



**MATERIA: TALLER DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**PLAN DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR**

**TEMA:**

Logística Militar Conjunta

Sistema logístico de material en operaciones militares de paz.

**TÍTULO:**

Apoyo logístico de material a las actividades sobre el terreno en el marco de una operación militar de paz.

**AUTOR:** My (EA) Sebastián MARINCOVICH

**PROFESORA:** Profesora Licenciada María Cristina ALONSO

**Año 2015**

## RESUMEN

En la actualidad, las operaciones militares para el mantenimiento de la paz constituyen, para las Naciones Unidas, uno de los medios más efectivos de ayuda a los países en conflicto, y para la República Argentina, uno de los instrumentos más relevantes para la construcción de un verdadero y eficiente sistema de seguridad internacional colectivo.

Este convencimiento mutuo sobre el rol de las misiones multinacionales de paz implica una constante revisión de la forma en que las mismas se conciben y se llevan a cabo. La experiencia demuestra que las mismas han evolucionado, volviéndose cada vez más complejas y requiriendo mayores capacidades de integración y complementación de los recursos que cada Estado miembro aporta.

Por lo expuesto, se planteó como objetivo general del presente trabajo, determinar si existe la necesidad de introducir cambios en la actual concepción logística conjunta para alcanzar una correcta integración e interacción entre el sistema de apoyo propio y el desplegado por Naciones Unidas en el área de una misión conforme a las nuevas exigencias operacionales.

En lo concerniente a la hipótesis inicial propuesta de que *“la actual concepción logística operacional permitirá alcanzar una correcta integración e interacción entre el sistema de apoyo propio y el desplegado por Naciones Unidas en el área de misión conforme a las nuevas exigencias operacionales”* ha sido corroborada mediante el análisis, descripción y comparación de los principales documentos y publicaciones editadas por Naciones Unidas con la propia doctrina conjunta vigente.

## PALABRAS CLAVES

Logística conjunta – Naciones Unidas – Operaciones militares de paz – Apoyo a las actividades sobre el terreno.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>Resumen.</b>	<b>i</b>
<b>Tabla de contenidos.</b>	<b>ii</b>
<b>Introducción.</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I EL SISTEMA DE APOYO LOGÍSTICO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL SOSTENIMIENTO DE SUS OPERACIONES DE PAZ, SU CONCEPCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO ACTUAL.</b>	<b>4</b>
Introducción.	4
Principales términos relacionados al apoyo logístico de las Naciones Unidas.	5
Descripción general de los procesos de apoyo logístico de Naciones Unidas.	8
Estructura de apoyo logístico en el área de misión	10
Hacia una transformación del apoyo logístico de las Naciones Unidas.	12
Conclusiones parciales del capítulo	16
<b>Capítulo II CONCEPCIÓN LOGÍSTICA CONJUNTA DE MATERIAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA PARA EL APOYO DE SUS FUERZAS DESPLEGADAS BAJO MANDATO DE LAS NACIONES UNIDAS.</b>	<b>18</b>
Introducción.	18
El sistema logístico de la defensa de la República Argentina.	20
La misiones de paz y la logística operacional.	22
Principales iniciativas de compromiso con las operaciones de mantenimiento de la paz.	26
Conclusiones parciales del capítulo.	27
<b>Conclusiones finales.</b>	<b>28</b>
<b>Bibliografía.</b>	<b>31</b>
<b>Anexos.</b>	
Anexo 1 – Glosario de términos y definiciones asociadas a las misiones de paz.	33
Anexo 2 – Listas de principales siglas empleadas por Naciones Unidas.	40
Anexo 3 – Gráfico Nro 01 - Organigrama de la estructura de la División de Apoyo Logístico de la ONU.	32

## INTRODUCCIÓN

Las cuestiones relacionadas con el apoyo logístico a las operaciones militares de paz ha sido una variable de elevada influencia y de relevante peso en las decisiones operativas que ha debido adoptar el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de Paz para materializar y dar cumplimiento a las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas.

El Consejo de Seguridad autorizó, entre 1989 y 1994, un total de 20 operaciones, incrementando con esto, exponencialmente, el personal desplegado sobre el terreno en forma permanente y con ello las actividades de apoyo logístico.

Ante esta creciente tendencia, por un lado materializada en un el mayor requerimiento de operaciones y por el otro en el incremento constante de las dificultades para cumplir las misiones impuestas, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (DAAT), a requerimiento de la Secretaría General, formuló y publicó, en el año 2010, la “*Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno*”. Este documento, permite comprender los retos que el sistema logístico de las Naciones Unidas deberá enfrentar en el futuro como parte del despliegue y sostenimiento de contingentes en el área de misión.

La República Argentina ha acompañado, desde todo punto de vista, las iniciativas sobre las operaciones para el mantenimiento de la paz emprendidas por las Naciones Unidas, lo que implicó, desde el punto de vista estrictamente logístico, asumir cada vez mayores responsabilidades a medida que las características de las misiones de paz evolucionaban y se transformaban.

La participación argentina en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH), a partir de 2004, remarcó la necesidad de desarrollar adecuadas capacidades logísticas de sostenimiento, las cuales ante todo deben ser entendidas como conjuntas y combinadas y requieren un importante esfuerzo de adaptación e integración a los actuales estándares del Sistema de Naciones Unidas.

Es así que, en septiembre de 2008, el Ministerio de Defensa publica el “*Informe para la Modernización del Sistema Logístico de la Defensa*”, estudio realizado por la Comisión de Asesoramiento Técnico para la Modernización del Sistema Logístico y que tiene por objeto orientar el diseño e implementación de un proceso integral de reforma de la logística, consolidando las

iniciativas emprendidas y sentando las bases para la constitución y efectivo funcionamiento de un sistema verdaderamente integrado, eficaz, eficiente y transparente.

Desde los más altos niveles de la conducción de la Defensa, se ha establecido que toda reforma que se emprenda debe considerar las crecientes demandas y exigencias del Sistema Logístico de Naciones Unidas, de forma tal de permitir el correcto cumplimiento de la misión subsidiaria impuesta al instrumento militar por el poder ejecutivo. (Argentina: Ministerio de Defensa, 2004)

Es por ello, que se considera que el creciente interés por las actividades de apoyo logístico parte de las máximas autoridades de las Naciones Unidas y del Instrumento Militar de la Nación debe ser acompañado por una revisión de los principales conceptos y concepciones fijados por la doctrina logística conjunta de nivel operacional, de manera de determinar si existe la necesaria e imprescindible coordinación y complementación entre el Sistema Logístico Conjunto Nacional y el Sistema Logístico de las Naciones Unidas. (Min Def, 2004)

En este sentido, se espera que esta investigación proporcione un aporte al campo de la logística militar conjunta, analizando la concordancia, armonización e interrelación conceptual y teórica entre la concepción logística propuesta por las Naciones Unidas y la que sustenta, a nivel operacional, las Fuerzas Armadas de la República Argentina.

El alcance de la investigación comprende la descripción, estudio y análisis de los principales documentos e informes emitidos por la Organización de las Naciones Unidas en relación con el apoyo a brindar a las actividades sobre el terreno, la documentación y normativa promulgada por el Ministerio de Defensa de la República Argentina en referencia al tema y la doctrina logística conjunta vigente.

En cuanto a las limitaciones, el tratamiento de la temática excluye aspectos logísticos técnicos y tácticos, asimismo, se evita introducirse en particularidades correspondientes al ámbito específico de cada Fuerza. De igual forma, tampoco se trata la problemática particular en torno a las finanzas y recursos monetarios de una misión de paz.

De lo anterior, se plantea el interrogante de ¿Es necesario introducir cambios en la concepción logística conjunta de República Argentina para lograr una correcta interacción entre el

sistema de apoyo propio y el desplegado por Naciones Unidas en el área de misión conforme a las nuevas exigencias operacionales?.

Es por ello, que el presente trabajo tiene como objetivo general determinar si existe la necesidad de introducir cambios en la actual concepción logística conjunta de las Fuerzas Armadas de la República Argentina para alcanzar una correcta integración e interacción entre el sistema de apoyo propio y el desplegado por Naciones Unidas en el área de una misión conforme a las nuevas exigencias operacionales.

Se han establecido como objetivos específicos de investigación, en primer término, describir la concepción, organización y funcionamiento del sistema de apoyo logístico de Naciones Unidas para el sostenimiento de sus operaciones de paz y en segundo término, describir los principios, fundamentos y conceptos rectores que orientan la actual concepción logística conjunta de material de la República Argentina para el apoyo a sus fuerzas desplegadas bajo mandato de las Naciones Unidas,

Se propone como hipótesis, que la actual concepción logística conjunta permite alcanzar una correcta integración e interacción entre el sistema de apoyo propio y el desplegado por Naciones Unidas en el área de misión conforme a las nuevas exigencias operacionales.

La investigación a realizar es de carácter cualitativo descriptivo, mediante el análisis de documentos, informes y manuales publicados por los órganos subsidiarios y dependientes de la Organización de las Naciones Unidas, la bibliografía y normativa aprobada y editada por el Ministerio de Defensa y el Estado Mayor Conjunto referente al tema y la doctrina logística conjunta vigente.

El trabajo está estructurado en dos capítulos, donde en el primero, se analiza la documentación emitida por las Naciones Unidas. En el segundo capítulo, se estudia la normativa vigente aprobada y publicada tanto por el Ministerio de Defensa, como por el Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.

## CAPÍTULO I

### EL SISTEMA DE APOYO LOGÍSTICO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL SOSTENIMIENTO DE SUS OPERACIONES DE PAZ, SU CONCEPCIÓN, ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO ACTUAL.

#### Introducción

A partir de año 1990, se produce un incremento en la cantidad y complejidad de las misiones de mantenimiento de la paz de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), observándose, en el siglo XXI, un aumento de estas pero de mayor magnitud que las anteriores y con nuevas características.

Poco tiempo después, en el “*Suplemento de la Agenda de Paz*” de 1995, se introducen términos adicionales, tales como construcción, imposición o consolidación de la paz y desarme, ampliando aún más el alcance de las misiones a cargo de las ONU (Rial, 2014).

Si bien, los términos anteriores no se encuentran específicamente descriptos en el texto de la Carta de las Naciones Unidas, se los ha agrupado, en forma consuetudinaria<sup>1</sup>, bajo los Capítulos VI (arreglo pacífico de controversias) y VII (acción en caso de amenazas, quebrantamientos de la paz o actos de agresión).

En general, las misiones comprendidas en el Capítulo VI tienen por cometido resolver pacíficamente un conflicto entre las partes, mientras que las del Capítulo VII implican el uso efectivo de la fuerza para preservar la paz y la seguridad internacional.

En cuanto al apoyo logístico, resulta de importancia definir la clase de actividad que la ONU decide desarrollar para mantener la paz y la seguridad internacional, ya que, según el tipo de misión que se trate, serán las características del mismo, de dónde provendrán los recursos y quién asumirá la responsabilidad de sostenimiento de las fuerzas.

En el presente capítulo se busca proporcionar una visión general sobre la conducción lo-

---

<sup>1</sup> Se considera que estos términos, sin estar explícitamente incorporados en el texto de la Carta de las Naciones Unidas, se han constituido en normas jurídicas internacionales por usos o costumbres. Es decir, se ha hecho uso de estos conceptos por costumbre que se desprende de resoluciones emitidas por el Consejo de Seguridad.

gística vigente en un área de misión de las Naciones Unidas, se describen los principales principios y conceptos rectores que actualmente guían y prescriben la ejecución del sostenimiento logístico de material y se analiza el impacto de las nuevas reformas que procuran transformar la prestación de servicios sobre el terreno para lograr mayor eficiencia.

Para el logro de este objetivo específico, se ha decidido emplear, como fuentes principales para sustentar el análisis, los manuales doctrinarios vigentes de las Naciones Unidas y la bibliografía básica que actualmente emplea el “*Peace Operations Training Institute*”<sup>2</sup> en los cursos que imparte sobre Apoyo Logístico.

Lo último, se fundamenta en la búsqueda de imparcialidad y claridad en el desarrollo, ya que existe sobre el tema multiplicidad de documentos y publicaciones de diversas organizaciones y autores, que aún siendo muy clarificadores, no reflejan la doctrina de las Naciones Unidas.

## **Desarrollo**

Las operaciones de paz de la ONU pueden presentar enormes variaciones en cuanto a la magnitud de medios y esfuerzos. Pueden comprender desde un pequeño grupo de observadores formado por personal civil, policial, militar o una combinación de todos, hasta una operación multinacional combinada por tierra, mar y aire en la que participen miles de efectivos militares y civiles y organizaciones no gubernamentales (Major Leslie, 2011).

