Naciones Unidas A/60/588

Asamblea General

Distr. general
13 de diciembre de 2005
Español
Original: inglés

Sexagésimo período de sesiones
Temas 32, 132 y 136 del programa

Examen amplio de toda la cuestión de las operaciones de mantenimiento de la paz en todos sus aspectos

Informe del Secretario General sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

Aspectos administrativos y presupuestarios de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre el examen de la participación militar en la asistencia civil en las operaciones de mantenimiento de la paz

Resumen

La Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) observó que, en general, el componente militar de las operaciones de mantenimiento de la paz presta una gran asistencia a las organizaciones y los organismos humanitarios cuando se le solicita. Además, la mayor parte de los contingentes que ejecutan proyectos de apoyo a la comunidad no sólo centran su atención en establecer pragmáticamente buenas relaciones con la población local o generar publicidad positiva, sino que también están genuinamente resueltos a mejorar las condiciones de vida y hacer una contribución positiva a las comunidades. Sin embargo, la Oficina ha determinado que la calidad y eficacia de estas actividades varía muchísimo y que, en algunos casos, han tenido consecuencias imprevistas que obstaculizaron el apoyo a las organizaciones y los organismos humanitarios y la creación de confianza en la población local.

Para corregir las deficiencias actuales, la participación militar eficaz en la asistencia civil debe comenzar con una planificación coherente y con la elaboración de estrategias. La prestación de apoyo a las actividades humanitarias requiere que la planificación se coordine desde el comienzo al objeto de contar con recursos y capacidad de coordinación suficientes para realizar labores eficaces de apoyo, como trabajos de infraestructura. La asistencia a las comunidades locales se debe basar en una estrategia clara y en la comprensión de las necesidades de la población afectada, a fin de lograr los objetivos de la misión y complementar otras actividades civiles en la

05-64125 (S) 050106 050106

zona de operaciones. Por consiguiente, en consulta y coordinación con las organizaciones y los organismos humanitarios, es necesario determinar cuáles son los proyectos que pueden tener mayores repercusiones según las necesidades de la población local, y también evitar la duplicación de esfuerzos y la realización de tareas irrelevantes o contradictorias. En particular, es necesario reforzar y armonizar mejor las funciones actuales de coordinación y enlace, como los puestos de coordinación civil-militar cuyos titulares en las operaciones de mantenimiento de la paz son tanto funcionarios militares como civiles. Además, es necesario elaborar, revisar y difundir las políticas pertinentes, así como realizar su seguimiento para asegurar que el componente militar comprenda claramente cuál es la participación militar adecuada en la asistencia civil y de qué manera pueden los militares hacer una contribución positiva a las poblaciones afectadas y prestar apoyo a la misión en su conjunto. A fin de que la participación militar sea más eficaz, es necesario contar con recursos suficientes y personal cualificado para prestar apoyo a las actividades humanitarias o a las comunidades locales. La OSSI ha hecho 12 recomendaciones para abordar las cuestiones que se examinan en el presente informe. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz está de acuerdo con todas las recomendaciones y ya ha comenzado a poner en práctica algunas de ellas.

Índice

		Párrafos	*Página*
I.	Introducción	1–3	3
II.	Resultados	4–27	4
	A. Estrategia y planificación	9–12	5
	B. Coordinación	13–19	6
	C. Orientación sobre políticas	20–22	10
	D. Apoyo y recursos	23–27	11
III.	Conclusión	28	14
IV.	Recomendaciones	29–41	15

I. Introducción

1. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) investigó la participación militar en la asistencia civil en las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, prestando especial atención al respaldo de las actividades humanitarias en los proyectos de apoyo a la comunidad a cargo de los componentes militares de esas operaciones[1]. Junto a su tarea principal de proporcionar seguridad, la participación militar en la asistencia civil se ha convertido en una actividad usual del componente militar de todas las misiones debido a las situaciones que se han observado sobre el terreno en los conflictos recientes, que han dado lugar a la ampliación de los mandatos existentes de mantenimiento de la paz, en el contexto de operaciones de paz multidimensionales y de doctrinas militares nacionales y multinacionales (fuera del ámbito de las Naciones Unidas) que alientan a los militares a prestar apoyo a las comunidades locales de la zona de operaciones. Esa participación cada vez mayor ha puesto sobre el tapete cuestiones relacionadas con la coordinación de esa asistencia con los objetivos generales de la misión y el mejoramiento de su eficacia y eficiencia, que el presente informe aborda en sus cuatro esferas temáticas. Las conclusiones y recomendaciones de la OSSI se basan en estudios relativos al personal humanitario y militar sobre el terreno, el análisis de las investigaciones existentes, las políticas y los estudios de supervisión pertinentes, así como en amplias entrevistas realizadas en Nueva York y sobre el terreno[2].

2. Sin perjuicio de los debates en curso sobre el "espacio humanitario" y los retos que plantean las misiones integradas, el interés principal de la OSSI radicaba en encontrar medios pragmáticos y prácticos de propiciar los efectos positivos de la participación militar en la asistencia civil en el marco de las operaciones de mantenimiento de la paz y con los recursos de éstas. La OSSI estructuró su análisis de esa participación en dos actividades principales: a) apoyo militar a las organizaciones y los organismos humanitarios; y b) proyectos de apoyo a la comunidad ejecutados por militares. Esos dos ámbitos de participación difieren en cuanto el apoyo a las actividades humanitarias se presta a pedido de dichos organismos y organizaciones, mientras que los proyectos de apoyo a la comunidad son iniciados y ejecutados por el propio componente militar. La OSSI observó que las organizaciones y los organismos humanitarios insisten en que los proyectos de apoyo a la comunidad no se confundan con las actividades "humanitarias" ni se las caracterice como tales. A fin de que esos organismos y organizaciones puedan mantener su libertad de circulación y capacidad operacional, así como la confianza de los beneficiarios, se los debe percibir como independientes de las fuerzas armadas, en particular si esas fuerzas traban combate con los beligerantes, tanto en legítima defensa como actuando en virtud de un mandato dimanante del Capítulo VII de la Carta. Consciente de esa preocupación y del hecho de que el término "humanitario" se basa en un conjunto bien definido de

[1] A los fines del presente informe, en el concepto de participación militar en la asistencia civil no se incluyeron actividades relacionadas con asuntos civiles y políticos, derechos humanos, desminado, protección del niño ni desarme, desmovilización y reintegración.

