



Asamblea General

Distr. general
14 de febrero de 2022
Español
Original: inglés

Septuagésimo sexto período de sesiones

Tema 146 del programa

**Informe sobre las actividades de la Oficina
de Servicios de Supervisión Interna**

Evaluación temática de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

Resumen

En su evaluación de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) determinó, de la forma más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, la eficiencia y la eficacia del componente de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz. Se centró específicamente en dos resultados intermedios en materia de asuntos políticos: la conclusión de acuerdos de paz y el logro del diálogo político. La evaluación abarcó cinco misiones de mantenimiento de la paz en Kosovo, Malí, la República Centroafricana, la República Democrática del Congo y Sudán del Sur. Se utilizaron métodos de recopilación de datos tanto cuantitativos como cualitativos, como encuestas entre el personal y las partes interesadas, entrevistas con el personal y las partes interesadas, exámenes documentales, estudios de medios sociales y análisis de datos secundarios extraídos de bases de datos sobre conflictos y encuestas de población local.

Los acuerdos de paz y los diálogos políticos ayudaron a reducir los conflictos y las tensiones en los cinco países receptores, si bien solo en algunos casos. Ello cuestiona la pertinencia de algunos de esos resultados para el sostenimiento de la paz. El número de víctimas mortales producidas en la República Centroafricana y Malí descendió en aquellas zonas concretas en las que se había firmado un acuerdo de paz local, aunque en Malí el número total de víctimas mortales aumentó. En particular, el número de víctimas mortales en esas zonas cayó un 33 % en Malí y un 64 % en la República Centroafricana tras la firma de los acuerdos de paz. En Sudán del Sur y la República Democrática del Congo, el número de víctimas mortales en las zonas concretas donde se había firmado un acuerdo de paz local se mantuvo sin cambios. Los diálogos políticos también parecieron ayudar a reducir tensiones.



Se lograron resultados políticos relacionados con los acuerdos de paz y los diálogos políticos gracias a las importantes contribuciones del componente de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz, a saber, los conocimientos y las redes de los Oficiales de Asuntos Políticos en la esfera política, el desempeño eficaz de la función de buenos oficios del Secretario General por conducto del personal directivo superior de las misiones y la creación de un espacio político en el que interactuar con los asociados esenciales en el mantenimiento de la paz. Sin embargo, el uso que las misiones dieron a los medios sociales para promover la paz queda menos claro.

Los componentes de asuntos políticos llevaron a cabo una serie de análisis políticos que, a decir de su personal, representaron la mayor parte del tiempo que dedicaron al total de sus actividades. En general, los análisis fueron de calidad y oportunos. No obstante, quedó margen para mejorar la utilización de esos productos al objeto de ayudar a conseguir resultados políticos positivos.

Por último, la estructura de asuntos políticos vigente en cada misión no siempre se demostró eficiente para lograr resultados políticos. Esa dificultad se agravó con la complejidad de las relaciones jerárquicas, la ineficiencia de poner en común información en sentido horizontal y la coordinación caso por caso entre las oficinas sobre el terreno y el cuartel general de las misiones.

La OSSI formuló tres importantes recomendaciones a las cinco misiones de mantenimiento de la paz, a saber:

- a) Reforzar la evaluación y la presentación de informes sobre el desempeño del componente de asuntos políticos;
- b) Formular una estrategia política específica para cada misión y comunicarla con claridad a las partes interesadas pertinentes;
- c) Mejorar la utilidad de los análisis políticos elaborados por el componente de asuntos políticos.

La OSSI también formuló una importante recomendación al Departamento de Operaciones de Paz, a saber, que examinara las estructuras vigentes en las misiones para incrementar la eficiencia y la eficacia generales.

I. Introducción y objetivo

1. La División de Inspección y Evaluación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna decidió hacer una evaluación temática del componente de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz a raíz de una evaluación del riesgo que había llevado a cabo en 2019 con el fin de definir las prioridades de evaluación de la labor de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas para el período 2020-2021.

2. El objetivo general de la evaluación temática era determinar, de la forma más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, la eficiencia y la eficacia del componente de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz. La evaluación se centró específicamente en dos resultados intermedios en materia de asuntos políticos: la conclusión de acuerdos de paz y el logro del diálogo político. Tenía el propósito de respaldar tanto la rendición de cuentas como el aprendizaje y se ajustó a las normas y estándares pertinentes del sistema de las Naciones Unidas¹.

3. Se pidió a la administración de las misiones de mantenimiento de la paz y del Departamento de Operaciones de Paz que hicieran observaciones sobre el proyecto de informe. Dichas observaciones, que se recogen en el anexo I, se tuvieron en cuenta para redactar el informe final.

II. Antecedentes

Mandato, funciones y partes interesadas

4. El Consejo de Seguridad establece el mandato de cada misión de mantenimiento de la paz, que los equipos de operaciones integradas del Departamento de Operaciones de Paz traducen en un concepto de la misión en estrecha colaboración con el personal directivo superior de la misión. El concepto de la misión se centra en una visión a largo plazo de la ejecución del mandato y establece la planificación de todos los componentes de cada misión de mantenimiento de la paz.

5. El objetivo general de la labor de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz es coadyuvar a la paz sostenible y el orden democrático del país receptor. A fin de alcanzar esos objetivos, las misiones deben conseguir resultados inmediatos e intermedios, como apoyar la conclusión de acuerdos de paz, lograr el diálogo político, respaldar la celebración de elecciones libres y limpias y procurar un traspaso de poderes pacífico. En concreto, la labor del componente de asuntos políticos es el eje de la gestión de conflictos y puede integrar las funciones primarias siguientes²:

a) Mayor comprensión de las causas profundas y las dinámicas de los conflictos y las crisis institucionales que hicieron necesaria una operación de mantenimiento de la paz;

b) Seguimiento de la evolución de las dinámicas de los conflictos y su repercusión en la estabilidad institucional del país;

c) Formulación de estrategias e interposición de buenos oficios para ayudar a las partes en conflicto a resolver las controversias por medios pacíficos y apuntalar la estabilidad institucional necesaria para promover la democracia inclusiva y el estado de derecho y crear capacidad política y cívica local.

¹ Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, "Normas y estándares de evaluación", 2016.

² *Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations* (publicación de las Naciones Unidas, 2003), pág. 23, y aportaciones de la MONUSCO.

6. La función de asuntos políticos es responsabilidad tanto de la división u oficina específica como de la oficina del Representante Especial y del Representante Especial Adjunto del Secretario General. La división u oficina de asuntos políticos ayuda al Representante Especial y el Representante Especial Adjunto a interponer buenos oficios ante las partes en conflicto, tanto de forma personal como por conducto de la responsabilidad delegada a otras oficinas, en las zonas de tensión. Los buenos oficios implican esfuerzos de diplomacia preventiva dirigidos a evitar que las controversias degeneren en conflictos y limitar que los conflictos que se desencadenan se propaguen. La división u oficina de asuntos políticos también ayuda al personal directivo superior de la misión en la labor de promoción facilitando y apoyando los esfuerzos de mediación y el análisis de las dinámicas políticas que fundamentan la toma de decisiones estratégicas y operacionales relativas a las prioridades de la ejecución del mandato.

7. Dentro de cada misión, la labor de asuntos políticos se lleva a cabo en colaboración y coordinación con los componentes u oficinas siguientes: asuntos civiles; comunicaciones estratégicas e información pública; reforma del sector de la seguridad y justicia; militar; de policía; derechos humanos; protección de los civiles; y género. Además, el Centro Mixto de Análisis de la Misión y el Centro Conjunto de Operaciones dependen de los análisis políticos para realizar su labor sustantiva y contribuyen a ellos. En última instancia, el personal directivo superior de la misión depende de la labor de la división u oficina de asuntos políticos para desempeñar su función de buenos oficios y entablar negociaciones de paz y otro tipo de negociaciones políticas, y la utiliza para dirigir el elemento político de las estrategias de protección de los civiles.

Recursos

8. Las misiones de mantenimiento de la paz carecen de un presupuesto independiente para asuntos políticos, lo cual dificulta la designación de financiación específica para ese componente. En 2020 se envió a 275 Oficiales de Asuntos Políticos³ a 11 misiones de mantenimiento de la paz, como se muestra en el cuadro 1. Las misiones ponen a disposición de ese personal fondos para actividades de divulgación y viajes.

Cuadro 1

Número de Oficiales de Asuntos Políticos en las misiones de mantenimiento de la paz, 2020

<i>Misión</i>	<i>Total, personal civil</i>	<i>Oficiales de Asuntos Políticos</i>	<i>Número de oficiales mujeres</i>
UNMISS	1 402	63	24 (38 %)
MINUSMA	1 421	54	19 (35 %)
MONUSCO	2 201	49	15 (31 %)
MINUSCA	519	39	17 (44 %)
UNMIK	312	21	8 (38 %)
UNAMID	1 948	20	7 (35 %)
FPNUL	588	15	7 (47 %)

³ El número se basa en la denominación del puesto que figura en Umoja. Las cifras incluían todas las categorías de personal de la Secretaría, con excepción de los Voluntarios de las Naciones Unidas. También podrían ocurrir desviaciones debido a la falta de coherencia de las denominaciones de puestos que figuran en Umoja. Los datos se extrajeron de Umoja en noviembre de 2020.

<i>Misión</i>	<i>Total, personal civil</i>	<i>Oficiales de Asuntos Políticos</i>	<i>Número de oficiales mujeres</i>
UNFICYP	115	5	1 (20 %)
UNISFA	3 580	4	0 (0 %)
MINURSO	158	3	1 (33 %)
ONUVT	222	2	2 (100 %)
Total	12 466	275	101 (37 %)

Siglas: FPNUL, Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano; MINURSO, Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental; MINUSCA, Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana; MINUSMA, Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí; MONUSCO, Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo; UNAMID, Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur; ONUVT, Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua; UNFICYP, Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre; UNISFA, Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei; UNMIK, Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo; UNMISS, Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur.

