

Brahimi Report: El 'mea culpa' de Naciones Unidas llega a tiempo ¿Podrá la Comunidad Internacional convertirlo en un 'felix culpa'?

Profesora Alaciél Campos Dugone y
Mayor Carlos Socín, Ejército Argentino

Génesis de una Autocrítica Esperada

LUEGO DE 10 AÑOS durante los cuales las operaciones de *Peacekeeping* se vieron incrementadas en forma sustancial, comenzó internacionalmente a ponerse en tela de juicio el resultado de dicho tipo de operaciones. Distintas corrientes de opinión trataron de desacreditar estas operaciones ya que no se obtenían los resultados esperados con su implementación, siendo la crítica más recurrente el factor tiempo. Se trató así de imponer distintos conceptos como *Peace Support*, *Wider Peacekeeping*, etc. Se habló copiosamente de Capítulo 6^{1/2}, hasta el límite de manejar la cifra de 6^{3/4}. Toda esta "guerra terminológica" sólo sirvió para empastar el diálogo entre los actores directos en una operación de paz. Por otra parte, cabe destacar que la falta de conceptos claros, de definiciones de variables que condicionan la diferenciación entre los distintos tipos de operaciones repercute directamente en el entrenamiento.

La realización de operaciones de *peace enforcement* por parte de algunas organizaciones internacionales, sin la autorización del Consejo de Seguridad, aumentó el descrédito público de la ONU. Cabe recordar que el Capítulo 8 de la Carta de Naciones Unidas da a las organizaciones regionales la posibilidad de llevar a cabo operaciones, ya sea bajo Capítulo 6 ó 7¹ del mismo documento, pero sólo con la debida autorización del Consejo de Seguridad. Sin embargo, no fue sino hasta que las operaciones estaban avanzadas en su desarrollo que el Consejo de Seguridad dio la autorización para su implementación.

En este contexto, la ONU fue perdiendo prestigio, y —por qué no admitirlo— parte del poder y la autoridad que le fueron otorgados legítimamente por los Estados Miembros. Ante la mirada crítica de la comunidad inter-

nacional la ONU fue cediendo terreno, quedando aparentemente relegada a un segundo plano. Y el término *peacekeeping* siguió siendo "gastado" y "criticado". Desde CAECOPAZ (Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz) siempre se sostuvo que se estaba usando dicho concepto como una denominación genérica que cubría otro tipo de operaciones mucho más complejas. También —desde la fundación de nuestro centro— se viene argumentando sobre la necesidad imperiosa de tomar medidas para consolidar o construir la paz en el área de conflicto: la intervención de cascos azules por sí misma no conduce a una paz perdurable.

Propósito

En este artículo analizaremos el *Brahimi Report* con la intención de destacar aquellos aspectos relacionados con el entrenamiento de fuerzas militares para su participación en operaciones militares de paz que pueda ser de utilidad por todos aquellos países que destacan fuerzas y personal militar en operaciones de paz o que deseen iniciar su participación en este tipo de actividades.

Antecedentes del *Brahimi Report* (UN-A/55/305-S/2000/809)

Si bien se pueden rastrear antecedentes previos, tanto en documentaciones oficiales como en artículos y comentarios de diferentes medios de comunicación social, nos concentraremos en describir el marco directo que dio origen al informe. El 7 de marzo de 2000, el Secretario General de la ONU, Kofi Annan, convocó a un panel de expertos para que realizara una revisión crítica de las actividades de la ONU referentes a la paz y seguridad mundial. Instó a dicho grupo a formular las recomendaciones que considerase pertinentes, a fin de convertir a la ONU en una organización más creíble y

eficaz, con mayor capacidad para asegurar y consolidar la paz, allí donde fuese necesario.

Dicho grupo fue integrado por personalidades prominentes de todo el mundo con amplia experiencia en operaciones de paz y su temática conexas, a saber: Sr. Lakhdar Brahimi (Argelia),² Sr. Brian Atwood (EE.UU.),

Si bien se pueden rastrear antecedentes previos, tanto en documentaciones oficiales como en artículos y comentarios de diferentes medios de comunicación social, nos concentraremos en describir el marco directo que dio origen al informe. El 7 de marzo de 2000, el Secretario General de la ONU, Kofi Annan, convocó a un panel de expertos para que realizara una revisión crítica de las actividades de la ONU referentes a la paz y seguridad mundial. Instó a dicho grupo a formular las recomendaciones que considerase pertinentes, a fin de convertir a la ONU en una organización más creíble y eficaz, con mayor capacidad para asegurar y consolidar la paz, allí donde fuese necesario. Dicho grupo fue integrado por personalidades prominentes de todo el mundo con amplia experiencia en operaciones de paz, y su temática conexa . . . El documento final no es tan sólo el resultado de la experiencia colectiva del grupo sino de los más de 200 testimonios que el grupo recogió en los diferentes estamentos del sistema.

Embajador Colin Granderson (Trinidad Tobago), Dame Ann Hercus (Nueva Zelanda), Sr. Richard Monk (Reino Unido), Gral. (RE) Klaus Naumann (Alemania), Sra. Hisako Shimura (Japón), Embajador Vladimir Shustov (Rusia), Gral. Philip Sibanda (Zimbabwe) y Dr. Cornelio Sommaruga (Suiza). El documento final no es tan sólo el resultado de la experiencia colectiva del grupo sino de los más de 200 testimonios que el grupo recogió en los diferentes estamentos del sistema.

El informe fue elevado con fecha 17 de agosto de 2000 al Secretario General. Éste, a su vez —con fecha 21 de agosto— lo dirige al Presidente de la Asamblea General y al Presidente del Consejo de Seguridad. Estos organismos colegiados debían aprobar y apoyar el pronto desarrollo, aplicación y ejecución de las recomendaciones que surgen del informe.

El 7 de septiembre en la Cumbre del Milenio se pre-

sentó un resumen de este documento. Esto puede considerarse una ‘jugada maestra’ del Secretario General para lograr una rápida adhesión de los estados miembros, al dirigirse personalmente a los jefes de estados allí presentes. La presentación misma del informe refleja a las claras el dinamismo y flexibilidad que se pretende para que la organización entera aumente su eficiencia funcional.

