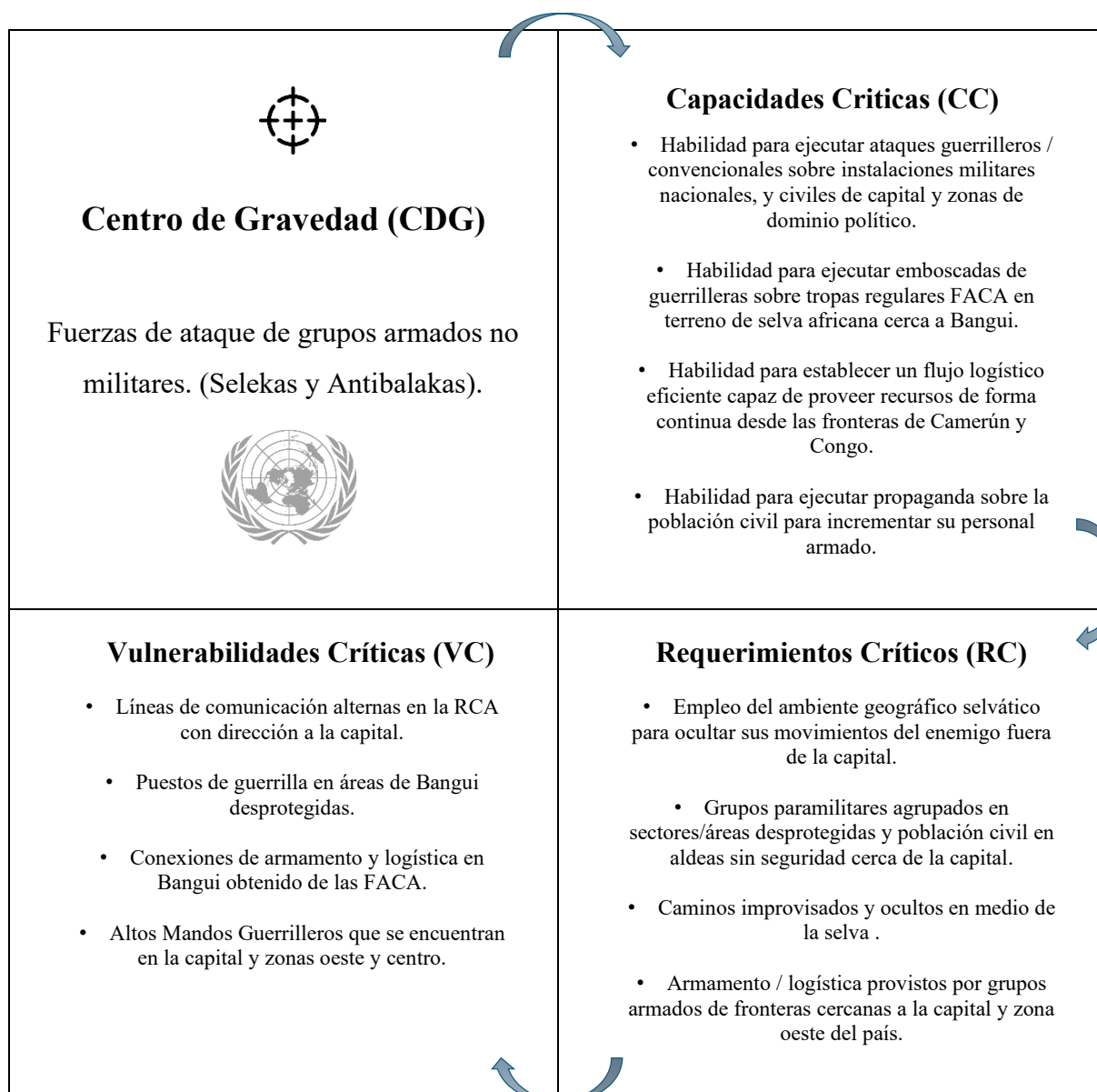
¹⁸ Dale C. Eikmeier, "Redefining the Center of Gravity," Paso 1: Identificar los fines u objetivos deseados de la organización. Paso 2: Identificar las posibles Formas = capacidades críticas. Paso 3: Enumerar los medios de la organización disponibles o necesarios para ejecutar la capacidad/crítica. Paso 4: Seleccionar la entidad (sustantivo) de la lista de medios que posee inherentemente la capacidad crítica para lograr el fin. Paso 5: De los elementos restantes de la lista de medios, seleccionar aquellos que sean críticos para la ejecución de la capacidad crítica. Paso 6: Completar el proceso identificando los requisitos críticos vulnerables a las acciones del adversario.

¹⁹ De acuerdo con el análisis del Mandate UN MINUSCA S/2016/824 consejo de seguridad 19 de septiembre de 2016, desde los puntos de acontecimientos políticos, seguridad y protección de los civiles aplicando los 4 pasos de Eikmeier.

críticos : “Capacidades, requerimientos y vulnerabilidades críticas” , el CDG en el nivel operacional son las fuerzas de ataque de grupos armados no militares (Selekas y Antibalakas).

Factores críticos : Capacidades, requerimientos y vulnerabilidades críticas.

Matriz de Análisis de los Centros de Gravedad



Nota: Basado en el libro arte y diseño operacional (Kenny, Locatelli y Zarza, 2015).

Puntos Decisivos : Identificación y Análisis en MINUSCA

Después del análisis de CDG propio y de la fuerza de oposición, podemos determinar los puntos decisivos (PD) en el DO de la MINUSCA, teniendo presente que los PD “Son terrenos, sucesos, condiciones, factores o funciones clave que, al ser obtenidos, brindan una ventaja notoria sobre el enemigo o contribuyen al éxito (por ejemplo, creando un efecto deseado o permitiendo el logro de un objetivo). Si bien no son en sí mismos un CDG, son claves en su protección o neutralización. Los PD más importantes pueden surgir del análisis de factores críticos del enemigo, puesto que resulta muy probable que, por ejemplo, las VCr de un CDG sean PDs y deban ser considerados en el proceso de planeamiento” (EMCO PC20-01 2023, p.12).

Para el PD1 se requerían fuerzas militares y de seguridad de UN organizadas, equipadas y desplegadas en la capital Bangui y los tres sectores del país dentro de las bases inter agenciales desplegadas desde el 2014 con el refuerzo de personal necesario con la intención de cubrir necesidades de acción rápida para la protección de sus fuerzas y los civiles desplegados en estos sectores; para el PD2 se requería que el personal de la ONU desplegado pueda iniciar acciones de reclutamiento y entrenamiento de Fuerzas Armadas de la República Centroafricana (FACA) y fuerzas de seguridad policial nacional, en principio en capital y posterior desde los sectores cercanos a la capital, de acuerdo con su capacidad.

Para el PD3 las fuerzas nacionales tanto militares (FACA) como policiales serían desplegadas para protección de civiles en Bangui y los sectores cercanos a las bases con un mando y bases propias en colaboración con el personal de la ONU; para el PD4 las bases de Headquarters (HQ)²⁰ por sectores y bases de trabajo integradas deberían estar completamente instaladas y cubriendo todas las necesidades de la misión para un alcance y despliegue inmediato, con fuerzas de tarea, batallones de ingeniería y atención medica de primeros auxilios y cirugías primarias con el personal y logística adecuada.

Para el PD5 los grupos armados en la RCA debieron ser identificados en la capital imponiendo fuerzas de seguridad desplegadas en posiciones relativas favorables donde se puedan controlar acciones de ataques hacia las bases de la ONU y la población civil; con el personal de la

²⁰ Es la denominación que se le da en la ONU a los cuarteles generales que pueden ser por misión (en su mayoría en la capital del país) o por sector, en caso de la MINUSCA se tenían tres HQ en el este, centro y oeste.

misión. Implementando operaciones de Desarme, Desmovilización, Reintegración y Repatriación (DDRR) se procuraría reducir al mínimo la capacidad de combate de los grupos armados en la capital y facilitar su reintegración en la sociedad, así llegar hasta el PD6 proponiendo o imponiendo a los líderes de los grupos armados el desistimiento de sus acciones mediante la aplicación de la ley, negociaciones o adhesiones para que la organización a su mando pierda su estructura.