III. Alcance y metodología

9. El alcance de la evaluación abarcó las cinco misiones de mantenimiento de la paz siguientes: Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA), Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA), Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO), Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo (UNMIK) y Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS). Las misiones tenían un mandato específico relativo a un proceso político, de paz y de reconciliación y representaban la gran mayoría (aproximadamente el 82 %) del total de Oficiales de Asuntos Políticos de todas las misiones.

10. La evaluación abarcó el período 2017-2020 y empleó un enfoque de métodos mixtos que incluía las siguientes fuentes de datos cualitativos y cuantitativos:

a) **Análisis estructurado del contenido de los documentos de análisis político:** evaluación por expertos de 130 productos de asuntos políticos de las cinco misiones, incluidos análisis políticos, notas de expedientes, temas de debate y cables cifrados, clasificados en función de siete criterios clave⁴ en una escala de Likert de 5 puntos;

b) **Examen de los datos de los documentos y los programas:** la estrategia política, el plan de trabajo, el organigrama y el presupuesto de recursos humanos de las misiones, el Sistema Integral de Planificación y Evaluación del Desempeño y los

⁴ Los siete criterios son los utilizados en una evaluación similar de análisis políticos que formó parte de la evaluación del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz que la OSSI llevó a cabo en 2020 (documento IED-20-001). Son los siguientes: lógica estructural (estructura clara y eficaz para presentar el material, empezando por los puntos clave); calidad de la redacción (oraciones o párrafos claros, relativamente cortos y declarativos, y oración temática en los párrafos); exhaustividad (tratamiento de todos los temas esenciales que deberán tener en cuenta las instancias decisorias); profundidad (gran cantidad de información y utilización especialmente eficaz de los datos); coherencia y solidez (presentación clara, sucinta y fácil de seguir); audacia (exposición de las repercusiones de políticas y las dinámicas de poder); y contenido analítico (análisis fino y sustantivo).

informes específicos sobre cada misión presentados por el Secretario General al Consejo de Seguridad;

c) **Encuestas:** dos encuestas en línea⁵ realizadas entre: i) todo el personal de las misiones cuya denominación del cargo se enmarcaba en los asuntos políticos, y ii) las partes interesadas externas, como los interlocutores gubernamentales, los representantes de las organizaciones de la sociedad civil y los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países;

d) **Entrevistas semiestructuradas:** 79 entrevistas al personal de las cinco misiones, el personal directivo superior de las misiones y el personal del Departamento de Operaciones de Paz y el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz de la Sede;

e) **Análisis de medios sociales**⁶: de las cinco misiones, incluida una evaluación de su participación en ellos en relación con los acontecimientos políticos clave del país;

f) **Matriz de análisis de las bases de datos ACLED**⁷ y **PA-X**⁸: a fin de hacer un cálculo estadístico para comparar los promedios de víctimas mortales antes y después de la firma de acuerdos de paz locales en zonas concretas (30 km²);

g) **Examen de los datos de una encuesta de población local**⁹: en las cinco misiones para determinar la opinión de la población sobre los procesos y acontecimientos políticos clave.

11. La evaluación tuvo las siguientes limitaciones:

a) El análisis de las bases de datos ACLED y PA-X de 92 acuerdos de paz locales se basó en la hipótesis de que en ellos había participado el componente de asuntos políticos de la misión correspondiente, dada su responsabilidad primordial en los acontecimientos políticos de los países interesados;

b) La falta o la limitación de datos programáticos fiables relativos al desempeño del componente de asuntos políticos de las misiones;

c) Habida cuenta de su carácter temático, la evaluación no analizó los resultados de cada misión de forma exhaustiva; por el contrario, se informa de los resultados en conjunto;

⁵ La encuesta al personal de las misiones se llevó a cabo de marzo a abril de 2021; respondieron 140 de los 215 funcionarios, es decir, un 65 %. La encuesta a las partes interesadas se llevó a cabo de mayo a junio de 2021; respondieron 29 de las 99 partes interesadas —organizaciones de la sociedad civil, equipos de las Naciones Unidas en los países y asociados gubernamentales—, es decir, un 29 %.

⁶ El análisis se basó en parte en la herramienta Sparrow (<https://mysparrowreport.org/>), desarrollada por la Célula de Innovación del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz, que se puede consultar en <https://futuringpeace.org/>.

⁷ Véase Clionadh Raleigh, "Introducing ACLED: an Armed Conflict Location and Event Dataset", *Journal of Peace Research*, vol. 47, núm. 5 (septiembre de 2010).

⁸ Universidad de Edimburgo, base de datos de acuerdos de paz; se puede consultar en www.peaceagreements.org; y Christine Bell *et al.*, PA-X Codebook, versión 5; se puede consultar en www.peaceagreements.org.

⁹ Las cinco encuestas de población fueron: Mali-Mètre, en Malí (2017-2019); Peacebuilding and Reconstruction Polls, en la República Democrática del Congo (2019); Public Pulse, en Kosovo (2020); Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, *Endline Study on Peace, Security and Sexual and Gender Based Violence in South Sudan* (2017), en Sudán del Sur; y Peace, Justice and Security Polls, en la República Centroafricana (2020).

d) Considerando que, en ocasiones, la labor política de las misiones es intangible, queda sin documentar y no se publicita, no siempre fue posible evaluar los resultados logrados en la esfera política;

e) Con respecto al análisis de medios sociales, Malí, la República Centroafricana, la República Democrática del Congo y Sudán del Sur presentan una importante brecha digital en cuanto a conectividad móvil. Por lo tanto, en esos países los medios sociales podrían representar las opiniones de grupos demográficos muy pequeños.

IV. Resultados de la evaluación

A. El establecimiento de diálogos políticos o acuerdos de paz ayudó a reducir las tensiones y los conflictos en los cinco países receptores, si bien solo en algunos casos

En los últimos cuatro años, los componentes de asuntos políticos tuvieron un efecto directo en más de 50 acontecimientos políticos en las cinco misiones, según se señala en los informes del Secretario General

12. En una evaluación sistemática de todos los informes sobre las cinco misiones presentados por el Secretario General al Consejo de Seguridad durante el período 2017-2020 se señalaron 53 acontecimientos concretos que habían contribuido a establecer acuerdos de paz y diálogos políticos. Entre los ejemplos de los resultados políticos obtenidos cabe mencionar:

a) Un acuerdo de paz local firmado en Bangasú (República Centroafricana) en abril de 2018¹⁰;

b) Un diálogo político inclusivo celebrado en Bamako (Malí) en diciembre de 2019, que concluyó con la aprobación de cuatro resoluciones y una serie de recomendaciones para la paz¹¹;

c) Una conferencia de paz en Kananga (República Democrática del Congo), que tuvo lugar del 9 al 11 de octubre de 2020, en la que las comunidades interesadas llegaron a un acuerdo sobre una controversia fronteriza¹²;

d) Una serie de debates televisados celebrados en Kosovo entre febrero y mayo de 2019 a fin de discutir las cuestiones fundamentales señaladas en el Foro de las Naciones Unidas para el Fomento de la Confianza en Kosovo, de mayo de 2018¹³;

e) Tres foros políticos celebrados en Yuba (Sudán del Sur) entre septiembre y noviembre de 2019 que reunieron a actores pertinentes para dialogar con los dirigentes nacionales con miras a facilitar la participación comunitaria en el proceso de paz¹⁴.

Los diálogos políticos ayudaron a reducir las tensiones, pero no quedó claro que contribuyeran a la paz sostenible

13. La impresión de las partes interesadas y del personal de las misiones era que los diálogos políticos habían reducido las tensiones locales. Alrededor de dos tercios del personal entrevistado y dos tercios de las partes interesadas encuestadas notificaron

¹⁰ S/2018/922, párr. 12.

¹¹ S/2020/223, párr. 2.

¹² S/2020/1150, párr. 38.

¹³ S/2019/461, párr. 34.

¹⁴ S/2019/936, párrs. 75 y 76.

que los diálogos políticos sobre el terreno en los que habían participado las partes pertinentes habían sido decisivos para evitar que las tensiones degeneraran en conflictos locales. Además, seis de los nueve Representantes Especiales y Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General entrevistados explicaron que la facilitación del diálogo entre las distintas partes interesadas políticas era uno de los resultados positivos más importantes logrados por la misión que encabezaban. Por ejemplo, para contribuir a la estabilización de la provincia de Ituri, la MONUSCO propició diálogos nacionales sobre la desmovilización de los grupos armados que operaban en la zona. En Kosovo, la UNMIK coadyuvó al diálogo municipal, incluidas redes de jóvenes y de mujeres, a fin de favorecer el fomento de la confianza entre los diferentes grupos de la sociedad.

14. En los informes específicos sobre cada misión que el Secretario General presentó al Consejo de Seguridad también se señalaron mejoras en las condiciones de seguridad de los cinco países receptores y el papel de los componentes de asuntos políticos en la facilitación de ese resultado positivo mediante el diálogo político. En el recuadro de texto se recogen algunos ejemplos extraídos de misiones concretas.

Ejemplos de diálogos políticos propiciados por las misiones que allanaron el terreno para reducir las tensiones

MINUSCA ([S/2019/147](#), párr. 6): en enero y febrero de 2019, las Naciones Unidas apoyaron las conversaciones directas entre el Gobierno de la República Centroafricana y 14 grupos armados facilitadas por la Unión Africana. Las conversaciones desembocaron en el Acuerdo Político para la Paz y la Reconciliación en la República Centroafricana.

MINUSMA ([S/2017/811](#), párr. 3): en febrero de 2017, la MINUSMA y el equipo de mediación internacional apoyaron al Alto Representante del Presidente de la República de Malí para la Aplicación del Acuerdo de Paz de Argel en el diálogo entre las partes signatarias del Acuerdo para la Paz y la Reconciliación en Malí relativo a la aplicación del Acuerdo después del período provisional. Las partes signatarias llegaron a un acuerdo sobre una hoja de ruta revisada para la aplicación del Acuerdo.

MONUSCO ([S/2019/575](#), párr. 50): en el primer semestre de 2019, la MONUSCO prestó apoyo al Ministerio Provincial del Interior para facilitar el diálogo en las agrupaciones de Bambuba-Kisiki y Banande-Kainama, en el territorio de Beni, con respecto a controversias relativas a la tierra y de otro tipo. El diálogo propició la firma de un acuerdo de paz.

