



# Asamblea General

Distr. general  
7 de diciembre de 2011  
Español  
Original: inglés

## Sexagésimo sexto período de sesiones

Temas 54 y 146 del programa

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

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

## Progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno

### Informe del Secretario General

#### *Resumen*

En el informe del Secretario General sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/64/633) se resumió sucintamente un proceso quinquenal encaminado a transformar la prestación de los servicios de apoyo a las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno. En su resolución 65/289, la Asamblea General reconoció las dificultades que enfrentaba la Organización para prestar a las operaciones de mantenimiento de la paz apoyo logístico, administrativo y de tecnología de la información y las comunicaciones, y recordó el párrafo 143 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/65/743) en el que tomó nota de la intención del Secretario General de presentar más pruebas de los efectos de la estrategia, con un panorama más completo de los costos, los logros y los parámetros.

En su resolución 64/269, la Asamblea solicitó al Secretario General que presentase un informe anual sobre la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, detallando el estado de ejecución de cada iniciativa; entre otras cosas, los siguientes elementos:

- a) Un calendario en el que se mostrasen las principales actividades, hitos y resultados del proyecto;
- b) Los criterios con los que se medirían los progresos y la información de base sobre los niveles de actividad actuales, las necesidades de recursos y la calidad de los servicios, así como los instrumentos utilizados para medir los aumentos de la eficiencia y supervisar los progresos;



c) Los logros obtenidos en esferas como la mejora de la prestación de servicios, los aumentos de la eficiencia, las economías de costos y las reducciones de las tasas de vacantes y movimiento del personal;

d) Una plena actualización sobre los costos efectivos realizados y los gastos generales de administración relacionados con la ejecución de las diversas iniciativas;

e) Información sobre la calidad de los servicios prestados a los componentes militar, de policía y civil y una determinación de los métodos para hacer un seguimiento del efecto de la ejecución de la estrategia en la calidad de los servicios prestados;

f) Una evaluación para determinar si los arreglos de gobernanza y gestión eran adecuados.

En el presente informe se describen los resultados logrados durante el primer año del quinquenio de aplicación de la estrategia. Desde la aprobación de la resolución 64/269 ha habido progresos notables:

- El primer conjunto de servicios destinados a un campamento para 200 personas ha sido finalizado en estrecha colaboración con Estados Miembros
- Se han determinado, para que las examinen los Estados Miembros, nuevas funciones que se podrían transferir al Centro Mundial de Servicios
- El Centro Regional de Servicios en Entebbe (Uganda) está avanzando en el análisis de las funciones financiera y de recursos humanos con miras a su transferencia desde las misiones participantes
- El modelo estandarizado de financiación que aprobó la Asamblea General se aplicará en el contexto del primer presupuesto anual para la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur
- El marco de recursos humanos está avanzando en estrecha coordinación con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos.

De acuerdo con lo dispuesto en la sección VII, párrafo 91, de la resolución 65/289, se presentará de manera consolidada información sobre los recursos financieros y humanos aportados por las misiones clientes al Centro Regional de Servicios y sobre la proporción de las necesidades de recursos para cada misión cliente prevista en sus respectivas propuestas presupuestarias; la información sobre las tasas de vacantes, los gastos y la ejecución del presupuesto del Centro se presentará en un informe independiente para que la examine la Asamblea General.

## Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción.....	4
II. Marco de gobernanza y coordinación de la aplicación.....	5
III. El camino a seguir.....	6
IV. Marco financiero.....	8
V. Módulos y conjuntos de servicios predefinidos.....	10
VI. Centro de servicios.....	18
A. Centro Mundial de Servicios.....	18
B. Centro Regional de Servicios en Entebbe.....	20
VII. Marco de recursos humanos.....	29
VIII. Conclusiones y próximos pasos.....	31
IX. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General.....	31
Anexo	
Cronograma actualizado para el establecimiento de módulos.....	32

## I. Introducción

1. El objetivo de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno es que las misiones puedan ponerse en marcha de forma más oportuna y mejorar el apoyo a sus operaciones, tratando de lograr economías de escala cuando sea posible y apropiado. Para lograr ese objetivo, se está aplicando un modelo integrado de prestación de servicios que promueve una mayor rendición de cuentas y transparencia.