[2] Se realizaron entrevistas con grupos de discusión, análisis de documentos y visitas en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) y la Operación de las Naciones Unidas en Cote d'Ivoire (ONUCI). Se realizaron también entrevistas y análisis de documentos en la Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUC), la Misión de las Naciones Unidas en Etiopía y Eritrea (MINUEE), la Misión de las Naciones Unidas en el Sudán (UNMIS) y la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL). El examen se efectuó entre abril y noviembre de 2005.

criterios aceptados internacionalmente, la OSSI mantendrá esa dicotomía en todo el informe y considera que es igualmente importante que los contingentes militares de las misiones sean conscientes de esa distinción y que la respeten.

3. Para el proyecto de informe se solicitaron comentarios a la administración, que han sido tenidos en cuenta. Cuando procede, se han incluido en bastardilla en el texto. La OSSI agradece profundamente la cooperación brindada durante la realización del presente examen por las administraciones militares y civiles y por los funcionarios sobre el terreno y en Nueva York.

II. Resultados

4. En lo que respecta a la primera categoría de participación militar en la asistencia civil, la OSSI observó que el pedido más frecuente de apoyo militar que hacen las organizaciones y los organismos humanitarios se refiere a información relacionada con las condiciones de seguridad sobre el terreno. A continuación figuran, con igual importancia, los pedidos de escolta y logística, seguidos de apoyo para infraestructura y apoyo directo en la distribución de asistencia de socorro. En general esos pedidos sólo se hacen en circunstancias excepcionales y como último recurso, cuando la situación de seguridad así lo exige o los recursos propios de esas organizaciones son insuficientes para satisfacer una necesidad crucial.

5. La información sobre seguridad es la forma de apoyo más buscada por las organizaciones y los organismos humanitarios, y también la más común, ya que el componente militar está en condiciones únicas y cuenta con el equipo idóneo para reunir, sintetizar y analizar información sobre seguridad y demás datos pertinentes de otro tipo relativos a las condiciones sobre el terreno. Sin embargo, la OSSI observó que la cantidad y utilidad de la información que se ofrece a esas organizaciones varía muchísimo y, en ciertas misiones, las organizaciones y los organismos humanitarios no estaban satisfechos de su fiabilidad y contenido. El nivel de satisfacción era mayor respecto de la respuesta del componente militar a los pedidos que hacen esas organizaciones de escolta y apoyo logístico, con algunas excepciones que incluían casos en que no se habían seguido las directrices de las organizaciones. La OSSI observó que activos tales como el transporte aéreo o labores de ingeniería no están necesariamente bajo control del componente militar y podían depender de la autoridad de la misión, así como que el apoyo que reciben las organizaciones con esos activos varía mucho entre ellas. Asimismo, observó que, en algunos casos, los pedidos hechos por las organizaciones no se podían cumplir por razones como las relacionadas con la prioridad en el acceso y que todavía no se habían resuelto los arreglos de recuperación de gastos.

6. En cuanto a la segunda categoría de participación militar en la asistencia civil, los proyectos más comunes de apoyo directo a las comunidades locales que ejecutan los contingentes consisten en asistencia médica (en por lo menos 10 misiones), seguidos de distribución de alimentos o agua (9 misiones), ropa y suministros (8 misiones), así como transporte para la población local (8 misiones). La organización de actos culturales o educativos (en 6 misiones) ocupa el último lugar en la lista. Por ejemplo, una misión informó de que en un mes determinado había suministrado tratamiento médico a unos 600 civiles locales, distribuido alimentos a 115 familias, trabajado con una comunidad local a fin de reparar una bomba de agua, colaborado con organizaciones internacionales en la reparación de caminos y organizado nueve

acontecimientos deportivos y recreativos. El propósito de esas actividades era prestar apoyo a las comunidades locales con miras a fomentar las buenas relaciones y, en consecuencia, reducir al mínimo el riesgo de actos hostiles. También facilitaban que los militares conocieran mejor el entorno local de seguridad y hubiera más oportunidades de recibir información pertinente.

7. Si bien los proyectos de apoyo a la comunidad se financian en su mayoría con fondos que los países que aportan contingentes desembolsan a sus contingentes respectivos, en algunos casos esos contingentes también tratan de conseguir recursos por conducto de la financiación para proyectos de efecto rápido. Tales proyectos representan un pequeño porcentaje del presupuesto de una misión y en algunas ocasiones provienen de un fondo fiduciario separado y se emplean para ejecutar proyectos de pequeña escala (normalmente un máximo de 25.000 dólares por proyecto) que mejoran la calidad de vida de la población local y ayudan a dar credibilidad a una misión nueva. Los proyectos de efecto rápido se aprueban en un proceso de examen gestionado por cada misión y han permitido financiar proyectos de rehabilitación de instalaciones educativas y sanitarias, mejoramiento de la sanidad y la infraestructura, y prestación de capacitación técnica, por ejemplo. En 2005 se ejecutaron 475 proyectos de efecto rápido en nueve misiones, y en el presupuesto de cada misión se incluía para ellos de 600.000 dólares a 1 millón de dólares.

8. Los proyectos de apoyo a la comunidad fueron acogidos favorablemente por las organizaciones y los organismos humanitarios cuando el componente militar aprovechó sus ventajas comparativas, como el empleo de equipo de ingeniería para proyectos de infraestructura y reconstrucción, o conocimientos e instalaciones médicos, así como cuando participó con la comunidad en actos culturales y deportivos. Sin embargo, la OSSI observó que, en algunos casos, otros proyectos de apoyo a la comunidad fueron criticados por las organizaciones debido a sus efectos imprevistos, inadecuados, controvertidos o, en ocasiones, negativos, especialmente en misiones que actuaban con un mandato dimanado del Capítulo VII de la Carta.