UNMIK ([S/2018/747](#), párr. 35): en mayo de 2019, la UNMIK y el equipo de las Naciones Unidas en Kosovo organizaron un Foro para el Fomento de la Confianza con la participación de amplios sectores de la sociedad kosovar. Los participantes determinaron cauces para fomentar la confianza entre las comunidades de Kosovo y a la creación de una plataforma para futuras iniciativas en diversos ámbitos del desarrollo.

UNMISS ([S/2018/831](#), párr. 30): durante el verano de 2018, la UNMISS facilitó el diálogo entre el Consejo de Ancianos Jieng (dinka) y el Consejo de Ancianos del Estado de Yubek para abordar las crecientes tensiones entre las comunidades de acogida y los ganaderos migrantes dinka bor. El diálogo condujo a la creación de un comité conjunto para resolver las tensiones comunales.

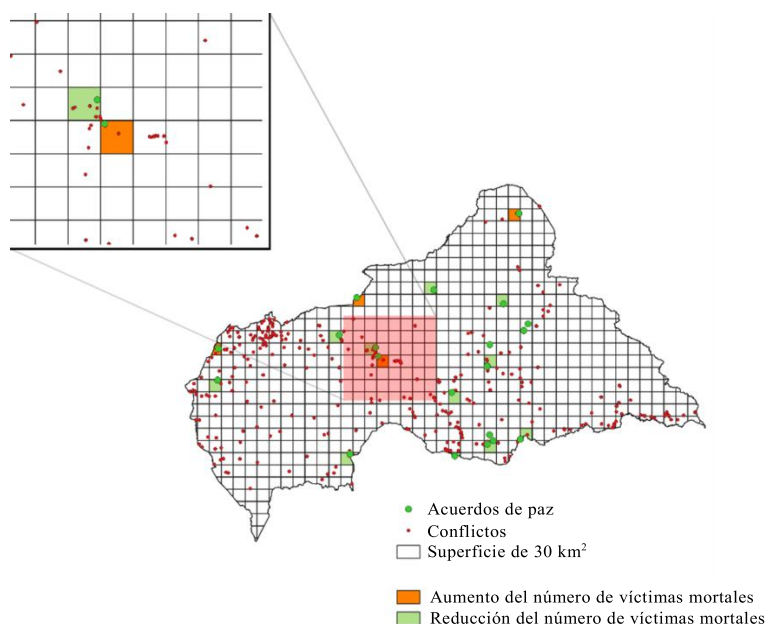
Fuentes: informes del Secretario General al Consejo de Seguridad, 2017-2020.

El número total de víctimas mortales producidas en la República Centroafricana y Malí descendió en aquellas zonas concretas en las que se había firmado un acuerdo de paz local, aunque en Malí el número total de víctimas mortales aumentó; en Sudán del Sur y la República Democrática del Congo, el número de víctimas mortales en las zonas concretas donde se había firmado un acuerdo de paz local se mantuvo sin cambios. Ello cuestiona la pertinencia de algunos de esos resultados para el sostenimiento de la paz

15. Los acuerdos de paz locales parecen haber reducido el promedio de víctimas mortales producidas en dos de los cuatro países receptores donde existía ese tipo de acuerdos. Un análisis estadístico de los conflictos (obtenido de ACLED) y de los acuerdos de paz locales (obtenido de PA-X) reveló que, entre 2017 y 2020, el promedio de víctimas mortales cayó aproximadamente un 33 % en Malí y un 64 % en la República Centroafricana (véase la figura I) tras la firma de acuerdos de paz locales¹⁵. Ese dato puso de manifiesto la eficacia de los acuerdos de paz adaptados al contexto local con la participación de las partes pertinentes para reducir los conflictos locales.

Figura I

En la República Centroafricana se redujo el promedio de víctimas mortales tras la firma de acuerdos de paz



Nota: Las fronteras, nombres y designaciones geográficas que figuran en el mapa no implican la aprobación o aceptación oficial de las Naciones Unidas. Las casillas sombreadas en verde (véase el recuadro detallado) representan las zonas del país donde el promedio de víctimas mortales disminuyó tras la firma de acuerdos de paz. Las casillas sombreadas en naranja, cuyo número es menor, representan las zonas del país donde el promedio de víctimas mortales aumentó.

¹⁵ Para obtener más información acerca de la metodología y las hipótesis del análisis, véanse los párrs. 10 f) y 11 a). Cabe señalar que la sostenibilidad de los acuerdos de paz no se evaluó.

16. Si bien el análisis no mostró una reducción tangible de los conflictos tras la firma de acuerdos de paz locales en Sudán del Sur y la República Democrática del Congo, influían en la situación diversas dinámicas políticas que podrían explicar, en parte, esa falta de cambios. En Sudán del Sur, el contexto local estaba condicionado en gran medida por el fracaso de los acuerdos políticos nacionales, que afectó los conflictos subnacionales. De modo similar, en la República Democrática del Congo, la limitada presencia de autoridades estatales planteó graves problemas para contener los conflictos locales.

17. Un tercio (31 de 92) de los acuerdos de paz locales firmados entre 2017 y 2019 e incluidos en la base de datos PA-X incorporaban disposiciones específicas sobre las mujeres. Entre ellas cabe mencionar la mayor participación de las mujeres en los comités de seguimiento de la aplicación de los acuerdos de paz, las estructuras de solución de conflictos locales y la representación en las instituciones democráticas, como el parlamento. Sin embargo, los datos resultaron insuficientes para evaluar de manera más amplia la participación de las mujeres en el proceso de paz en general o el papel de la función de asuntos políticos de las misiones para promover dicha participación.

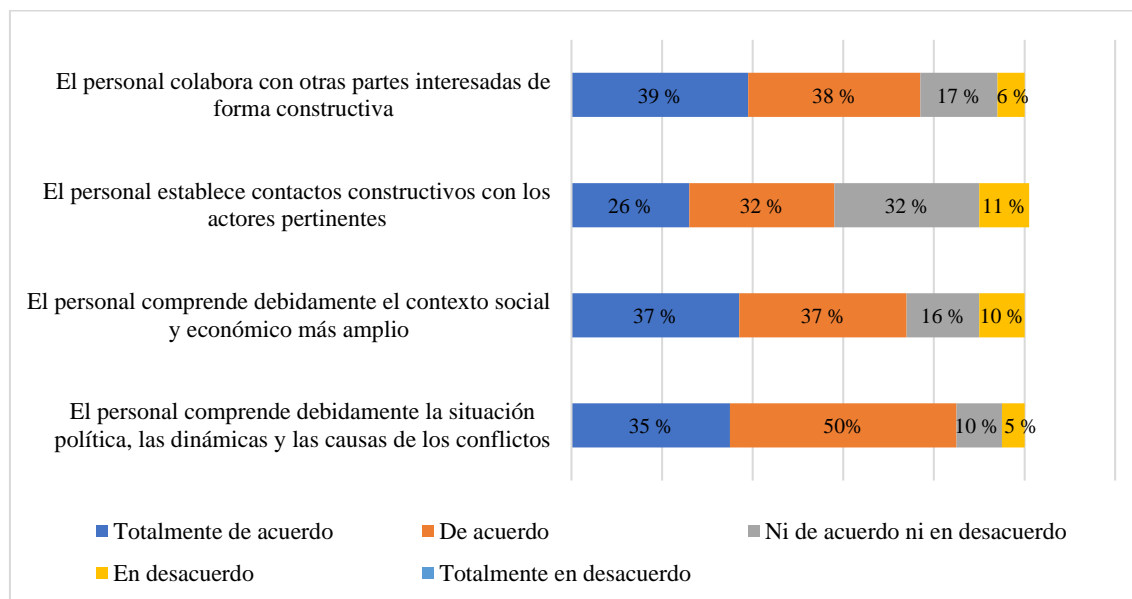
B. Se lograron acuerdos de paz y diálogos políticos gracias a las importantes contribuciones del componente de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz

Las partes interesadas evaluaron de forma positiva el hecho de que el personal de asuntos políticos utilizara sus conocimientos y redes para coadyuvar a los procesos y resultados políticos

18. Como se muestra en la figura II, la mayoría de las partes interesadas encuestadas (al menos el 58 %) estaban de acuerdo con la afirmación de que el componente de asuntos políticos de la misión había hecho gala de sus conocimientos políticos y utilizado sus redes de distintas maneras. La mayoría de las partes interesadas entrevistadas que formaban parte del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y el Departamento de Operaciones de Paz (8 de 11) también dieron ejemplos de logros que atribuían en gran medida a los conocimientos y la pericia del personal de asuntos políticos. Además, cuatro de los cinco Representantes Especiales del Secretario General entrevistados mencionaron específicamente que los conocimientos del personal de asuntos políticos facilitaban su labor política, y gran parte del personal de las misiones entrevistado (40 %) explicó que las habilidades y los conocimientos especializados del personal de asuntos políticos eran un motivo fundamental de su eficacia.

Figura II

Las partes interesadas calificaron de forma positiva el componente de asuntos políticos de las misiones en relación con diversos indicadores de su perspicacia política



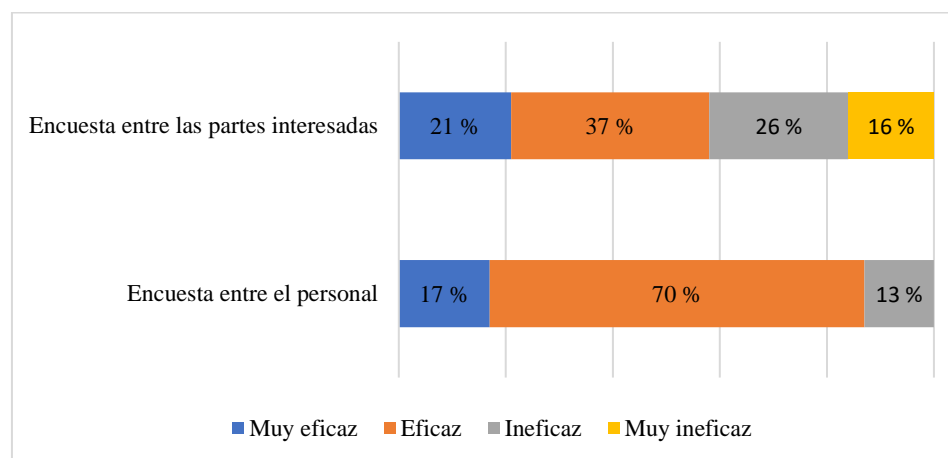
Fuente: Encuesta de la OSSI entre las partes interesadas.