Para el PD7 los grupos armados sin una estructura de liderazgo y con guerrilleros reintegrados en la sociedad, desarmados y disueltos pueden ser controlados por las fuerzas nacionales y sus representantes, firmarían los acuerdos de paz que garanticen la estabilidad del país en un tiempo prolongado; para el PD8, la población civil que fue desplazada por los ataques y dominio de los grupos armados puede ser movilizado y reubicado a los lugares de origen con protección y garantías de sus DDHH por la ONU, las FACA y las fuerzas de seguridad policial nacional.

Para el PD9 la tarea de los batallones de ingeniería de la ONU tiene la misión de terminar de reconstruir las carreteras, puentes y líneas de comunicación de la RCA con escoltas de seguridad de las fuerzas de tarea de la MINUSCA que permitiría garantizar su seguridad y la de la población civil de las aldeas cercanas a la capital, posterior para el PD10, las fuerzas militares y las agencias de la ONU, así como las FACA y la policía nacional de la RCA garantizarían la protección de los derechos de la población civil.

Para el PD11, tanto en la capital del país como en los sectores donde se encuentren las bases de la MINUSCA con cada componente militar, policial y civil deberían trasladar las funciones de autoridad al gobierno con las medidas necesarias para mantener su continuidad en el tiempo, finalmente para el PD12 se tendría un Estado de Derecho establecido y continuo, bajo la protección de las FACA ,las fuerzas policiales y los estamentos del Estado que garanticen la justicia y la protección de los DDHH en la población.

De acuerdo con lo establecido en el mandato de la MINUSCA, con el cumplimiento de estos 12 PD se alcanzaba el OE. Se evidencia que dichas acciones se centraban en un área operacional circundante a la capital, dejando de lado acciones en el resto del territorio de la RCA. Asimismo, es notable que no se consideró una estrategia de salida de la fuerza de la ONU con claridad.

Líneas de Operación : Identificación y Análisis en MINUSCA

Se tomaron en cuenta las funciones de los componentes tanto militar, policial o civil que integran la MINUSCA teniendo en consideración que las Líneas de Operación (LO) se definen como como: “Conexión de acciones relacionadas entre sí, cuya ejecución permitirá ir alcanzando los puntos decisivos/condiciones decisivas, que a su vez darán acceso al centro de gravedad, para alcanzar el objetivo operacional” (Kenny Locatelli y Zarza, 2015,p. 84).

Para el Componente militar²¹(CM) de la MINUSCA se dividirán las LO en cuatro (04), mediante la agrupación de fuerzas con funciones similares para el cumplimiento de un objetivo; Las Fuerzas de Acción Rápida (FAR-QRF Quick Reaction Force), la Fuerza de Tarea Conjunta Bangui (FTCB), la Coordinación Civil- Militar (CIMIC) y las Compañías de Instrucción y Entrenamiento Militar (CIEM) se encontrarán en la LO de las Fuerzas de Tarea (FT).

Las Unidades militares de transporte (UT), cuentan con medios aéreos, marítimos y terrestres que pueden ser para transporte de personal o material, la mayoría de estas se encuentran dentro de una base combinada de la MINUSCA, las Unidades de ingeniería (UI), integradas por fuerzas militares de diferentes países con los medios especializados para construcción o reparación de puentes, caminos y reconstrucción en caso de desastres naturales o por causas generadas por el hombre y las Unidades de Logística (UL) que tienen la función de proveer los requerimientos de la MINUSCA, desde las bases Integradas hasta los medios de bienestar para sus miembros se encontrarán en la LO de las Unidades de Transporte, Ingeniería y Logística (UTIL).

Los Observadores Militares (OM), por las funciones de proveer información sin armamento asignado y tratar directamente con la población civil o grupos armados no militares en la RCA formarían una línea de operación independiente. Sus reportes incluían dotar de inteligencia operacional al HQ de sector y de la misión para la toma de decisiones, los medios que tenían a disposición para su cumplimiento estaban establecidos en formatos estructurados y de comunicación vertical, lo que no permitía el flujo de información oportuno.

21 De acuerdo con la publicación de Abraszewski, A. T., Hennes, R. V., Krasulin, B. P., & Othman, K. I. (1995) donde se identifica el componente militar de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz y sus fuerzas adscritas.

Las Unidades Médicas (UM), por sus funciones de atención prioritaria a las fuerzas de la MINUSCA siendo personal civil o militar en tiempos de crisis y campañas cumple la función de dar ayuda a la población y atender en caso de emergencia a cualquier persona que necesite una intervención donde esté en riesgo su vida o su integridad, formarían una línea de operación independiente.

Para el Componente Policial (CP) de la MINUSCA se dividirán las líneas de operación en dos (02), mediante la agrupación de fuerzas con funciones similares para el cumplimiento de un objetivo: las Unidades de Formación Policial (FPU) y las Fuerzas de Seguridad Interna (FSI) se encontrarán en la LO de la Policía de Naciones Unidas (UNPOL).

Las Unidades Especiales de Seguridad Conjunta (USMS- Special Joint Security Units) por las funciones de proveer seguridad en los eventos importantes programados en la RCA en visitas de funcionarios acreditados de la ONU, visitas de altas autoridades extranjeras, elecciones generales o regionales, celebración de fechas significativas del país, entre otros; dentro de un determinado territorio formarían una línea de operación independiente.

Para el Componente Civil (CC) se dividirán las líneas de operación en cuatro (04), mediante la agrupación unidades especializadas con funciones similares para el cumplimiento de un objetivo; el Componente Civil de asuntos de Gobierno (CCAG), quien directamente actúa entre la ONU y el gobierno de la RCA centralizado en la capital procurando su permanencia en democracia, el Componente Civil de Asuntos de Justicia (CCAJ), quien asesora a los organismos de justicia nacional, evitando el abuso de poder y estrechando la reconciliación nacional, estos se encontrarán en la LO de Coordinación de Asuntos de Justicia y Gobierno (CAJG).

La unidad especializada en mantener las relaciones entre las autoridades de la MINUSCA junto con autoridades del gobierno centralizados en Bangui y los organismos internacionales no adscritos a la ONU, pero con un reconocimiento internacional, tales como, el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR), la Iglesia Católica, la Comunidad Musulmana, entre otros; se encontrará en la LO de la Unidad de Coordinación Civil (UCC).

El Desarme, Desmovilización, Reintegración y Repatriación (DDRR), por las funciones de operar de forma especializada con personal altamente calificado para el desarme de los grupos armados, que tienen armas de destrucción masiva , armas de guerra, minas antipersonales, armas

letales que amenacen la integridad de cualquier persona civil o militar antes o después de una intervención de imposición de la fuerza de las FT de la MINUSCA en la capital y sus alrededores. La DDDR por este motivo formaría una línea de operación independiente.

La Protección de civiles (POC), dadas sus funciones de asistencia humanitaria que no solo se realiza con medios físicos, sino también medios legales y acciones inter agenciales con presencia principal en capital, formaría una línea de operación independiente.

Es notable que, en la MINUSCA las LO eran estables y agrupadas de acuerdo con las necesidades del país; pero, no contaba con suficientes oficinas descentralizadas, movilidad para desplazamientos rápidos de personal militar de unidades especiales desde capital a otros sectores, existían ciudades que no tenían componentes de la ONU y solo los OM tenían el mayor despliegue cumpliendo con la función de brindar información situacional.

Como se muestra en la figura 3, Bangui, Bouar y Bria eran los pueblos con mayor presencia de la MINUSCA, 12 pueblos tenían una presencia mínima y Kouango, B. Kotto y Quanda no contaban presencia alguna de la misión, asimismo, las LO de FT, OM y UNPOL contaban con mayores unidades en el país, principalmente en capital.

Figura 3.

Distribución de Fuerzas y unidades de la MINUSCA distribuidas en la RCA 2017.