En consecuencia, se hace necesario, en primer término, definir algunos conceptos asociados al apoyo logístico en el marco de una misión de paz, de manera de asegurar la consistencia, plena correspondencia y uniformidad en la terminología empleada, requisito éste ineludible para lograr un lenguaje común, base para una adecuada comprensión de la temática tratada.

### *Principales términos relacionados al apoyo logístico de las Naciones Unidas*

Ante todo, se debe considerar, en primer lugar, que todo término vinculado al apoyo logístico estará fuertemente influenciado por las circunstancias específicas de cada tipo de misión que se despliega, teniendo particularmente incidencia la tarea operativa que se impone, las exi-

---

<sup>2</sup> El Instituto para Formación en Operaciones de Paz se dedica a ofrecer, a nivel mundial, cursos accesibles y asequibles de aprendizaje a distancia en el área del apoyo a la paz, el socorro humanitario y las operaciones de seguridad.



gencias en tiempo y espacio, el personal, el material y los recursos disponibles y el medio ambiente y la infraestructura existente en el área.

En segundo lugar, también se debe tener en cuenta que el vocabulario propio de la ONU es muy amplio y variado, por lo cual se hace foco sólo en la terminología imprescindible al tema, adjuntándose como anexos una lista de siglas y glosario ampliatorio que facilite la comprensión.

*Concepto de apoyo logístico para las Naciones Unidas.* Según los manuales operativos vigentes, se define a la logística, dentro del contexto de las operaciones de paz, como la ciencia de planificar e instrumentar la gestión, traslado y mantenimiento de las fuerzas y materiales que se requieren en una misión, incluyendo actividades relativas a servicios de comunicaciones, ingeniería y aviación.

De esta manera, y según Kamran Baig, esta definición no solo se centra en las necesidades de las unidades militares y policiales, sino también en las del personal civil proveniente de diversos países, organizaciones y culturas (Baig, 2012).

*Apoyo logístico integrado.* Es entendido, siguiendo a Baig, como el proceso por el cual se combinan todos los materiales, recursos administrativos y sistemas de sostenimiento disponibles para crear un sistema de apoyo de máxima efectividad y mejor relación costo-beneficio (Baig, 2012).

*Logística internacional.* La ONU la define como el proceso de negociar, planificar, coordinar e instrumentar el apoyo logístico para los componentes civiles y militares de naciones y organizaciones internacionales. Es de resaltar que se incluye la acción de “negociar”, concepto que normalmente no es incorporado en las definiciones de “logística” comúnmente aceptadas.

En el marco de la Naciones Unidas, la logística internacional busca integrar todas las instalaciones, materiales, tecnologías y servicios, tanto públicos como privados, de los “Estados Miembros”, compatibilizando las diferentes políticas, programas y procedimientos, de manera de estructurar un único sistema de apoyo logístico en el área de misión (Baig, 2012).

*Principios de logística.* La logística de todas las misiones encaradas por la ONU debe regirse por determinados principios comunes, ya que todas ellas, independientemente de sus características, requieren de movilidad, flexibilidad y la participación de múltiples naciones.

En ese sentido, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (DAAT) ha fijado, como axiomas fundamentales que deben guiar la ejecución del apoyo logístico, los principios de responsabilidad, previsión, flexibilidad, economía, simplicidad, cooperación, suficiencia, rendición de cuentas y visibilidad (Naciones Unidas: DAAT, 2015). Estos principios se encuentran extensamente desarrollados en múltiples publicaciones, no obstante, a los fines de este trabajo, no se aprecia de relevancia extenderse en el tema.

*Autoabastecimiento.* Este concepto, de máxima aplicación en misiones de baja magnitud, encierra la idea de sostener a la fuerza mediante la infraestructura y servicios del lugar donde se la despliega. En determinadas circunstancias, puede constituir el mejor y más simple método de apoyo (Major Leslie, 2011).

*Estado miembro responsable.* En misiones de mediana magnitud, el apoyo puede centrarse en el contingente de un solo sólo Estado miembro. En estos casos, ese país asume la responsabilidad total del apoyo logístico y mantiene vínculos de reaprovisionamiento con su propia base, debiendo satisfacer las necesidades administrativas y logísticas de los contingentes de otras naciones (Baig, 2012).

*Grupo de apoyo logístico a las fuerzas (FLSG por sus siglas en inglés).* Las misiones de grandes proporciones pueden ser apoyadas por grupos de apoyo logístico especializado. Éstos, se organizan bajo un “Estado miembro responsable” que incorpora, a su estructura, a otras unidades logísticas pertenecientes a naciones participantes de la misión (Baig, 2012).

*Apoyo por medio de la contratación civil.* En determinadas circunstancias, y a medida que la misión se consolida, Naciones Unidas procura efectuar una readecuación de la estructura de apoyo logístico con la finalidad de lograr el máximo de economía sin afectar las demandas de las fuerzas y liberar personal militar para ser empleado en otras áreas de operaciones.

Ese objetivo, puede ser logrado incorporando medios y recursos a través de contratos con empresas civiles. Es así que, de resultar posible sostener una fuerza mediante la utilización de organizaciones civiles, sean públicas o privadas, a una buena relación costo-eficacia, se debe proceder a desafectar, gradualmente, el grupo militar de apoyo logístico (Baig, 2012).

Hasta aquí, se han desarrollado los principales términos, principios y conceptos básicos relacionados con el apoyo logístico, que interesan al objetivo de este trabajo. No obstante, no se puede ignorar que existe una amplia y variada terminología que guarda íntima relación con el tema y que por razones de extensión no sido expuesta. Por tal motivo, y a los efectos de complementar el desarrollo de la temática, se agrega, como Anexo 1, un glosario de definiciones y términos asociados a las misiones de paz y, como Anexo 2, un listado de las siglas empleadas.

#### *Descripción general de los procesos de apoyo logístico de Naciones Unidas.*

Según establece conceptualmente el United Nations Peacekeeping Missions Military Force Headquarters Support Unit Manual (2015), el sistema logístico de las Naciones Unidas prevé que las fuerzas de sus Estados miembros son, por norma, autosuficientes por un plazo considerado “*inicial*”, que abarca entre 30 y 90 días, lo que otorga tiempo al Cuartel General de la misión para organizar y estructurar la logística en el área de misión y culminar los “*Acuerdo de estado de las fuerzas/de la misión (SOFA/SOMA)*”<sup>3</sup>, los contratos y memorándums de entendimiento.

Finalizado ese plazo, la ONU empieza a suministrar efectos, fundamentalmente a granel, tales como agua, combustible, alimentos, productos consumibles de uso cotidiano y ciertos repuestos de vehículos. Además, proporciona ayuda y servicios en temas como alojamiento, almacenamiento, limpieza, lavado de ropa y manejo de residuos (Department of Field Support, 2015).

Al respecto, debe tenerse en cuenta que, según el United Nations Peacekeeping Missions Military Force Headquarters Support Unit Manual (2015), en todas las misiones, la continuidad del apoyo logístico depende de que la Secretaría General logre que uno o más países miembros acepten asumir la responsabilidad de crear el ya descrito FLSG.

A pesar de esto, la citada publicación resalta y advierte que, aún cuando sea establecido el FLSG, los países participantes deben ser autosuficientes en cuanto a elementos de reposición propios, en especial, en lo referente a uniformes y equipos de uso militar. Por lo tanto, no debe soslayarse el hecho que se deben mantener operativas líneas de abastecimiento propias independientes de las instaladas por la ONU (Department of Field Support, 2015).

---

<sup>3</sup> SOFA/SOMA son los documentos más importantes relativos a una misión y materializan los acuerdos entre Naciones Unidas y el país anfitrión en materia de estatus y el funcionamiento de la misión.

*Tipos de apoyo logístico.* Para gestionar las diferentes actividades logísticas que pueden desarrollarse en un área de misión, la ONU ha agrupado a las mismas por el objetivo que persiguen y las características técnicas que implican (cf. Major Leslie, 2005).

Bajo esta idea, se reconocen seis “tipos de apoyo”; estos son, servicios administrativos, apoyo en materia de abastecimiento, logística de transporte, mantenimiento de equipos, respaldo técnico, apoyo aeronáutico, logística de comunicaciones, necesidades de personal, servicios de seguridad, servicios contables, servicios médicos, servicios de adquisiciones y servicios generales.

Como puede observarse, la ONU reconoce como tipos de apoyo logístico varias funciones que normalmente les son propias al campo de personal (PC 14-02, 2012), sin embargo, se entiende que esta particularidad responde a una orientación y concepción que considerara a las mismas desde un punto de vista de prestación de servicios integral.

*Estructura de apoyo logístico del cuartel general.* Todos los Secretarios Generales Adjuntos<sup>4</sup> participan directa o indirectamente en la planificación, apoyo y mantenimiento de las misiones de paz (Baig, 2012). Aún así, mientras que el Secretario General Adjunto del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz es el responsable principal y directo de las misiones de mantenimiento de la paz (SGA/DOMP), el Secretario General Adjunto del Departamento de Apoyo a las Actividades en el Terreno (SGA/DAAT) tiene a su cargo la prestación de apoyo logístico y administrativo a todas las misiones de las Naciones Unidas.

*Departamento de apoyo a las actividades en el terreno.* Este órgano tiene a su cargo la gestión de todas las actividades de apoyo logístico de las misiones de mantenimiento de la paz y demás tareas de campo de las Naciones Unidas. Actualmente, se encuentra constituido por cuatro divisiones; la de apoyo logístico (LSD por su sigla en inglés), la de servicio de comunicación y tecnología, la de personal en el terreno; y la división de presupuesto y financiamiento en el terreno.

A los fines de este trabajo y conforme a nuestra doctrina, sólo corresponde describir y analizar a la LSD, ya que es la que dirige, controla y coordina los servicios de apoyo operativo, los servicios de apoyo especializado y el servicio de transporte, es decir, actividades del área de

---

<sup>4</sup> Secretarios Generales Adjuntos: son los funcionarios internacionales a cargo de los diferentes oficinas y departamentos en que se estructura la Secretaría General de las Naciones Unidas. (Naciones Unidas: Secretario General, 2015)

logística de material (PC 14-02, 2012).

La LSD, sobre la base de los informes del Secretario General, los mandatos del Consejo de Seguridad y la doctrina procedimental vigente, diseña la estructura de apoyo logístico particular para establecer, sostener y concluir operaciones de paz en el lugar del que se determine. Se incluye un organigrama de la actual estructura de la LSD como Anexo 3.

Un aspecto no menor, es que la LSD tiene, además, la responsabilidad de supervisar las operaciones de la Base Logística de Naciones Unidas en Brindisi (BLNU-B), Italia, la que gestiona los equipos y el “*stock*” de uso estratégico (SDS por sus iniciales en inglés) y brinda asistencia para el rápido despliegue de las misiones (Department of Field Support, 2015).

#### *Estructura de apoyo logístico en el área de misión*

Como se explicó, cada misión de Naciones Unidas es de naturaleza única, por lo que la estructura de apoyo logístico a las actividades en el terreno deben ser pensadas, diseñadas, desplegadas y retiradas conforme a los diversos factores que conforman la situación operacional en el área de misión. Asimismo, y dado que cada misión también cambia su naturaleza a medida que avanza, se vuelve indispensable reevaluar permanentemente la estructura organizacional en función de las necesidades operativas.

*Estructura organizativa básica de una misión.* Pese a lo expuesto anteriormente, el inicio de toda nueva misión depende, en gran medida, del apoyo logístico a brindar por las fuerzas armadas de los Estados miembros (Naciones Unidas: DAAT, 2015). Sin embargo, a medida que la situación evoluciona y conforme a la conveniencia económica, el sistema de apoyo logístico “*estatal*” puede transformarse en una organización íntegramente contratada en el ámbito civil y privado (Major Leslie, 2011).

Lo que normalmente no sufre profundas modificaciones, es la estructura organizativa básica de toda misión de mantenimiento de la paz. La que, desde un punto de vista logístico, esta integrada, en primer lugar por el responsable de la misión, cargo desempeñado por un “*oficial de alto rango*”<sup>5</sup>, que puede ser un Representante Especial del Secretario General, o bien, un oficial

---

<sup>5</sup> Como oficial de alto rango se entiende, en el marco de las Naciones Unidas, a todo funcionario internacional que sólo rinden cuentas a las Naciones Unidas y juran no solicitar ni recibir instrucciones de ningún gobierno ni autori-

militar designado como comandante de las fuerzas desplegadas.