A. Estrategia y planificación

9. Según se describe anteriormente, el componente militar contribuye al cumplimiento de los mandatos de la misión, como facilitar la prestación de asistencia humanitaria, cuando responde a los pedidos hechos por las organizaciones y los organismos humanitarios (por ejemplo, escolta y apoyo logístico), así como mediante el intercambio de información y otras actividades coordinadas. La prestación de ese tipo de apoyo exige que la misión cuente con una función de coordinación y enlace civil-militar eficaz que le permita hacerse cargo de los pedidos que formulan esas organizaciones, así como con capacidad para ofrecer escolta militar y apoyo logístico y de ingeniería.

10. Sin embargo, la OSSI observó que a menudo el apoyo de ese tipo que ofrece el componente militar no se menciona en los documentos de planificación ni en los informes preparatorios pertinentes de la misión y, en consecuencia, no se tiene en cuenta en las correspondientes solicitudes presupuestarias. En consecuencia, esas tareas de apoyo no están incluidas en el presupuesto asignado para el mandato principal del componente militar: proporcionar seguridad. Por ello, cuando el componente militar está plenamente dedicado a cumplir su mandato fundamental, no puede prestar un apoyo adecuado a las actividades humanitarias. La OSSI observó que,

hasta el momento ni los procesos de planificación de misiones integradas ni los distintos tipos de equipos de tareas de las misiones integradas —como los grupos de trabajo encargados de que a la planificación de las misiones se sumen colaboradores que no pertenezcan al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz—se han incorporado a la planificación del apoyo del componente militar a las actividades humanitarias. La OSSI considera que convendría que, en las deliberaciones del examen del proceso de planificación de las misiones emprendido recientemente, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz incluyera a las organizaciones y los organismos humanitarios para asegurar que la perspectiva de éstos se tenga en consideración cuando se planifique el componente militar de las misiones futuras.

11. Por otra parte, las organizaciones y los organismos humanitarios no siempre participan de forma proactiva cuando el Departamento planifica las misiones o durante los exámenes periódicos de los mandatos, lo cual impide que en esos casos se cuente con la información necesaria para determinar de qué manera las operaciones de esas organizaciones podrían beneficiarse de recibir apoyo militar en distintas esferas. Un factor que impide que haya una planificación más armónica es que las principales organizaciones y organismos humanitarios, como la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, el Programa Mundial de Alimentos y la Organización Mundial de la Salud, elaboran sus planes y estrategias en sus sedes y en las oficinas regionales o de los países, mientras que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz realiza la planificación de las operaciones en Nueva York o en las propias misiones.

12. La OSSI observó que en las misiones existían problemas respecto de la estrategia de la coordinación entre los aspectos civil y militar y el enlace en general, y en relación con los proyectos de apoyo a la comunidad que ejecutan los contingentes en particular. Casi siempre esos proyectos se planifican a nivel de los contingentes, en lugar de incorporarse a una estrategia general de apoyo al objetivo de la misión con poblaciones, lugares y planes predeterminados. La falta de armonización estratégica entre los proyectos de apoyo a la comunidad y los objetivos de la misión era especialmente patente cuando el criterio aplicado por los contingentes a esos proyectos respondía a la oferta y no guardaba relación con las necesidades esenciales de la población local ni con las actividades humanitarias y de desarrollo generales que se llevaban a cabo en la zona. Una de las causas subyacentes de ello es que, en ocasiones, los proyectos de apoyo a la comunidad se basan en las disponibilidades de los contingentes más que en las necesidades prioritarias de la población sobre el terreno. Por último, las tentativas de realizar una planificación estratégica de los proyectos de apoyo a la comunidad se complicaban por la demora en el despliegue de los funcionarios pertinentes a las misiones, que los excluye de la etapa inicial de la planificación en la misión.

B. Coordinación

13. La principal entidad militar encargada de coordinar la participación militar en la asistencia civil es la que se ocupa de la función de coordinación civil-militar en el cuartel general de las fuerzas. Esa función puede existir como subdivisión dentro del cuartel general de las fuerzas o constituir una unidad dentro de la Subdivisión de Operaciones. Los oficiales de Estado Mayor encargados de la coordinación civil-militar y el enlace con el cuartel general de las fuerzas tienen como principal obligación asesorar al Comandante de las fuerzas sobre cuestiones y operaciones que

tengan aspectos civiles y militares, así como participar en los mecanismos de coordinación. Esa función se repite en los cuarteles generales de sector, que también transmiten información de los contingentes al cuartel general de las fuerzas. A nivel de los contingentes, los oficiales designados para la coordinación civil-militar, en los casos en que se hayan nombrado, se encargan de la coordinación con las entidades civiles y los cuarteles generales de sector y facilitan la ejecución de los proyectos de apoyo a la comunidad.

14. La OSSI observó que, en relación con los proyectos de apoyo a la comunidad, no hay una coordinación uniforme entre el cuartel general de las fuerzas y los cuarteles generales de sector, así como con los contingentes. Aunque se espera que los oficiales de Estado Mayor encargados de la coordinación civil-militar y del enlace supervisen esos proyectos y participen en su planificación, en la gran mayoría de los casos sólo se les informa después de finalizado el proyecto. En consecuencia, no se han aprovechado sistemáticamente las oportunidades de coordinar y promover ese tipo de proyectos como parte de las actividades generales de la misión, ni tampoco de mejorar la ejecución de los proyectos.

15. A menudo, los observadores militares de las Naciones Unidas pueden formular sugerencias adecuadas para los proyectos de apoyo a la comunidad y los proyectos de efecto rápido, habida cuenta de su proximidad a las comunidades locales. Sin embargo, las distintas líneas jerárquicas no facilitan que esa información se comunique de manera sistemática a los encargados de la función de coordinación civil-militar, tanto de los cuarteles generales de sector como del cuartel general de las fuerzas. Aunque la OSSI reconoce que es inevitable que existan distintas líneas jerárquicas y que incluso ello es necesario cuando las distintas unidades funcionan de manera independiente, y también reconoce los esfuerzos que hace el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz para integrar los informes militares a nivel del cuartel general de las fuerzas, ello todavía no se ha logrado en todas las misiones.