Línea de Operación (LO)	Ubicación geográfica en la RCA																T O T A L		
	SECTOR OESTE						SECTOR CENTRO						SECTOR ESTE						
	BANGUI	NOLA	BERBERATI	BOUAR	BOSSANGOA	PADUA	BAMBARI	SIBUT	K.BANDORO	NDELE	KOUANGO	B. KOTTO	BRIA	BANGASSOU	ZEMIO	OBO		QUANDA	BIRAO
FT : FUERZAS DE TAREA.	4		1	2	1		1	1	1				2	1				1	15
UTIL : UNIDADES DE TRANS., INGENIERÍA Y LOGÍSTICA.	4			2					1				2	1					10
OM : OBSERVADORES MILITARES.	2	1	1	1	1	1	1		1	1			1	1	1	1		1	15
UM : UNIDADES MÉDICAS.	2			1					1				1						5
UNPOL: POLICÍA DE LAS NACIONES UNIDAS.	3		1	1	1	1	1		1	1			1	1		1			13
USMS : UNIDADES ESPECIALES DE SEG. CONJUNTA.	4								1				1						6
CAJG : ASUNTOS DE JUSTICIA Y GOBIERNO.	2																		2
UCC : UNIDAD DE COORDINACIÓN CIVIL.	3			1		1				1			1						7
DDRR : DESARME, DESMOV., REINT. Y REPATRIACIÓN.	3			1						1			1						6
POC: PROTECCIÓN DE CIVILES.	3			1		1		1	1				1	1					9
TOTAL	30	1	3	10	3	4	3	2	9	2	0	0	11	5	1	2	0	2	

Nota: Basado en Mapa No. 4522 Rev. 8 - Feb 2017. UN.

CAPÍTULO III

EL ESQUEMA DE DISEÑO OPERACIONAL EN LA MINUSCA 2016 – 2017

En la resolución S/RES/2281 del 26 de abril de 2016, donde se extiende el mandato de la MINUSCA y de los capítulos anteriores encontramos que el EFD para la misión en 2016-2017, fue estabilizar la RCA, asegurando la protección de civiles, facilitando la entrega de ayuda humanitaria, y apoyando el proceso de paz y la restauración de la autoridad del Estado. De aquí se desprende el EFD de nivel operacional el cual se va a relacionar con los elementos innovadores del DO como el CGD, los PD y las LO en un esquema con fases que se representara en un esquema gráfico.

Información para Realizar el Esquema del D.O.

El EFD operacional de máxima fue; fuerzas de grupos armados no militares de Selekas y Anti-Balakas neutralizadas en el territorio de RCA y Fuerzas Armadas de la ONU y las FACA ocupando y consolidando el territorio del país. De mínima fue, asegurar la seguridad de la capital con fuerzas de seguridad / armadas FACA organizadas, adiestradas, equipadas e instruidas en capacidad de repeler agresiones internas garantizando la seguridad de Bangui ante posibles ataques de la guerrilla a fin de contribuir con la estabilización de la misión.

Los Objetivos Operacionales (OO) de la MINUSCA, se dividen en CUATRO (4): El primer OO fue proteger al país de las guerrillas , el segundo OO fue anular la capacidad logística de los grupos armados, el tercer OO fue asesorar y preparar a las fuerzas de seguridad de la RCA a fin de mantener la seguridad integral del país y el cuarto OO fue el DDRR con la implementación de programas para excombatientes²².

El CDG propio de la misión se centraba en la legitimidad del gobierno centroafricano y la capacidad de las fuerzas de seguridad locales para mantener el orden y proteger a la población, siendo el CDG operacional contrario, las fuerzas de ataque de grupos armados no militares (Selekas y Anti-Balakas).

²² De acuerdo con la Resolución S/RES/2281 (2016) Aprobada por el Consejo de Seguridad en su 7677ª del 26 de abril de 2016.

Relación Entre las Fases y los Elementos Innovadores del D.O.

Para hacer un esquema de DO es necesario tener claridad en los tiempos del desarrollo de la misión hasta alcanzar el EFD; aunque la MINUSCA aún no ha terminado, se pudieron identificar cuatro (4) fases; siendo la primera el despliegue inicial, la segunda, la movilización y posicionamiento, la tercera de operaciones de imposición de paz y consolidación y la última fase de transición hacia el control de paz y establecimiento de salida de la misión, las que se detallaran a continuación.

Fase 1:Despliegue Inicial.

En esta fase, fuerzas de la ONU fueron desplegadas de acuerdo con la disponibilidad y capacidad del personal civil de la MINUSCA y los cascos azules de los países miembros aportantes (*Troop Contributing Countries- TCC*)²³. En el componente militar era importante tener en cuenta las unidades de transporte, ingeniería y logística, apoyadas con las fuerzas de infantería y de reacción rápida, así como las unidades médicas con la finalidad de alcanzar el PD1.

Para el PD1; fuerzas militares y de seguridad de la MINUSCA organizadas, equipadas y desplegadas; el principal esfuerzo se delegó a la UTIL, siendo las fuerzas de apoyo la FT, los OM, las UM, la UNPOL y la UCC.

Tanto para el componente militar como policial, fue importante contar con autoridades de trayectoria en Misiones de Paz en África y experiencia en el terreno bajo el capítulo VII, imposición de la fuerza, así como personal de instructores calificados.

Para el componente civil, las unidades de despliegue con personal especializado en los sectores de la RCA tienen relevancia desde las unidades de coordinación civil, con la finalidad de alcanzar el PD2.

Para el PD2; personal FACA y fuerzas de seguridad policial reclutadas y entrenadas; el principal esfuerzo se delegó a las FT y a la UNPOL, siendo la fuerza de apoyo la UCC.

²³ De acuerdo con lo establecido en el artículo No 43, 44 y 45 del capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas de 1945.

Fase 2 : Movilización y posicionamiento.

En esta fase las fuerzas de la ONU, FACA y las fuerzas policiales nacionales se movilizarán de la capital Bangui a los HQ de los sectores del país para garantizar la seguridad y la protección de personal desplegado cerca de la capital , así como la población civil en las cercanías de las principales provincias de cada sector con la finalidad de alcanzar el PD3.

Para el PD3; fuerzas desplegadas con la FACA y ONU para protección de civiles; el principal esfuerzo se delegó a la UTIL, siendo las fuerzas de apoyo la FT, los OM, las UM, la UNPOL, la UCC y la POC.

Se buscaba un posicionamiento de forma integral que permita una continuidad en el tiempo de operaciones de imposición de la paz, considerando que, uno de los factores esenciales que hace influencia en el desempeño de las fuerzas ONU es la capacidad logística, ya que las unidades deben estar adecuadamente equipadas, tanto en términos individuales como por base instalada, con personal organizado e instruido y los materiales necesarios a disposición (Micha, 2005), con la finalidad de alcanzar el PD4.

Para el PD4; bases de *Headquarters* (HQ) por sectores y bases de trabajo integrado instaladas; el principal esfuerzo se delegó a las FT, siendo las fuerzas de apoyo las UTIL, los OM, las UM, las USMS, la UCC y POC.

Fase 3 : Operaciones de imposición de paz y consolidación.

En esta fase, ya que el mandato se encontraba dentro del Capítulo VII de la carta de la ONU y estaba autorizado el uso de la fuerza, el componente militar, policial y civil, en forma paralela realizaría operaciones militares de desarme de grupos armados²⁴, recuperación de aldeas y acciones de protección de civiles²⁵. Teniendo en cuenta que, “Los planes para el empleo de la fuerza armada serán hechos por el Consejo de Seguridad con la ayuda del Comité de Estado Mayor” (Carta de la ONU , 1954. p.15). con la finalidad de alcanzar el PD5 y PD6.

²⁴ De acuerdo con el Informe Brahimi: Report of the Panel on UN Peace Operations, párrafo 42; (A/55/305 – S/2000/809).

²⁵ Bajo lo establecido en la Carta de la ONU, capítulo VII , artículo 47 , “Se establecerá un Comité de Estado Mayor para asesorar y asistir al Consejo de Seguridad en todas las cuestiones relativas a las necesidades militares del Consejo para el mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales, al empleo y comando de las fuerzas puestas a su disposición, a la regulación de los armamentos y al posible desarme”.

Para el PD5; grupos armados controlados y desarmados en la capital; el principal esfuerzo se delegó a DDRR, siendo las fuerzas de apoyo las FT, los OM, las USMS, la UCC y POC.

Para el PD6; liderazgo de los grupos armados desestructurados; el principal esfuerzo se delegó a la UNPOL, siendo las fuerzas de apoyo las FT, los OM, los AJG y la UCC.