De todos los oficiales superiores, a nivel del Cuartel General de la misión, que tienen responsabilidad y autoridad en materia operativa y logística, es el Director de Apoyo a la misión/Jefe de apoyo a la misión (DMS/CMS por sus siglas en inglés), el máximo responsable del sostenimiento logístico de la misión, luego del Jefe de Misión.

*Organización de los Servicios de Apoyo Integrado.* El DMS/ CMS, como parte de sus funciones, debe establecer un complejo sistema de apoyo logístico en el área de misión en el cual se integren los elementos de apoyo militar que aportan los Estados miembros y los elementos y recursos civiles que contrata la ONU.

La gestión integrada de ambos sistemas corresponde a una única entidad administrativa llamada Servicios de Apoyo Integrado (ISS por sus iniciales en inglés). El DMS/CMS brinda apoyo logístico en el área de misión, básicamente, a través de los ISS, cuyo propósito es asegurar que el sostenimiento de los componentes militar, policial y civil de la misión sea eficaz.

Los ISS, como órgano cívico-militar conjunto, poseen un director-supervisor civil, cuyo cargo se denomina “*Jefe de Servicios de Apoyo Integrado*” (CISS por su sigla en inglés) (Department of Field Support, 2015). Éste responde al DMS/CMS y es el responsable del control y coordinación de todos los recursos de la misión, de la eficiencia operativa de todos los ISS y de asegurar el cumplimiento de las normativas y directrices de ONU en lo que se refiere a apoyo logístico de una misión.

*Subjefe de Servicios de Apoyo Integrado (DCISS).* Este cargo, normalmente desempeñado por un oficial militar destacado “en comisión” por alguna fuerza armada de un Estado miembro, depende funcionalmente del CISS y orgánicamente del Jefe del Componente Militar. Su función, en términos generales, es ser el responsable directo de la planificación y la prestación del apoyo logístico en el área de misión.

*El componente militar.* Toda misión de mantenimiento de la paz posee, como parte integrante e independiente de la magnitud de las fuerzas desplegadas, un Componente Militar de la Misión

---

dad ajena a la Organización. Según la Carta de las Naciones Unidas, los Estados Miembros se comprometen a respetar el carácter exclusivamente internacional de las funciones del Secretario General y del personal y a no tratar de influir sobre ellos.

(MCM por su sigla en inglés) que se encuentra bajo el comando del Jefe del Componente Militar (HOMC). Éste depende directamente del Jefe de Misión (HOM) y ejerce el control operativo de todo el personal militar de la misión, incluidos los observadores militares (Baig, 2012).

Desde un punto de vista exclusivamente logístico, el DMS asigna funciones al componente militar conforme a los requerimientos de los usuarios y las características de las unidades o elementos y los tipos de apoyo logístico que estos disponga y pueda brindar.

El DMS de toda misión debe tener en cuenta, al asignar actividades, que la composición de las unidades logísticas desplegadas por los países miembros puede ser muy variada. A esta variedad, se le adicionan otros factores que ejercen marcada influencia, tales como, el nivel de autosuficiencia alcanzado, características de los materiales, el personal disponible, la posibilidad de complementación con el ámbito local e internacional y la infraestructura general del lugar.

*Oficial Principal de Logística.* El Cuartel General del componente militar está integrado por siete oficiales con responsabilidad de ejecución del sostenimiento logístico en el área de misión, además del mencionado DCISS. Entre éstos, y en relación con la logística de material, se encuentra el Oficial Principal de Logística (CLO por sus iniciales en inglés), responsable del planeamiento, ejecución y supervisión de todo el apoyo y sostenimiento de todo el componente militar presente en el zona de despliegue.

Hasta aquí, se ha expuesto, en forma muy sucinta, la concepción y funcionamiento vigente del sistema de apoyo logístico de las Naciones Unidas para sostener a sus contingentes en el área de misión. Pero este desarrollo se aprecia incompleto si no se analizan las actuales tendencias y transformaciones en las que se encuentra abocado el DAAT en la búsqueda de mayor eficiencia en el soporte a las actividades en el terreno.

*Hacia una transformación del apoyo logístico de las Naciones Unidas.*

Como principal documento a ser mencionado y considerado para comprender las modificaciones que se prevé instrumentar en un futuro inmediato vinculado con la prestación de servicios, se encuentra la “*Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno*” (GFSS por sus siglas en inglés) (Naciones Unidas: Secretaría General, 2010).

Este documento, publicado en enero de 2010, y tal como lo define el DAAT en su página web, *“es un proyecto quinquenal para transformar la prestación de apoyo a las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno para mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios”* (Naciones Unidas: DAAT, 2015)

Si bien el mencionado proyecto de modernización es muy amplio y ambicioso en su alcance y resultaría extremadamente extenso ser profundamente analizado en el marco de este trabajo, se aprecia necesario reseñar sus aspectos más relevantes referidos a la logística de material.

*Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.* En líneas generales, se puede resaltar que esta estrategia, según explicita su texto, *“se ha diseñado como un programa integrado y amplio que se basa en las enseñanzas obtenidas en varias décadas de experiencia operacional y se ha concebido para cumplir cuatro objetivos operacionales esenciales y dos objetivos relacionados con los efectos de la huella que deja el despliegue de misiones sobre el terreno”* (Naciones Unidas: Secretaría General, 2010).

Es decir que, ente todo, debe comprenderse que la misma no solo se enfoca en las actividades de apoyo a las misiones, sino por el contrario, es un replanteo integral de la forma de operar sobre el terreno de las Naciones Unidas.

En lo referente a la logística, es de destacar que la GFSS busca asegurar que las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno sean autosuficientes y que el apoyo pueda ser brindado y asegurado aún en situaciones de extrema dificultad.

*El nuevo ambiente operacional.* También la GFSS considera, en base a las experiencias recientes, que *“el entorno típico donde se desarrollarán las misiones es remoto, riguroso y cada vez más peligroso, en algunas ocasiones abiertamente hostil a la presencia de las Naciones Unidas”* (Naciones Unidas: Secretaría General, 2010).

Además, entiende que será común que *“la comunicación (para obtener apoyo y sustento) tome mucho tiempo y esté sujeta a interrupciones frecuentes y prolongadas de origen natural y humano. Los mercados locales de bienes y servicios sean limitados o no existan y el estado de derecho puede ser tenue o absolutamente inexistente”* (Naciones Unidas: Secretaría General, 2010).



Frente a estos retos, la GFSS propone un proceso *“para promover la innovación, la flexibilidad y la transparencia en los sistemas de apoyo”* (Naciones Unidas: Secretaría General, 2010). También se destaca que *“la rapidez en el despliegue de la misión es fundamental para la ejecución del mandato ya que siempre existe una oportunidad política para intervenir”* (Naciones Unidas: Secretaría General, 2010) y que *“las demoras y la subestimación de los problemas que planteará el apoyo pueden hacer que se desperdicie esa oportunidad”*.

A pesar de considerar los aspectos anteriores, la GFSS destaca que *“desde el punto de vista de aquellos a quienes se sirve, la velocidad y la calidad son dos de las dimensiones más importantes”*, resaltando a continuación que *“con demasiada frecuencia uno o ambos atributos han estado ausentes, lo cual ha tenido repercusiones directas en la credibilidad de las intervenciones de las Naciones Unidas y el prestigio profesional de la Organización”* (Naciones Unidas: Secretaría General, 2010).

Ante todo lo mencionado, la GFSS propone, a consideración de los Estados Miembros, *“cambios fundamentales que tienen por objeto mejorar la prestación de servicios en todos sus aspectos: por un lado, proporcionar apoyo rápido, completo y flexible a los componentes civiles, de policía y militar desplegados sobre el terreno, y por el otro, asegurar la eficacia en función de los costos y la transparencia”* (SG, 2010).

Como parte de esos *“cambios fundamentales”*, y en lo que atañe exclusivamente a la logística de material, se sugiere *“un nuevo modelo de prestación global de servicios en el cual se abandona la práctica actual y se introduce un cambio fundamental en la división de tareas existente, así como una reubicación de las funciones para mejorar la capacidad de respuesta y atender mejor las necesidades de las misiones sobre el terreno”* (SG, 2010).

Como documento claramente fija, la intención es que, en primer lugar, la Secretaría General siga estableciendo la dirección estratégica, ejerciendo la supervisión y adoptando decisiones en materia de políticas, pero abandone las actividades de prestación de servicios operacionales y la prestación de servicios.

En segundo lugar, se establece que un “Centro Mundial de Servicios” y “Centros Regionales de Servicios” asuman la mayoría de las funciones relativas a las operaciones y la prestación de servicios. Por último, llama a reducir la magnitud de los componentes de apoyo desplegado

sobre el terreno y que sólo se realicen actividades logísticas en lugares específicos de la misión.

*Nuevo modelo de prestación global de servicios.* Sobre la base de los principios generales ya desarrollados, la estrategia busca incidir con cuatro componentes distintos pero en forma integrada, mediante, en primer término, “*la creación de un Centro Mundial de Servicios reestructurando la actual Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi, Italia, y estableciendo Centros Regionales de Servicios, incluyendo la ya existente Base de Apoyo en Entebbe, Uganda, (RSCE por sus siglas en inglés) el cual proporciona servicios para misiones sobre el terreno de las Naciones Unidas en África oriental y central*” (SG, 2010).

Además, se plantea “*el establecimiento de módulos de despliegue para aumentar la velocidad y previsibilidad del despliegue de los componentes militar, de policía y civil de las misiones sobre el terreno, particularmente en operaciones de puesta en marcha o de intensificación de las operaciones*” (SG, 2010).

Sumado a esto, se proyecta “*la modificación de los arreglos de financiación de las misiones para acelerar el despliegue oportuno de los recursos materiales y humanos a las misiones*” (SG, 2010).

Como cuarto componente y último, se considera “*el refuerzo de la capacidad de respuesta, enfocado específicamente, en la utilización de las capacidades de la logística civil y la creación de capacidades internas mediante acuerdos de reserva (stand-by) con contratistas, fuerzas militares nacionales, consultores, incluyendo personal de reserva y permanente que pueda desplegarse con rapidez*” (SG, 2010)

Con estas reformas, la Secretaría General, a través del DAAT, busca lograr mayores niveles de eficiencia y eficacia en el apoyo logístico, reducir considerablemente las huellas logísticas<sup>6</sup> de las misiones y la exposición a riesgos, mejorar la seguridad y las condiciones de vida del personal, lo que promoverá una mayor calidad en la prestación de servicios.

Por último, cabe mencionar que la misma GFSS considera que “*son demasiadas las iniciativas de reforma que han fracasado por falta de atención sostenida e intensiva en la fase de*

---

<sup>6</sup> Se entiende por huella logística la acción y efecto de la presencia física de personal, equipamiento, recursos e infraestructura, incluyendo los procedentes de contratistas civiles, inherente al despliegue de fuerzas de combate, de apoyo al combate y de apoyo logístico en un área de misión.

*aplicación” y por lo tanto “solicita a los Estados Miembros que hagan suyas varias medidas concretas y adaptaciones del marco normativo existente para facilitar la aplicación de la estrategia, junto con la aprobación de recursos dedicados exclusivamente a la gestión del cambio” (SG, 2010).*

Esto último, significa que la estrategia planteada no tiene posibilidades de éxito si las naciones participantes en las misiones de mantenimiento de la paz no realizan un importante proceso de adaptación a las nuevas exigencias, ya que la tarea se visualiza como compleja y exige una modificación de las actitudes y prácticas existentes, fundamentalmente en las concepciones logísticas de las fuerzas militares puestas a disposición de la ONU.

### **Conclusiones parciales del capítulo**

Con lo desarrollado y analizado en el presente capítulo, se considera que se ha proporcionado una breve descripción y una aproximación sobre la actual concepción, los principios y los conceptos básicos que orientan el apoyo logístico de material en el contexto de las operaciones de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas y se ha delineado, en forma escueta, el proceso de profundas transformaciones que ha emprendido la Secretaría General, a través de la *“Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno”*, en procura de mejorar sustancialmente la prestación en el área de misión.

En consecuencia, se aprecia necesario efectuar una serie de conclusiones o reflexiones parciales que se cree contribuirán al objetivo general del presente trabajo y que se juzga conveniente desarrollar a continuación.