16. Además de la necesidad de que exista una coordinación estrecha con el componente militar, una coordinación y enlace adecuados con la comunidad humanitaria, por conducto del coordinador de asuntos humanitarios o su representante, ayudaría a que los contingentes se concentraran en los proyectos de mayor impacto, atendieran las necesidades de la población a los que están dirigidos y, especialmente, armonizaran sus iniciativas con las actividades humanitarias y de rehabilitación generales en la zona. Sin embargo, ese tipo de coordinación se ha observado muy pocas veces en relación con los proyectos de apoyo a la comunidad. La falta de coordinación puede tener consecuencias graves, como han señalado las organizaciones y los organismos humanitarios, especialmente cuando los contingentes prestan asistencia directa a la población local en situaciones de imposición de la paz y de combate, ya que quizás otras partes en el conflicto y los beneficiarios no deseen diferenciar entre la asistencia prestada por los militares y la asistencia prestada por los organismos humanitarios ni estén en condiciones de hacerlo[3]. Esta inquietud, que es muy grave, hace que las consultas estrechas entre el componente militar y las organizaciones y los organismos humanitarios sean esenciales para asegurar que no se pongan vidas en peligro y se mantenga abierto el acceso a las poblaciones afectadas. Sin embargo, la OSSI observó que, en general, los proyectos de apoyo a la comunidad son aprobados por los comandantes de los contingentes, en ocasiones en consulta

[3] Véase la monografía de referencia del Comité Permanente entre Organismos sobre las relaciones entre civiles y militares en situaciones de emergencia complejas, junio de 2004, párr. 43.

con el comandante de la fuerza, pero rara vez en consulta con el coordinador de asuntos humanitarios o su representante, aun cuando esos proyectos puedan tener repercusiones importantes en las actividades humanitarias. La OSSI reconoce las recientes iniciativas encaminadas a revisar la nota de orientación del Secretario General sobre la relación entre los coordinadores residentes, los coordinadores de asuntos humanitarios y los representantes especiales del Secretario General, así como la política del Departamento sobre la coordinación civil-militar, con el fin de abordar la cuestión de la coordinación eficaz de las actividades dirigidas a los "corazones y mentes" (es decir, los proyectos de apoyo a la comunidad) y los proyectos de efecto rápido, y espera que la difusión de esas instrucciones a todos los niveles de mando permita establecer un mecanismo de coordinación funcional y claro. A ese respecto, la OSSI desea destacar que en tales instrucciones se debería establecer un grado realista de flexibilidad para los contingentes nacionales en lo que respecta a los proyectos de apoyo a la comunidad.

17. La OSSI observó el esfuerzo hecho por el Departamento y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios para mejorar la coordinación mediante el despliegue de funcionarios civiles que se desempeñan como oficiales de coordinación civil-militar. Actualmente hay tres funcionarios desplegados en el contexto de las misiones, dos por el Departamento y uno por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, que trabajan con mandatos algo diferentes. Sin embargo, no hay un entendimiento claro sobre cuáles son sus funciones y a menudo no hay consenso entre los componentes militar y civil, así como la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, en lo que respecta a sus mandatos y responsabilidades. En uno de esos casos, la confusión se debió esencialmente a que la función de coordinación civil-militar, a cargo de un oficial de coordinación, había sido establecida inicialmente por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios con el principal objeto de asesorar al coordinador de asuntos humanitarios, mientras que la misión había establecido una función similar de coordinación y enlace, con el mismo mandato, con lo cual en la práctica se creó un cargo duplicado. Posteriormente, se eliminó la función de coordinación en la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y, si bien el oficial mantuvo el mismo título, no sólo pasó prestar asesoramiento al coordinador de asuntos humanitarios, sino también al componente militar. En consecuencia, se produjeron conflictos sobre responsabilidades y esferas de autoridad concretas con los oficiales de Estado Mayor del componente militar. Esa confusión se agravó porque se utilizaban los mismos títulos para tales funciones, que estaban simultáneamente a cargo de personal civil y militar. A fin de evitar la duplicación de esfuerzos, la OSSI considera que, cada vez que exista una función de coordinación civil-militar antes de que se establezca una misión, es necesario que se celebren consultas estrechas entre la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz a fin de determinar la ubicación y las responsabilidades adecuadas del personal pertinente en el nuevo contexto y evitar conflictos relativos al mandato y la descripción de funciones, así como a los títulos y las relaciones del personal militar y civil encargado de la coordinación civil-militar dentro y fuera de la misión.

18. Si bien la actividad del oficial de coordinación civil-militar esencialmente guarda relación con las organizaciones y los organismos humanitarios, en particular prestando apoyo al coordinador de asuntos humanitarios, la OSSI observó que era necesario que las misiones recibieran asesoramiento profesional constante, especialmente el componente militar, sobre la ejecución de los proyectos de apoyo a la

comunidad y sobre la interacción y coordinación entre el componente militar y esas organizaciones. En la estructura actual, ni el oficial de coordinación civil-militar ni el Representante Especial Adjunto del Secretario General/Coordinador de Asuntos Humanitarios/Coordinador Residente tiene autoridad para adoptar decisiones o dar instrucciones y prestar asesoramiento al componente militar, que, en algunos casos, no ha acogido con agrado ese tipo de asesoramiento, en particular en lo que respecta a los proyectos de apoyo a la comunidad. Aunque las iniciativas del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, en conjunción con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, de dar información a los comandantes de las fuerzas y los jefes de misión recién llegados en los cursos de orientación son ciertamente muy útiles y quizás sirvan para abordar algunas cuestiones cruciales relativas a los proyectos de apoyo a la comunidad y los proyectos de efecto rápido, se trata de medidas que se adoptan en una sola ocasión y que ocurren antes de que se presente la necesidad inmediata de asesoramiento ante una situación concreta. Además, si bien los oficiales de Estado Mayor con experiencia en coordinación civil-militar o que han tomado los cursos de capacitación pertinentes quizás estén en condiciones de ofrecer asesoramiento sobre aspectos militares la coordinación civil-militar, la eficacia de los proyectos de apoyo a la comunidad ejecutados por el componente militar sería mayor si recibieran aportes complementarios de profesionales con experiencia en asuntos humanitarios, rehabilitación y desarrollo. Además, la falta de personal civil en la subdivisión de coordinación civil-militar del cuartel general de las fuerzas puede dificultar las actividades de coordinación, habida cuenta de las diferencias entre las culturas militar y civil y la necesidad de interactuar con una complicada red de entidades civiles dedicadas a actividades humanitarias. En consecuencia, la OSSI considera que una dependencia conjunta de coordinación civil-militar en el cuartel general de las misiones podrían resolver de manera eficaz los problemas actuales de coordinación y asegurar que los proyectos de apoyo a la comunidad se adecuen al programa humanitario general, así como promover los objetivos de la misión.