La coordinación entre el personal de la ONU y el personal del Gobierno en la RCA debería ser continua y su participación inmediata después de cada operación de imposición de la paz para su consolidación. Para lograr este objetivo, se deberán utilizar herramientas legales que aseguren la erradicación de la violencia, el restablecimiento del estado de derecho, el fortalecimiento institucional y la implementación de procesos de justicia relacionados con la violencia (Acebedo, 2020), que tiene como finalidad alcanzar el PD7, con impacto directo en el CDG del DO y el PD8, con protección y garantías de los DDHH.

Para el PD7; grupos armados disueltos y controlados con acuerdos de paz; el principal esfuerzo se delegó a los AJG, siendo las fuerzas de apoyo los OM, la UNPOL, la UCC y POC.

Para el PD8; población civil desplazada, debía ser reubicada a los lugares de origen con protección y garantías de DIH y DDHH; El principal esfuerzo se delegó a UNPOL, siendo las fuerzas de apoyo las FT, las UM, la CCC y POC, los cuales en este punto tendrían que contar con más personal especialista médico, legal y de ayuda psicológica.

Fase 4 : Transición hacia el control de paz y establecimiento de salida de la misión.

En esta fase, el liderazgo de los grupos armados se suponía reducido al mínimo y con apertura a firmas de acuerdo de paz, estabilización de las regiones de la RCA, bajo el control de las fuerzas de la ONU con el uso de sistema Shirbrig o UNSAS²⁶, con posibilidad de actuar y mitigar de forma independiente cualquier ataque de grupos armados reduciéndolos y llevándolos a los organismos de justicia que respetando sus derechos, den dictámenes justos para poner en

²⁶ UNSAS (United Nations Stand-by Arrangements System), SHIRBRIG (Stand by High Readiness Brigade), en el artículo de Micha 2021, “Las Operaciones de Paz de Naciones Unidas y sus principales dimensiones: Política, Legal, Logística-Financiera, Operativa y Humanitaria” menciona que los mismos fueron ideados para reducir ese lapso de tiempo de la estabilización mediante preacuerdos con los Estados; sin embargo, no han llegado a funcionar exitosamente.

seguridad a la población civil , considerando este momento como el más crítico de la misión en el establecimiento de la credibilidad de los cascos azules²⁷ para así alcanzar el PD9 y PD10.

Para el PD9; líneas de comunicación del país reconstruidas con seguridad de la MINUSCA; El principal esfuerzo se delegó a las UTIL, siendo las fuerzas de apoyo la FT, los OM , la UNPOL y la UCC.

Para el PD10; población civil con sus derechos protegidos, libres de amenazas de ataques; el principal esfuerzo se delegó a la POC, siendo las fuerzas de apoyo la FT, los OM, las UM, la UNPOL, los AJG y la CCC.

La ONU y las fuerzas nacionales debieron tomar el control de la situación y los órganos del gobierno se suponían fortalecidos para continuar por sí solos con la administración pacífica del país con diálogo y buscando la reconstrucción del Estado, teniendo en cuenta que, “Es imprescindible fomentar el diálogo político entre los actores en conflicto para llegar a concretar acuerdos sólidos que establezcan el punto de partida para efectuar la reconstrucción del sistema político y de allí la reconstrucción institucional y económica.” (L.Micha,2005.p,123) para así alcanzar el PD11 y el PD 12.

Para el PD11; el control y autoridad de la MINUSCA trasladadas al gobierno; el principal esfuerzo se delegó a los AJG, siendo las fuerzas de apoyo los OM, la UNPOL, la CCC y la POC. Por último, para el PD12; Estado de Derecho establecido y continuo con la autoridad nacional en el gobierno; el principal esfuerzo se delegó a los AJG, siendo las fuerzas de apoyo los OM y la CCC.

Aunque el DO puede mostrar al CONOP de la MINUSCA de forma gráfica, el mandato suponía que no tendría cambios en la situación del país o escalas de violencia que los lleven a salir de lo planificado en un año como mínimo, no tenía opciones de variación o revisión del DO en el

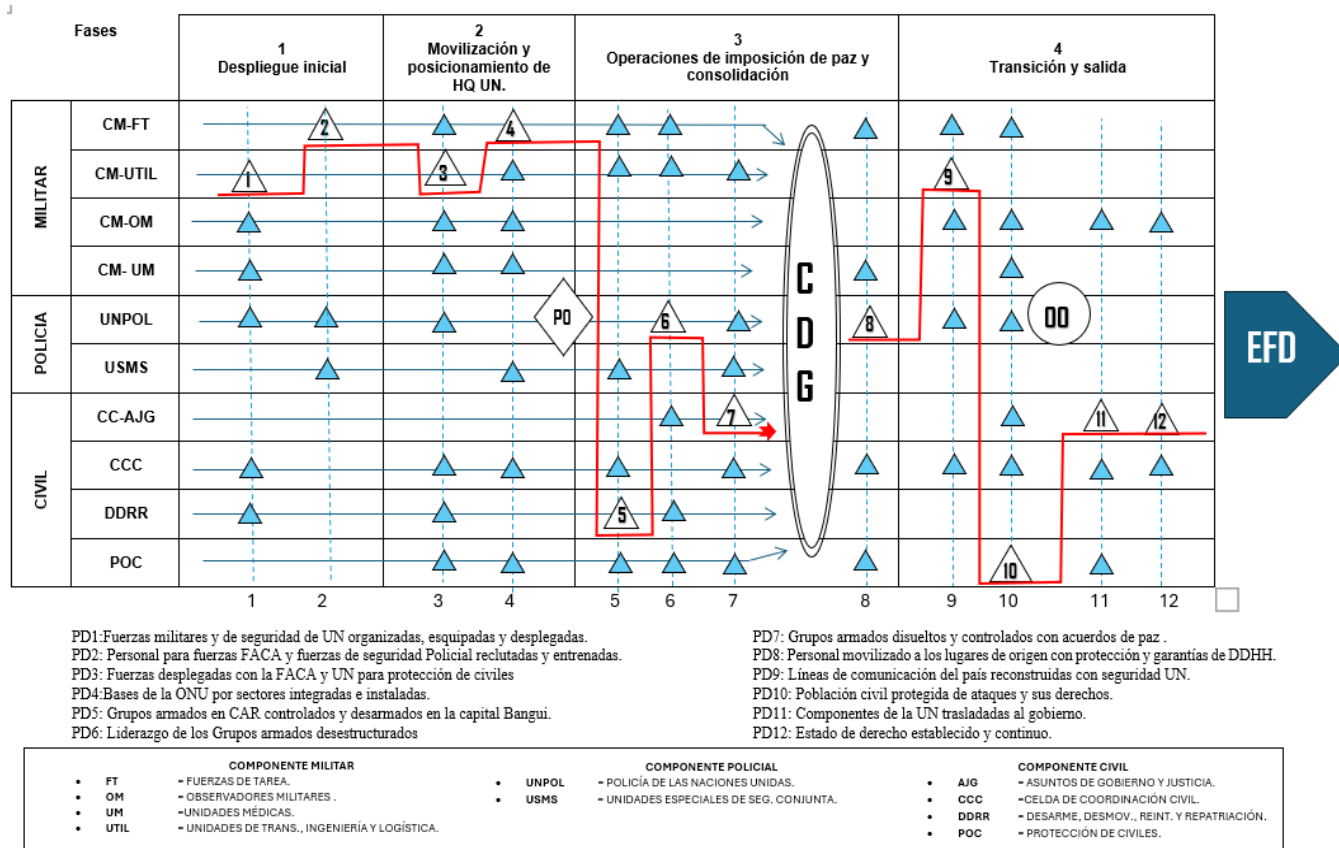
²⁷ Las primeras seis a doce semanas luego de un cese del fuego o un acuerdo de paz es normalmente el período de tiempo más crítico para establecer una paz estable y la credibilidad de los peacekeepers Informe Brahimi: Report of the Panel on United Nations Peace Operations, párrafo 87; (A/55/305 – S/2000/809).

desarrollo de la misión, el CDG o la toma de acciones oportunas para anticipar algún evento que lo desestabilice. El uso de la inteligencia operacional no se consideró para la toma de decisiones.

El DO deseado de la MINUSCA de acuerdo con lo anteriormente detallado, se puede ver a continuación en la figura 4.

Figura 4.

Esquema de Diseño Operacional de la MINUSCA 2016 - 2017.