2. En su resolución 65/289, la Asamblea General expresó su aprecio por los esfuerzos realizados por el Secretario General para presentar un enfoque integrado que permitiese acelerar la puesta en marcha y el despliegue de las misiones y para mejorar la calidad, la eficiencia y la economía de escala en la prestación de servicios a las misiones sobre el terreno. También expresó su aprecio por el criterio integrador y participativo seguido en la preparación y aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y alentó al Secretario General a que siguiera intensificando la celebración de estrechas consultas con los Estados Miembros, en particular los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, respecto de la aplicación de la estrategia.

3. En su resolución 65/310, la Asamblea General hizo suyo el informe del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (A/65/19), en el que se reconocía que la Secretaría estaba trabajando sobre los componentes (pilares) de la estrategia: un marco financiero, unos módulos y conjuntos de servicios predefinidos, unos centros de servicios mundiales y regionales, y un marco integrado de gestión de los recursos humanos. El Comité Especial reafirmó la necesidad de un enfoque integrado, en particular que los marcos de gestión, la estructura jerárquica y los mecanismos de rendición de cuentas fuesen claros y se centrasen en atender las necesidades de las misiones.

4. En respuesta a la petición formulada por la Asamblea General de que se le presentase un informe anual sobre los progresos en la aplicación; a las recomendaciones y observaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, que la Asamblea hizo suyas en las resoluciones 64/269 y 65/289; y a las recomendaciones del Comité Especial (véase A/65/19), en el presente informe se proporciona información sobre los efectos de la estrategia, con un panorama más completo de los costos, los logros y los parámetros.

5. La aplicación se ha centrado en tres aspectos fundamentales: a) acelerar los beneficios y aumentar la eficiencia; b) introducir, evaluar y reforzar estructuras de gobernanza; y c) contribuir al cambio hacia la prestación de servicios centrados en el terreno.

6. Como observó la Comisión Consultiva en su informe (A/65/743, párr. 144), la aplicación del nuevo modelo de prestación de servicios debería traer consigo una mayor calidad de los servicios, procesos de funcionamiento simplificados y mejores métodos de trabajo, y dar lugar a la utilización óptima de los recursos y a una mayor eficiencia, incluida una disminución de las necesidades de personal. A los 16 meses de haber empezado a aplicarse, el nuevo modelo ya ha logrado una prestación de servicios a las misiones mejor y más rápida. Dada la situación de la seguridad en muchas misiones, la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno ha reducido las huellas de las misiones disminuyendo la cantidad de personal de apoyo cuyo trabajo no depende de la ubicación. En las secciones IV a VII del presente

informe se ofrece información sobre el estado en que se encuentra la aplicación de los cuatro pilares. Para lograr la utilización óptima de los recursos y una mayor eficiencia, incluida una disminución de las necesidades de personal, es necesaria una reorientación funcional de las labores de la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, los centros mundiales y regionales de servicios y los componentes de apoyo a las misiones sobre el terreno.

## **II. Marco de gobernanza y coordinación de la aplicación**

7. En el primer informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno se presentaron los arreglos de gobernanza y gestión establecidos para responder a las exigencias de presentación de informes y de celebración de consultas intergubernamentales objeto de mandato y abordar las necesidades de las distintas misiones sobre el terreno y los interesados (A/65/643, párrs. 4 y 5). La Comisión Consultiva opinó que los mecanismos de gobernanza establecidos constituían una buena base para celebrar consultas con los Estados Miembros y gestionar el cambio necesario y su esperanza de que, con más experiencia, se llevase a cabo una evaluación completa de las estructuras de gobernanza y gestión (A/65/743, párrs. 148 y 149).

8. El personal directivo superior del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha evaluado el marco de gobernanza creado para apuntalar la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. La validación de ese marco implica realizar evaluaciones periódicas con todos los interesados, entre ellos los directores de las misiones sobre el terreno y los jefes de apoyo a las misiones, con objeto de medir su eficacia. A raíz de ellas, el personal superior del Departamento se pronunció en favor del marco de gobernanza establecido, al considerarlo efectivo para gestionar la aplicación de la estrategia.