19. El personal de los componentes de asuntos políticos también respaldó la celebración de reuniones, conferencias y otros foros políticos conducentes a la firma de acuerdos de paz o al establecimiento de diálogos políticos. Esa contribución directa fue fundamental para generar el entorno propicio necesario para que los procesos políticos se produjeran y prestar el apoyo operacional que requería aplicarlos. Además, el personal de asuntos políticos redactó los primeros borradores de los informes que el Secretario General debía presentar al Consejo de Seguridad en apoyo de los procesos deliberativos y decisorios de los Estados Miembros en relación con el mandato y la actividad de las misiones.

20. La contribución del componente de asuntos políticos a esos resultados políticos positivos también recibió el reconocimiento de las partes interesadas y el personal encuestados, aunque en mucha menor medida entre las primeras. Como muestra la figura III, más de la mitad de las partes interesadas y el personal encuestados (58 % y 87 % respectivamente) que dieron su opinión calificaron de eficaz en general la labor del componente de asuntos políticos correspondiente. En concreto, la mitad de las partes interesadas encuestadas valoró como buena la contribución de la misión a la concertación de los acuerdos de paz, y dos tercios valoraron como buena su contribución al diálogo político. Alrededor del 78 % del personal entrevistado de otros componentes que colaboraban con el personal de asuntos políticos evaluó de forma positiva en general la labor política de su misión.

Figura III

La mayoría de las partes interesadas y el personal encuestados calificaron el componente de asuntos políticos de las cinco misiones de eficaz para promover el proceso de paz, y la calificación de las partes interesadas fue más baja en general



Fuente: Encuestas de la OSSI entre el personal y las partes interesadas.

Los Oficiales de Asuntos Políticos utilizaron sus conocimientos y redes en la esfera política para comprender el contexto de los conflictos y facilitar los progresos hacia la paz

21. Los Oficiales de Asuntos Políticos del cuartel general y las oficinas sobre el terreno de las misiones demostraron comprender en profundidad las redes con los actores clave, incluidas las autoridades y los asociados de la sociedad civil, con quienes tejieron redes sólidas en los planos nacional y subnacional. Sus conocimientos y redes fueron vitales para lograr resultados políticos positivos por medios como:

- Utilizar las redes con distintos actores políticos para reducir la violencia apoyando a las autoridades provinciales en las negociaciones con los grupos armados;
- Utilizar los conocimientos y las actividades de divulgación orientadas a las organizaciones no gubernamentales para hacer el seguimiento de la aplicación de los acuerdos de paz;
- Detectar oportunidades de colaboración política estratégica mediante la información destilada de las relaciones de trabajo establecidas con los actores políticos.

Los buenos oficios del personal directivo superior de las misiones fueron esenciales para lograr resultados en pro de la paz

22. Los informes del Secretario General sobre las cinco misiones resaltaron sistemáticamente la importancia y los resultados de las iniciativas de buenos oficios del personal directivo superior de las misiones, incluida su contribución a los procesos de paz en todos los niveles. Entre dichas iniciativas destacaron los esfuerzos por generar condiciones propicias para emprender diálogos políticos, establecer acuerdos de paz y apoyar la aplicación de los acuerdos alcanzados. En los informes se señalaron los siguientes tipos de resultados:

- *Alentar a las partes a participar en negociaciones de paz o a reanudarlas.* Por ejemplo, en enero y febrero de 2019 el Representante Especial para la República Centroafricana y Jefe de la MINUSCA intensificó su colaboración con la Iniciativa Africana para la Paz y la Reconciliación como miembro de su grupo de facilitadores a fin de alentar conversaciones directas entre el Gobierno y los grupos armados¹⁶.
- *Interactuar con las partes interesadas regionales e internacionales para armonizar la información y las estrategias.* Por ejemplo, de marzo a junio de 2017 la UNMISS siguió apoyando activamente la labor de la Comisión Mixta de Vigilancia y Evaluación, entre otras cosas facilitando, antes de sus reuniones plenarias, la organización de un foro periódico para el grupo de asociados y amigos internacionales de Sudán del Sur, a fin de armonizar las posturas de la comunidad internacional en apoyo de la labor del Presidente de la Comisión¹⁷.
- *Promover la aplicación de los acuerdos de alto el fuego y de otra índole.* Por ejemplo, el Representante Especial del Secretario General para la República Centroafricana y Jefe de la MINUSMA, en cooperación con el Gobierno de Argelia, intensificó sus buenos oficios con los dirigentes de los movimientos signatarios del Acuerdo para la Paz y la Reconciliación en Malí a fin de facilitar el diálogo y prestarles asistencia para superar los obstáculos. El 11 de diciembre de 2017, los movimientos prepararon una hoja de ruta para la aplicación de los compromisos¹⁸.
- *Ayudar a velar por la inclusividad de los procesos de paz.* Por ejemplo, la Representante Especial del Secretario General y Jefa de la UNMIK visitó más de 20 municipios al objeto de dialogar con una amplia gama de dirigentes locales¹⁹.
- *Ejercer la función de buenos oficios para prevenir la violencia antes de la celebración de elecciones.* Por ejemplo, de octubre a diciembre de 2018 la Representante Especial del Secretario General para la República Democrática del Congo y Jefa de la MONUSCO interpuso sus buenos oficios mediante amplias actividades de divulgación orientadas a todos los partidos políticos, las autoridades y los dirigentes para alentar el diálogo político y prevenir los conflictos electorales²⁰.

23. A menudo, esas actividades se llevaron a cabo en privado, sin publicidad ni escrutinio público, y su éxito dejó patentes los conocimientos y las redes del personal directivo superior, así como la imagen de credibilidad, honradez e imparcialidad que proyectaba. Los Representantes Especiales y Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General entrevistados también hablaron de la importancia de mantener sus buenas relaciones con los dirigentes nacionales y políticos y de pasar tiempo con diferentes grupos para diseñar juntos estrategias con las que salvar los obstáculos para la paz.

Pese a que a menudo operaba en contextos difíciles, el componente de asuntos políticos de las cinco misiones fue capaz de hallar un espacio político en el que interactuar con los asociados en la paz esenciales

24. En las cinco misiones evaluadas, la progresión del proceso de paz se vio a veces entorpecida por factores como la falta de receptividad de las partes, las

¹⁶ S/2019/147, párr. 3.

¹⁷ S/2017/505, párr. 46.

¹⁸ S/2017/1105, párr. 4.

¹⁹ S/2017/387, párr. 43.

²⁰ S/2019/6, párr. 13.

contradicciones entre las prioridades de los asociados, los rápidos cambios de las dinámicas políticas, problemas prácticos y logísticos (como el acceso por carretera durante la estación húmeda y la enfermedad por coronavirus (COVID-19)) y, en algunos casos, limitaciones de la propia función o el mandato de la misión dentro del proceso de paz. Entre el personal de las misiones encuestado, ese tipo de factores externos fue el obstáculo más mencionado al logro de resultados políticos positivos. No obstante, en todas las misiones se encontraron ejemplos de iniciativas satisfactorias para encontrar y ampliar el espacio político en el que interactuar con los asociados en la paz esenciales. Por ejemplo, en Kosovo, cuyo proceso político dirigía la Unión Europea, la UNMIK, a falta de un acuerdo de paz o de una función reconocida en el espacio político nacional, recalibró su enfoque para interactuar con las organizaciones de la sociedad civil y los funcionarios municipales. La Misión llevó a cabo iniciativas mayoritariamente locales creando capacidad e incorporando la perspectiva de género en los diálogos para la paz. Del mismo modo, en Sudán del Sur, cuyo proceso de paz dirigían la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo y la Unión Africana, la UNMISS ayudó a mantener el impulso cuando se estancaron las negociaciones dialogando activamente con todas las partes pertinentes, retransmitió debates radiofónicos²¹ entre los dirigentes de las comunidades locales y celebró gran número de reuniones presenciales para divulgar información sobre el acuerdo²². En la República Democrática del Congo, la MONUSCO centró su labor de asuntos políticos en propiciar un entorno político en el que pudieran celebrarse las elecciones nacionales en 2018²³.

La sensación de seguridad de la población local aumentó en tres de los cinco países receptores

25. Los datos obtenidos de encuestas de población local reputadas en los cinco países receptores revelaron que había aumentado la sensación de seguridad en tres de ellos, a saber, Kosovo, Malí y la República Centroafricana²⁴. Los datos que ilustraban dicho aumento incluían²⁵:

- En Kosovo, ocho de cada diez encuestados (83 %) se sentían seguros en la calle en abril de 2020, frente al 70 % de mayo de 2019;
- En Malí, la mayoría de los encuestados (65 %) consideraban que el nivel de inseguridad había descendido o se había mantenido sin cambios en los 12 meses anteriores a la encuesta, que tuvo lugar en noviembre de 2019;
- En la República Centroafricana, más de la mitad de los encuestados (55 %) tenían la sensación de que los bienes podían circular con mayor libertad y las condiciones de seguridad habían mejorado en noviembre de 2020, en comparación con las de noviembre de 2019²⁶.

²¹ Radio Miraya (<https://unmiss.unmissions.org/radio-miraya-news>).

²² Acuerdo Revitalizado para la Solución del Conflicto en la República de Sudán del Sur.

²³ Véase Instituto Noruego de Asuntos Internacionales, *Assessing the Effectiveness of the United Nations Mission in the DRC* (Oslo, 2019).