Nota: Basado en el análisis de la información de MINUSCA en el 2016 y El arte y DO (Kenny, Locatelli , Zarza, 2015)

En el gráfico podemos ver que se pueden identificar los elementos que componen un DO; a pesar de lo anterior, los OO son amplios y no especificaban temporalidad, solo se visualiza una reactivación de la MINUSCA en 2016 con la participación de las fuerzas de cascos azules bajo el capítulo VII sectorizado con mayor presencia en capital, sin incremento de personal o bases de la ONU con misiones específicas sin estar alineadas a un fin, dejando de lado las zonas más vulnerables de fronteras y pueblos alejados.

Tanto el CONOP de la MINUSCA como cualquier otro DO elaborado no fue compartido a todos los miembros de la misión, si bien es cierto en estas misiones debe existir un grado de compartimentaje²⁸, no se mostraba claridad en las tareas que debía cumplir cada componente, todos cumplían funciones principales de fuerza apoyada y tampoco se estableció y difundió una estrategia de salida de la misión.

Todo lo expresado ut supra, desprende de una intención del mandato en el 2016 -2017, que se manifestaba como un deseo ambiguo, no teniendo claridad en la real identificación de las fases de la misión con respecto al tiempo de operaciones, tampoco se encontró puntos de decisivos claros que pudieran ser medidos en efectividad y eficiencia, así como las tareas que se realizarían de forma integral con todos los componentes de la MINUSCA.

El Ataque a Bangassou y el quiebre de la MINUSCA.

Las alertas de un cambio en la seguridad del país se dieron con los informes de los observadores militares²⁹ de todas las zonas de despliegue, siendo más cambiantes en el sector este (Bangassou, Bambari) desde enero del 2017.

La capital y cercanías mantenían rutas de riesgo medio-bajo, mientras las zonas alejadas pasaron a un riesgo potencial alto, la actualización de la situación y la toma de decisiones era lenta en la MINUSCA por su centralización en la capital y dificultad en el acceso a diferentes zonas de la RCA como se muestra en la figura 5.

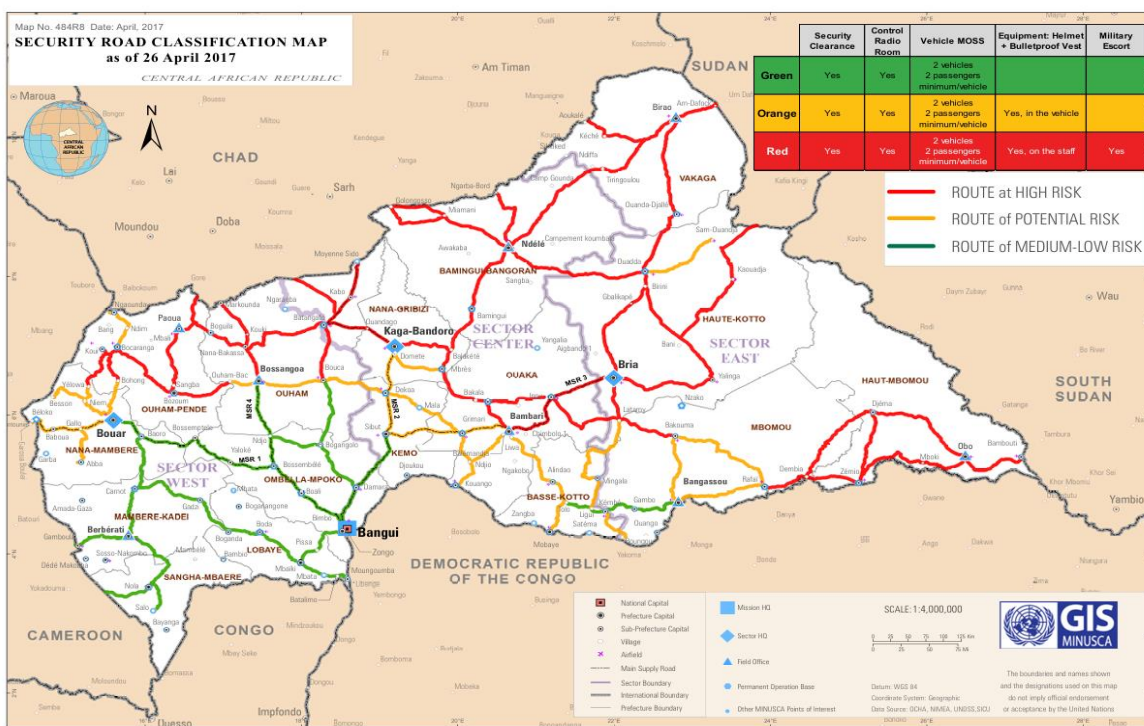
“Las zonas del país siguen siendo, en gran medida, inaccesibles al personal de la Naciones Unidas y otras fuerzas internacionales de mantenimiento de la paz, con la capital-Bangui- como centro de operaciones para todas las iniciativas en el país.”(R. Acebedo, 2020, p.18)

28 La carta de las Naciones Unidas de 1945 dice que el Consejo de Seguridad con la ayuda del Comité de Estado Mayor harán la planificación de la misión, como se desarrolló este debería quedar en reserva, pero las disposiciones deberían ser claras para la ejecución del plan y difundidas, esto traía confusión en el grado de reserva de la información que se debía manejar en cada nivel, pues no era totalmente compartida.

²⁹ Los primeros informes donde se hacía referencia a cambios de la seguridad fueron enviados en la segunda semana de enero del 2017, desde el Team de MILOBS de Bangassou, donde fui desplegado y presencié los movimientos de los grupos armados desde marzo y estuve presente en los días de ataque a Bangassou en mayo de 2017.

Figura 5.

Mapa de clasificación de seguridad de rutas en la MINUSCA de abril del 2017.



Nota: Mapa No. 484 Rev. 08 - Abril 2017. UN- Security Road Classification Map.

Los intereses del dominio del país habían cambiado, los grupos armados no militares habían modificado sus interés³⁰ y el CDG paso de ser dos grupos armados identificados y con organizaciones establecidas en la capital a **diferentes grupos armados de diversos intereses alrededor del país y lejos de capital**, los Selekas y Anti-Balakas desintegrados en facciones y sin identificación de bando, habían tomado dominio sectorial en territorios donde no se había previsto en planificación alguna acción de protección de personal civil o DDR.

El 08 de mayo del año 2017, en la ciudad de Bangassou ubicada a 470 km aprox. de la capital de la RCA, una caravana de la compañía de ingeniería de Camboya con escolta militar de fuerzas de infantería de Marruecos fue atacada por un grupo armado cuando retornaba a la base,

³⁰De acuerdo con Acebedo 2020, la violencia en el país se manifestaba a través de los numerosos grupos armados con presencia de larga data, tiene raíces históricas, religiosas, políticas y étnicas, menciona también que, observar el conflicto armado interno desde tan sólo una de sus aristas-generalmente la religiosa, de acuerdo con la literatura revisada-representa es un error que no permite analizar la situación apropiadamente.

este ataque dejó un saldo de cuatro cascos azules muertos y ocho heridos ³¹, la agresión fue dirigida directamente a fuerzas de la ONU, significando también el inicio de acciones violentas planificadas de grupos armados contra las bases de la ONU de la zona este del país y contra la población civil.

El 13 de mayo, días después del primer ataque a la patrulla de cascos azules, se produce el ataque directo de la milicia Antibalaka contra la sede de la ONU en Bangassou, que cobró la vida de al menos doce civiles y un miembro de la MINUSCA³², marcando el inicio de una etapa de incremento de violencia que no se registraba desde el año 2014, “La violencia fue provocada por el aumento de la competencia entre los grupos armados por el control sobre los recursos, cada vez más agravada por las tensiones entre comunidades y grupos étnicos, sobre todo entre musulmanes y cristianos” (Consejo de Seguridad, 2017, p.3).

Esta situación involucraba a distintas regiones en el país incluyendo entre ellas a Alindao, Bambari, Bangassou, Bria , Kaga Bandoro y PK5 en la capital Bangui. Según la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) de la ONU en el mes de mayo se hizo el seguimiento de más de 19.000 personas desplazadas en la sub-Prefectura de Bangassou, de esas personas desplazadas, más de 13.000 eran niños³³.