En primer lugar, no se puede dejar de hacer notar, ya que se considera central, que todo el sistema logístico actual se aborda y concibe como un complejo e integrado conjunto de componentes estatales y privados. A su vez, los elementos aportados por los diversos países miembros pueden llegar a estar constituidos por organizaciones militares y civiles.

Otra particularidad destacable, es que los recursos, tanto humanos como materiales, deben poseer, como característica distintiva, una elevada flexibilidad, para adaptarse a las múltiples particularidades que pueden presentarse en el despliegue de una misión de paz.

En este sentido, para las Naciones Unidas la capacidad o facilidad de las fuerzas para adecuarse a las distintas situaciones implica, necesariamente, ser autosuficiente, es decir, que debe poder auto sostenerse sin contar con ayuda, soporte o interacción con otras entidades externas, como mínimo, por un período de 60 días. Esto último supone mantener abiertas líneas de abastecimiento de bienes y servicios independientes y con conexión en el propio país.

Otro aspecto, que no debe ser obviado, es el rol protagónico que en toda misión puede llegar a desempeñar un país, al ofrecerse a asumir como Estado Miembro líder y asumir responsable de todo el apoyo logístico. Esto es de relevante importancia para los contingentes de otras naciones que dependerán de ese Estado para satisfacer sus necesidades administrativas y logísticas.

Como se ha expuesto, el DAAT utiliza, en la búsqueda de normalización, plantillas para fijar las características que debe reunir cada organización militar, desde los batallones a los hospitales. Usualmente, se generan serias dificultades cuando las unidades que ofrecen los países miembros no se corresponden con los criterios establecidos. Si bien existe cierto margen de flexibilidad, continúa siendo un requisito excluyente el asegurar que las fuerzas ofrecidas cuenten con la capacidad necesaria.

Por último es importante concluir que en toda la concepción logística de las Naciones Unidas en el área de misión se basa en el concepto central de que el apoyo logístico y la prestación de servicios en el terreno necesariamente debe adaptarse a cada misión. Es así que, dado que existe una extensa variedad de situaciones posibles, también existe una amplia gama de planes o “conceptos” logísticos.

De esta manera, el apoyo logístico deberá, necesariamente, adaptarse a la tarea a cumplir impuesta por la Secretaría General, las condiciones de espacio y tiempo, los recursos humanos, el entorno, el clima, la infraestructura y la disponibilidad de recursos en el lugar. El sistema de sostenimiento y apoyo podrá ser móvil o estático, civil o militar, contar con almacenamiento en el lugar o líneas de reaprovisionamiento hacia diferentes naciones, o bien, como ocurre en la mayoría de los casos, ser una combinación de todos.

## CAPÍTULO II

### CONCEPCIÓN LOGÍSTICA CONJUNTA DE MATERIAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA PARA EL APOYO DE SUS FUERZAS DESPLEGADAS BAJO MANDATO DE LAS NACIONES UNIDAS.

#### Introducción

Según el Libro Blanco de la Defensa 2010<sup>7</sup>, *“la política internación de defensa de la República Argentina se funda y orienta en el inequívoco respeto y promoción de la democracia, la soberanía e integridad territorial de los Estados, la autodeterminación de los pueblos, el respeto a los derechos humanos, la vocación por la paz y la justicia, el apego y la observancia del derecho internacional y del sistema multilateral como instrumentos insustituibles para regular las relaciones y resolver los conflictos entre las naciones”* (Argentina: Ministerio de Defensa, 2010).

En el citado documento, también se sostiene que el Estado argentino considera que las contribuciones al *“Sistema de Seguridad Colectiva de Naciones Unidas”* es uno de los aportes más trascendentes a los esfuerzos en procura de la paz internacional, empleando para ello a su instrumento militar fuera del territorio nacional, en el marco de las misiones de paz auspiciadas por la ONU y bajo los acuerdos y obligaciones asumidos por el país (Min Def, 2010).

Esta política y concepción de la defensa nacional y de seguridad colectiva, que implica una activa participación de las Fuerzas Armadas en misiones de paz, impone, ante las nuevas exigencias internacionales, una cuidadosa revisión y análisis de la doctrina logística conjunta y de los principios, normas y conceptos rectores que orientan el apoyo y sostenimiento de los contingentes militares desplegados bajo el mandato de las Naciones Unidas.

Dentro de este orden de ideas, en el presente capítulo se busca exponer y analizar los principales fundamentos que orientan la actual concepción logística conjunta de material de la República Argentina para sostener a sus fuerzas desplegadas bajo mandato de las Naciones Uni-

---

<sup>7</sup> El Libro Blanco de la Defensa es un documento oficial a través del cual se presentan los lineamientos fundamentales de la política y del sistema de defensa de un país, se transparenta el posicionamiento estratégico que adopta y posibilita a la ciudadanía el acceso a información clave vinculada al sector. La importancia que reviste la elaboración del Libro Blanco ha sido reiterada en numerosas ocasiones por diversos organismos y foros internacionales, entre ellos la Organización de Naciones Unidas (ONU). <http://www.libroblanco.mindef.gov.ar/>

das.

Para el logro de este objetivo, se ha resuelto utilizar, fundamentalmente, la documentación y normativa promulgada por el Ministerio de Defensa y las publicaciones militares conjuntas relacionadas al diseño, preparación y ejecución del apoyo logístico de material a proporcionar a los contingentes de las Fuerzas Armadas desplegados en operaciones militares de paz.

Esto último, se funda en la búsqueda de una visión global de la temática, evitando explorar aspectos técnicos y procedimentales específicos de cada fuerza, al mismo tiempo, se aprecia que las publicaciones oficiales, del más alto nivel de la conducción de la defensa, son las fuentes adecuadas para obtener la necesaria objetividad

### **Desarrollo**

Como se ha planeado en la introducción, la participación de la República Argentina en misiones bajo el mandato de las Naciones Unidas es una política de estado, que se concreta mediante la imposición a las Fuerzas Armadas de la misión secundaria de *“participar en operaciones de mantenimiento de paz y/o coaliciones multinacionales bajo mandato de Organismos Internacionales”* (Argentina: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012).

La trascendencia que el poder político le asigna a esta misión subsidiaria, también se evidencia al designar al Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas (EMCFFAA) como el máximo órgano responsable para entender en el empleo de los medios militares en tiempo de paz, lo que implica, por consiguiente, la ejecución de operaciones militares en el marco de la ONU (Argentina: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012).

En relación a esta responsabilidad, el EMCFFAA la asume a través del Comando Operacional de las Fuerzas Armadas, el que ejecuta el planeamiento operacional, conduce, coordina y supervisa las actividades que lleven a cabo los contingentes desplegados conforme a los respectivos mandatos de la ONU y las directivas políticas del Poder Ejecutivo (Argentina: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012).

Lo expuesto, permite visualizar, claramente, cuales son los máximos organismos o estamentos del Estado que intervienen en las decisiones políticas, estratégicas y operacionales en

materia de ejecución de operaciones militares de paz. Señalado esto, y para abordar la temática específica, se considera relevante, ante todo, exponer cómo interpretan los niveles decisorios mencionados la logística militar para las actividades en el marco de las Naciones Unidas.

*El sistema logístico de la defensa de la República Argentina.*

En el ámbito militar del año 2009, se define Sistema Logístico de la Defensa como “*aquel establecido para crear los vínculos de conducción, coordinación e instancia integradora logística, desde el Ministerio de Defensa (Secretaría de Planeamiento) y el Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, (Dirección General de Logística Conjunta), hasta alcanzar a la totalidad de los organismos logísticos del Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea, a través de sus respectivos Estados Mayores Generales*” (Argentina: Ministerio de Defensa, 2009).

El Sistema Logístico de la Defensa tiene como responsabilidad primordial la de generar y sostener las capacidades militares que emergen de la Política de Defensa Nacional, es por ello, que a nivel estratégico militar debe considerarse la existencia de dos categorías conceptuales de la logística de material, la “*genética*”<sup>8</sup> y la de “*sostenimiento*”<sup>9</sup> (Min Def, 2009).

Sin intentar negar la incidencia que ambas categorías de la logística militar tienen sobre las capacidades reales para desplegar y apoyar contingentes de las fuerzas armadas en misiones bajo mandato de las Naciones Unidas, se entiende que, en la ejecución de operaciones militares de paz y a los efectos de este trabajo, cobra mayor relevancia la logística de sostenimiento.

*Logística de Sostenimiento.* Esta categoría del Sistema Logístico tiene por objetivo prever y proveer todos los apoyos necesarios para sostener a las Fuerzas Armadas en el cumplimiento de sus misiones. Se efectúa, básicamente, a través de las funciones logísticas de abastecimiento, mantenimiento, construcciones y transporte que buscan hacer efectivo el sostén mediante la prestación de servicios (Min Def, 2009).

---

<sup>8</sup> Denominación, sin definición aún en la doctrina militar conjunta, que se aplica actualmente en el ámbito de la Defensa, a la logística de material destinada a desarrollar y ejecutar los programas y proyectos para el equipamiento mayor de las Fuerzas Armadas (sistemas de armas e infraestructura) (Argentina: Ministerio de Defensa, 2009).

<sup>9</sup> Denominación, sin definición aún en la doctrina militar conjunta, que se aplica actualmente en el ámbito de la Defensa, a la logística de material destinada a prever y proveer en general los abastecimientos, efectos, materiales, insumos, bienes y servicios comunes para el funcionamiento de las Fuerzas Armadas (Argentina: Ministerio de Defensa, 2009).

La logística de sostenimiento, a su vez, y según la concepción de nivel estratégico, puede subdividirse dos partes que, sin dejar de estar relacionadas, se consideran de ámbitos de actuación diferente; la de alistamiento<sup>10</sup> y la operativa<sup>11</sup>. Se debe resaltar que la logística de sostenimiento es, en esencia, integral y que debe caracterizarse por la integración, coordinación, apoyo mutuo y complementación de los distintos apoyos y servicios logísticos de los distintos componentes del instrumento militar, todo ello en procura de la debida eficiencia del sistema logístico conjunto (Min Def, 2009).

Según la Ley Nro 23.554 de Defensa Nacional y el Decreto Nro 727/06 Reglamentación de la Ley de Defensa Nacional, la responsabilidad básica sobre la “*logística de alistamiento*” recae en cada Fuerza Armada, por lo que podría considerarse a la misma, de naturaleza específica, en cambio la “*operativa u operacional*”, se encuentra a cargo del Estado Mayor Conjunto, por lo que su carácter es esencialmente conjunto-combinado (Min Def, 2009).

Sobre este punto, debe señalarse que el planeamiento, coordinación y articulación de la logística operacional con la de alistamiento corresponde a la “Jefatura IV – Logística” perteneciente al EMCFFAA, mientras que la responsabilidad de ejecución de la misma, en el apoyo directo a las fuerzas en operaciones en tiempo de paz, recaerá en Comando Operacional (Argentina: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012).

Una de las actividades operacionales que realizan las Fuerzas Armadas en tiempo de paz, y que dirige, coordina y conduce el Comando Operacional, es la participación del instrumento militar en las operaciones multilaterales de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

En consecuencia, el apoyo logístico que se proporciona a un contingente militar, en el marco de una operación de mantenimiento de paz, recae íntegramente en el sistema logístico militar, responsabilidad primaria del EMCFFAA y conducido por el Comando Operacional (Argentina: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2012).

*El sistema logístico militar y las misiones de paz de las Naciones Unidas.* La conducción política de la defensa ha impuesto, mediante leyes y decretos, que el cumplimiento de las misiones subsidiarias no debe comprometer las capacidades del instrumento militar para el efectivo cumpli-

---

<sup>10</sup> La logística de alistamiento es la relacionada con todas las actividades de preparación del material de las fuerzas para estar en condiciones de entrar en operaciones (Argentina: Ministerio de Defensa, 2009).

<sup>11</sup> La logística operativa es aquella destinada a brindar apoyo a las fuerzas en operaciones (Argentina: Ministerio de Defensa, 2009).



miento de su misión principal, por consiguiente, la participación de las Fuerzas Armadas en las operaciones multilaterales de Naciones Unidas debe ser considerada en términos estrictamente técnico-militares y como una variable más interviniente en el diseño, determinación y actualización de las capacidades del instrumento militar (Min Def, 2010).

Por consiguiente, puede deducirse que el planeamiento, preparación y ejecución del apoyo logístico de material que se brinda a una fuerza militar, en el marco de una operación de paz de la ONU, se sustenta en los principios, conceptos y normas que guían u orienten la conducción conjunta en el nivel operacional.