²⁴ Para consultar la fuente de los datos relativos a cada país, véase el párr. 10 g). Si bien en las cinco encuestas de población local se utilizó metodología diversa para acotar la población y elaborar el cuestionario, en todas ellas se definieron indicadores indirectos de la sensación de seguridad para obtener una evaluación general.

²⁵ Con el fin de agregar los resultados de todos los países, a excepción de Sudán del Sur, se llegó a esta conclusión evaluando un solo año con un único indicador comparable. La evaluación no tuvo en cuenta datos más longitudinales de múltiples variables en ninguno de los cinco países.

²⁶ La inseguridad volvió a crecer de forma considerable después de que el Tribunal Constitucional de la República Centroafricana resolviera no refrendar la candidatura de un expresidente a las elecciones presidenciales, lo cual derivó en un ataque armado en Bangui en enero de 2021.

26. Por el contrario, alrededor del 70 % y del 78 % de los encuestados de Sudán del Sur y la República Democrática del Congo, entrevistados respectivamente en noviembre de 2017 y entre julio y agosto de 2019, se habían sentido más inseguros en los 12 meses anteriores a la encuesta.

El uso que las misiones dieron a los medios sociales para abogar por la paz, incluida la mayor participación de las mujeres, quedó menos claro

27. Aunque no era una responsabilidad directa del componente de asuntos políticos, y teniendo en cuenta las limitaciones de la conectividad móvil en los países, resultó difícil valorar el uso que las misiones dieron a los medios sociales como herramienta de promoción de la paz. Respecto del número real de seguidores de las misiones en Twitter y Facebook, dos de las mayores plataformas de medios sociales, los esfuerzos de divulgación de las misiones diferían de forma considerable. Las actividades en medios sociales relacionadas con acontecimientos nacionales parecían más prevalentes; las cuentas del personal directivo superior de las misiones, como los Representantes Especiales o los Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General, conformaron buena parte de la cobertura de las actividades nacionales de las misiones en Twitter. Como ejemplo, el acto sobre el Acuerdo Político para la Paz y la Reconciliación en la República Centroafricana suscitó 765 y 723 “me gusta” en Twitter y Facebook, respectivamente.

28. La interacción respecto de acontecimientos políticos clave en el plano subnacional fue menor. Un ejemplo de ello fue el acuerdo de alto el fuego y la hoja de ruta para poner fin a la violencia en Bria (prefectura de Alto Kotto, República Centroafricana), que no recibió cobertura en Twitter y solo suscitó 20 “me gusta” en Facebook. De modo similar, mientras que el diálogo político inclusivo de Bamako obtuvo 883 y 637 “me gusta” en Twitter y Facebook, respectivamente, la tregua subnacional entre la Coordinadora de Movimientos de Azawad y la Plataforma, ambas movimientos signatarios, prácticamente pasó desapercibida. Además, los medios sociales de las misiones dedicaron pocas publicaciones específicas a la participación de las mujeres en los procesos de paz.

Los datos sobre el desempeño de las misiones en su labor de asuntos políticos también fueron reducidos

29. Pese a las calificaciones positivas, se disponía de pocos datos sobre el desempeño programático relativos a los resultados del componente de asuntos políticos de las misiones. Dado que la presupuestación basada en los resultados era obligatoria, la labor de presentación de informes se llevó a cabo, pero los progresos relativos a los indicadores de la presupuestación se notificaron principalmente en términos de productos, y no de resultados.

30. La reciente implantación del Sistema Integral de Planificación y Evaluación del Desempeño en todas las misiones tenía por objeto salvar esa dificultad facilitando que las misiones informaran de sus resultados. Una evaluación del marco del Sistema sugirió que era una herramienta muy pertinente para medir el desempeño de las misiones en materia de asuntos políticos. Entre los ejemplos de indicadores pertinentes figuran:

- a) El número de infracciones de un acuerdo de paz cometidas por grupos armados signatarios;
- b) Si se había celebrado un diálogo nacional inclusivo y el número de partes interesadas clave que habían participado en talleres sobre ese tipo de diálogos;
- c) El nivel de interacción de las autoridades con las partes de un acuerdo de paz.

31. Con todo, el Sistema Integral de Planificación y Evaluación del Desempeño acababa de implantarse en las misiones sobre el terreno y solo se usaba de forma parcial o poco sistemática. Varias misiones comunicaron que el proceso de poblar el Sistema estaba en curso y que no se contaba con datos preliminares suficientes para analizar el desempeño programático. Por lo tanto, en el momento de realizar la evaluación el Sistema no pudo utilizarse para evaluar el desempeño de la labor de asuntos políticos de las misiones.

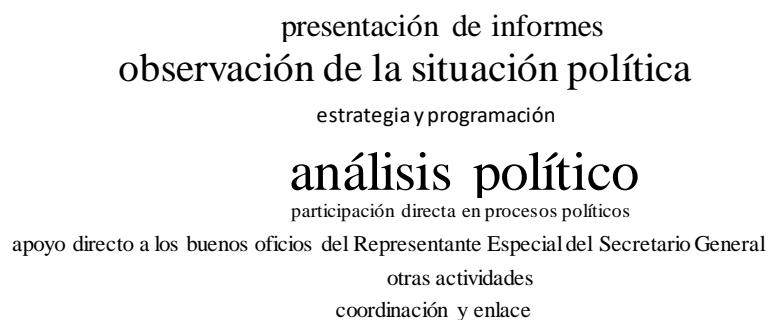
C. En general, los análisis políticos de las misiones se realizaron correctamente, pero podrían aprovecharse mejor en favor de la obtención de resultados políticos positivos

La realización de análisis políticos fue una actividad importante del componente de asuntos políticos de las misiones

32. El personal del componente de asuntos políticos de las misiones elaboró una serie de documentos de análisis político, como informes analíticos, cables cifrados, documentos estratégicos y notas de expedientes. El personal encuestado notificó que, de entre todas sus actividades, la tarea de realizar esos análisis ocupaba la mayor parte de su tiempo (véase la figura IV), seguida de las de observar la situación política del país e informar de los acontecimientos políticos clave al personal directivo superior de la misión o de la Sede.

Figura IV

El personal de asuntos políticos de las misiones clasificó la realización de análisis políticos como la actividad que ocupaba la mayor parte de su tiempo



Nota: La nube de palabras de la figura muestra los distintos tipos de actividades que suele desempeñar el personal de asuntos políticos de las misiones. Cuanto mayor sea el tamaño de la palabra o frase, más veces la mencionó el personal de las misiones encuestado como una de sus actividades. La actividad más mencionada fue “análisis político” (55 de 136 encuestados).

Fuente: Encuesta de la OSSI entre el personal.

Considerando diversos criterios, los análisis realizados por el componente de asuntos políticos de las misiones fueron de buena calidad en general

33. Con arreglo a una evaluación de siete criterios en una escala de cinco puntos²⁷, la calidad global de los documentos de análisis político elaborados por las misiones se calificó de positiva, según se muestra en el cuadro 2. En general, aproximadamente un 80 % de todos los documentos recibieron una calificación de 4 o más en todos los criterios. Los documentos obtuvieron las calificaciones más altas en los criterios de exhaustividad y profundidad, lo cual sugería que los documentos preparados por el personal encargado de la función de asuntos políticos incluían una evaluación amplia de la situación política del país y sus condiciones subyacentes. Por el contrario, los documentos obtuvieron las calificaciones más bajas en el criterio de análisis, lo cual sugería que la determinación de las causas de los conflictos y las dinámicas de poder, la incorporación de recomendaciones específicas y el riesgo que planteaba la inacción no se abordaban de manera sistemática en todos los documentos examinados.

Cuadro 2

Los documentos de análisis político recibieron en general buenas calificaciones respecto de siete criterios de evaluación

	<i>Lógica estructural</i>	<i>Redacción</i>	<i>Exhaustividad</i>	<i>Profundidad</i>	<i>Coherencia y solidez</i>	<i>Audacia</i>	<i>Análisis</i>
Todas las misiones							
Porcentaje de calificaciones = 5:	30 %	34 %	29 %	28 %	33 %	19 %	32 %
Porcentaje de calificaciones = 4:	57 %	55 %	68 %	65 %	60 %	71 %	54 %
Porcentaje de calificaciones < 4:	12 %	11 %	3 %	7 %	7 %	10 %	14 %

Fuente: Evaluación especializada de la OSSI sobre los documentos de asuntos políticos clave.

En general, los análisis obtuvieron buenas calificaciones en cuanto a la incorporación de la perspectiva de género, pero no tan buenas en cuanto a los derechos humanos y la inclusión de la discapacidad

34. Los principios programáticos de las Naciones Unidas referentes a la igualdad de género, la sostenibilidad ambiental, la inclusión de la discapacidad y los derechos humanos no se incorporaron de manera sistemática en los análisis políticos examinados, según se muestra en el cuadro 3. En total, el 47 % de los documentos evaluados trataba cuestiones de género de forma sustantiva, si bien existían variaciones entre las misiones. Por el contrario, las consideraciones de derechos humanos se abordaban en tan solo el 8 % de los documentos, y la discapacidad y las cuestiones ambientales recibían todavía menos atención.

²⁷ Se utilizó una escala de Likert de 5 puntos (1 = muy mala; 2 = mala; 3 = aceptable; 4 = buena; 5 = excelente) para calificar los documentos respecto de siete criterios distintos. Una calificación de 4 representaba el valor por defecto de una labor profesional adecuada. Una labor excepcionalmente buena se calificaba con un 5. Para obtener más detalles acerca de la evaluación, véase también el párr. 9 a).