Estructura del *Brahimi Report* ³

La decisión del Secretario General de la ONU, Kofi Annan, de hacer una revisión crítica, dio lugar a la elaboración del *Brahimi Report*. Dicho documento consta de un resumen ejecutivo, seis capítulos o apartados y tres anexos. Los capítulos tocan los siguientes temas: 1) La Necesidad de Cambio; 2) Doctrina, Estrategia y Toma de Decisiones para Operaciones de Paz; 3) Capacidades de la ONU para Desplegar en Forma Rápida y Efectiva; 4) Recursos y Estructura para Planeamiento y Apoyo para Operaciones de *Peacekeeping*; 5) Operaciones de Paz en la Era de la Informática; 6) Desafíos de la Implementación. El primer anexo da un breve currículum vitae sobre los miembros del Panel, el segundo menciona las fuentes que conformaron la muestra investigada. Por su lado, el tercer anexo consta de un resumen de las principales recomendaciones desarrolladas a lo largo del informe.

Para seguir un desarrollo ordenado del siguiente artículo, enfocaremos nuestro análisis en los distintos capítulos, prestando especial atención a todos esos aspectos que tienen injerencia directa en la temática de educación y entrenamiento para Operaciones de Paz.

La Necesidad de Cambio (Introducción)

La función primigenia de la ONU es la de “... salvaguardar a futuras generaciones del flagelo de la guerra.” Sin embargo, el Panel reconoce que la organización ha fallado en cumplir con tal desafío. Coincidimos con el espíritu de la crítica, ya que sostenemos que muchas veces se han desarrollado operaciones de *peacekeeping*, usándolas como una herramienta equivocada, para solucionar los problemas de fondo que se deberían haber abordado con operaciones más complejas.

“La fuerza por sí misma no puede crear la paz: sólo puede crear un espacio en el cual la paz pueda ser construida.” Se mencionan tres condiciones básicas para el éxito de operaciones complejas: el apoyo político, el despliegue rápido de fuerzas robustas, y una estrategia de *peacebuilding* acorde las necesidades de cada área de conflicto.

¿Cómo repercute esta postura en el entrenamiento? Una vez que un estado miembro adopta la deci-

El BEA 1 con sus vehículos en marcha.



Fotos: Ejército Argentino

La función primigenia de la ONU es la de “... salvaguardar a futuras generaciones del flagelo de la guerra.” Sin embargo, el Panel reconoce que la organización ha fallado en cumplir con tal desafío. Coincidimos con el espíritu de la crítica, ya que sostenemos que muchas veces se han desarrollado operaciones de peacekeeping, usándolas como una herramienta equivocada, para solucionar los problemas de fondo que se deberían haber abordado con operaciones más complejas.

sión política de participar en operaciones más complejas, debe tomar seriamente la responsabilidad de entrenar y equipar a las fuerzas a desplegar. Pero – como veremos más adelante– el participar en operaciones complejas implica dar un nuevo enfoque a la educación y entrenamiento. Debe haber un balance entre teoría y práctica que lleve a un alto grado de competencia profesional de los distintos actores participantes de una operación de paz. Como dice Clausewitz: “...sin teoría la práctica es ciega y sin práctica la teoría es utópica, si la teoría no se realimenta con la práctica se transforma en dogmatismo, que impide el aprendizaje, si la práctica no se realimenta con la teoría se convierte en improvisación, que ignora el conocimiento . . .”.

Para concluir con el análisis de este capítulo introductorio cabe resaltar que el Panel considera que las recomendaciones hechas son los requerimientos mínimos necesarios para que el sistema de la ONU se convierta en una institución efectiva y operativa como ha de necesitarse para enfrentar las dificultades del siglo 21.

Doctrina, Estrategia y Toma de Decisiones para Operaciones de Paz

Uno de los puntos más fuertes que condicionan el proceso de educación y entrenamiento es la clasificación del tipo de operación donde se ha de intervenir. En este sentido sostenemos que es de vital importancia unificar terminología, así signifique usar vocablos de la

lengua inglesa evitando traducciones, ya que si cada estado miembro da su propia definición nominal sobre conceptos claves, cualquier foro de discusión o cualquier misión en el terreno se convertiría rápidamente en una Torre de Babel. Cabe recordar que en “Agenda para la Paz” se da un marco más preciso al Capítulo 6 de la Carta de Naciones Unidas, al clarificar los distintos tipos de operaciones, a saber: *preventive diplomacy*, *peace-making*, *peacekeeping*, *peacebuilding* y *peace-enforcement*. El *Brahimi Report* reflota algunos conceptos, pero también hace una redefinición doctrinaria de los distintos tipos de operaciones. En realidad, el ajuste doctrinal lleva a hablar de operaciones de paz como término genérico donde se pueden distinguir tres tipos de actividades: *conflict prevention/peacemaking*, *peacekeeping* y *peacebuilding*.

Hablamos ahora de *conflict prevention*, como término más abarcativo que la mera intervención diplomática para prevenir un conflicto. Como vulgarmente se dice, es mejor prevenir que curar. Todo proyecto humanitario y de desarrollo económico en ayuda de cualquier área debe ser visualizado como elemento clave para la prevención de conflicto. El Panel reconoce que el estado de pobreza prontamente se puede convertir en causa de conflicto y los primeros que se verán afectados son los grupos étnicos o religiosos minoritarios. Por lo tanto es menos costoso ayudar al desarrollo de áreas empobrecidas, que intervenir en la reconstrucción de zonas devastadas por la guerra. Para dar un ejemplo práctico pensemos que es más viable dar semillas para cultivar antes que se desate la guerra, que tener que desminar un campo para que sirva de tierra de cultivo. Si bien el Panel aclara que hoy en día no se logra esto por fallas estructurales que no permiten la cooperación departamental, y no por falta de capacitación, creemos que debe haber un cambio de actitud en la comunidad internacional para internalizar esta concepción —cambio que se producirá con una mayor concientización de la población mundial lograda a través de programas de educación para la paz. Estos programas deben desarrollarse desde la niñez y tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo.

Se habla de *peacekeeping* como un emprendimiento que lleva más de 50 años, pero que —paradójicamente— se lo toma como temporal. Esta tipología de operaciones ha sufrido tal evolución que hoy se puede distinguir entre *traditional peacekeeping* y *modern peacekeeping*, indistintamente llamado *new-generation peacekeeping*.

Para comprender esta nueva concepción, es necesario hacer un poco de historia. Hasta los '90 se tenía una concepción más romántica de la situación que llevaba al despliegue de una operación de *peacekeeping*: dos partes en conflicto comprometiendo su consentimiento en un acuerdo de paz. Hoy, el *Brahimi Report* describe oficial pero crudamente la realidad: las fuerzas de la ONU

despliegan en una zona de aparente pos conflicto, donde las partes (generalmente mucho más de dos) han firmado un acuerdo de paz por razones extrínsecas al compromiso con una paz duradera. Quizás las partes han llegado a un estancamiento militar por lo que necesitan tiempo para pertrecharse nuevamente. Otras veces es la presión internacional la que lleva a un parate ‘ficticio’ de la acción bélica. Surgen actores que —contando con entradas económicas independientes— tienden a sabotear cualquier proceso de paz. Se podría dar el caso de un estado vecino que contribuya al caos permitiendo el contrabando de armas o prestando su territorio para el entrenamiento de una de las partes. Así, las variables que afectan la dificultad de la implementación de la paz son múltiples: se debe tener en cuenta la fuente real del conflicto, y el número de las partes involucradas que hacen de la negociación un proceso complejo. Por último, también se deberán considerar la cantidad de bajas y daños que las partes han sufrido. Desplegar una fuerza de *peacekeeping* tradicional en semejantes circunstancias pone inútilmente en peligro al personal de la ONU, ya que el proceso de paz en su totalidad está condenado al fracaso.