#### *La misiones de paz y la logística operacional.*

Como ya se ha expuesto, y conforme los aspectos doctrinarios vigentes, la planificación, conducción y ejecución de una operación de mantenimiento de paz en el área de misión corresponde al Comandante del Comando Operacional dependiente del EMCFFAA.

Entre las numerosas responsabilidades del Comandante Operacional en relación a las operaciones militares de paz, se encuentra, en particular, la de planificar, conducir, coordinar, supervisar y/o intervenir en la “*logística operacional (de sostenimiento)*” que permita a los contingentes militares, sean estos de carácter conjunto, conjunto combinado, específico o específico combinado, cumplir con su misión en el área de despliegue bajo mandato de las Naciones Unidas.

*La logística operacional.* Según el manual de estrategia y planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel operacional – La Campaña, se la define como un conjunto de actividades destinadas a prever y proveer sostén a las fuerzas asignadas a un teatro de operaciones (área de misión), proporcionando los recursos necesarios con la aptitud adecuada en calidad y cantidad, como así también en tiempo y lugar oportuno, a fin de satisfacer los requerimientos de las mismas en el efectivo cumplimiento de las misiones oportunamente asignadas (MC 20-01, 2013).

Visto desde la perspectiva de las operaciones de paz, es la logística dentro de la jurisdicción del área de despliegue, la que busca la solución a problemas logísticos concretos que se plantean en el ámbito de la preparación y ejecución de la misión bajo mandato de las Naciones Unidas (PC 00-01, 2013).

Estos problemas logísticos deben resolverse, al igual que en la campaña, mediante la planificación, ejecución y control de las acciones que permitan asegurar la capacidades necesarias de las fuerzas asignadas al área de misión en forma sostenida (MC 20-01, 2013).

Asimismo, el Comandante Operacional, como en todo teatro de operaciones, debe diseñar un sistema logístico particular, que se ajuste a la situación operacional, a las características del mandato de las Naciones Unidas y a las singularidades del área de misión en la cual se imponga desplegar fuerzas y medios (MC 20-01, 2013).

El Comando Operacional se apoya, básicamente, en los Estados Mayores Generales (EEMMGG) de cada una de las Fuerzas Armadas, enlazando y articulando a la logística de alistamiento (específica) con la operacional (conjunta) para asegurar y brindar sostén a las fuerzas que le han sido asignadas, en la ejecución de las operaciones previstas (MC 20-01, 2013).

En este orden de ideas, y a diferencia de la campaña, en una operación militar de paz se agrega la singularidad de que el Comandante Operacional no sólo debe enlazar e integrar su diseño logístico operacional particular con los sistemas logísticos correspondientes a los niveles estratégico, de alistamiento y táctico, sino además, con el sistema de apoyo desplegado por las Naciones Unidas en el área de misión (PC 14-02, 2012).

*Responsabilidades y atribuciones logísticas del Comando Operacional.* El comandante operacional tiene como primera responsabilidad asegurar el apoyo logístico sostenido que necesitan las fuerzas desplegadas en la zona de misión para lograr los objetivos impuestos durante toda la operación (MC 20-01, 2013).

La doctrina impone que, para poder cumplir esa responsabilidad, el Comandante Operacional posee las atribuciones necesarias para diseñar el sistema logístico y adoptar la organización necesaria y adecuada que apoye al contingente nacional en el área de misión para el logro de los objetivos operacionales (MC 20-01, 2013).

*El problema logístico.* Por similitud a los conceptos fijados para la campaña, se puede inferir que el problema logístico de una operación de mantenimiento de paz se sintetiza en el interrogante sobre la forma eficiente de prever y proveer sostén al contingente militar durante las múltiples

fases que compone la misma. Éste, se soluciona, también por similitud a una campaña, diseñando un sistema logístico particular, adaptado a las condiciones de la misión en cuestión y que esté en capacidad de satisfacer en todo tiempo las necesidades de apoyo de las fuerzas involucradas (MC 20-01, 2013).

*Criterios para el diseño del sistema logístico de una operación de mantenimiento de paz.* De los conceptos que se exponen en la doctrina conjunta para el establecimiento del sistema logístico particular se pueden deducir un conjunto de pautas que el Comandante Operacional debe observar en la concepción y establecimiento de la estructura de apoyo a las fuerzas a desplegar.

Se debe hacer notar que, doctrinariamente, se prescribe que la logística, como responsabilidad de comando y actividad de estado mayor, comprende tres etapas bien diferenciadas en el nivel operacional: planeamiento, ejecución y control. Aún sin entrar en detalles sobre las particularidades de las mismas, se puede considerar que se encuentran en conformidad con la concepción de apoyo de Naciones Unidas (MC 20-01, 2013).

En cuanto al ciclo logístico<sup>12</sup> de un teatro de operaciones, se puede afirmar que los conceptos vertidos son de aplicación para al área de misión de una operación de paz, no obstante, debe considerarse la particularidad que el mismo no es condicionado sólo por las capacidades propias del poder nacional, sino también por las de Naciones Unidas (MC 20-01, 2013).

Por su parte, los conceptos referidos al proceso de planeamiento logístico, como parte integral del proceso de planificación operacional, se aprecian adecuados a la naturaleza de las misiones de mantenimiento de paz, debida cuenta, que se hace especial hincapié en que las previsiones logísticas deben cubrir las necesidades de recursos derivadas del mismo.

También, y al respecto, debe destacarse que se señala que el planeamiento logístico, a nivel operacional, debe ser centralizado y en la ejecución debe tenderse a la descentralización. Este aspecto es de vital relevancia en una misión multinacional en el marco de las Naciones Unidas, ya que cobra marcada influencia en la correcta integración del sistema logístico propio con el dispuesto en la zona de operaciones donde debe desplegarse.

---

<sup>12</sup> La solución del problema logístico, cualquiera sea su magnitud, se realiza siempre a través de un proceso obligado, denominado ciclo logístico, que comprende el conjunto de actividades escalonadas en una secuencia lógica, necesaria para crear, sostener y mantener las fuerzas, mediante el procesamiento de los recursos logísticos. Requiere el desarrollo de las siguientes tareas básicas: determinación de requerimiento, obtención y distribución (PC 14-02, 2012).

*Bases para el funcionamiento del sistema logístico operacional.* En torno a las mismas, se puede resaltar, especialmente, que se estipula que la acción conjunta es la que conduce a la integración de esfuerzos, medios, comandos, organismos y procedimientos para obtener las ventajas del apoyo mutuo y coordinado (MC 20-01, 2013).

Otro concepto importante en las bases para el funcionamiento del sistema logístico, es el de la necesidad de adecuar toda la organización a las exigencias de los distintos tipos de operaciones militares y la de lograr una correcta integración de cada parte del mismo conforme con sus reales posibilidades propias (MC 20-01, 2013).

En referencia a los requerimientos, se fija que sólo debe solicitarse lo necesario para el cumplimiento de la misión, con una apropiada relación entre calidad y cantidad, buscándose evitar duplicaciones innecesarias de esfuerzos y medios (MC 20-01, 2013).

Con respecto a los criterios a observar para la actividad de obtención de recursos y medios, se determina, en forma precisa, que los efectos específicos deben provenir de cada Fuerza Armada y los de uso común a través la mayor consumidora, evitando que la centralización no se traduzca en un incremento de los medios afectados, sino, por el contrario, en una reducción de los mismos (MC 20-01, 2013).

En las bases para la distribución de bienes y servicios se indica que debe tenerse en cuenta, fundamentalmente, las prioridades de los usuarios, la ubicación de los elementos a sostener y el origen de los efectos. Además, se establece que la eficiencia del sistema para hacer llegar los recursos a los distintos requirentes radica, esencialmente, en las capacidades y facilidades de transporte disponibles, lo que hace imperiosa la coordinación de todos los modos y medios para lograr su máximo aprovechamiento (MC 20-01, 2013).

Por último, y en lo que concierne al funcionamiento del sistema logístico operacional de un teatro de operaciones, se establece que los procedimientos logísticos deben buscar la mayor eficiencia posible, la eliminación de duplicaciones innecesarias y de superposiciones injustificada de funciones.

*El planeamiento logístico en el nivel operacional.* De todos los aspectos que la doctrina conjunta proporciona referidos al tema, se aprecia que, conceptualmente y en relación a las misiones de

paz, debe destacarse que se hace énfasis sobre el vínculo indisoluble que debe existir entre el planeamiento de las operaciones y el logístico. Debiendo ser, el producto de este último concurrente con las necesidades operacionales (PC 14-02, 2012).

También, se define que, en el nivel operacional, el proceso de planeamiento del apoyo logístico es un procedimiento único e integral, compuesto por una secuencia que incluye, en primer término, una aproximación al problema logístico, seguida por la definición de la solución logística más adecuada, terminando con la elaboración de los documentos que faciliten su difusión y cumplimiento (MC 20-01, 2013).

El planeamiento logístico, además, está constituido por varios y diferentes procesos parciales según las finalidades y las necesidades de la operación a sostener y al apoyo a brindar. Estos múltiples procedimientos simultáneos y concurrentes, a su vez, originan una serie de documentos resultantes, como ser, por ejemplo, el plan de apoyo logístico del teatro de operaciones o los planes de transporte y los programas de movimiento (MC 20-01, 2013).

Para finalizar la estructura de desarrollo del presente capítulo, se estima importante, ya que posee relevante impacto sobre la logística de sostenimiento de nivel operacional, exponer las principales iniciativas que, a nivel estratégico militar, se han adoptado en vinculación con la ejecución de operaciones militares de paz.

#### *Principales iniciativas de compromiso con las operaciones de mantenimiento de la paz.*

En primer lugar, y según detalla el Libro Blanco de la Defensa 2010, se ha procurado incrementar, en forma sostenida, los contactos entre las Fuerzas Armadas de la región con una extendida práctica de ejercicios militares combinados de carácter binacional y multinacional, e iniciativas de cooperación y complementación militar (Min Def, 2010).

Se destacan, como ejemplos paradigmáticos de esto últimos, la conformación de la Fuerza de Paz Binacional “Cruz del Sur” entre el país y la República de Chile y de la Compañía de Ingenieros Binacional “Don José de San Martín” con el Perú, ambas iniciativas destinadas a la participación en Operaciones de Mantenimiento (Min de Def, 2010).

También, se debe destacar que en los últimos años, los ejercicios militares combinados, han sido priorizados por sobre otras ejercitaciones. Un ejemplo de ello es Ejercicio “Unidos por

la Paz”, de carácter conjunto, el cual se realiza en forma periódica en diversos lugares del territorio nacional y cuyo objetivo es optimizar las capacidades del instrumento militar para el planeamiento y ejecución de operaciones multilaterales en el marco de las Naciones Unidas (Min Def, 2010).

En reconocimiento a la creciente importancia que se le asigna de la participación del instrumento militar en este tipo de misiones, el Ministerio de Defensa creó la “Dirección General de Cooperación para el Mantenimiento de la Paz”, con el fin de brindar asesoramiento técnico para el planeamiento y la supervisión de ejecución de las operaciones en las que intervienen las Fuerzas Armadas del país (Argentina: Ministerio de Defensa, 2007).

Una mención relevante merece la creación, por la Resolución Ministerial Md 498/2006, del Plan de Equipamiento Conjunto para Operaciones de Mantenimiento de Paz (PECOMP), que fue ideado para *“dotar de racionalidad sistémica al proceso de adquisición de medios para misiones de paz, aprovechando de forma eficiente los reembolsos que la Organización de las Naciones Unidas reconoce a cada país participante por el despliegue de medios”* (Min Def, 2010).

Este plan, además constituye el primer programa orgánico de logística genética que busca restablecer las capacidades operativas afectadas como consecuencia del despliegue de medios en operaciones militares de paz, en las que las exigencias para el material son mayores y el estado de funcionamiento al regreso resulta, normalmente, afectado

### **Conclusiones parciales del capítulo**

Se pueden considerar una serie de conclusiones parciales relativas a la concepción logística conjunta de material que sustenta el instrumento militar argentino para el apoyo de sus fuerzas desplegadas bajo mandato de las Naciones Unidas.

Se visualiza, en el máximo nivel de la conducción de la defensa nacional, un creciente compromiso con las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas como herramientas relevantes de contribución al sistema de Seguridad Colectiva de las Naciones Unidas. La ejecución de las mismas, en un marco de misión subsidiaria asignada al instrumento militar constituye un componente central de la política exterior de la Nación.