Cuadro 3

Los documentos de análisis político recibieron buenas calificaciones en cuanto a la incorporación de la perspectiva de género, pero no en cuanto a los derechos humanos, la inclusión de la discapacidad y las cuestiones ambientales

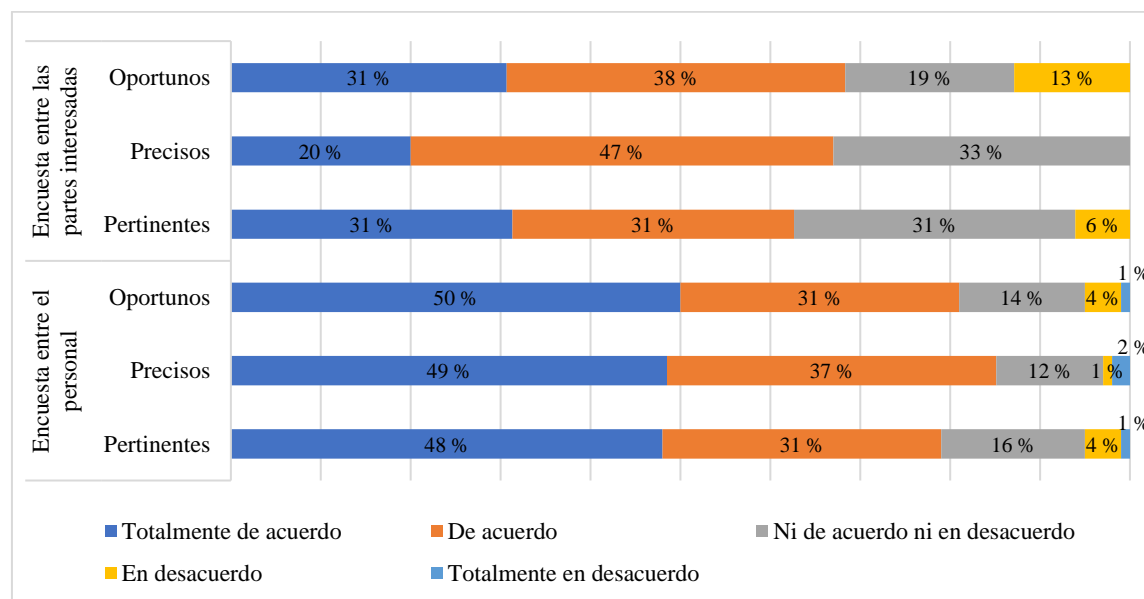
<i>Todas las misiones</i>	<i>Género</i>	<i>Derechos humanos</i>	<i>Discapacidad</i>	<i>Medio ambiente</i>
Porcentaje de documentos calificados con 4 o 5	28 %	8 %	0 %	0 %
Porcentaje de documentos calificados con 3	19 %	15 %	2 %	2 %
Porcentaje de documentos calificados con 2 o 1	53 %	77 %	98 %	98 %

Fuente: Evaluación especializada de la OSSI sobre los documentos de asuntos políticos clave.

35. Tanto las partes interesadas como el personal encuestados dieron calificaciones altas a los análisis políticos realizados por el personal de asuntos políticos. Según se muestra en la figura V, al menos el 60 % del personal y el 80 % de las partes interesadas consideraban que los informes y el asesoramiento suministrados con el fin de apoyar los procesos de paz eran oportunos, precisos y pertinentes.

Figura V

La mayoría de las partes interesadas y el personal encuestados calificaron de pertinentes, precisos y oportunos los informes y el asesoramiento en materia de análisis político aportados a los procesos de paz



Fuente: Encuestas de la OSSI entre las partes interesadas y el personal.

No obstante, había margen para seguir reforzando la utilidad de los análisis políticos, en particular proporcionando estrategias políticas específicas y apoyando a los Representantes Especiales del Secretario General y a otro personal directivo superior

36. En la evaluación de los documentos de análisis político se señaló un pequeño número de ejemplos en los que dichos documentos parecían contribuir directamente

a una decisión estratégica sobre la interacción política con un resultado positivo. Dichos ejemplos eran:

- En la UNMIK, la Representante Especial del Secretario General para Kosovo hizo uso de los análisis políticos para planificar la labor de fomento de la confianza de la Misión, como pusieron de manifiesto sus discursos subsiguientes en el Foro de las Naciones Unidas para el Fomento de la Confianza en Kosovo y el Consejo de Seguridad.
- En la UNMISS, la exhaustividad y la profundidad de los análisis políticos sirvió para fundamentar las decisiones del personal directivo superior en el proceso del examen estratégico de la Misión de 2020, del que surgieron recomendaciones para el Secretario General sobre la renovación del mandato de la Misión.
- En la MINUSCA, en los análisis de la situación en Bangasú se determinaron las condiciones necesarias para la paz (p. ej., detener a los dirigentes de las milicias y posibilitar que los desplazados internos retornaran a su barrio con seguridad), así como la necesidad de que la Misión contribuyera tanto a la seguridad local como al seguimiento de la labor de las fuerzas del nuevo Gobierno.
- En la MONUSCO, los análisis trataron los obstáculos y las oportunidades en relación con la participación de las mujeres en la política congoleña y fundamentaron la toma de decisiones estratégicas sobre cómo incrementarla.
- En la MINUSMA, los análisis trataron las relaciones entre los dos principales grupos no gubernamentales signatarios del acuerdo de paz de Malí de 2015, lo cual fue útil para velar por la eficacia del seguimiento del acuerdo.

37. Pese a esos ejemplos positivos, la contribución de los análisis a una de las funciones primordiales del componente de asuntos políticos de las misiones, a saber, la formulación de estrategias para ayudar a las partes en conflicto a solucionar sus controversias, quedaba poco clara²⁸. La evaluación de los análisis políticos de las misiones reveló que esa cuestión no recibía un tratamiento sistemático en los documentos examinados; además, como se menciona en el párrafo 33, los documentos obtuvieron las calificaciones más bajas en el criterio de evaluación relativo a la presentación de opciones de interacción política.

38. En general, las observaciones del personal directivo superior de las misiones y de la Sede sobre los análisis políticos de las misiones fueron positivas, pero en ellas también se señalaron esferas susceptibles de mejora. Alrededor de la mitad (cuatro de nueve) de los Representantes Especiales y Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General entrevistados consideraban que los informes, los análisis y las alertas tempranas presentados por las misiones constituían uno de sus mayores éxitos. Además, tres de los nueve tenían gran confianza en los análisis políticos y situacionales proporcionados por el personal de asuntos políticos²⁹. Del mismo modo, alrededor de la mitad de los directivos de la Sede entrevistados (5 de 11) consideraban que los análisis políticos realizados por las misiones eran una de las expectativas principales que albergaban de ellas e indicaron que en general estaban satisfechos con esos productos. Sin embargo, algunos directivos superiores opinaron que los productos podrían ser más analíticos y menos descriptivos, presentarse antes e incluir fuentes de información más diversas.

39. Las partes interesadas encuestadas y el personal entrevistado también señalaron oportunidades de seguir aumentando la utilidad de los análisis políticos. Cerca de un

²⁸ *Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations*, pág. 23 (véase la nota 2).

²⁹ Los otros seis no mencionaron la cuestión durante la entrevista.

tercio del personal encuestado (31 %) consideraba que el personal directivo superior de las misiones no hacía uso del asesoramiento y los informes suministrados por el componente de asuntos políticos cuando interactuaban con las partes en conflicto y tomaban decisiones; en relación con esto, algunos funcionarios de las misiones entrevistados señalaron que recibían pocas observaciones sobre su labor, con lo que se desaprovechaban las oportunidades de mejorar los análisis que realizaban. Por otra parte, algunos funcionarios indicaron que, cuando el Representante Especial del Secretario General había nombrado a asesores políticos como parte de su oficina inmediata, la función de la división u oficina de asuntos políticos había quedado relegada a tareas de secretaría, en detrimento de las de asesoramiento. Otros funcionarios también notificaron la falta de consultas periódicas entre la división u oficina de asuntos políticos y el personal directivo superior de las misiones fuera de las reuniones del equipo directivo de estas. Varios funcionarios tenían la impresión de que sus análisis se pasaban por alto porque los Representantes Especiales y Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General tenían su propia visión política, visión que no se comunicaba abiertamente al resto del personal de la misión, incluida la división u oficina de asuntos políticos, o este no comprendía en su totalidad. El personal de al menos tres misiones también indicó que la personalidad del Representante Especial del Secretario General influía en cómo la misión desempeñaba su labor política.

D. La estructura de la función de asuntos políticos de las misiones no siempre resultó eficiente para lograr sus resultados políticos

A pesar de contar con un enfoque de la labor política común a toda la misión, la coordinación dentro del componente de asuntos políticos y con otros componentes planteaba problemas, y las relaciones entre el personal de asuntos políticos del cuartel general y de las oficinas sobre el terreno no siempre eran sólidas

40. Aunque solo dos de las cinco misiones tenían estrategias políticas independientes de su documento de concepto de la misión, todas las misiones contaban con un enfoque de la labor de asuntos políticos común a toda la misión, según el cual describir los enfoques políticos era una responsabilidad de toda la misión. La mayoría del personal encuestado (73 %) declaró que la misión priorizaba siempre o en gran medida los enfoques políticos de la prevención y la solución de conflictos; la mayoría de las partes interesadas encuestadas (68 %) estuvieron de acuerdo.

41. Sin embargo, llevar a cabo la labor política requería una estructura integrada que no existía en las cinco misiones evaluadas. El pilar político —encabezado en algunos casos por un Representante Especial Adjunto del Secretario General (Asuntos Políticos)— abarcaba solo una parte de la misión; en ocasiones, los asesores en asuntos políticos de la Oficina del Representante Especial del Secretario General y determinados componentes importantes, como el de comunicaciones o las dependencias de género, operaban fuera del pilar político. Resulta significativo que en algunos casos el pilar político excluyera las redes de las oficinas sobre el terreno de las misiones, cuyo personal pertenecía al equipo de respuesta inicial ante los conflictos locales y desempeñaba tareas de mediación, facilitación, capacitación y otras labores políticas en las comunidades locales.

42. La mayoría del personal entrevistado (64 %) consideraba que las estructuras y procesos de la misión no siempre coadyuvaban a la consecución de resultados políticos, y el personal encuestado señaló que las estructuras de la misión eran uno de los cinco problemas más importantes a la hora de ejecutar su mandato de asuntos

políticos. El personal entrevistado perteneciente al Departamento de Operaciones de Paz y el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz indicó varios perjuicios resultantes de esa falta de estructura integrada, como la competencia y una división del trabajo de asuntos políticos poco clara entre las oficinas de las misiones, la falta de claridad respecto de si era el director de la división u oficina de asuntos políticos o el Representante Especial Adjunto del Secretario General quien dirigía los asuntos políticos, y la exclusión del personal de asuntos políticos de las reuniones de alto nivel sobre la materia.