Sin embargo, el Panel aclara que los principios fundamentales que distinguen a una operación de *peacekeeping* siguen siendo el consentimiento de las partes, el uso de la fuerza en auto-defensa y la imparcialidad. Pero da una redefinición de estos principios. Se admite que el consentimiento puede ser volátil e influenciado por factores externos a los acuerdos de paz. Se amplía el concepto de lo que se entiende por defensa propia, al punto de barajar la posibilidad de silenciar la fuente de fuego letal, o de tomar la iniciativa en situaciones donde haya riesgo inminente. Pero tales ejemplos no dejan de ser un tanto vagos. La vaguedad del discurso puede dar lugar a decisiones erróneas. Por lo tanto, el Panel recomienda que las reglas de empeñamiento deben estar redactadas con claridad meridiana para evitar condenar a las fuerzas de la ONU a ser blancos pasivos de un posible ataque de alguna de las partes. La imparcialidad deja de ser mera neutralidad y pasa —principalmente— a implicar adherencia a los principios de la Carta de la ONU: una fuerza de la ONU en el terreno no sólo está justificada operacionalmente a intervenir en defensa de los derechos humanos, sino que tiene la obligación moral de hacerlo. Todo esto genera la necesidad de contar con un sistema apropiado de inteligencia en apoyo a las operaciones —concepto impensable años atrás.

Este nuevo marco conceptual supone una serie de cambios a la hora de entrenar o de pautar las normas que rigen y delimitan cualquier operación. El entrenamiento debe ser más abarcativo porque comprende aspectos a enseñar o reforzar que antes no eran considerados. Por otra parte, surge la necesidad de que los estados miembros capaciten personal que, apar-

Vehículo combate de Infantería TAM del Ejército Argentino en Croacia, 1992.



Sin embargo, el Panel aclara que los principios fundamentales que distinguen a una operación de peacekeeping siguen siendo el consentimiento de las partes, el uso de la fuerza en auto-defensa y la imparcialidad. Pero da una redefinición de estos principios. Se admite que el consentimiento puede ser volátil e influenciado por factores externos a los acuerdos de paz. Se amplía el concepto de lo que se entiende por defensa propia, al punto de bajar la posibilidad de silenciar la fuente de fuego letal, o de tomar la iniciativa en situaciones donde haya riesgo inminente.

te de tener las competencias necesarias de todo buen negociador, tengan los conocimientos sobre aspectos militares, policiales y humanitarios como para participar en la redacción de mandatos claros, creíbles y posibles de cumplir. Cabe destacar que los mandatos deberán basarse en 'lo peor que puede suceder' y no en 'lo mejor que se desee que suceda'. El problema medular que se presenta si un estado miembro piensa en contribuir con tropas para operaciones de modern peace-keeping, es que se necesitará de un mayor apoyo tanto logístico como de equipamiento al momento de entrenar. Después de todo, si una operación recibe el mandato de proteger civiles, se le debe brindar los recursos específicos necesarios para hacerlo.

Por otra parte, el *Brahimi Report* reflota y revigoriza el

concepto de *peacebuilding*, que —como consecuencia— dará mayor participación diferenciada a elementos militares, policiales y civiles en la reconstrucción de un país devastado por la guerra. Uno de los conceptos a reflotar como herramienta de inicio entre *peace-keeping* y *peace-buiding*, es DD&R (*Disarmament, Demobilization and Reintegration of excombatants*). Su implementación hace que ambos procesos (mantener y consolidar la paz) se realicen en forma complementaria y simultánea desde el principio de la operación. En operaciones complejas, los *peacekeepers* trabajan para mantener un ambiente local seguro, mientras que los *peace-builders* trabajan para hacer que ese ambiente se auto-sus-

tente. Sólo un ambiente así puede ofrecer la posibilidad de que las fuerzas de *peace-keeping* se retiren exitosamente del terreno.

Desde nuestro centro sostenemos que, mientras se mantengan en el terreno como socios inseparables, todos los actores deben tener bien claro el rol que los demás desempeñan en la operación. Este postulado debe servir como idea fuerza al momento de diagramar el entrenamiento o capacitación de los diversos actores. Mucho se habla sobre este tema pero los resultados aparentemente no son los esperados. Abogamos por una mayor capacitación mancomunada cívico-militar desde el país de origen. Pero es necesario repensar el enfoque, para lograr un mayor entendimiento entre los diferentes participantes. Ésa es la clave para que se produzca un profundo entendimiento y una mayor eficacia tanto en el terreno como desde las oficinas.

Una mirada sistémica de la operación en su totalidad comienza por el conocimiento de todos los mandatos que rigen la conducta de los distintos actores, o la redacción de un mandato único. Sin embargo, queda todavía por resolver el tema de las funciones cumplidas por las organizaciones no-gubernamentales que intervienen en el área sin mandato. El Panel hace hincapié sobre el perfeccionamiento que el personal militar, policial y civil debe recibir sobre temas de derechos humanos y Derecho Internacional Humanitario.

Por otra parte, hay un cambio doctrinal con respecto al uso de la policía civil: no solamente actuará en el terreno sino que deberá estar capacitada para reestructurar la policía local. Si se piensa que *peace-building* supone, entre otras cosas, ayudar a la reestructuración de los sistemas locales policial, judicial y penal, esto influye sobre la capacitación que deben recibir los especialistas, entre ellos la fuerza de policía civil, para cumplir con su nuevo rol. La fuerza de policía civil deberá ser entrenada para —a su vez— entrenar a la futura policía local. Cabe cuestionarse por qué razón no se ha pensado que la fuerza militar podría también ser competente y útil al momento de la remodelación de las Fuerzas Armadas de un país que está emergiendo de un conflicto.