Este compromiso, además, se materializa en acciones concretas, que han implicado tanto

el efectivo despliegue de contingentes bajo mandato del Consejo de Seguridad, como en la constitución de organizaciones combinadas con países de la región para ser eventualmente empleadas en operaciones de paz y la ejecución de múltiples ejercitaciones militares enmarcadas en un contexto hipotético de intervención a requerimiento de Naciones Unidas.

Sin duda, todas estas medidas tienen un alto impacto sobre la conducción del nivel estratégico militar y operacional para futuras exigencias que deban afrontarse, permitiendo obtener una invaluable experiencia en la materia y logrando mejores estándares técnicos militares para lograr la adecuada complementariedad necesaria en la cooperación interestatal que caracteriza a las operaciones de paz.

En cuanto al nivel operacional, se aprecia que la existencia del “*Comando Operacional*” permanente, de naturaleza conjunta y dependiente del Estado Mayor Conjunto facilita la intervención de contingentes militares argentinos en las operaciones militares de paz ya que asegura la unidad de esfuerzo, aspecto de máxima relevancia para proporcionar un adecuado apoyo logístico de sostenimiento a las fuerzas en el área de misión.

También, se debe resaltar que se considera que los conceptos doctrinarios vigentes relacionados con la logística operacional y los principios, fundamentos y bases que guían el diseño del sistema logístico particular para sostener a una fuerza en operaciones otorgan la flexibilidad y orientación necesaria para abordar el problema logístico que se le presenta al Comandante Operacional al tener que desplegar un determinado contingente nacional bajo mandato de las Naciones Unidas.

Otro punto a destacar, es la importancia que la concepción logística operacional le asigna a la real capacidad para transportar, desplegar, sostener y a su debido momento replegar a una fuerza en respuesta a una situación de crisis. Este aspecto es esencial en un escenario de actuación fuera del territorio nacional, donde las capacidades de apoyar logísticamente las operaciones, adquiere una mayor relevancia, al tener que solucionar un doble problema, es decir, de realizar el sostenimiento a grandes distancias de las bases logísticas nacionales y coordinar éste con el de los demás países participantes de la misión.

## CONCLUSIONES FINALES

En base a la descripción y análisis efectuado, se aprecia que existe, una correspondencia conceptual y teórica entre el actual esquema, organización y funcionamiento del sistema de apoyo logístico propuesto por las Naciones Unidas y los principios, fundamentos y conceptos rectores que orientan la actual concepción logística de material a nivel operacional de la República Argentina.

Por consiguiente, se concluye que, según la hipótesis planteada, no resulta necesario introducir cambios sustanciales en la doctrina logística conjunta vigente para lograr una correcta interacción entre el sistema de apoyo propio y el desplegado por Naciones Unidas en el área de misión conforme a las nuevas exigencias operacionales que se plantean en la *“Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno”*.

No obstante, y a pesar de la existente correlación general de principios, normas e ideas rectoras que orientan a ambas concepciones logísticas, se considera importante resaltar, del estudio realizado, que existen ciertas singularidades en torno al apoyo logístico particular que debe brindar y asegurar el Comando Operacional para sostener un contingente nacional desplegado bajo mandato de las Naciones Unidas.

Entre esas particularidades que distinguen a la logística de las misiones de paz se puede destacar que:

- Todo el sistema logístico actual propuesto por Naciones Unidas se concibe y estructura como un complejo e integrado conjunto de componentes estatales y privados. A su vez, los elementos aportados por los diversos Estados miembros pueden estar constituidos por organizaciones militares y civiles, lo que demandará, a la logística operacional nacional, un alto grado de interoperabilidad en cuanto a sus procedimientos y medios empleados.
- La organización de las unidades logísticas de todo contingente y los procedimientos de apoyo a establecerse, deben ser diseñados a la medida de la propia fuerza desplegada en el área de misión y sus correspondientes previsiones de empleo, siendo necesario delimitar, claramente, las responsabilidades de la organización multinacional y la del propio país.



- El apoyo logístico a una operación de mantenimiento de la paz se puede realizar a través de diferentes modalidades, es decir, bajo responsabilidad nacional o de las Naciones Unidas, mediante asistencia mutua de dos o más naciones u organizaciones, con el apoyo de depósitos multinacionales de recursos logísticos o bien por medio de una Nación principal. Esto resultará esencial en el diseño de sostenimiento propuesto por el Comandante Operacional para sostener las fuerzas bajo su responsabilidad y en el rol logístico que se propone ocupar en el área de misión.
- Todos los recursos, tanto humanos como materiales, que deban ser desplegados deben poseer, como característica distintiva, una elevada flexibilidad, para adaptarse a las múltiples particularidades que pueden presentarse hoy en día en una misión de paz. En este sentido, para las Naciones Unidas resulta imprescindible que las fuerzas sean autosuficientes, es decir, con capacidad para sostenerse sin contar con ayuda, soporte o interacción con otras entidades externas, como mínimo, por un período de 60 días.
- La responsabilidad primaria de el planeamiento, ejecución y control de todas las actividades de sostenimiento a las fuerzas en el área de operaciones recaerá en el órgano cívico-militar conjunto de la misión, lo que implicará, para lograr un eficiente sistema de apoyo, en elevado esfuerzo de coordinación entre el Comandante Operacional y el Jefe de Servicios de Apoyo Integrado

Finalmente, cabe agregar que el rol preponderante que la República Argentina le asigna a las operaciones militares para el mantenimiento de la paz como una de las herramientas más efectiva para la construcción de un verdadero y eficiente sistema de seguridad internacional colectivo, demanda una constante revisión de la forma en que las mismas se conciben y se llevan a cabo.

En este sentido, resulta necesario, en futuros trabajos, estudiar aspectos actuales técnicos, tácticos y procedimentales relacionada con apoyo logístico particular de una misión de paz, como así también, analizar las particularidades que hacen al sostenimiento a brindar en el ámbito específico de cada Fuerza para asegurar una plena integración conceptual y práctica entre el sistema nacional propuesto y el de Naciones Unidas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Libros:**

- Baig, K. (2002). *Logistical Support to United Nations Peacekeeping Operations: An Introduction*. New York: The United Nations Institute For Training and Research.
- Baig, K. (2012). *Apoyo Logístico a las Operaciones de Mantenimiento de Paz de Naciones Unidas: Una Introducción*. New York: The United Nations Institute For Training and Research.
- Brett, R. (2004). *Construyendo la paz en el Nuevo Milenio*. Recuperado el 30 de Agosto de 2015, de Universidad del Rosario: [www.urosario.edu.co/.../0d1fec3c-a827-4e36-869b-396377f0c53d.pdf](http://www.urosario.edu.co/.../0d1fec3c-a827-4e36-869b-396377f0c53d.pdf).
- Department of Field Support. (2015). *United Nations Peacekeeping Missions Military Force Headquarters Support Unit Manual*. Beijing: United Nations Publications.
- Major Leslie, D. (2011). *Apoyo Logístico Operativo a las misiones de mantenimiento de la paz: Curso Intermedio de Logística*. New York: The United Nations Institute for Training and Research.
- Naciones Unidas: Secretario General. (2006). *Reform strategy "Peace operations 2010"*. New York.
- Rial, J. A. (27 de Noviembre de 2014). *Tesis de Maestría - La participación argentina en las Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas desde el advenimiento de la Democracia hasta la 2011*. Recuperado el 03 de Agosto de 2015, de SEDICE - Repositorio Institucional de la Universidad de la Plata: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/43082>
- Secretario General de las Naciones Unidas. (2009). *Aplicación de las recomendaciones del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz*. New York: Secretaría General de las Naciones Unidas.
- Swope, R. (2011). *The Reform of United Nations Peace Support Operations in New Millennium*. New York: Peace Operation Training Institute.

### **Revistas:**

- May. Moreno, R. (2009). Sistema Logístico de la ONU en Apoyo a las Fuerzas de Paz. *Revista del Instituto Militar de Estudios Superiores*, 38-41.

### **Reglamentos:**

- MC 20-01. (2013). *Manual de estrategia y planeamiento para la Acción Militar Conjunta – Nivel operacional – La Campaña*. Buenos Aires: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.
- PC 00-01. (2012). *Doctrina básica para la Acción Militar Conjunta*. República Argentina: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas - Ministerio de Defensa.

- PC 14-02. (2012). *Logística de material para el planeamiento de la Acción Militar Conjunta*. República Argentina: Ministerio de Defensa - Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.

#### **Instrumentos Internacionales:**

- Brahimi, L. (2000). *Informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de la Naciones Unidas*. New York: Asamblea General de las Naciones Unidas.
- Naciones Unidas: Secretaría General. (2010). *Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno*. New York: Organización de las Naciones Unidas - Asamblea General.
- United Nations. (2012). *Year in Review - 2012 - United Nations Peace Operations*. New York: United Nations Department of Public Information.

#### **Leyes, decretos e instrumentos públicos nacionales:**

- Argentina: Ministerio de Defensa. (2007). *Creación del Comité de Logística Conjunta [Resolución Ministerial N° 371-07]*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Argentina: Ministerio de Defensa. (2009). *Informe para la Modernización del Sistema Logístico de la Defensa*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Defensa.
- Argentina: Ministerio de Defensa. (2010). *Libro Blanco de la Defensa 2010*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Defensa.

#### **Sitios web:**

- Argentina: Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2012). *Misión y funciones de las Fuerzas Armadas*. Recuperado el 13 de Septiembre de 2015, de sitio web del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas: <http://www.fuerzas-armadas.mil.ar/MisionFunciones.aspx>
- Argentina: Ministerio de Defensa. (2012). *Misiones de la Paz*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de [http://mindef.gov.ar/mindef\\_mision\\_de\\_paz/index.html](http://mindef.gov.ar/mindef_mision_de_paz/index.html)
- Naciones Unidas. (2015). *Operaciones de Paz. Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/peacekeeping/issues/fieldsupport.shtml>
- Naciones Unidas. (2015). *Organización de las Naciones Unidas*. Recuperado el 16 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/events/environmentconflictday/2012/sgmessage.shtml>
- Naciones Unidas: DAAT. (2015). *Operaciones de Paz. Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno: <http://www.un.org/es/peacekeeping/issues/fieldsupport.shtml>
- Naciones Unidas: Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. (2002). *Acerca del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/peacekeeping/about/dfs/>

- Naciones Unidas: Secretaría General. (2015). *¿Qué es el mantenimiento de la paz?* Recuperado el 22 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/peacekeeping/operations/peacekeeping.shtml>
- Naciones Unidas: Secretaría General. (2000). *En honra de los 60 años de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/events/peacekeeping60/2008.shtml>
- Naciones Unidas: secretaria General. (2008). *En honra de los 60 años de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/events/peacekeeping60/2008.shtml>
- Naciones Unidas: Secretaría General. (1998). *Historia de las operaciones de mantenimiento de la paz*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/peacekeeping/operations/history.shtml>
- Naciones Unidas: Secretaría General. (Noviembre de 2011). *Operaciones de Paz de las Naciones Unidas en 2010. Resumen del Año*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/peacekeeping/publications/yir/2010/intro.shtml>
- Naciones Unidas: Secretaría General. (2015). *Reforma de las actividades de mantenimiento de la paz*. Recuperado el 23 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/peacekeeping/operations/reform.shtml>
- Naciones Unidas: Secretario General. (2015). *Reforma de las actividades de mantenimiento de la paz*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de <http://www.un.org/es/peacekeeping/operations/reform.shtml>
- United Nations. (2012). *Year in Review - 2012 - United Nations Peace Operations*. New York: United Nations Department of Public Information.
- United Nations: Department of Public Information. (Septiembre de 1996). *Former Yugoslavia - UNPROFOR*. Recuperado el 22 de Junio de 2015, de [http://www.un.org/en/peacekeeping/missions/past/unprof\\_b.htm](http://www.un.org/en/peacekeeping/missions/past/unprof_b.htm)

## **ANEXO 1 – GLOSARIO DE TÉRMINOS Y DEFINICIONES ASOCIADAS A LAS MISIONES DE PAZ DE NACIONES UNIDAS.**

***Acuerdo de estado de la(s) fuerza(s) (de mantenimiento de la paz) (SOFA):*** Acuerdo entre la ONU y el país anfitrión.

***Baja:*** Acción de borrar un material de los registros por falta de existencias, pérdida por incendio o fuego, robo o destrucción no autorizada.

***Control de stock:*** El aspecto del control de inventario en el que se controlan pieza por pieza las existencias, llevando registros contables de las mismas.

***Acuerdo general:*** Se trata de un acuerdo básico que normalmente se celebra a nivel de los gobiernos y Naciones Unidas. Se lo suele llamar acuerdo marco o Memorándum de entendimiento.