19. En cuanto a la coordinación de los pedidos de apoyo que hacen las organizaciones y los organismos humanitarios al componente militar, la OSSI observó que, debido a la confusión que existe en esas organizaciones sobre dónde y cómo pedir asistencia a la misiones, esos pedidos se comunicaban por distintas vías, a menudo directamente a los comandantes de los contingentes. A resultas de ello, en ocasiones los militares recibían pedidos que no habían sido preseleccionados ni clasificados según su prioridad y carecían de capacidad para evaluar su importancia relativa. La OSSI también observó que algunas organizaciones y organismos humanitarios tenían expectativas poco realistas sobre el apoyo que podían esperar de las misiones, especialmente en lo referente a los pedidos de transporte de personal y carga. Tampoco resulta beneficioso que los procesos de aprobación de esos pedidos no sean totalmente transparentes. Todo ello indica a la OSSI que, para que los mecanismos de coordinación sean viables, es esencial contar con puntos de contacto bien conocidos y vías y procedimientos de autorización claros para tramitar los pedidos de apoyo. Es igualmente importante que toda la información pertinente se pueda consultar con rapidez y se dé a conocer ampliamente, así como que se sigan de manera uniforme las disposiciones establecidas.

C. Orientación sobre políticas

20. La política de coordinación civil-militar del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz se formuló en 2002 y es de cumplimiento obligatorio para todas las misiones. En esa política se enuncian los principios pertinentes, así como los requisitos en materia de personal y capacitación. En este momento se está actualizando en colaboración con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna observó que, a causa de la deficiente distribución y aplicación de la política de 2002, en general los comandantes de los contingentes y el personal de los cuarteles generales de las fuerzas la desconocen. En otros documentos orientativos preparados por el Departamento, como las directrices para los comandantes de las fuerzas, no se hace sino una breve referencia a la política de coordinación civil-militar y las cuestiones pertinentes para la participación militar en la asistencia civil. Por consiguiente, los contingentes de algunas misiones siguen políticas militares nacionales y multinacionales (ajenas a las Naciones Unidas) que no coinciden necesariamente con la política del Departamento y difieren significativamente entre ellas, mientras que en otros casos no existe política alguna. El hecho de que no se aplique una política establecida a las misiones ha generado una falta de consenso conceptual e ideas erróneas sobre la participación militar en la asistencia civil y sobre la función de coordinación civil-militar. También existen documentos orientativos preparados por organizaciones y organismos humanitarios que tienen por destinatario a la comunidad internacional y en los cuales se trata la cuestión del apoyo militar a las actividades humanitarias, pero no son fáciles de usar para los contingentes de mantenimiento de la paz ni su aplicación es obligatoria para las misiones. Aunque queda fuera del ámbito inmediato de este examen, también es necesario proporcionar a las fuerzas de mantenimiento de la paz una política amplia de coordinación civil-militar (o un compendio de políticas coherentes) que abarque diversos tipos de interacciones entre civiles y militares en las operaciones de mantenimiento de la paz de dimensiones múltiples, como los derechos humanos, los asuntos civiles, los asuntos políticos y el desarme, la desmovilización y la reintegración, que deben tratarse como un conjunto de cuestiones diferenciadas de las únicamente relativas a las actividades humanitarias en sentido estricto.

21. En un sistema de orientación apropiado, las políticas centrales preparadas en la Sede en que se exponga la posición del Departamento sobre cuestiones o actividades importantes de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, sus objetivos o su planteamiento deben traducirse en procedimientos operacionales normalizados concretos o documentos similares en que se proporcione a los encargados de ejecutar las tareas en distintos niveles de mando instrucciones aplicables. No obstante, con pocas excepciones, no se dieron a conocer a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna instrucciones de ese tipo referentes al nivel táctico y pertinentes para la participación militar en la asistencia civil. En otros materiales orientativos que tienen su origen en las misiones, como los conceptos de operaciones y los planes de campaña militar, no se especifica cómo deben enfocar los contingentes actividades cruciales para ejecutar tareas relacionadas con la participación militar en la asistencia civil sino que sólo se proporciona un marco amplio para el componente militar. La Oficina considera que es necesario traducir la versión revisada de la política de coordinación civil-militar del Departamento en procedimientos operacionales normalizados para distintos niveles de mando militar, así como para los contingentes nacionales, con el fin de proporcionar orientación sobre el modo de llevar a la práctica la participación militar en la asistencia civil. Es necesario que

esos procedimientos contengan instrucciones claras sobre: a) el modo de interactuar con las organizaciones y los organismos humanitarios durante sus operaciones en una situación de emergencia o crisis o en la realización de proyectos de apoyo a la comunidad; b) el modo de realizar proyectos de apoyo a la comunidad (por ejemplo, elaboración de estrategias, determinación de proyectos apropiados, establecimiento de prioridades, planificación, ejecución, evaluación, publicidad); c) cuándo hace falta coordinación y con quién (como las organizaciones y los organismos humanitarios, las comunidades y las autoridades locales); d) qué tipo de información debe compartirse con quién y cómo; e) cuáles son las donaciones y los mecanismos de financiación adecuados para esos proyectos (límites financieros máximos, artículos aceptables, determinación de mecanismos de distribución); y f) la conveniencia de que los componentes militares no utilicen el término "humanitario" para describir los proyectos de apoyo a la comunidad. Actualmente, el material de orientación para las misiones suele elaborarse con una demora significativa y la terminología utilizada en tales documentos no es coherente. La Oficina reconoce que el Departamento está tratando de actualizar y mejorar su sistema y considera que corregir estas deficiencias debe formar parte de esa labor.

22. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna observó que existen varias directrices sobre proyectos de efecto rápido y reconoce que el Departamento y las operaciones de mantenimiento de la paz se han ocupado recientemente de examinar las directrices y cumplir las recomendaciones anteriores de la Oficina, especialmente en lo que respecta a la duración de la ejecución de ese tipo de proyectos y su evaluación. No obstante, la Oficina observó que en ocasiones los contingentes no conocían los tipos de proyectos que podían presentar y con frecuencia tenían dificultades para administrarlos. En algunos casos, el conocimiento que tenían las misiones respecto de la disponibilidad de fondos para proyectos de efecto rápido era desigual, los componentes militares y civiles no entendían con claridad las funciones y responsabilidades referentes a la gestión de esos proyectos y la selección de los proyectos no solía seguir una estrategia clara ni tener en cuenta los destinatarios. Esa confusión se debe principalmente a la naturaleza de las directrices existentes actualmente para las misiones, en las cuales se especifican los procedimientos aplicables en el caso de los proyectos de efecto rápido para establecer comités de aprobación, los procesos de aprobación y una lista de posibles ámbitos de intervención, pero no se incluyen instrucciones sobre aspectos más programáticos de los programas, como a) la necesidad de una estrategia sobre los programas de efecto rápido para cada una de las misiones y de los criterios de selección correspondientes; b) la ejecución y gestión adecuadas de los proyectos según las fases y responsabilidades; c) los modos de promover los proyectos dentro y fuera de las misiones; y d) la necesidad de evaluar los proyectos y dejar constancia de las enseñanzas adquiridas y difundirlas.

D. Apoyo y recursos

23. La capacidad del Departamento para prestar asesoramiento y apoyo a las misiones sobre la participación militar en la asistencia civil es muy limitada. Aunque los oficiales de enlace de la División de Asuntos Militares han demostrado una gran dedicación están muy entregados a la cuestión, se ocupan de otras muchas actividades y la descripción de sus puestos no incluye el apoyo a las operaciones de mantenimiento de la paz en lo que se refiere a la participación militar en la asistencia civil y la coordinación civil-militar. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna observó que el

personal de las misiones no siempre sabía dónde obtener asesoramiento sobre la participación militar en la asistencia civil en el Departamento. Asimismo, la Oficina comprobó que la Sección de Coordinación Civil-Militar y la Subdivisión de Promoción y Formulación de Políticas de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios desempeñan funciones importantes proporcionando asesoramiento sobre la coordinación civil-militar al personal de las misiones, especialmente al que ha participado en sesiones de capacitación de la Sección de Coordinación mencionada y ha establecido redes oficiosas para compartir experiencias y asesoramiento. Se podría fortalecer la Sección de Coordinación Civil-Militar y desarrollar su red de personas que han recibido capacitación (incluidas las que cursaron programas ofrecidos por otras instituciones como el Centro Africano para la Resolución Constructiva de Controversias) con el apoyo del Departamento hasta que se convirtieran en un recurso establecido para proporcionar asesoramiento continuo al personal civil y militar desplegado en misiones respecto de la dimensión humanitaria de la participación militar en la asistencia civil. Para que esto tenga éxito, es esencial que exista una interacción estrecha entre la Sección de Coordinación Civil-Militar, la Subdivisión de Promoción y Formulación de Políticas y el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz sobre la cuestión de la participación militar en la asistencia civil. Es igualmente importante que los jefes de las subdivisiones de coordinación civil-militar de los cuarteles generales de las fuerzas reciban la capacitación que imparte la Sección de Coordinación Civil-Militar, tal como se exige en la política revisada del Departamento.

24. En el nivel de las misiones, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna observó que la escasez de personal cualificado dificulta la participación militar eficaz en la asistencia civil. En algunos casos, los contingentes se habían desplegado sin Oficial de Coordinación Civil-Militar y esa función se asignaba según las necesidades, agregándola a las demás tareas habituales. En algunos casos la Oficina comprobó que los oficiales de Estado Mayor de los cuarteles generales de las fuerzas y los oficiales de los contingentes carecían de cualificaciones adecuadas para llevar a cabo la coordinación civil-militar porque en las descripciones de los puestos de las fuerzas de los cuarteles generales de las misiones correspondientes ese tipo de coordinación, en las directrices para los países que aportan contingentes o en los memorandos de entendimiento genéricos pertinentes no se exige experiencia anterior en tal coordinación. Además, en los documentos mencionados tampoco se incluyen requisitos de capacitación que compensen, en alguna medida, la falta de experiencia. Por otra parte, es habitual que los oficiales de Estado Mayor y los oficiales de los contingentes no hayan recibido un número suficiente de vehículos, dispositivos de comunicación, cámaras digitales, tarjetas de visita y otros artículos esenciales para ser plenamente eficaces en la coordinación civil-militar.

Material de capacitación

25. El Servicio Integrado de Capacitación del Departamento elaboró junto con las organizaciones y los organismos humanitarios el contenido de la capacitación básica previa al despliegue de los contingentes de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz en materia de coordinación civil-militar y asistencia humanitaria. Si bien el contenido del material de capacitación es muy instructivo y ofrece una descripción de cómo podría el componente militar prestar apoyo a las actividades humanitarias, es preciso actualizarlo y no aclara suficientemente la función del componente militar en la ejecución de proyectos de apoyo a la comunidad y proyectos de

efecto rápido. Por ejemplo, en el módulo 6 del nivel 2 de los módulos de capacitación estándar, dirigido a los oficiales de Estado Mayor, hay indicaciones más detalladas sobre esos proyectos. No obstante, habitualmente los oficiales de los contingentes o de las unidades no tienen acceso a ese nivel, aunque debería proporcionárseles el mismo material, ya que es pertinente para la ejecución adecuada de los proyectos de apoyo a la comunidad. Por último, es esencial que el personal militar de alto rango comprenda con claridad la política de las Naciones Unidas sobre la coordinación civil-militar. Si bien en el proyecto de curso para dirigentes superiores de las misiones se incluye un módulo sobre asuntos humanitarios en que se trata brevemente el tema de ese tipo de coordinación como una de las siete áreas que abarca, no se explica en suficiente detalle la política correspondiente del Departamento ni la función del componente militar en la ejecución de programas de apoyo a la comunidad, especialmente puesto que no están incluidos en el módulo dedicado a las operaciones militares. Además, crear módulos adicionales sobre esa coordinación y sobre los proyectos de apoyo a la comunidad y los proyectos de efecto rápido permitiría tratar cuestiones de coordinación civil-militar que van más allá de la dimensión humanitaria, así como incluir ejercicios pertinentes.