Otro punto de vital importancia es la afirmación axiomática de que la ONU no libra la guerra. Queda claro que no se puede confundir la idea de *modern peacekeeping* (o sea una fuerza en capacidad de disuadir), con acciones de imposición bajo Capítulo 7. Este tema queda aún por discutirse, ya que no es la óptica que hoy nos convoca. Lo que el Panel deja claro es que las acciones de imposición deberían ser llevadas a cabo por coaliciones de Estados voluntariosos, actuando bajo Capítulo 7, siempre que estén autorizados por el Consejo de Seguridad.

El *Brahimi Report* también reconoce que se empieza a vislumbrar un nuevo tipo de operaciones que se presentan como un gran desafío a enfrentar. Son las operacio-

nes de administración temporal —claro ejemplo, Timor Oriental— donde la ONU es convocada a hacerse cargo de absolutamente todos los aspectos de la administración interna de un Estado. Surge un dilema aún no resuelto: ¿debe tomarse este tipo de operaciones como una excepción y —por ende— no prepararse para encararlas, exponiéndose al fracaso si surge una necesidad imperiosa nuevamente? ¿O debe la ONU asumir que, cada vez más, surgirá este tipo de conflictos y estar capacitados para asumir tal responsabilidad y de llevarla adelante? Este tipo de operaciones es tan novel y tal amplio espectro de accionar que aún no se tiene en claro si pueden ser consideradas operaciones de paz.

Capacidad de la ONU para Desplegar en Forma Rápida y Efectiva

El Panel explica la incapacidad de despliegue rápido de la ONU a partir de cuatro falencias claves. En primer término menciona la falta de recursos humanos al momento de desplegar. La ONU no posee un componente militar o policial en alistamiento. Tampoco cuenta con un cuerpo de reserva para formar el plantel de una nueva misión. Por lo tanto, todo el personal es convocado ante la necesidad urgente de montar una misión, transformándose en una carrera contra-reloj. La falta de recursos humanos en cantidad y calidad, se presenta como el gran problema de toda la organización, como analizaremos en el siguiente capítulo.

La ONU tampoco cuenta con los recursos materiales necesarios para encarar los desafíos al momento de despliegue. Por ejemplo, el gran ‘depósito’ de la organización, UNLB (Base Logística en Brindisi, Italia), no da abasto para satisfacer las necesidades de todas las misiones. La tercer falencia importante es organizacional: los procesos para obtener recursos no son los más adecuados para situaciones en que de ellos depende la organización o continuación de una misión. Por último, el accionar del Secretario General se ve obstaculizado, ya que su autoridad para adquirir los más recursos que permitan un despliegue rápido está condicionada por las resoluciones que el Consejo de Seguridad adopte.

Si tenemos en cuenta lo crítico que suelen ser los primeros tres meses luego de un acuerdo de paz, el hecho de no desplegar una fuerza creíble y eficaz a tiempo, hace que se pierda un tiempo precioso, creándose una situación difícil de revertir. Por supuesto que la solución tampoco pasa por mandar personal que no esté adecuadamente entrenado y equipado para hacer su tarea. Si bien se reconoce que cada misión es un ‘mundo’ en sí mismo, el panel propone un lapso base de 30 días para operaciones de *traditional peacekeeping*; y de 90 días para operaciones de *modern peacekeeping*, teniendo en cuenta que a los 15 días ya debe estar funcionando el

cuartel central para este segundo tipo de operaciones. Para que los tiempos propuestos se cumplan, el Panel recomienda contar con las reservas necesarias de componentes militares, policiales y expertos civiles, así como los recursos materiales y financieros a mano. Por otra parte, la ONU debe tener la capacidad de adelantarse a los acontecimientos y estar listos ante el surgimiento de una nueva crisis. Como esto es difícil de predecir, el Secretariado debería contar con las herramientas necesarias para actuar con presteza.

Muchos Estados Miembros no comparten esta idea de que la ONU cuente con su propia fuerza alistada. De la lectura no queda claro si los Estados Miembros se oponen por razones políticas u otras, o porque consideran que es una solución un tanto costosa para la comunidad entera. Cualquiera sea la razón, lo que sí queda claro para nuestra óptica es que hay una necesidad imperiosa de educar a la gente en logística, al mejor estilo *just-in-time* y *total-quality*. Si un Estado Miembro asume el compromiso de participar activamente en operaciones de paz, debe contar con gente capaz de moverse competentemente en un sistema con estas características, o peligro de que los productos resultantes de sus procesos no se ajusten a la nueva realidad.

Con respecto a los cargos gerenciales dentro de una misión, el Panel aboga por un liderazgo efectivo y dinámico, ya que el tenor de toda la misión se ve fuertemente influenciado por la personalidad y competencia profesional de quienes lo lideran. Si bien la ONU cuenta con listados informales de candidatos potenciales para ciertos puestos, el sistema debería sistematizarse con mayor formalidad y fiabilidad. Una cuestión de vital importancia a tener en cuenta es que la nacionalidad de los líderes refleje la forma en que están compuestas los elementos militares y policiales de una misión. La elección de nacionalidad y género deberá depender de la sensibilidad político-cultural de las partes en conflicto. Si bien la base de datos debe estar conformada con representantes de diferentes puntos geográficos, manteniendo un equilibrio entre hombres y mujeres, consideramos que el factor de proporcionalidad de inscriptos en la base de datos no debe ir en detrimento de las competencias profesionales. Lo importante es lograr ubicar a la persona con el perfil adecuado en el lugar correcto.

Entrando en el tema del personal militar, hay que tener ciertos puntos en claro. A mediados de los '90, y producto del crecimiento exponencial de las operaciones de *modern peacekeeping* en el marco de operaciones más complejas, se creó el UNSAS (*Standby Arrangement System*) para personal, tanto militar, policial o civil, en base a listas suministradas por los Estados Miembros y —al menos— en capacidad teórica de estar listos para el despliegue en 7, 15, 30, 60 ó 90 días de aviso previo. A mediados del año 1999, la base contaba con un total de

147.000 personas de 87 países, siendo casi el 97% personal militar, y habiendo confirmado su disponibilidad únicamente 31 Estados.

Pese al acuerdo, los Estados mantienen sus derechos soberanos a decir “No” a los requerimientos de participación. El Panel admite que la ONU no posee ningún

El Brahimi Report reflota y revigora el concepto de peacebuilding, que —como consecuencia— dará mayor participación diferenciada a elementos militares, policiales y civiles en la reconstrucción de un país devastado por la guerra. Uno de los conceptos a reflotar como herramienta de inicio entre peace-keeping y peace-buiding, es DD&R (Disarmament, Demobilization and Reintegration of excombatants). Su implementación hace que ambos procesos (mantener y consolidar la paz) se realicen en forma complementaria y simultánea desde el principio de la operación. En operaciones complejas, los peacekeepers trabajan para mantener un ambiente local seguro, mientras que los peace-builders trabajan para hacer que ese ambiente es auto-sustente. Sólo un ambiente así puede ofrecer la posibilidad de que las fuerzas de peace-keeping se retiren exitosamente del terreno.

tipo de estadísticas de cuántas veces algún país se negó a cumplir lo pactado con la ONU. Tradicionalmente eran los países desarrollados los que más contribuyeron en operaciones de *peacekeeping*. Pero hubo un cambio, y a fines del año 2000, el 77% de los efectivos que participaban en una operación de *peacekeeping* pertenecía a Estados en vías de desarrollo.