9. Con objeto de fortalecer la gestión de los recursos y la rendición de cuentas y ayudar en la aplicación se están introduciendo indicadores principales de desempeño. Sobre la base de la labor preliminar realizada con la Junta de Auditores durante su examen de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, el personal directivo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno decidió que se acelerase la introducción de los indicadores principales del desempeño para la estrategia y se informase al respecto en el contexto del tercer informe sobre los progresos en la aplicación.

10. Además, de acuerdo con la resolución 64/269, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) está realizando una auditoría de la gestión de la aplicación de la estrategia, incluidas sus estructuras de gobernanza, que se presentará a la Asamblea General en la segunda parte de la continuación de su sexagésimo sexto período de sesiones. Las conclusiones de esas auditorías informarán la evaluación continua del marco de gobernanza de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. Las evaluaciones internas del marco de gobernanza se reforzarán con las auditorías independientes efectuadas por la OSSI y la Junta de Auditores. En cuanto a los pasos siguientes, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno solicitará la contribución de la OSSI para elaborar un modelo de marco lógico, con inclusión de unos indicadores y una metodología para recoger datos que sean los adecuados.

### **III. El camino a seguir**

11. La fase siguiente de la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno hará que el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno pueda reforzar su apoyo en el terreno adoptando un modelo de prestación de servicios de principio a fin orientado a los clientes y más integral que integra horizontalmente los servicios administrativos, logísticos y de tecnología de la información y las comunicaciones y refleja una evolución que se aparta del prisma de esas necesidades especializadas.

12. Como consecuencia, la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se centrará progresivamente en sus funciones estratégica y de supervisión y las funciones que implican interacciones con los Estados Miembros, especialmente con los países que aportan contingentes o fuerzas de policía, deshaciéndose de sus actividades operacionales diarias actuales, según sea apropiado. El Departamento se hallará en mejor posición para cumplir plenamente su mandato estratégico de efectuar una planificación integrada del apoyo a las misiones y una medición del desempeño en coordinación con los asociados de la Secretaría en la ejecución. Es de fundamental importancia ajustar los modelos de prestación de servicios de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y del proyecto de planificación de los recursos institucionales (Umoja). El Departamento continuará colaborando estrechamente con el equipo de Umoja para velar por que se tomen plenamente en consideración las consecuencias de operar conforme a procesos nuevos en el contexto de Umoja y el efecto de las nuevas funciones del personal definidas en los procesos institucionales de Umoja. También se tratarán de ajustar el calendario de aplicación de la estrategia y el calendario del despliegue de Umoja.

13. En el párrafo 24 de su informe sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/64/633), el Secretario General señaló que el modelo de apoyo propuesto no cambiaba los marcos de presentación de informes y de colaboración ni las estructuras jerárquicas, responsabilidades y relaciones de los asociados de la Secretaría en la ejecución. Ese principio fue recalcado por la Asamblea General en la resolución 64/269, en la que destacó la importancia de preservar la unidad de mando de las misiones a todos los niveles y la coherencia de las políticas y estrategias, así como estructuras de mando claras sobre el terreno, hasta el nivel de la Sede e incluso en esta.

14. Dentro del marco de gobernanza de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, la función estratégica del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá evolucionando para colaborar estrechamente con los asociados de la Secretaría en la ejecución (en concreto, el Departamento de Gestión y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones) a fin de incorporar las estrategias de estos en planes de aplicación apropiados para las actividades sobre el terreno, al tiempo que se garantizan una observancia de las normas y reglamentos de la Organización y un ajuste general a ellos.

15. El modelo de apoyo de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno no cambia los marcos de presentación de informes y de colaboración del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos; más bien, está concebido para mejorar y reforzar las relaciones entre el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y esos dos otros

Departamentos en la prestación de mejores servicios en el terreno en apoyo de los mandatos de las misiones. Los equipos operacionales integrados del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz continuarán prestando apoyo temático integrado en las esferas militar, de estado de derecho o policía, logística y administrativa dentro del contexto de la orientación política integrada estratégica y operacional. Está previsto que el equipo de la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno aumente su apoyo para mejorar la interacción con los equipos operacionales integrados a fin de alcanzar esos objetivos mediante una mejor planificación funcional en apoyo de la planificación integrada de las misiones realizada por los equipos.