43. La principal inquietud del personal de las misiones encuestado y entrevistado era la impresión de que la labor política desempeñada en el cuartel general de las misiones estaba desvinculada de la ejercida sobre el terreno. En los documentos presupuestarios se detallan los recursos humanos asignados para apoyar los procesos políticos, de paz y procesos conexos en cada misión: en el período 2020/21, en tres de las misiones menos de la mitad de esos recursos estaban asignados al componente de asuntos políticos³⁰. Otros de esos recursos podían ser asesores políticos de la Oficina del Representante Especial del Secretario General o de otras dependencias, y era probable que muchos de los restantes estuvieran ubicados sobre el terreno. Las entrevistas con los jefes de las oficinas sobre el terreno y los directores de las divisiones u oficinas de asuntos políticos sugirieron que el personal ubicado en el cuartel general y el personal ubicado sobre el terreno tenían visiones diferentes de sus funciones: mientras que el primero se centraba fundamentalmente en cuestiones políticas nacionales, el segundo se ocupaba en su mayoría de cuestiones subnacionales y comunitarias. Por lo tanto, los dos tipos de personal consideraban que trabajaban en paralelo, y no de forma integrada. Además, los planes de trabajo elaborados por los componentes de asuntos políticos no siempre indicaban cómo y en qué medida tenían previsto colaborar con otros componentes de la misión, como las oficinas sobre el terreno.

Las relaciones jerárquicas de asuntos políticos no siempre facilitaban la coordinación de la planificación o la priorización de las actividades de asuntos políticos

44. Los problemas estructurales resultantes de aplicar a las cuestiones políticas un enfoque común a toda la misión también se reflejaban en las relaciones jerárquicas. En cada una de las misiones evaluadas, el personal de asuntos políticos ubicado en el cuartel general dependía de un directivo superior distinto del responsable del personal ubicado sobre el terreno, incluido el personal de designación política. En consecuencia, incluso cuando la misión contaba con mecanismos de coordinación de alto nivel, el cuartel general y las oficinas sobre el terreno no solían coordinar sus actividades e interacciones cotidianas.

45. Por otra parte, en las cinco misiones evaluadas, pese a que las reuniones periódicas y puntuales entre los jefes de los componentes y de las oficinas sobre el terreno, así como los vínculos personales entre ellos, facilitaban que la información fluyera en sentido horizontal entre los directivos superiores, la comunicación entre el personal de categorías inferiores del cuartel general y las oficinas sobre el terreno quedaba impedida por la distancia física y la falta de oportunidades. El personal entrevistado señaló que, al parecer, las redes oficiales que promovían dicha comunicación entre otros grupos profesionales del personal de las Naciones Unidas no funcionaban entre el personal de asuntos políticos, lo cual limitaba las oportunidades de compartir experiencias e información, colaborar y apoyar a los colegas.

³⁰ La MINUSCA, la MONUSCO y la UNMISS (véanse, respectivamente, [A/74/756](#), pág. 4, [A/74/738](#), pág. 4, y [A/74/742](#), pág. 4).

V. Conclusiones

46. En su examen de 2015, el Grupo Independiente de Alto Nivel sobre las Operaciones de Paz señaló que la primacía de la política era el faro de las operaciones de paz modernas. El componente de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz, ejecutado principalmente por la división de asuntos políticos y la oficina del Representante Especial y del Representante Especial Adjunto del Secretario General, fue vital para materializar esa visión con éxito. Todo el personal directivo superior de las misiones entrevistado para esta evaluación mencionó la importancia de la labor política para la eficacia de la misión que dirigían; a fin de ilustrar esa opinión, un Representante Especial del Secretario General declaró que lo verdaderamente importante, lo transformador, lo hacía el personal de asuntos políticos, y otro indicó que la clave del éxito de la misión era un equipo de asuntos políticos sólido.

47. A fin de conseguir los resultados deseados en la promoción de los procesos de paz nacionales, regionales y locales, las misiones deben generar un espacio de interacción y acuerdo político. Cumplir ese objetivo con eficacia implica un ejercicio complejo de diseño de actividades y enfoques para conciliar las dinámicas del Consejo de Seguridad, la voluntad política de los Gobiernos y el anhelo de paz de las partes interesadas, así como numerosos factores específicos de cada misión, como la perspectiva del personal directivo, la estructura de la misión, las competencias del personal y los vínculos y complementariedades con otros componentes de la misión. El contexto político externo, con frecuencia dinámico y fluido, dificultó la labor de los componentes de asuntos políticos: en las cinco misiones y en todas las categorías de personal se señaló que ese era el principal obstáculo al logro de resultados y que para sortearlo se necesitaban enfoques y soluciones innovadores y flexibles.

48. Tanto los acuerdos de paz como el diálogo político son hitos fundamentales para lograr la paz duradera. Al sacar partido de sus conocimientos y redes políticas, seleccionar las mejores opciones estratégicas de interacción mediante análisis exhaustivos, ejercer una labor de promoción con los grupos de partes interesadas, propiciar las condiciones necesarias para el diálogo y mediar al objeto de encontrar soluciones pacíficas, la función de asuntos políticos influyó directamente en la consecución de esos resultados. Los datos también sugieren que en algunos casos en los que se alcanzaron acuerdos los conflictos disminuyeron (o, por lo menos, no se incrementaron) y la población local dijo sentirse más segura. Los diálogos políticos reunieron a grupos divergentes, a menudo dentro de las comunidades, con el fin de incrementar la comprensión mutua y la inclusividad.

49. Para apuntalar esos resultados se pueden hacer varios cambios, como establecer estructuras más eficientes, dar un carácter más coherente e institucional a la labor de la división u oficina de asuntos políticos dentro de la labor de asuntos políticos de las misiones, suministrar más apoyo a las misiones respecto de la plantilla, el desempeño y la rendición de cuentas, utilizar mejor los análisis políticos y establecer cauces para el intercambio continuo de observaciones sobre ellos, mejorar el uso de los medios sociales, formular estrategias más específicas e integradas para las misiones, y establecer una interacción más audaz con los Gobiernos. Solo la transición satisfactoria del conflicto al desarrollo hará que los Estados Miembros puedan cumplir los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y asegurar que nadie se quede atrás.

VI. Recomendaciones

50. La OSSI formula tres importantes recomendaciones a las cinco misiones de mantenimiento de la paz y una importante recomendación al Departamento de Operaciones de Paz.

Recomendación 1 (resultados A y B)

Cada misión debería reforzar la evaluación y la presentación de informes sobre el desempeño de su componente de asuntos políticos, incluso mediante vínculos con el Sistema Integral de Planificación y Evaluación del Desempeño, a fin de determinar la pertinencia de sus actividades de asuntos políticos para conseguir resultados a largo plazo y definir las expectativas y resultados clave de su labor política.

Indicador de progreso: refuerzo de la evaluación sobre el desempeño y la presentación de informes sobre la pertinencia y la eficacia de la labor de asuntos políticos.

Recomendación 2 (resultados C y D)

Después de que se renueve el mandato de cada misión, o en el momento oportuno en función del contexto de la misión, y como seguimiento de la recomendación 1, cada misión debería formular una estrategia política específica, comunicada con claridad al Departamento de Operaciones de Paz y el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y a todo el personal de la misión³¹, en la que se detallen:

- a) Las prioridades de las distintas actividades, como la presentación de informes, el análisis político y la interacción directa;
- b) Las funciones y responsabilidades respecto de las actividades políticas de la misión, incluida la comunicación entre los componentes de la misión que desempeñan tareas de índole política;
- c) Una estrategia de comunicación, incluida la posibilidad de utilizar los medios sociales;
- d) Enfoques para incluir a subgrupos, como las mujeres, los jóvenes o las personas con discapacidad;
- e) Enfoques para interactuar con la sociedad civil;
- f) Los vínculos con el Departamento de Operaciones de Paz y el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz.

Indicador de progreso: estrategia política de la misión presentada por escrito al Departamento de Operaciones de Paz, actualizada en plazos convenidos y discutida en las reuniones del personal directivo superior y la división u oficina de asuntos políticos.

Recomendación 3 (resultados A, C y D)

Cada misión debería mejorar la utilidad de los análisis políticos elaborados por su componente de asuntos políticos por los medios siguientes:

- a) Solicitar observaciones periódicas sobre los análisis realizados, incluso del personal directivo superior de la misión y (por conducto del Departamento de

³¹ Teniendo en cuenta que las cuestiones muy delicadas pueden estar sujetas a confidencialidad.

Operaciones de Paz) de la Sede, así como de la Oficina Ejecutiva del Secretario General, a fin de tenerlas en cuenta en las mejoras subsiguientes;

b) Velar por la existencia de relaciones claras entre los análisis realizados y la estrategia política de la misión para que los análisis sean pertinentes, estratégicos y útiles.

Indicador de progreso: implantación de un mecanismo para solicitar observaciones periódicas sobre los análisis políticos, y referencias concretas a los objetivos y propósitos de la estrategia política global.

Recomendación 4 (resultado D)

El Departamento de Operaciones de Paz debería examinar las estructuras de que disponen las misiones de mantenimiento de la paz para ejecutar su mandato de asuntos políticos con miras a incrementar su eficiencia y eficacia generales. El examen debería abarcar lo siguiente:

a) Las relaciones entre las diversas dependencias con personal o funciones de asuntos políticos, como el componente de asuntos políticos, la oficina del Representante Especial o del Representante Especial Adjunto del Secretario General, y las oficinas sobre el terreno;

b) Las relaciones jerárquicas dentro de esas dependencias y entre ellas;

c) La cantidad de recursos asignados a los asuntos políticos, incluidas las iniciativas con cargo a financiación extrapresupuestaria, y su distribución;

d) La coordinación con otros componentes de la misión que contribuyen a las actividades políticas, como el de asuntos civiles.