La realidad es que 4 de los 5 Miembros Permanentes del Consejo de Seguridad (aquéllos que fueron los principales contribuyentes en el comienzo) niegan su apoyo a las operaciones de paz, especialmente si éstas involucran al continente Africano, y participan activamente en operaciones montadas por la OTAN. El recuerdo demasiado fresco de *peacekeepers* muertos en Mogadishu y Kigali, o la toma de rehenes en Sierra Leone, ayudan, quizás, a explicar este fenómeno.

Ahora bien, un número de países en desarrollo mantienen en alto el prestigio de sus FF.AA., y respetan el nuevo sistema de procedimientos COE (*Contingent-owned equipment*). Mediante dicho sistema, los contin-

gentes llevan consigo la mayor parte de los equipos y abastecimientos necesarios para el desarrollo de la operación, y la ONU cubre los apoyos no acordados en el COE. Pero el problema se exterioriza y encrudece cuando el Secretario General presenta la Consejo de Seguridad el nivel de las tropas para la redacción del mandato y éstas despliegan en el terreno equipadas por debajo de

Hasta los '90 se tenía una concepción más romántica de la situación que llevaba al despliegue de una operación de peacekeeping: dos partes en conflicto comprometiendo su consentimiento en un acuerdo de paz. Hoy, el Brahimi Report describe oficial pero crudamente la realidad: las fuerzas de la ONU despliegan en una zona de aparente pos conflicto, donde las partes (generalmente muchas más de dos) han firmado un acuerdo de paz por razones extrínsecas al compromiso con una paz duradera. Quizás las partes han llegado a un estancamiento militar por lo que necesitan tiempo para pertrecharse nuevamente. Otras veces es la presión internacional la que lleva a un parate 'ficticio' de la acción bélica. Surgen actores que —contando con entradas económicas independientes— tienden a sabotear cualquier proceso de paz. Se podría dar el caso de un estado vecino que contribuya al caos permitiendo el contrabando de armas o prestando su territorio para el entrenamiento de una de las partes.

lo acordado. Muchas unidades no están en capacidad de hablar el idioma de la misión. Para empeorar la situación, hay problemas al tener que cumplir con procedimientos operativos que difieren mucho entre ellos (o de lo que están acostumbrados a hacer en su país de origen. Para agregar algo más de caos, muchas de las fuerzas dan una diferente interpretación a las ROE (*Rules of Engagements*) y requerimientos para el uso de la fuerza.

Esta problemática cae directo en el campo que guía a nuestro artículo: la única forma de evitar estas complicaciones serias es mediante un entrenamiento enfocado a las operaciones de paz que se lleve a cabo en forma minuciosa y con la mayor de las responsabilidades. No debemos perder de vista que dicho tipo de entrenamien-

to difiere radicalmente del entrenamiento que un soldado recibe para actuar en operaciones bélicas.

Por su parte, para revertir esta situación, el Secretario General debería contar con las atribuciones para dar los apoyos necesarios previo al despliegue, para que se pueda cumplir con los acuerdos anteriores. Una posibilidad es contar con lo que se ha dado en llamar *on-call lists* especiales para los momentos de crisis. Dichas *on-call lists* deberían estar conformadas al menos por 100 oficiales de las jerarquías de mayor a coronel. Lo que se pretende es contar con un grupo militar que —habiendo pasado por todos los requisitos médicos y administrativos necesarios— puedan ser convocados en 7 días y puedan mantenerse a disposición, en el sistema, por dos años.

La lista, actualizada trimestralmente a propuesta de los Estados Miembros, daría la posibilidad de contar con 5 ó 7 equipos en condiciones de un rápido despliegue. Estos equipos, luego de ser preclasificados, deben pasar por un período de capacitación inicial de tres meses, durante los cuales recibirán instrucción áulica y acuñarán experiencia como observadores militares en misiones ya existentes a modo de ejercicio práctico en el terreno.

Otras de las propuestas del *Brahimi Report* para lograr una mayor coordinación, es el entrenamiento de fuerzas combinadas a nivel de brigada. Coincidimos con el Panel en que el entrenamiento regional facilita el conocimiento previo de los elementos que actuarán en una operación compleja, llevando a una standardización de equipamiento y a una doctrina común que da mayor unidad de criterio para la conducción. Si bien el Panel considera que los Estados Miembros son responsables del entrenamiento de sus tropas, también reconoce la necesidad de fijar requerimientos mínimos de entrenamiento. Por otra parte, se baraja la posibilidad de facilitar la participación en Operaciones de Paz a Estados Miembros, mediante apoyo financiero.

Uno de los principales aspectos puestos en manifiesto por el Panel, es la falta de UNCIVPOL en las diferentes misiones, en donde el 25% de las vacantes a cubrir (unos 2.160) no pudieron serlo. El problema es que los Estados Miembros desarrollan sus cuerpos policiales de acuerdo a sus propias necesidades, y raramente cuentan con personal disponible o libre de servicio. Las dificultades de integración previas al despliegue son preocupantes. Y se hacen más notorias si el componente policial ha recibido poco entrenamiento antes de su despliegue. Por eso, se recomienda que el componente policial despliegue por 12 meses, y no por 6 —como generalmente viene ocurriendo. Se propone la confección de una *on-call-list* siguiendo los mismos parámetros que para el componente militar. Esto posibilitaría, a su vez, que los policías civiles trabajen juntos antes del despliegue, dándole la



Instalaciones del CAECOPAZ en Campo de Mayo, Provincia de Buenos Aires.

Después de analizar distintas posibilidades se eligió la ubicación actual ya que ofrecía un ambiente invaluable para las tareas de entrenamiento. Al estar ubicado a 20 kilómetros de la Ciudad de Buenos Aires, el CAECOPAZ goza de todas las ventajas y facilidades con la que cuenta una ciudad capital. El Centro se encuentra en Campo de Mayo, una Guarnición histórica y tradicionalmente abocada a actividades de entrenamiento. Dentro de este campo de entrenamiento, de 4000 has, tenemos a nuestra entera disposición un campo de tiro, un batallón de aviación de Ejército y unidades de la Fuerza Aérea Argentina, un circuito de práctica de manejo y un Hospital Militar.

oportunidad de un entendimiento más profundo y una mayor coordinación entre el personal que ha de desplegar a una misión.