26. En el nivel de las misiones, los cuarteles generales de las fuerzas ofrecen cursos normalizados de orientación para los oficiales de los contingentes y de Estado Mayor que incluyen la coordinación civil-militar. No obstante, en la mayoría de los casos la capacitación del componente militar impartida en la misión sólo corre a cargo de oficiales militares y recibir instrucciones de civiles experimentados sería beneficioso para las personas que son capacitadas. Además, la mayor parte del material de capacitación que examinó la Oficina de Servicios de Supervisión Interna no se distribuye a los participantes oportunamente, es más descriptivo que instructivo, no abarcaba técnicas y conocimientos clave necesarios (por ejemplo, la gestión de proyectos y la administración de proyectos de efecto rápido) y difiere significativamente de una misión a otra. Por último, la Oficina observó que las oportunidades de intercambio de conocimientos, experiencias y enseñanzas adquiridas en la coordinación civil-militar en el seno de los contingentes y entre ellos eran muy limitadas, aunque esa interacción sería muy útil en el programa de capacitación más institucionalizado. Esto era así en particular en lo referente a la ejecución de proyectos de apoyo a la comunidad, en que la falta de transferencia sistemática de conocimientos sobre los proyectos entre los contingentes que rotaban en ocasiones dificultaba la continuidad y oportunidad de la ejecución de los proyectos.

Enseñanzas obtenidas y prácticas óptimas

27. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna observó los útiles estudios de enseñanzas obtenidas sobre la coordinación civil-militar y los proyectos de efecto rápido que habían preparado las misiones, así como el establecimiento de una red oficiosa entre varios coordinadores de ese tipo de proyectos en las misiones que intercambian información y prácticas óptimas entre ellos. No obstante, sólo se facilitaron a la Oficina los estudios preparados en la Misión de las Naciones Unidas en Etiopía y Eritrea, que eran prácticamente desconocidos en otras misiones. Aunque la Dependencia de Prácticas Recomendadas de Mantenimiento de la Paz del Departamento trató de aumentar el acceso a esos estudios, en su sitio en la Web no existe una categoría particular sobre coordinación civil-militar ni sobre proyectos de efecto rápido y los documentos pertinentes sobre esas enseñanzas no están incluidos ni en la categoría de actividades humanitarias ni en la de actividades militares. La Oficina

observó que los documentos existentes ni se habían sintetizado con el fin de hacerlos aplicables universalmente ni se habían utilizado al objeto de determinar deficiencias u oportunidades para afinar las políticas. Además, la Oficina comprobó que, en las misiones, ni el componente militar ni el componente civil examinaban sistemáticamente los resultados de los proyectos de apoyo a la comunidad ni de los proyectos de efecto rápido con metodologías de evaluación bien fundamentadas. Esa evaluación debería haber incluido un examen de si los proyectos de efecto rápido y otras actividades de apoyo a la comunidad eran los medios más adecuados para ganarse la confianza de la población con los recursos disponibles. Por último, parecía que las redes establecidas oficiosamente sobre los proyectos de efecto rápido que facilitaban el intercambio de prácticas óptimas no contaban con un apoyo institucional adecuado, como la facilitación de espacio y de un moderador en el sitio de la Dependencia de Prácticas Recomendadas de Mantenimiento de la Paz que se encargara de incluir preguntas y respuestas, así como información pertinente, de modo que fueran directamente accesibles para el personal de las misiones.

III. Conclusión

28. En la mayoría de los casos, el componente militar de las operaciones de mantenimiento de la paz presta una gran asistencia a las actividades humanitarias y a las organizaciones y los organismos humanitarios cuando se le solicita y la mayoría de los contingentes demuestran un gran empeño en mejorar las condiciones de vida y hacer una contribución positiva en sus comunidades. No obstante, la compasión y el entusiasmo no bastan para obtener resultados efectivos y eficientes de la participación militar en la asistencia civil. Sin un enfoque coherente y amplio de la planificación y coordinación de estrategias, orientación y apoyo, la improvisación constante debilitará la capacidad de los componentes militares para prestar apoyo a las actividades humanitarias y las comunidades locales. Puesto que los proyectos de apoyo a la comunidad que realizan los contingentes constituyen una parte integral de las operaciones militares, la dificultad reside en canalizar su empeño, vigor y recursos en una dirección que contribuya al objetivo más amplio de la misión y complemente la labor de otros agentes. Es preciso resolver las deficiencias actuales en cuanto a la orientación que reciben los contingentes sobre los proyectos de apoyo a la comunidad en las misiones y ocuparse de los casos en que se reciben observaciones negativas, especialmente de las organizaciones y los organismos humanitarios, respecto de las actividades de los componentes militares en apoyo de las comunidades locales con el fin de obtener el beneficio máximo de la cooperación y las sinergias sobre el terreno. Teniendo en cuenta el aumento de las conversaciones productivas sobre las misiones integradas y la coordinación civil-militar que se ha registrado recientemente, en especial entre el Departamento y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna tiene la confianza de que en un futuro próximo los resultados de esas conversaciones se traducirán en instrucciones claras para los componentes militares. La tarea siguiente será aprovechar la experiencia adquirida en el apoyo que prestan los componentes militares a las actividades humanitarias y efectuar los cambios adecuados en la participación militar en la asistencia civil en todas las etapas de las operaciones de consolidación de la paz que siguen a la fase de emergencia humanitaria. Esa labor también requerirá un enfoque amplio que tenga en cuenta las repercusiones para la planificación, la elaboración de estrategias, la coordinación, la orientación y el apoyo.

IV. Recomendaciones[4]

29. El Departamento respondió que *está de acuerdo con cada una de las recomendaciones y las apoya. Ya está tomando medidas para aplicar algunas de esas recomendaciones, que tienen un carácter bastante práctico y podrían constituir la base de algunas de las iniciativas relativas a políticas del Departamento*.

Recomendación 1

30. El Departamento debe asegurar que en las etapas adecuadas de la planificación de las misiones, incluidas las misiones de evaluación y los procesos de examen de los mandatos, se determinen las oportunidades que se ofrecen al componente militar para apoyar a las organizaciones y los organismos humanitarios, en consulta con los asociados apropiados (párrs. 10 y 11 *supra*) (SP-05-002-001).