Indicador de progreso: examen realizado y presentado a todas las misiones.

Anexo I***Observaciones recibidas de las entidades sobre el proyecto de informe****Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana**

Con respecto a su memorando de fecha 13 de octubre de 2021 (OIOS-2021-01469), en relación con el tema en cuestión y para su examen, véase el apéndice 1**, que contiene las observaciones de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana.

Me complace recibir el proyecto de informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre la evaluación de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz y expresar el acuerdo general de la Misión con sus conclusiones y recomendaciones, que quedan debidamente recogidas en su plan de acción.

Aprovecho esta oportunidad para agradecerle a usted y a su personal la excelente cooperación y orientación de que han hecho gala durante este proceso.

* En este anexo la Oficina de Servicios de Supervisión Interna presenta el texto íntegro de las observaciones recibidas de las entidades sobre el proyecto de informe. La práctica se instituyó de conformidad con la resolución [64/263](#) de la Asamblea General, en atención a la recomendación del Comité Asesor de Auditoría Independiente.

** Archivado en la Oficina de Servicios de Supervisión Interna.

Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí

Referencia: memorando interno de la OSSI de fecha 13 de octubre de 2021 (OIOS-2021-01469)

En respuesta a la correspondencia referida, se adjuntan las observaciones de la administración y el plan de acción de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA)** para aplicar las recomendaciones resultantes del ejercicio de evaluación que se formulan en el informe.

Con el objetivo de incrementar la pertinencia, la eficiencia y la eficacia de todo el componente de asuntos políticos, la Misión se compromete a abordar plena y oportunamente todos los ámbitos que requieren medidas de la MINUSMA en función de las recomendaciones formuladas.

En relación con el párrafo 32 del informe, la MINUSMA desea solicitar que las frases “una alianza de grupos rebeldes que buscan la autonomía de la región desértica del norte de Malí” y “una coalición de grupos armados progubernamentales del norte de Malí” se sustituyan por la expresión “movimientos signatarios”.

Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo

Quisiera agradecer a la División de Inspección y Evaluación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) que haya incluido la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) en el examen comparativo de los componentes de asuntos políticos, así como transmitir por la presente las respuestas de la Misión, que figuran en el plan de acción adjunto.

Me complace observar que la Misión ha colaborado con los evaluadores a lo largo de todo el proceso y ha proporcionado los datos y las pruebas solicitadas para sustanciar las conclusiones.

Si bien no me opongo a las recomendaciones, deseo destacar que la MONUSCO ha expresado su inquietud por el alcance de la evaluación. Por ejemplo, se ha prestado una atención muy limitada a “los acuerdos y los procesos de paz”, pasando por alto la labor de buenos oficios de la Misión, que se basa en un análisis exhaustivo de las dinámicas políticas, tanto nacionales como provinciales, así como algunos aspectos más amplios de la interacción política, como el apoyo al mandato de protección de los civiles y a las reformas institucionales.

Los ejemplos de estudios de casos sobre la MONUSCO seleccionados por la OSSI se centraron en los procesos de paz locales, sin prestar la debida atención a las cuestiones fundamentales relacionadas con la estabilidad política y las dinámicas de poder en el país durante el período que se examina, incluido el período electoral anterior.

Con respecto al refuerzo de la evaluación y la presentación de informes sobre el desempeño del componente de asuntos políticos, incluso mediante vínculos con el Sistema Integral de Planificación y Evaluación del Desempeño (SIPED) (recomendación 1), debo destacar que la Misión ha elaborado el marco de resultados

** Archivado en la Oficina de Servicios de Supervisión Interna.

del SIPED en estrecha consulta con la División de Asuntos Políticos y prevé que la primera evaluación del desempeño de toda la Misión se llevará a cabo en el primer trimestre de 2022.

En cuanto a la formulación de una estrategia política específica (recomendación 2), la Misión ha señalado que dicha estrategia es uno de los entregables de la iniciativa Acción por el Mantenimiento de la Paz Plus del Secretario General. Si bien la Misión apoya la recomendación, cabe destacar que el mandato de la MONUSCO ya se ha prolongado durante varios años y la mejora prevista en el desempeño político no está relacionada con la formulación de una “estrategia política” cada año, sino con la adaptación y con la interposición de buenos oficios para avanzar en la ejecución del mandato.

Una buena labor política para abordar procesos políticos complejos y dinámicos requiere, por tanto, un proceso versátil, dinámico, proactivo y creativo que no puede plasmarse en un documento anual. En este sentido, me gustaría hacer hincapié en que la Misión continuará implicando a todos los actores políticos del espectro político de la República Democrática del Congo, apoyando el fomento de la agenda sobre las mujeres, la paz y la seguridad y trabajando por aumentar la inclusión de la juventud en los procesos políticos. Huelga decir que todos esos elementos forman parte de nuestros esfuerzos actuales y revestirán gran importancia a medida que se aproxime el proceso electoral de 2023. Esos aspectos fundamentales de nuestra interacción política quedarán recogidos en un concepto de la misión revisado una vez que se renueve el mandato, en diciembre.

Por último, en lo que respecta a la utilidad de los análisis políticos elaborados por nuestro componente de asuntos políticos (recomendación 3), deseo destacar que estoy en contacto semanalmente con el Director de Asuntos Políticos y encuentro muy provechosos los oportunos y exhaustivos análisis que me proporciona; del mismo modo, el análisis proporcionado por el componente de asuntos políticos, que incluye los aspectos políticos nacionales y provinciales y los acontecimientos políticos y de seguridad regionales, repercute positivamente en los contactos semanales de la Misión con el Departamento de Operaciones de Paz, por conducto del Equipo de Operaciones Integradas. En consecuencia, sugiero que se archive esta recomendación.

Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo

Me complace recibir el proyecto de informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre la evaluación de asuntos políticos de las misiones de mantenimiento de la paz.

Deseo comunicarle que la Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo está de acuerdo con el informe y las recomendaciones y está preparando un plan de acción conexo que transmitirá a su oficina en breve.

Aprovecho esta oportunidad para agradecerle a usted y a su personal la excelente cooperación y orientación de que han hecho gala durante este proceso.

Departamento de Operaciones de Paz

En nombre del Secretario General Adjunto Lacroix, por la presente transmito la respuesta de la administración del Departamento de Operaciones de Paz a la evaluación del componente de asuntos políticos realizada por la OSSI.

El Departamento de Operaciones de Paz agradece a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna su útil evaluación del componente de asuntos políticos de las operaciones de mantenimiento de la paz.

En referencia al proyecto de informe presentado por la OSSI, el Departamento de Operaciones de Paz desea aclarar que la afirmación “la MONUSCO centró su labor de asuntos políticos en apoyar la celebración de las elecciones nacionales en 2018”, que figura en el párrafo 30 del proyecto de informe, no es del todo precisa. En las resoluciones 2348 (2017) y 2409 (2018) se encomendó más ampliamente a la Misión que apoyara la aplicación del acuerdo político de 31 de diciembre de 2016 y el proceso electoral mediante sus buenos oficios. La Misión no se centró en la celebración de las elecciones, sino en propiciar un entorno político en el que dichas elecciones pudieran celebrarse de forma pacífica.

El Departamento observa que las misiones evaluadas están de acuerdo con las recomendaciones que se les dirigen y apoyará su aplicación mediante la publicación de orientaciones. En cuanto a la recomendación 2, según la cual “cada misión debería formular una estrategia política específica”, el Departamento señala que esas estrategias se formularán con las orientaciones del Departamento de Operaciones de Paz y en función de sus responsabilidades de supervisión estratégica y política de las operaciones de mantenimiento de la paz, y serán aprobadas por el Secretario General Adjunto de Operaciones de Paz. El Departamento acepta la recomendación 4 y estudiará la mejor manera de aplicarla, ya sea en forma de examen independiente, como se sugiere, o como parte de los procesos de examen específicos de las misiones.

El Departamento de Operaciones de Paz aprecia el enfoque colaborativo que el equipo de evaluación de la OSSI ha mantenido durante todo el proceso.

Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur

En referencia al tema en cuestión, y en cumplimiento de la solicitud formulada en su memorando de fecha 13 de octubre de 2021, la UNMISS confirma que está de acuerdo con las recomendaciones del informe.

Aprovecho también esta oportunidad para presentar las observaciones siguientes:

- Página 9, párrafo 14: al analizar la repercusión de los acuerdos de paz, el informe no parece mencionar la reducción del número de víctimas mortales en Sudán del Sur desde la firma del Acuerdo Revitalizado para la Solución del Conflicto en la República de Sudán del Sur, de 2018, de ámbito nacional.
- Página 20, párrafo 20 e): en el período especificado, la Misión organizó cinco foros de partidos políticos y dos foros de diálogo sobre liderazgo, cuyo objetivo era promover las interacciones relativas al proceso de paz y fomentar la confianza entre las partes interesadas en la paz. Conviene señalar que esas iniciativas incrementaron la inclusión de los actores de la oposición en el proceso de diálogo nacional.

En cumplimiento de lo solicitado, también se adjunta el plan de acción de la UNMISS y el correspondiente calendario de aplicación de cada una de las recomendaciones.

Le agradezco su consideración de estas observaciones y su continuo apoyo a la UNMISS.

Anexo II**Respuesta de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna
a las observaciones recibidas de la administración de la Misión
de Estabilización de las Naciones Unidas en la República
Democrática del Congo (MONUSCO)**

En respuesta a las observaciones recibidas de la MONUSCO, la OSSI señala que el alcance de la evaluación temática se discutió y se acordó con los coordinadores de la misión en la fase inicial. La evaluación de la OSSI se basó en los resultados y se centró específicamente en dos resultados intermedios —los acuerdos de paz y el diálogo político— e incluyó una evaluación de la función de buenos oficios. Además, el carácter temático de la evaluación, que abarcaba cinco misiones de mantenimiento de la paz, no se prestaba a un análisis más profundo y detallado de la labor provincial realizada por cada misión.