***Adquisición:*** Proceso de conseguir materiales y servicios para el sistema de suministro a todos los niveles; generalmente implica efectuar compras en el mercado. Proceso de conseguir personal, servicios, provisiones y equipos.

***Almacenamiento:*** Función de depósito que comprende recibir un elemento, guardarlo para mantenerlo seguro, y luego recuperarlo cuando se lo necesite para usarlo, venderlo o descartarlo.

***Apoyo de la nación anfitriona (HNS):*** Ayuda civil y militar que presta la nación anfitriona a las fuerzas de Naciones Unidas desplegadas dentro de ese país o que pasan por ese país, en virtud de acuerdos celebrados por el estado miembro y la ONU. Incluye el apoyo médico: recursos e infraestructura del país anfitrión que están disponibles y a los cuales pueden acceder las fuerzas de mantenimiento de la paz.

***Apoyo general:*** El apoyo que se presta a una fuerza en su conjunto y no al contingente de un País miembro en particular. Se le suele llamar apoyo de segunda y tercera línea.

***Apoyo logístico integrado:*** El proceso por el cual se combinan todos los sistemas materiales, administrativos y de sostenimiento disponibles para formar el sistema de apoyo más eficaz y eficiente.

***Área de recepción temporaria:*** Área que se asigna a los contingentes de Estados miembros que recién llegan a una misión, antes de su traslado a las áreas operativas que se les han asignado.

***Área de responsabilidad (AOR por su sigla en inglés):*** Un área de tierra definida en la cual la responsabilidad se le asigna específicamente al comandante del área, a efectos de desarrollar y mantener las instalaciones, el control de traslados y la realización de operaciones.

***Ayuda humanitaria:*** Ayuda material o logística que se presta con fines humanitarios, típicamente en respuesta a crisis humanitarias. El objetivo fundamental de la ayuda humanitaria es salvar vidas, aliviar el sufrimiento y preservar la dignidad humana.

***Cadena de mando:*** Secuencia de oficiales, desde el de más alto al de menor rango, a través de quienes se ejerce el comando. También se le llama canal de mando.

***Centro de control conjunto de traslados (JMCC):*** Al JMCC se le asigna la tarea de coordinar todos los requerimientos de transporte dentro del área de la misión. Controla todos los medios de transporte de 2da línea asignados a la misión, ya sea militar o civil (local); controla el uso de los

recursos de transporte aéreo, marítimo y fluvial dentro del área de la misión; y coordina el ingreso y egreso de personal/pertrechos a y del área de la misión.

**Centro de operaciones:** Centro de operaciones conjuntas, JOC. Parte del Centro de situación. Funciona como punto de contacto del CG de ONU para las misiones de campo y para la misión permanente de los Estados miembros, y prepara informes diarios sobre el Centro de situación.

**CG de NY:** Cuartel general de Naciones Unidas en Nueva York (HQ NY por sus siglas en inglés).

**Comandante de la fuerza (FC):** Responsable de llevar a cabo el mandato de la misión en todo lo atinente a operaciones militares. Responde al CG de NY a través del RESG por el personal y las operaciones militares.

**Comandante del contingente (CCOMD):** Oficial responsable que comanda al contingente.

**Comandante en jefe (COS):** Oficial militar. Aunque, de todas las OMPs, es el Comandante de la UNTSO exclusivamente, se le llama de todos modos “Comandante en jefe” (COS). En toda otra circunstancia, el término “comandante en jefe” (o “jefe del estado mayor”) se reserva para el ejército nacional.

**Compatibilidad:** La capacidad de dos o más elementos o componentes de un equipo o material de existir o funcionar en los mismos sistemas o entornos, sin interferir el uno con el otro.

**Construcción de la paz:** Inmediatamente después de un conflicto; significa identificar y apoyar medidas y estructuras que consolidarán la paz y construirán la confianza y la interacción entre los ex-enemigos, de modo de evitar volver a situaciones de confrontación. A menudo implica la organización, supervisión o realización de elecciones por parte de Naciones Unidas, la reconstrucción de infraestructuras físicas e instituciones civiles tales como escuelas y hospitales, y la reconstrucción económica.

**Control de operaciones:** La facultad de que goza un oficial superior de operaciones de una fuerza para, actuando en nombre del Comandante de la fuerza, indicar la modalidad operativa y cómo emplear las unidades de servicio bajo su control, a fin de lograr cumplir el objetivo de una política.

**Control operativo:** Facultades que los países que aportan tropas delegan u otorgan a un comandante en virtud de la Resolución del Consejo de seguridad/del mandato, para que despliegue las unidades que correspondan y retenga o asigne el control táctico a esas unidades, de modo de poder cumplir misiones o tareas específicas que usualmente están limitadas por la función, el tiempo o la ubicación. Es un nivel de autoridad más restringido que el de mando operativo: un comandante no puede cambiar la misión de esas fuerzas ni desplegarlas fuera del área de responsabilidad previamente convenida por el país que aporta tropas, sin el consentimiento previo de ese país. No incluye facultades para asignar un empleo independiente de los componentes de las unidades en cuestión, ni tampoco, en sí mismo, el control administrativo ni logístico.

**Cuartel general (CG):** Elementos ejecutivos y/o administrativos de una unidad de mando.

**Director de apoyo a la misión (DMS) / Jefe de apoyo a la misión (CMS):** El DMS/CMS normalmente es designado por el DAAT en el Cuartel general, responde a este y actúa como su representante en el Cuartel general de la fuerza o de la misión. Bajo la autoridad general del Jefe de misión y en nombre del DAAT, el DMS/CMS es responsable de todas las funciones administrativas y de prestar el apoyo administrativo que se requiera para llevar a cabo esta importante ta-

rea de la misión de manera eficiente y económica. Dentro de la organización del DMS/CMS, hay una serie de áreas que se ocupan del transporte: Servicios generales, Adquisiciones y Finanzas.

**Directrices logísticas de la fuerza:** Documento elaborado por el Cuartel general de la fuerza, en el cual se detallan el nivel de stock que se exige tengan los contingentes, el plan general de apoyo logístico, los requerimientos de los Estados miembros que aportan fuerzas y la Logística de la fuerza.

**Disposición final:** Remoción de materiales de un sistema de suministro por venta, canje o destrucción.

**Durabilidad:** La capacidad de un elemento de cumplir su función en las condiciones de uso previstas y en las condiciones previstas de mantenimiento preventivo o correctivo hasta alcanzar un estado límite.

**Equipos de propiedad de ONU:** Equipos que compra y mantiene ONU.

**Equipos de propiedad de la Nación anfitriona:** Equipos que provee la Nación anfitriona y mantiene ONU.

**Equipos de propiedad de los contingentes (COE):** Son todos aquellos equipos militares de propiedad de un Estado miembro que los contingentes de infantería o logística llevan al área de la misión con previa aprobación de la Secretaría de la ONU, pasan a estar bajo la responsabilidad de ONU y a los gobiernos se les hace un reintegro por su depreciación.

**Equipos de propiedad nacional:** Equipos no aprobados por la ONU, pero considerados imprescindibles por un país que aporta tropas para la seguridad, las comunicaciones, propósitos médicos o de bienestar, y que siguen siendo responsabilidad de ese país (sin reembolso).

**Fuerzas de despliegue rápido (RDF):** Las Fuerzas de despliegue rápido (RDFs por su sigla en inglés), que se describen como fuerzas de contingencia de última hora, pueden formarse ya sea de manera unilateral o con socios, y desplegarse en situaciones en las que su organización militar, capacitación y equipos, tales como transporte y comunicaciones, les permiten hacer frente a una situación de carácter totalmente civil. Sus actividades van desde asistencia en casos de desastre (terremotos, inundaciones, etc.), pasando por ayuda humanitaria (hambruna), a operaciones destinadas a mantener la paz por medio de la separación de las partes en conflicto o directamente en guerra. RDF es el término genérico, mientras que se le llama fuerza de reacción rápida a diversas formaciones específicas.

**Flujo funcional:** En logística, el canal de apoyo o una parte específica de este, por el cual el material o el personal pasa de las fuentes de adquisición/contratación al lugar donde será empleado.

**Grupo de apoyo logístico de la fuerza (FLSG):** Grupo de personal militar y civil que conforma el apoyo logístico para una fuerza de ONU, integrado por un elemento de apoyo nacional (NSE) provisto por cada contingente. En la mayoría de los casos, el FLSG está al mando y bajo la coordinación de uno o más Estados miembros. Dependiendo de la magnitud y el alcance geográfico de la operación, cada área de base puede ser dirigida y coordinada por un Estado miembro independiente. El Cuartel general de la fuerza de ONU brinda orientación operativa al FLSG del Cuartel general, el cual coordina la recepción de stock, el traslado a bases de envío y el sostenimiento de la fuerza.

**Grupo de avanzada, equipo de avanzada:** Se envía: (1) antes de una operación de mantenimiento de la paz (OMP), a fin de que realice un reconocimiento del área, evalúe la disponibilidad de alojamiento y recursos logísticos, y haga una lista de elementos e instalaciones esenciales que no se puedan conseguir en el lugar, (2) para preparar la transición y la rotación del contingente: el grupo de avanzada del contingente que llega está integrado por personal de logística, a fin de posibilitar el traspaso de pertrechos y equipos.

**Instauración de la paz:** Proceso diplomático de propiciar el fin de un conflicto, principalmente por medio de la mediación y la negociación. Las actividades militares que contribuyen a la instauración de la paz comprenden los contactos entre ejércitos, la asistencia en materia de seguridad, las demostraciones de fuerza y los despliegues preventivos.

**Interoperabilidad:** La capacidad de los sistemas, unidades o contingentes de prestar servicios a otros sistemas, unidades o contingentes y recibir servicios de otros sistemas, unidades o contingentes, y usar los servicios así intercambiados para permitirles funcionar juntos de manera eficaz.

**Jefe de apoyo a la misión (CMS):** Funcionario civil del CG de ONU de Nueva York en comisión de servicio que dirige al componente administrativo civil. Responsable de las funciones administrativas (finanzas y personal), generales y de servicios técnicos relacionados con las actividades de la misión.

**Jefe de (la Sección de) Servicios Generales (CGS):** Civil que responde al DMS/CMS y dirige los servicios administrativos: oficinas (incluido el mantenimiento de predios), viviendas/hospedajes (incluidos comedores y cocinas).

**Jefe de misión (HOM):** Personal militar designado por el SG como comandante de la fuerza u observador militar principal, o bien integrante del personal superior de la ONU a quien el SG a designado como su representante especial.

**Jefe de operaciones (COO):** En su carácter de militar integrante de la plana mayor del Cuartel general de la fuerza, el Jefe de operaciones responde al Comandante de la fuerza en cuanto a la dirección e implementación de las operaciones de la fuerza militar y sus componentes. El COO normalmente controla unidades que cumplen doble función, tales como las unidades de aviación, y debe coordinar antes de asignarles una función de traslado.

**Jefe de servicios de apoyo integrado (CISS):** El CISS y el COS ejercen el control operativo conjunto de la totalidad del sistema de apoyo logístico de la misión.

**Jefe o Director de logística (CLO):** En su carácter de militar integrante de la plana mayor del Cuartel general de la fuerza o de civil del personal superior del Cuartel general de la fuerza, el CLO responde al Comandante de la fuerza en cuanto a la dirección e implementación del apoyo logístico a la Fuerza y sus contingentes. Dirige la planificación y los servicios de enlace entre los organismos militares y civiles que operan en el área de la misión, y es subjefe de servicios generales. No es totalmente autónomo, ya que debe responder al DMS/ CMS, ciñéndose a las restricciones financieras establecidas por Naciones Unidas. Sus requerimientos en materia de suministro, mantenimiento y equipos tienen que ser aprobados por el DMS/CMS antes de ser elevados a Nueva York.

**Logística:** La logística se define como la ciencia de planificar y llevar a cabo la administración, el traslado y el mantenimiento de las fuerzas, e incluye actividades relacionadas con las comunicaciones, la ingeniería y los servicios aeronáuticos.



**Logística internacional:** En el contexto de este manual, Logística internacional comprende el proceso de negociar, planificar, coordinar e instrumentar el apoyo logístico entre los componentes civil y militar de los Estados miembros y los organismos internacionales. Incorpora instalaciones, tecnologías, materiales y servicios de los Estados miembros, y tiene por finalidad “entretejer” políticas, programas y demás componentes aplicables del apoyo militar y nacional, para crear un sistema logístico integrado entre los Estados miembros que aportan a las misiones auspiciadas por la ONU en todo el mundo.