Con respecto al personal civil, es difícil a la organización reclutar y desplegar al personal más calificado. A tal punto, que en algunos estamentos queda un 50% de puestos sin cubrir. Además, la situación se agrava en operaciones tan complejas como las de Administración Transitoria. Dentro de los factores que empeoran el panorama se podrían nombrar la falta de un sistema que pueda responder en forma inmediata al surgimiento de misiones inesperadas o que requieran gran volumen de personal, y la dificultad de atraer y retener a los mejores candidatos.

El Panel considera que es una necesidad operacional el contar con capacidad de comunicación e información pública en el área de misión. Esto ayuda a reducir los rumores, contrarrestando la desinformación, y así asegurar la cooperación de la población local. Desde nuestro punto de vista, en toda capacitación se deben incluir

técnicas y procedimientos que faciliten el trabajo en cooperación con los medios de comunicación externos e internos a la misión.

Recursos y Estructuras para el Planeamiento y Apoyo en Operaciones de *Peacekeeping*

Con respecto al UNHQNY (Sede Central de la ONU en Nueva York) como agente proveedor de recursos y como sostén de la estructura necesaria para el planeamiento y apoyo de las operaciones de *peacekeeping*, el *Brahimi Report* centra su atención en el DPKO (Departamento de Operaciones de *Peacekeeping*) y hace una sincera introspección a partir de la que se generan recomendaciones que llevarían a una adecuada eficiencia organizacional. Se mencionan tres aspectos fundamentales: cantidad de personal, calidad de dicho personal, y —por último— estructura y procedimientos. Por un lado, se reconoce la falta de personal. Mucho nos sorprende enterarnos que una sola persona es responsable de la

confección de los borradores de las reglas de empeñamiento para cada una de las misiones, y de las directivas para los *force commanders* de todas las misiones en desarrollo que —a mediados del 2000— eran aproximadamente 40. La situación es tan grave que el

CAECOPAZ —Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz— fue fundado el 27 de junio de 1995 para brindar entrenamiento especializado al personal argentino que fuese designado a una operación de paz. En el centro capitalizamos sistemáticamente la experiencia —que desde 1958— nuestro país venía aquilatando en su participación en operaciones multinacionales, manteniendo intacto el espíritu altruista y el idealismo que nuestros antecesores marcaron en aquellos primeros pasos en el camino hacia la paz y seguridad mundial. El crecimiento del centro acompasa a la vertiginosa evolución que presenta la problemática de la participación en operaciones multinacionales de paz. Así, el siglo 21 nos encuentra cubriendo tres grandes roles institucionales. CAECOPAZ es a la vez Unidad de Apoyo Logístico-Administrativo pre y post despliegue, Centro de Entrenamiento Táctico y Centro Estratégico-Académico.

Panel hace un irónico comentario al decir que una persona en dicha situación no puede darse el lujo, no sólo de tomarse vacaciones sino que ni siquiera puede enfermarse.

En cuanto a la calidad del personal, la falta de continuidad laboral y el alto índice de rotación producen una escasa expectativa de progreso profesional, algo que es realmente desmotivante. La falta de personal repercute directamente en el terreno: al ser pocos, ningún jefe quiere perder a un empleado eficaz para *sacrificarlo* en el campo. Por otra parte, parecería ser que es *vox populi* que aquel que cumple servicios en el terreno pierde oportunidades de promoción. De más está decir que es allí, en el terreno e inmerso en operaciones de alta complejidad, donde urge la necesidad de recursos humanos altamente competentes.

Con referencia a la estructura y los procedimientos, son tan complejos y variados que hacen que las tareas se dificulten. Hay dos factores álgidos: multiplicidad y tiempo. Todo este panorama organizacional hace que el apoyo que necesitan las operaciones no llegue en tiempo y forma adecuada a quienes realmente lo necesitan, o sea a los que están literalmente lidiando con el *día a día* del conflicto en el terreno. Otra crítica muy grande que plantea el Panel es con respecto al presupuesto. No resiste el menor análisis el hecho de que no condice el bajo presupuesto asignado a las operaciones de paz, ya sea para el *HQ* (*headquarters*) o el terreno, habida cuenta de la importancia que dichas operaciones tienen en el contexto de la organización, como instrumento mediante el cual se cumple con la función principal de la ONU que es la de salvaguardar las futuras generaciones del flagelo de la guerra. Coincidimos con el Panel en asegurar que de una vez por todas hay que reconocer que las operaciones de paz no pueden ser tratadas como una *aberración temporal*, sino que representan la *raison d'être* de la organización en sí misma.

Volviendo a la organización, la propuesta es —a nuestro entender— abandonar un modelo burocrático administrativo por uno más flexible y dinámico, con una base operativa con capacidad de decisión y un *staff* de apoyo *tailor made*, de acuerdo a las necesidades propias de cada una de las misiones actuales y por venir. En otras palabras, parecería ser que el nuevo paradigma sigue las ideas de Mintzberg, abogando por una estructura más funcional con una línea media más pequeña o inexistente y una base operativa responsable, competente y con poder de decisión (mayor especialización vertical). Pero volviendo a nuestra óptica sobre las consecuencias en el terreno educacional, este cambio implica estar preparado para poseer una visión curricular de los procesos. Vislumbramos dos problemas con respecto a la adopción de este nuevo modelo organizacional de la ONU: en primer término, la dificultad que tendrá que enfrentar dicha organización al momento de implementar el cambio, y en segundo lugar el choque que podría producirse entre esta nueva concepción y aquellos estados miembros que —estando dispuestos a participar activamente— tengan una estructura que no se adapte a la nueva dinámica adquirida por la ONU. Obviamente esto necesita un cambio vertiginoso de mentalidad que va más allá de una somera capacitación. Implica voluntad de cambio.

Las Operaciones de Paz y la Era de la Informática

De lo expuesto hasta ahora, surge a las claras la necesidad de una mejor integración informática de todo el sistema de la ONU. La mejora en este campo tecnológico, propor-



Soldados argentinos en instrucción de desminado.

Contamos con un plantel de personal militar y civil, con sólida experiencia en Operaciones de Paz. Tenemos dentro de nuestro personal, instructores de otros países con experiencia en Operaciones de Paz, para intercambiar conocimientos y experiencias en el entrenamiento: Bolivia, Brasil, Chile y EE.UU. Los cursos dictados por el CAECOPAZ están orientados a: Observadores Militares, Desminado Humanitario, Policía Militar, Tripulaciones de Helicópteros Jefes de elementos y fracciones, Curso Internacional de Corresponsales para Operaciones de Paz; todos ellos se encuentran abiertos para la participación de personal extranjero.

cionaría nuevas herramientas a los distintos estamentos de las operaciones de paz, que les permitiría prevenir conflictos o brindar mayor y más adecuada ayuda a aquellas sociedades que están emergiendo de la guerra.