Lo que empezó en mayo en los alrededores de Bangassou y Bria, contribuyó al empeoramiento de la situación de la seguridad en gran parte del país³⁴, las fuerzas de la ONU se habían fortalecido en la capital y las regiones importantes del país después de dos meses del ataque; sin embargo, no se habían alcanzado los PD y en consecuencia los OO de la MINUSCA, llevando a replantear sus necesidades y el DO. En la misión se podían identificar todos los elementos innovadores del DO, pero no tenía resultados favorables y los tiempos de decisión de nivel operacional seguían siendo lentos³⁵. ¿Qué era diferente en esta misión?

³¹ Reportaje de Cuatro cascos azules muertos y ocho heridos en un ataque en la RCA el 09 de mayo del 2017.

³² La ONU condena la violencia en RCA en Un news, DW- JCG (EFE, AFP) 15-05-2017.

³³ De acuerdo con información de la OIM en un comunicado del 31 de mayo del 2017.

³⁴ De acuerdo con el informe del Secretario General sobre la RCA en octubre de 2017, S/2017/865.

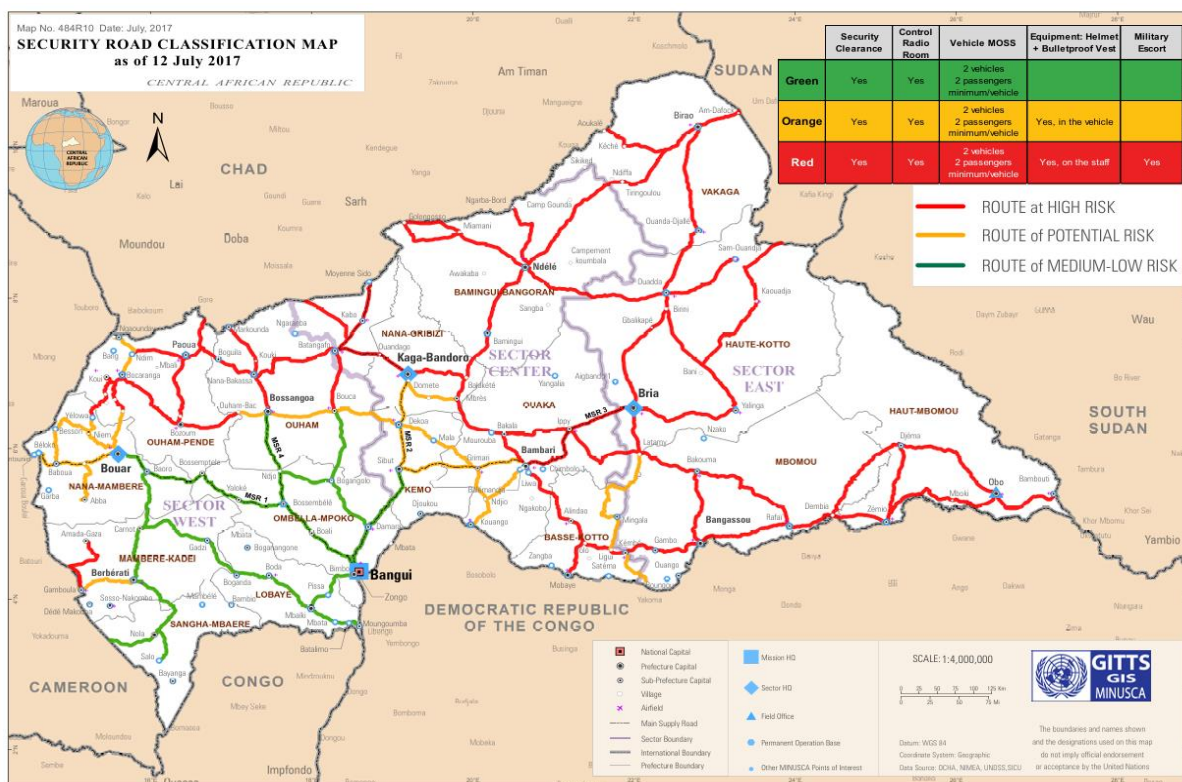
³⁵ De acuerdo con el informe Brahimi del 2000 desde la perspectiva operacional, para desplegar plenamente operaciones tradicionales deben ser dentro de los 30 días y dentro de los 90 días cuando en operaciones complejas de mantenimiento de la paz.

En posterior, se confirmó que los ataques de grupo armados fueron planificados con anterioridad, utilizando diferente tipo de armamento y manteniendo comunicación con equipos modernos, siendo un factor desconocido en la planificación por la falta de procesamiento de información oportuna, entonces: ¿dónde estaba la información de inteligencia brindada por los OM?

Asimismo, para mantener en control las zonas alejadas a la capital se rotaron a fuerzas especiales y de reacción rápida. El paso de una aparente calma a una situación Volátil, Incierta, Compleja y Ambigua (VUCA) era clara, considerándose actualmente como “la nueva normalidad” (Lawrence, 2013), la misma que se reflejó en los mapas de clasificación de seguridad como los que se observa en la figura 6.

Figura 6.

Mapa de Clasificación de Seguridad de Rutas en la MINUSCA de julio del 2017.



Nota : Mapa No. 484 Rev. 10 – Jul 2017. UNITED NATIONS- Security Road Classification Map.

Este concepto, VUCA, consistía en estar preparado para el creciente cambio, enfrentar el combate asimétrico, adaptarse rápidamente a armas y tácticas improvisadas, responder eficientemente a la inteligencia en batalla que permitió la tecnología, y para abordar la ambigüedad de quien era un “enemigo de combate” o un “civil inocente” (Millar, Groth y Mahon 2018), evidenciando los límites de la política general y la respuesta operacional de la MINUSCA.

La MINUSCA contaba con información, pero no era procesada con velocidad y oportunidad, tampoco utilizaba tecnología para obtener información de la ubicación o avance de grupos armados generando inteligencia, a pesar de ser una recomendación del informe Brahimi, “Las operaciones de paz podrían beneficiarse considerablemente de un uso más generalizado de la tecnología de los sistemas de información geográfica, que integran rápidamente la información operacional en los mapas electrónicos de la zona de la misión” (p. 258).

Por esta razón, en el informe del Secretario General de la ONU sobre la MINUSCA, en la evolución del desarrollo de los objetivos de la Resolución 2301 (2016), el Consejo de Seguridad prorrogó el mandato hasta el 15 de noviembre de 2017, sugiriendo nuevas medidas por la inseguridad del país, incluyendo mayor cantidad de presupuesto para la logística y personal desplegado, manejo de información en oportunidad y revisar el problema del país para enfocar todas sus fuerzas a lo que identificamos como el CDG.

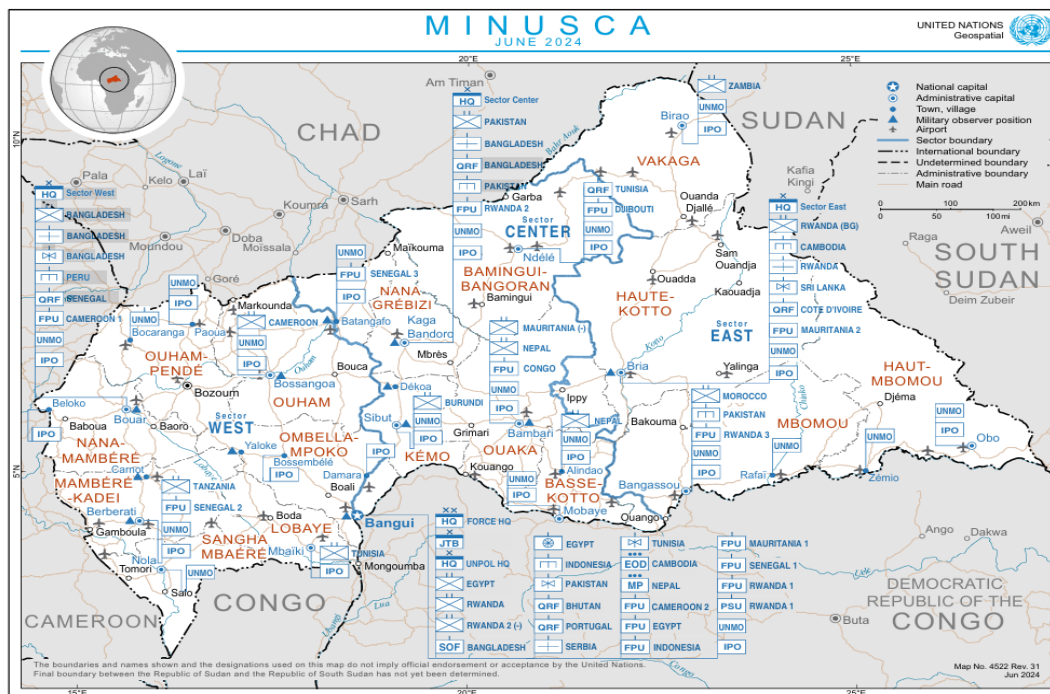
Se revisó el DO vigente para preservar la libertad de acción en un ambiente cambiante, el liderazgo del Comandante o jefe de la misión también debe ser determinante para anticipar las situaciones adversas y predecir sucesos con la finalidad de minimizar riesgos que dificulten el logro del objetivo operacional (Kenny, Locatelli y Zarza 2015).