Recomendación 2

31. El Departamento debe asegurar que los documentos pertinentes de planificación de las misiones incluyan una estrategia aplicable a los proyectos de apoyo a la comunidad que tenga en cuenta las necesidades de la población sobre el terreno y los objetivos generales de la misión de que se trate. Esa estrategia debe prepararse en consulta con las organizaciones y los organismos humanitarios (párr. 12) (SP-05-002-002).

Recomendación 3

32. El Departamento debe proporcionar a las misiones orientación clara para lograr una coordinación eficaz en relación con los proyectos de apoyo a la comunidad y los proyectos de efecto rápido tanto en el componente militar como entre éste y las organizaciones y organismos humanitarios (párrs. 14 a 16) (SP-05-002-003).

Recomendación 4

33. El Departamento, junto con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, debe examinar el mandato y el lugar jerárquico que ocupan los funcionarios civiles encargados de la coordinación civil-militar en las misiones con el fin de aumentar su eficacia y evitar la duplicación (párrs. 17 y 18) (SP-05-002-004).

Recomendación 5

34. Las operaciones de mantenimiento de la paz deben informar a las organizaciones y los organismos humanitarios que trabajen en la zona de la misión de que se trate de que deben presentar sus peticiones de apoyo militar a un punto de contacto concreto, como la dependencia conjunta de coordinación civil-militar, que debe encargarse de establecer prioridades entre esas peticiones desde una perspectiva humanitaria y transmitirlas al componente militar para que adopte medidas por los conductos adecuados. Cuando sea necesario, podrían establecerse distintos puntos de presentación para diferentes niveles de mando o zonas de la misión. El Departamento debe asegurar que esto se haga así en todas las misiones (párr. 19) (SP-05-002-005).

[4] Las indicaciones que figuran entre paréntesis en esta sección obedecen a un código interno que utiliza la Oficina de Servicios de Supervisión Interna para registrar las recomendaciones.

Recomendación 6

35. El Departamento debe dar a conocer su política sobre la coordinación civil-militar mediante una directiva del Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y asegurar que quede reflejada íntegramente en todo el material de orientación pertinente, incluidas las directrices para los países que aportan contingentes y las directrices para los comandantes de las fuerzas. La política debe difundirse ampliamente en versión impresa y electrónica y servir de base para preparar procedimientos operacionales normalizados destinados a diferentes niveles de mando con el fin de que abarquen la interacción entre las organizaciones y los organismos humanitarios y los militares sobre el terreno, así como la ejecución de proyectos de apoyo a la comunidad (párrs. 20 y 21) (SP-05-002-006).

Recomendación 7

36. El Departamento debe complementar el marco general preparado por el Contralor para los proyectos de efecto rápido mediante instrucciones adicionales relativas a la preparación de estrategias para ese tipo de proyectos en cada misión concreta y relativas a la gestión, ejecución y evaluación de tales proyectos (párr. 22) (SP-05-002-007).

Recomendación 8

37. En consulta con la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, el Departamento debe informar a las misiones de cuál es su punto de contacto para el asesoramiento sobre la participación militar en la asistencia civil (párr. 23) (SP-05-002-008).

Recomendación 9

38. El Departamento debe asegurar que se proporcione a las misiones una dotación suficiente de personal cualificado, al igual que de equipo de apoyo (como vehículos y otros suministros), para que la función de coordinación civil-militar en los cuarteles generales de las fuerzas, los cuarteles generales de sector y en el nivel de los contingentes se pueda llevar a cabo eficazmente. En particular, el Departamento debe incluir, como mínimo, una disposición relativa a la capacitación previa en materia de coordinación civil-militar en la sección dedicada a los requisitos de las descripciones de los puestos de los cuarteles generales de las fuerzas de las misiones, y enmendar de modo similar las directrices para los países que aportan contingentes y la sección dedicada a las aptitudes del anexo sobre personal de los memorandos de entendimiento genéricos para que reflejen los requisitos en materia de cualificaciones del personal militar pertinente que se establecen en su política de coordinación civil-militar (párr. 24) (SP-05-002-009).

Recomendación 10

39. El Departamento debe actualizar el módulo de capacitación genérico sobre la coordinación civil-militar incluido el primer nivel del módulo de capacitación genérico estándar para que ofrezca más detalles sobre la función del componente militar en la ejecución de proyectos de apoyo a la comunidad y proyectos de efecto rápido. Además, el nivel 3 del módulo de capacitación estándar debe contener módulos separados sobre la coordinación civil-militar que incluyan los proyectos de apoyo a la comunidad y los proyectos de efecto rápido (párr. 25) (SP-05-002-010).

Recomendación 11

40. El Departamento debe incluir en la descripción del puesto de oficial principal de Estado Mayor encargado de la coordinación civil-militar la función de asegurar que en las misiones se proporcione capacitación que abarque la coordinación en ese ámbito al personal militar pertinente, incluidos los observadores militares de las Naciones Unidas cuando lleguen al teatro de operaciones, y que a modo de guía de esa capacitación se utilice sistemáticamente los módulos 2 a 6 de los módulos de capacitación estándar, así como el material pertinente de capacitación en materia de coordinación civil-militar de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios. La descripción del puesto debe incluir también la función de celebrar reuniones periódicas y promover el intercambio de información entre los contingentes, incluso por conducto de la Intranet, sobre cuestiones de coordinación civil-militar, y asegurar la transferencia eficaz de conocimientos sobre esa coordinación entre los contingentes que rotan y en las propias fuerzas (párr. 26) (SP-05-002-011).

Recomendación 12

41. El Departamento debe instituir un mecanismo y definir las responsabilidades en relación con el registro, filtraje y análisis de las enseñanzas obtenidas y las prácticas óptimas relacionadas con la coordinación civil-militar, incluidos los proyectos de apoyo a la comunidad y los proyectos de efecto rápido y distribuir los estudios pertinentes, por ejemplo, por conducto de su sitio en la Web, una base de datos interactiva o una comunidad virtual de prácticas (párr. 27) (SP-05-002-012).

(*Firmado*) Inga-Britt **Ahlenius**
Secretaria General Adjunta de Servicios
de Supervisión Interna