No es nuestro interés entrar en detalles técnicos. Lo importante es que las recomendaciones resaltan la necesidad de desarrollar estrategias de redes informáticas que permitan a los diferentes actores intercambiar y compartir información, llevar a cabo investigaciones y generar ideas o planes de acción en forma mancomunada. Se reconoce también que algunos de los elementos necesitarán un alto grado de seguridad en la red, como por ejemplo el componente policial o las unidades de justicia criminal.

Por otra parte, se vislumbra en la red informática pública una forma de llevar a cabo una sólida campaña de

información pública. El Panel considera importante comunicar a la comunidad internacional el trabajo que lleva a cabo la ONU, a fin de crear una imagen positiva de la organización. Indirectamente podríamos deducir que muchas de las devastadoras críticas que ha sufrido la ONU han surgido por el desconocimiento que se tiene del accionar de dicha organización.

Desde la óptica de la educación y el entrenamiento, el Panel recomienda que no sólo es necesario montar una buena red informática, sino que se debe entrenar a todos los actores para que sepan usarla. También se considera a los simuladores computarizados como excelentes herramientas de aprendizaje, tanto para el personal de una misión como para la población local. Si bien es cierto que la educación a distancia es un logro de nuestros tiempos, consideramos que hay ciertas cosas que son difi-

les de transmitir o vivenciar mediante un simulador. Los simuladores computarizados pueden ser un elemento de apoyo para la práctica. ¿Quién de ustedes volaría tranquilo en un jet si supiese que el piloto aprendió a volar solamente en simuladores, y es ése su primer vuelo real? La experiencia nos dice que un día de práctica dramatizada en el terreno —sobre todo al momento de capacitar a civiles que han de participar en operaciones de paz— ¿puede más que meses de enseñanza áulica o computarizada? La experiencia directa no puede ser reemplazada por la realidad virtual.

Desafíos de la Implementación

El Panel dirige su voz directamente a los Estados Miembros: son ellos los que deben reconocer que la ONU es tan sólo la suma de sus partes, y es en las partes (cada Estado Miembro en particular) donde reside la responsabilidad primaria de aceptar los desafíos del cambio. Las falencias de la ONU no son *el* fracaso del Secretariado solamente. La mayoría de las veces las frustraciones comienzan cuando el Consejo de Seguridad y los Estados Miembros bosquejan y apoyan mandatos ambiguos e inconsistentes y luego se apartan de las decisiones que —obviamente— van destinadas al fracaso. Lo peor es que la mayoría de las veces son quienes tomaron semejante postura los que más ácidamente critican a la ONU. También son los Estados Miembros que contribuyen con tropas a una operación de paz, los que deben velar para que su personal esté adecuadamente capacitado para respetar la cadena de mandos en una operación multinacional, para actuar acorde a los procedimientos operacionales que se hayan pactado, y a las reglas de empeñamiento de la misión que les ha sido encomendada.

El Panel asume que los cambios no se producirán de la noche a la mañana. Si bien la mayoría de las propuestas han surgido del seno mismo de la organización, siempre habrá una resistencia natural al cambio. Se abre la puerta para que la ONU estreche vínculos con la sociedad, con organizaciones no-gubernamentales, con instituciones académicas y con los medios de comunicación. Por otra parte, se reconoce que la ONU dista mucho de ser una 'meritocracia' hoy en día. Por eso ha de examinarse a la organización en su totalidad, a fin de premiar la excelencia y remover al personal incompetente, ya que no deben pagar justos por pecadores.

En cuanto a la óptica educativa, deseamos resaltar una recomendación que —por más básica que resulte— parece no haber sido completamente internalizada por todos los actores en el terreno. El Panel hace un pedido preciso al personal en el terreno de respetar las normas locales, las pautas y prácticas culturales de quienes nos reciben en 'su casa', por más destruida que ésta se encuentre. Y hay aquí un punto que deseamos enfatizar: no es mediante el entrenamiento temporal que se logra semejante respeto intercultural. Si los cambios

organizacionales no se logran de la noche a la mañana, menos lo hace este cambio de actitud ante lo 'culturalmente diferente'. Esta actitud a lograr cala en lo más profundo del sistema educativo de cada Estado Miembro. Es lo que le da a las operaciones de paz un objetivo más enriquecedor y fundamental que la mera participación en zonas de conflicto. Cada sociedad debe comenzar por estrechar vínculos internos, a fin de trabajar hacia fines comunes.

Con este informe, el Secretario General logra poner nuevamente a la ONU a la cabeza de la función central que le es pertinente: "... salvar a futuras generaciones del flagelo de la guerra." Pero como todos sabemos: lo que ocurre en el macrocosmo afecta al microcosmo. La profunda y sincera introspección que la ONU —como organización— hace de sí misma a través del *Brahimi Report* reverbera en cada uno de los Estados Miembros que participan activamente en Operaciones de Paz. Es mucho lo que ha de replantearse en el campo de las grandes decisiones políticas. A su vez, las decisiones tomadas repercutirán directamente sobre la capacitación y el entrenamiento para operaciones de paz. Y así, el llamado para lograr una flexibilidad organizacional, una actitud respetuosa a las diferencias culturales y una capacidad de acción acorde, irá percolándose por los distintos estamentos de cada sociedad, fortaleciendo el ideal de velar por la paz y seguridad mundial.

Breve Reseña de CAECOPAZ

CAECOPAZ —Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz— fue fundado el 27 de junio de 1995 para brindar entrenamiento especializado al personal argentino que fuese designado a una operación de paz. En el centro capitalizamos sistemáticamente la experiencia que —desde 1958— nuestro país venía aquilatando en su participación en operaciones multinacionales, manteniendo intacto el espíritu altruista y el idealismo que nuestros antecesores marcaron en aquellos primeros pasos en el camino hacia la paz y seguridad mundial. El crecimiento del centro acompasa a la vertiginosa evolución que presenta la problemática de la participación en operaciones multinacionales de paz. Así, el siglo 21 nos encuentra cubriendo tres grandes roles institucionales. CAECOPAZ es a la vez Unidad de Apoyo Logístico-Administrativo pre y post despliegue, Centro de Entrenamiento Táctico y Centro Estratégico-Académico.