Se debía actuar rápidamente utilizando el pensamiento crítico y creativo con la finalidad de proponer acciones que los líderes militares deben tener en cuenta bajo estas condiciones, “El pensamiento crítico y el creativo deben estar vinculados en las mentes de los líderes(...). Los líderes militares deben ser capaces de hacerlo en condiciones volátiles, inciertas, complejas y ambiguas (VUCA)” (Upton, T., Fosmoe, D., & McConnell, R. A. 2024, p.5).

Como primera medida se recomendó un aumento de 900 efectivos militares³⁶, reforzando la presencia militar con capacidad de despliegue rápido, manteniendo reservas listas para movilizarse con medios adecuados para hacer frente a cualquier amenaza a la población civil, incrementándose hasta la actualidad como se muestra en la figura 7.

Figura 7.

Mapa de la MINUSCA y fuerzas desplegadas en Junio de 2024.



Nota: Mapa No. 4522 Rev. 31 - Jun 2024. UN- Department of Field Support Geospatial Information Section.

La naturaleza de las Misiones de Paz ha cambiado y la identificación de los elementos de DO cobra más relevancia en ambientes VUCA, dónde solo el estudio, el análisis y la investigación son fundamentales para la toma de decisiones de los futuros líderes militares. En Bangassou las condiciones cambiaron y con ello la situación de la MINUSCA, la planificación también necesitó una revisión oportuna de los modos y medios para alcanzar el fin deseado, evolucionando de forma rápida con información actual y un liderazgo determinante.

³⁶ La recomendación del CDS después del informe del Secretario General sobre la RCA en octubre de 2017, con la RS/2017/865, recomendó este despliegue como el primero que se requiere para mantener estable las bases de la MINUSCA, posterior seguirían ajustando las fuerzas hasta la más completa en el 2024.

CONCLUSIONES

En la investigación, después de un análisis, se identificó que la MINUSCA en el año 2016, se realizaba bajo el Capítulo VII de la carta de la ONU de imposición de la fuerza y se determinó que la misión se dio en el nivel operacional. En el mandato se identificó el objetivo estratégico y los motivos por los cuales se retomó la misión con un enfoque integral y con las resoluciones del Consejo de Seguridad se relacionó el nivel estratégico y el nivel operacional. Con la estructura organizacional y el análisis de los componentes de la MINUSCA en el 2016, se identificó la magnitud de la fuerza de la misión, precisando el componente militar, policial y civil distribuido en tres sectores del país y observando mayor concentración en su capital Bangui; considerada suficiente para el cumplimiento de la misión por parte de la ONU.

De la documentación brindada por el nivel estratégico y el nivel operacional se identificó la integración de sus componentes bajo un mismo liderazgo a cargo del jefe de misión de la MINUSCA, quien delegaba la autoridad a los diferentes jefes de misión por sector, se identificó también a un Comandante de la fuerza militar sin delegación de autoridad.

De los mandatos del Consejo de Seguridad de la ONU con respecto a la MINUSCA se identificó el EFD que estaba relacionado con el objetivo estratégico asignado a la misión y con el análisis de los objetivos secundarios asignados se identificó al EFD de nivel operacional.

Se determinó el CDG propio como la legitimidad del gobierno democrático y el CDG de las fuerzas en oposición como las fuerzas de ataque de grupos armados no militares (Selekas y Anti-Balakas), mediante el uso de la metodología de factores críticos, determinando las CC, RC y VC en la matriz de análisis del CDG.

A su vez, las CC, RC y VC fueron esenciales para determinar los doce PD del DO, cada uno clave en su cumplimiento para contribuir al éxito de la misión los cuales se pudieron identificar y analizar con los informes del Consejo de Seguridad para alcanzar los objetivos propuestos en el periodo 2016-2017.

Teniendo la información de la estructura orgánica y los componentes se determinó, posterior a un análisis, la existencia de diez LO del componente militar , policial y civil, identificando su ubicación en el país y las unidades que lo conformaban en la MINUSCA, los cuales actuaban de

manera independiente o en conjunto de acuerdo con los esfuerzos que demandaría el cumplimiento de los PD.

Después de centralizar la información para verificar los requerimientos de un DO en la MINUSCA, se identificó cuatro fases, las mismas que se analizaron y se relacionaron con los elementos innovadores del DO de la misión; los cuales fueron diez LO y los doce PD, colocados en espacio y secuencia.

Cada PD identificado se relacionó con las LO de las fuerzas de apoyo y las fuerzas para apoyar, siendo estas últimas las responsables principales de llevar a cabo una tarea determinada por cada fase en la misión, determinando los objetivos y condiciones que serían contribuyentes al logro del OO y por consecuente el EFD.

Con la identificación, análisis y relación de cada elemento innovador del DO se graficó un esquema de DO de la MINUSCA incluyendo las fases derivadas de la directiva del nivel estratégico en el mandato de la misión al nivel operacional, tomando en consideración las recomendaciones del consejo de seguridad a principios del año 2016 y los actores en la RCA que cumplirían con el logro del objetivo propuesto para ese mandato.

Del párrafo anterior se desprende que, los elementos innovadores del DO fueron identificados y contribuyeron, solo en parte, al cumplimiento de las tareas que integraban el logro del OO, pues su existencia colocaba a la MINUSCA en un espacio con secuencia lógica de eventos que al alcanzar las condiciones requeridas podía garantizar el éxito de la misión, pero su eficiencia y eficacia no eran medidas. Siendo una misión de imposición de la paz, se demostró que no tuvo en cuenta para el planeamiento el ambiente VUCA de la RCA que demandaba la revisión constante y actualización del CONOP.

Se determinó que las fases se basaban en supuestos y deseos de la misión y no se encontró periodos de tiempo para el cumplimiento de los PD con las condiciones para cambio de fase, tampoco se encontró los organismos responsables de medir los resultados ni una estrategia de salida en el caso de cumplir el objetivo operacional y estratégico, lo cual constituye una nueva línea de investigación.

Del mismo modo, el análisis del ataque a Bangassou demostró que la MINUSCA tenía una organización estructural centralizada en la capital y las fuerzas militares y policiales que eran desplegadas no fueron suficientes para la protección de las bases de la UN y la población civil por la extensión geográfica del país.

De los manuales de procedimientos de las fuerzas de despliegue rápido del Componente Militar se identificó que, las operaciones militares de traslado de patrullas a zonas vulnerables no eran de forma preventiva, se requería una confirmación de ataque y demandaban una orden desde Bangui, con lo que se evidencio la perdida de inmediatez y oportunidad de las fuerzas de despliegue rápido.

Se demostró que la información brindada por los OM no se tomó en cuenta de forma oportuna para la revisión del CDG, el CONOP y por ende el DO. También evidencio la ausencia de inteligencia operacional que permita mantener la estabilidad de la misión mediante toma de decisiones para implementar acciones inmediatas en caso de amenazas que desestabilicen la MINUSCA como paso en el 2017, formando una nueva línea de investigación.

Además, como nueva línea de investigación, se encontró relación entre el liderazgo del Jefe del Componente Militar y la escalada de la crisis en la MINUSCA que pudo predecir y evitar situaciones adversas que se manifestaban desde principios del año 2017 hasta la fecha de los ataques directos a las bases de la MINUSCA. Evidenciando que, el tiempo de reacción para la toma de decisiones no fue inmediata para redirigir esfuerzos en la identificación del CDG propio y de las fuerzas contrarias, que se centran en las CC, RC y VC.