**Mando operativo:** Las facultades delegadas a un comandante para que asigne misiones o tareas a comandantes subalternos, desplegar unidades, reasignar fuerzas y retener o delegar control operativo y/o táctico cuando lo estime necesario. No incluye responsabilidad de administración ni de logística. Puede usarse también para las fuerzas asignadas a un comandante.

**Misión:** Operación que la Asamblea general de Naciones Unidas ha resuelto que realicen contingentes de Estados miembros en determinada área geográfica.

**Misión de observación:** Formada por personal no armado destacado para actuar en puestos de observación, monitorear ceses de fuego y armisticios.

**Misión integrada:** Asociación estratégica entre una operación multidimensional de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas y el equipo de país de la ONU (EPNU), basada en una visión compartida entre todos los actores de Naciones Unidas con respecto a los objetivos estratégicos de la presencia de Naciones Unidas en el país.

**Nación anfitriona:** La nación o gobierno en cuyo territorio se encuentra una misión o área de operaciones de la ONU.

**Observadores militares de ONU (UNMO, MILOB):** Tarea principal: supervisar, monitorear, verificar e informar acerca de acuerdos de cese del fuego, separación y retiro de fuerzas, cese de asistencia externa; monitorear puntos de control, puntos de ingreso/egreso y puertos/aeropuertos; monitorear procesos de reagrupamiento, acantonamiento y desarme o desmovilización; ubicar y confiscar depósitos de armas; establecer contacto con facciones, ONGs, organismos de ONU y países vecinos, prestar ayuda en actividades humanitarias (intercambio de prisioneros de guerra, distribución de alimentos, etc.); en algunos casos, los observadores militares de ONU (UNMOs) actúan en un Grupo de observadores militares formado por UNMOs y comando por el Observador militar principal; en otros casos, forman parte de la fuerza de mantenimiento de la paz.

**Operación de paz dirigida por Naciones Unidas:** Operación de paz autorizada por el Consejo de seguridad de ONU y que se realiza bajo la dirección del Secretario General de la ONU.

**Operación híbrida:** Operación de paz en la que hay despliegue de personal militar, policial y civil de dos o más entidades con una estructura única.

**Operaciones de mantenimiento de la paz (OMP/PKO):** Operaciones no de combate que emprenden fuerzas externas con el consentimiento de todas las partes beligerantes principales, y destinadas a monitorear y facilitar la implementación de un acuerdo de tregua existente, en apoyo a los esfuerzos diplomáticos para alcanzar una solución política a un conflicto; las ‘OMPs’ comprenden las fuerzas de mantenimiento de la paz, las misiones de observación y las operaciones combinadas.

**Operaciones de paz:** Operaciones de apoyo a la paz, incluidos despliegues preventivos, operaciones de mantenimiento y consolidación de la paz, actividades diplomáticas tales como diplo-

macia preventiva, instauración y construcción de la paz, así como también ayuda humanitaria, buenos oficios, determinación de hechos, asistencia en materia electoral.

***Operaciones multidimensionales de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas:*** Operaciones de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas en las cuales trabajan juntos componentes militares, policiales y civiles, para echar los cimientos de una paz sostenible.

***Operaciones tradicionales de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas:*** Operaciones de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas que se realizan con el consentimiento de las partes en conflicto, usualmente estados, en las cuales los “Cascos azules” monitorean una tregua entre las partes beligerantes, mientras los mediadores procuran lograr una solución política al conflicto de fondo.

***Plan operativo:*** Instrucciones formales (en el mismo formato que las órdenes de funcionamiento) destinadas a hacer frente a una situación de contingencia que se prevé pero aún no es inminente.

***Planificación de contingencia:*** Herramienta de gestión que se utiliza para asegurar que se cuente con mecanismos por si se produce una crisis. Implica diseñar estrategias para enfrentar diversos posibles escenarios, y también realizar actividades preparatorias (hacer mapas, identificar fuentes de equipamiento y suministro, emplazar previamente sistemas de comunicaciones e identificar a estados que puedan aportar tropas).

***Procedimiento operativo estándar (SOP por su sigla en inglés):*** Serie de instrucciones con respecto a aquellas características de las operaciones que son susceptibles de ser definidas o estandarizadas, sin comprometer la eficacia del procedimiento. El procedimiento es aplicable, a menos que se indique otra cosa en algún caso específico. Por ende, se retiene la flexibilidad necesaria para situaciones especiales.

***Rotación:*** Es la rotación del personal que se realiza como parte del sostenimiento, por la cual ingresan efectivos al Área de operaciones y salen de esta. Normalmente, la rotación se produce cada seis (6) meses.

***Sistema de acuerdos de tipo wet lease:*** Sistema de reembolso por concepto de equipos de propiedad de los contingentes, en el cual el país contribuyente de tropas asume la responsabilidad de mantener y hacerse cargo de elementos importantes o menores, y tiene derecho a recibir un reembolso por tal concepto.

***Sistema de acuerdos provisionales de ONU (UNSAS):*** Provee a ONU una base de datos de las unidades militares de los Estados miembros con las cuales en principio podría contar la ONU para cubrir una necesidad de último momento.

***Suministro:*** Las operaciones que se realizan normalmente para proveer, facilitar o distribuir suministros a un usuario, a fin de satisfacer los requerimientos que se han definido; la función comprende todos los procesos, incluidos la determinación inicial de los requerimientos de tipo y calidad por medio de pruebas, la estandarización, aceptación, modificación, adquisición, aprobación, recepción, despacho, mantenimiento, distribución, evacuación, “rescate”, nueva entrega, rendición de cuentas, responsabilidad y control de stock.

***Teatro de operaciones:*** Área geográfica en la que se encuentra la misión inminente. Normalmente dentro del territorio de un único país.

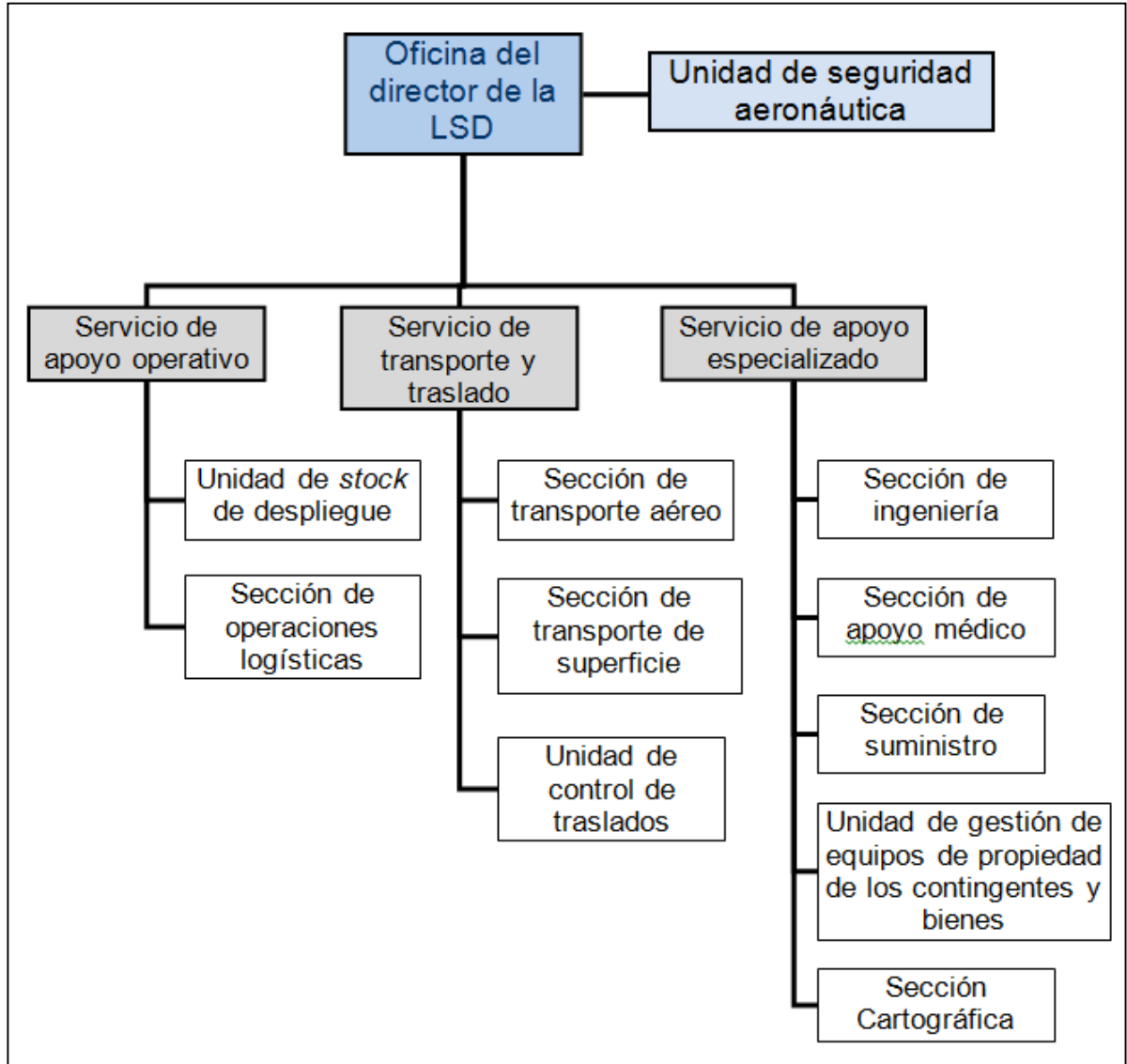
## **ANEXO 2 –Listas de principales siglas empleadas por Naciones Unidas.**

<b>Sigla</b>	<b>Significado</b>
AG	Asamblea general (GA en inglés)
AOR	Área de responsabilidad
ASG	Secretario general adjunto (SGA en español)
BLNU	Base logística de Naciones Unidas (UNLB en inglés)
BLNU-B	Base logística de Naciones Unidas en Brindisi (UNLB en inglés)
CMS	Jefe de apoyo a la misión
CAS	Jefe de servicios administrativos
CG	Cuartel general (HQ en inglés)
CG de ONU	Cuartel general de Naciones Unidas (UNHQ en inglés)
CISS	Jefe de servicios de apoyo integrado
CLO	Director de logística
COE	Equipos de propiedad de los contingentes
CH	Coordinador humanitario (HC en inglés)
CMS	Jefe de apoyo a la misión
COS	Comandante en jefe (o Jefe del estado mayor)
CS	Consejo de seguridad (SC en inglés)
DAAT	Departamento de apoyo a las actividades en el terreno (DFS en inglés)
DCISS	Subjefe de servicios de apoyo integrado
DMS	Director de apoyo a la misión
DOMP	Departamento de organizaciones de mantenimiento de la paz (DPKO en inglés)
FC	Comandante de la fuerza
FLSG	Grupo de apoyo logístico a las fuerzas
GA	Asamblea general (AG en español)
HNOE	Equipos de propiedad del país anfitrión

HOM	Jefe de misión
HQ	Cuartel general (CG en español)
ISS	Servicios de apoyo integrado
IT	Tecnología de la información (TI en español)
JLOC	Centro de operaciones logísticas conjuntas
JOC	Centro de operaciones conjuntas
LOA	Carta de petición de ayuda
LOS	Sección de operaciones logísticas
LSD	División de apoyo logístico
MO	Observador militar
MOU	Memorándum de entendimiento
MPS	Servicio de planificación militar/de la misión
NOE	Equipos de propiedad nacional
OMP	Operación de mantenimiento de la paz (PKO en inglés)
OMS	Organización mundial de la salud (WHO en inglés)
ONU	Organización de Naciones Unidas (UN en inglés)
RCS	Resolución del Consejo de seguridad (SCR en inglés)
REASG	Representante especial adjunto del Secretario general (DSRSG en inglés)
SOFA	Acuerdo de estado de las fuerzas
SOMA	Acuerdo de estado de la misión
SOP	Procedimiento operativo estándar
SRSG	Representante especial del Secretario general (RESG en español)
TCC	País que aporta tropas
TCN	Nación que aporta tropas
UNLB	Base logística de Naciones Unidas en Brindisi (BLNU-B en español)

**ANEXO 3 – GRAFICO Nro 01 - ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA DE LA DIVI-  
SIÓN DE APOYO LOGÍSTICO (LSD, por sus siglas en inglés).**

**Gráfico Nro 01 - División de apoyo logístico**



Fuente: LSD, <http://www.lsd.unlb.org/>