CAECOPAZ: Unidad de Apoyo Logístico Administrativo

Después de analizar distintas posibilidades se eligió la ubicación actual ya que ofrecía un ambiente invaluable para las tareas de entrenamiento. Al estar ubicado a 20 kilómetros de la Ciudad de Buenos Aires, el CAECOPAZ

goza de todas las ventajas y facilidades con la que cuenta una ciudad capital. El Centro se encuentra en Campo de Mayo, una Guarnición histórica y tradicionalmente abocada a actividades de entrenamiento. Dentro de este campo de entrenamiento, de 4000 has, tenemos a nuestra entera disposición un campo de tiro, un batallón de aviación de Ejército y unidades de la Fuerza Aérea Argentina, un circuito de práctica de manejo y un Hospital Militar. El tener todo tan a mano obviamente facilita nuestra tarea. Por otro lado, contamos con nuestra propia infraestructura: alojamiento para cursantes, un edificio académico, un laboratorio de idiomas y de radio comunicaciones y salas de vídeo. También contamos con todo el material necesario para la instrucción, incluyendo una biblioteca en inglés y castellano con bibliografía especializada y actualizada. Todo esto nos convierte en un verdadero campus académico.

CAECOPAZ: Centro de Entrenamiento Táctico

Contamos con un plantel de personal militar y civil, con sólida experiencia en Operaciones de Paz. Tenemos dentro de nuestro personal, instructores de otros países con experiencia en Operaciones de Paz para intercambiar conocimientos y experiencias en el entrenamiento: Bolivia, Brasil, Chile y EE.UU. Los cursos dictados por el CAECOPAZ están orientados a: Observadores Militares, Desminado Humanitario, Policía Militar, Tripulaciones de Helicópteros, Jefes de elementos y fracciones, Curso Internacional de Corresponsales para Operaciones de Paz; todos ellos se encuentran abiertos para la participación de personal extranjero. El Centro cuenta a su vez, con un equipo móvil de asistencia (*ARGTAT - ARGENTINIAN TRAINING ASSISTANCE TEAM*) que está en capacidad de trasladarse

a cualquier país, ante el requerimiento de éste, o de la ONU. Su conformación le permite, tanto entrenar a individuos como a contingentes. Además está en condiciones de brindar asesoramiento de entrenamiento a nuevos países contribuyentes de tropas.

CAECOPAZ: Centro Estratégico-Académico

El CAECOPAZ no solamente desarrolla tareas de entrenamiento sino que realiza otro tipo de actividades tales como, seminarios, foros de discusión, grupos de trabajo, etc. y está abierto al debate internacional de la problemática concerniente a Operaciones de Paz. El desarrollo de nuestro Proyecto 2001 se adelantó convergentemente al llamado que –desde el *Brahimi Report*– hace el Secretario General de la ONU, para convertir dicha organización en una verdadera ‘meritocracia’. El objetivo es promover la educación para la paz y la capacitación mancomunada entre civiles y militares. Nuestros proyectos curriculares incluyen: Maestría en Operaciones de Paz y Resolución de Conflictos, Curso de Gerenciamiento de *Mine Action*, Capacitación para Voluntarios de Naciones Unidas, Curso de Derecho Internacional Humanitario dictado por el CICR, Curso de Desarme, Desmovilización y Re-inserción de excombatientes dictado en nuestro centro por el L.B. Pearson Center. **MR**

NOTAS

1. El capítulo VI describe el sistema de acuerdos pacíficos de disputas, mientras que en el Capítulo VII se describe el sistema aplicable en caso de amenazas a o, rupturas de, la paz, y en caso de actos de agresión. Por su parte, el Capítulo VIII concede al Consejo de Seguridad de la ONU la posibilidad de recurrir a agencias regionales, cuando lo considere necesario, para lograr la paz ya sea bajo los Capítulos VI o VII.
2. El Sr. Lakhdar Brahimi presidió el panel y por eso el Informe lleva su nombre.
3. Se respeta el término en idioma inglés ya que implica el dar información usualmente desagradable sobre un tema a la autoridad pertinente.

Profesora Alaciél Campos Dugone, graduada como profesora de Lengua Inglesa. Accedió al SC-GCE and Proficiency de la Universidad de Cambridge. Realizó seminarios para graduados en Literatura Inglesa y Metodología. Fue titular de las cátedras de Literatura Medieval y Moderna y ayudante de la cátedra “Conducción del Aprendizaje” en el Profesorado Nacional de CONSUDEC. Está cursando la Licenciatura en Ciencias de la Educación en la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino. Es coautora del artículo “Corazón del Entrenamiento para Participar en Operaciones para el Mantenimiento de la Paz” (Military Review, Noviembre-Diciembre 1999). Con referencia a su experiencia en el Ejército Argentino, se ha desempeñado como profesora de inglés en diferentes Unidades e Institutos Militares. Es autora de English for Peace, curso de enseñanza de inglés militarmente orientado (texto y guía para auto-estudio). Es miembro del Grupo de Lecciones Aprendidas en OMPs de CARI (Consejo Argentino de Relaciones Internacionales). En la actualidad se desempeña como Asesora del Departamento de Educación y Doctrina del CAECOPAZ. También colabora en el monitoreo del idioma inglés en los ejercicios prácticos en el terreno.

Mayor Carlos Socin egresó del Colegio Militar de la Nación (CMN) como subteniente del arma de Caballería. Después de haber sido destinado a diferentes Unidades de su arma e Institutos Militares, fue destinado a una base Antártica, habiéndose especializado en técnicas Polares. Posteriormente se graduó como Oficial de Personal en la Escuela Superior de Guerra. Es Licenciado en Administración de Recursos Humanos, de la Universidad del Salvador (USAL). Obtuvo el Postgrado en Negociación, de la Universidad Católica Argentina y actualmente está cursando la Licenciatura en Ciencias de la Educación en la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino. Es coautor del artículo “Corazón del Entrenamiento para Participar en Operaciones para el Mantenimiento de la Paz” (Military Review, Noviembre-Diciembre 1999). En lo concerniente a su experiencia en Operaciones de Paz, se desempeñó como Observador Militar en UNIKOM (KUWAIT- IRAQ) ONOMUZ (Mozambique) UNAVEM II y III (Angola) y oficial de enlace en Bagdad (UNIKOM - IRAQ). Ha tenido una activa participación en seminarios y ejercicios nacionales y extranjeros, (Lester Pearson Center, Canadá, UK y U.S.A.). Es miembro UNTAT (United Nations Training Assistance Team), del Grupo de Lecciones Aprendidas en OMPs de CARI (Consejo Argentino de Relaciones Internacionales). Actualmente se desempeña como Jefe del Departamento de Educación y Doctrina del CAECOPAZ.