Esta investigación busca incorporar a los cursos de Comando y Estado Mayor Conjunto de Perú y Argentina, ejemplos reales donde se identifican los elementos del DO y son relacionados en las fases de una misión de paz, para luego, mediante una secuencia lógica de análisis, identificar su contribución al éxito en una misión de paz, como el que se presentó en MINUSCA en el año 2017, donde tuve la oportunidad de participar como OM durante el periodo en el cual se dieron los ataques a la base de la ONU de MINUSCA en el pueblo de Bangassou.

También servirá como guía para identificar los niveles de planeamiento y conducción de las misiones de la ONU, las diferencias de cada DO de acuerdo con el tipo de misión (mantenimiento de la paz o imposición de la paz) y la interpretación del mandato en el nivel operacional en un

esquema de DO como caso de estudio o análisis dentro del área de operaciones de paz y ayuda humanitaria. Servirá igualmente a los Comandantes y Jefes de Estado Mayor nombrados como máximo Jefe militar en Misiones de Paz o expertos oficiales desplegados en el DPO de New York a diseñar un plan de campaña acorde a cada necesidad.

Asimismo, abre nuevas líneas de investigación en los desafíos de Operaciones de Paz en ambientes VUCA, el empleo de la inteligencia operacional en despliegues de personal de la ONU, la estrategia de salida de una misión y la importancia del liderazgo del personal al mando de Misiones de Paz en el componente militar para la conducción de operaciones de imposición de paz bajo el capítulo VII de la carta de la ONU.

Es aplicable también al DO de todo plan de campaña que se desarrolle en tiempo de paz, con el empleo de fuerza a nivel estratégico y operacional que puede ser conjunta, combinada, de multidominio y/o multicapa que permita actualización de doctrina existente.

Finalmente, esta investigación tiene como aporte la aplicación de la metodología de identificación de elementos del DO en cualquier misión de paz, fácil de adecuar a cada necesidad y particularidad por los órganos de planeamiento del consejo de seguridad de la ONU o los órganos a nivel operacional desplegados en el campo, pudiendo ser considerada en la toma de decisiones de los países como Perú y Argentina para el despliegue de sus contingentes, OM o personal militar propuesto para ocupar cargos de planeamiento o de conducción en la ONU.

BIBLIOGRAFÍA

Las referencias que a continuación se indican establecen las lecturas e información básica, que han permitido dar orientación a la presente investigación

7.1. Libros

Kenny, A., Locatelli, O., & Zarza, L. (2015). *Arte y Diseño Operacional*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Editorial Visión Conjunta.

Lauriani Ide, C. (2022). *Arte operacional: teoría y práctica*. Centro de Estudios Estratégicos CEEAG.

7.2. Manuales

Abraszewski, A. T., Hennes, R. V., Krasulin, B. P., & Othman, K. I. (1995). Componente militar de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. Dependencia Común de Inspección.

Allied Joint Doctrine for Operational-Level Planning (AJP-5). (2017). Allied Joint Doctrine for Operational-Level Planning.

Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2023). PC 20-01 – Planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel Operacional. Argentina.

Ford, T. (2011). Comando de Operaciones de Paz de las Naciones Unidas. Peace Operations Training Institute.

United Nations Department of Peacekeeping Operations & Department of Field Support. (2008). Authority, command, and control in United Nations peacekeeping operations. United Nations.

7.3. Revistas

Kenny, A., Locatelli, O., & Zarza, L. (2017). Arte y Diseño Operacional: Una forma de pensar opciones militares. Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas.

Lawrence, K. (2013). Developing leaders in a VUCA environment. UNC Executive Development.

Martin, P. (2016). Las Operaciones de Paz en África, el caso de MINUSCA en República Centroafricana. Instituto de Relaciones Internacionales.

Micha, L. (2025). Factores que influyen en el desempeño de las fuerzas militares y de policía civil en Misiones de Paz. *Revista de Estudios Internacionales*, 34(2), 23-45.

Upton, T., Fosmoe, D., & McConnell, R. A. (2024). From research to reality: Cultivating VUCA-resistant thinking at CGSC. *Military Review Online Exclusive*.

7.4. Trabajos de investigación

Acebedo Espinoza, R. J. (2020). Desafíos para la construcción de la paz en la República Centroafricana. Universidad San Ignacio de Loyola.

Cattaneo, E. (2018). Análisis e Identificación de los Elementos del Diseño Operacional en la Invasión Alemana a Polonia de 1939. (Trabajo Final Integrador de Especialización). Escuela Superior de Guerra Conjunta, Buenos Aires, Argentina.

Curti, E. (2022). Labor de las Fuerzas Armadas. Nuevos escenarios, nuevas misiones y mayores responsabilidades. (TFI - UNDEF).

Motta, G. J. L. (2021). Estrategia Militar y Uso de la Fuerza en Operaciones de Paz de la ONU. (Tesis).

Murua, S. (2022). 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. (Tesis). Escuela Superior de Guerra Aérea, Lima, Perú.

7.5. Documentos electrónicos

Naciones Unidas. (1945). Carta de las Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/about-us/un-charter>

Naciones Unidas. (2016). Informe del Secretario General sobre la situación en la República Centroafricana (S/2016/824). Consejo de Seguridad. <https://undocs.org/S/2016/824>. New York: United Nations.

Naciones Unidas. (2020). Informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sobre el impacto del COVID-19 en la región. Naciones Unidas. <https://digitallibrary.un.org/record/3840606/?ln=es&v=pdf#files>

Organización Internacional para las Migraciones. (2017). Más de 19.000 desplazados tras un brote de violencia en la República Centroafricana. <https://www.iom.int/es/news/mas-de-19000-desplazados-tras-un-brote-de-violencia-en-la-republica-centroafricana>

Puertas, I. (2018). Análisis de las Operaciones de Apoyo a la Paz en la República Centroafricana. <https://www.seguridadinternacional.es/?q=es/content/an%C3%A1lisis-de-las-operaciones-de-apoyo-la-paz-en-la-rep%C3%BAblica-centroafricana>.

7.6. Informes del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas

United Nations Security Council. (2014). United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic (MINUSCA). A/RES/2149 (2014): New York: United Nations.

United Nations Security Council. (2016). Report of the Secretary-General on the United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic (MINUSCA). S/2016/582. New York: United Nations.

United Nations Security Council. (2016). Report of the Secretary-General on the United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic (MINUSCA). S/RES/2281. New York: United Nations.

United Nations Security Council. (2016). Report of the Secretary-General on the United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic (MINUSCA). S/Res/2301. New York: United Nations.

United Nations Security Council. (2017). Report of the Secretary-General on the United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic (MINUSCA). S/2017/513.

7.7. Noticias

Cuatro cascos azules muertos y ocho heridos en un ataque en la República Centroafricana, 09 de mayo del 2017. <https://news.un.org/es/story/2017/05/1378471>

7.8. Sitios web

United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic (MINUSCA). United Nations. <https://minusca.unmissions.org/>

7.9. Varios

Aguilar, S. L. C. (2019). Las Operaciones de Paz y la Protección de Civiles de Naciones Unidas: dos casos en África. X Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, Monterrey, México.

Ban Ki Moon. (2014). Aplicación de las recomendaciones del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. Sexagésimo noveno período de sesiones. Tema 52 del programa.

Bradshaw, R., & Fandos-Rius, J. (2013). Central African Republic. In *African Studies*. Oxford Bibliographies.

Eikmeier, D. C. (2010). Redefining the center of gravity. *Joint Force Quarterly*, 59(4), 156-158.

Giles-Vernick, T. L., & O'Toole, T. E. (2024). History of Central African Republic. In *Enciclopedia Británica*.

Lazo Santos, G. (2023). Una metodología para construir el esquema de la aproximación operacional.

Micha, L. (2021). Las Operaciones de Paz de Naciones Unidas y sus principales dimensiones: Política, Legal, Logística-Financiera, Operativa y Humanitaria.

Morales González, A. (2014). MINUSCA: Una operación de mantenimiento de la paz para la República Centroafricana. Documento de Opinión, 59/2014.

Morasso, C. (2021). La fragilidad de República Centroafricana. *Anuario IRI*, 2021.

Upton, T., Fosmoe, D., & McConnell, R. A. (2024). Cultivating VUCA-resistant thinking at CGSC. *Military Review Online Exclusive*.