16. En el caso de las misiones políticas especiales encabezadas por el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha establecido un coordinador dentro de la Oficina del Subsecretario General que se encargará de la planificación y el control integrados de las operaciones de apoyo a las misiones políticas especiales dentro del marco del acuerdo celebrado en diciembre de 2010 entre ambos Departamentos para la prestación de servicios. El coordinador examinará las operaciones previstas y el contexto específico de la situación de cada misión política especial basada sobre el terreno, calculará la carga de trabajo total de apoyo a las misiones necesaria y elaborará acuerdos individuales de apoyo hechos a medida según las necesidades de cada misión. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno utilizará los resultados del análisis para alimentar sus planes de apoyo estratégico y las solicitudes de recursos de apoyo, que se comunicarán a la Asamblea General como parte de los informes sinópticos anuales y las solicitudes presupuestarias. También habrán de tenerse en cuenta a ese respecto las decisiones adoptadas por la Asamblea General durante la parte principal de su sexagésimo sexto período de sesiones en el contexto de su análisis del informe del Secretario General sobre el examen de los arreglos de financiación y apoyo para las misiones políticas especiales (A/66/340), presentado de conformidad con la resolución 65/259 (secc. XIII, párr. 7).

17. Cuando propuso la creación del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Secretario General, en su informe amplio sobre el fortalecimiento de la capacidad de las Naciones Unidas para gestionar y mantener operaciones de paz (A/61/858 y Corr.1), señaló la necesidad de responder ante el crecimiento y la complejidad de las actividades y operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y resaltó las tendencias persistentes que dificultaban el cumplimiento de los mandatos. En el párrafo 12 del informe, refiriéndose a la gestión estratégica y a la evaluación y los exámenes periódicos para elaborar un marco normativo y de gestión de riesgos con políticas, procedimientos, métodos de capacitación y otras formas de orientación y para preparar a personal cualificado y capacitado en todas las esferas, el Secretario General señaló que las misiones sobre el terreno necesitaban que la Sede cumpliera esas responsabilidades y que cuando no podía hacerlo, las misiones resultaban muy perjudicadas. Señaló también que se perpetuaba un círculo vicioso en el que la Sede estaba abrumada por asuntos operacionales precisos que debería delegar a las misiones sobre el terreno, cosa que no podía hacer porque las misiones no estaban debidamente equipadas para asumir esa autoridad. En el párrafo 157, el Secretario General señaló además que, pese a que su tamaño y su alcance eran relativamente menores, las misiones políticas especiales debían considerarse un elemento adicional importante de la labor del entonces propuesto Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

Tratando de resolver esos problemas, la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno refuerza la división del trabajo y la reubicación de las funciones con arreglo a los principios de organización resumidos en la propuesta sobre la estrategia (A/64/633).

18. Conforme a las instrucciones de la Comisión Consultiva y con miras a llegar a un ideal definitivo, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está realizando un análisis de las funciones actuales con objeto de aclarar y reforzar más las estructuras jerárquicas de rendición de cuentas y responsabilidad dentro del Departamento, de acuerdo con los principios de organización.

19. Como medida fundamental de ese análisis, la OSSI ayudó al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en una autoevaluación de control para solicitar las opiniones del personal del Departamento en las esferas siguientes de la aplicación de la estrategia: a) principales riesgos en la aplicación; b) los controles actuales con que se mitigan esos riesgos; c) los posibles problemas o deficiencias en los controles de ejecución; y d) la necesidad de controles adicionales para encarar todo riesgo residual. La OSSI reunió los puntos de vista y las opiniones del personal del Departamento, incluido el personal sobre el terreno, por conducto de una encuesta y 70 entrevistas detalladas. Se ha definido un plan de acción que se está aplicando para encarar los riesgos señalados.

## **IV. Marco financiero**

### **Objetivos**

20. El marco financiero de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno refuerza la capacidad de la Organización de despliegue rápido en circunstancias difíciles acelerando el acceso a la financiación, al tiempo que mejora la gestión financiera aumentando la disciplina presupuestaria, la capacidad de centrarse en las actividades esenciales de puesta en marcha y la integración y rendición de cuentas en las operaciones. En su sexagésimo quinto período de sesiones se presentó a la Asamblea un modelo estandarizado de financiación para el primer año de las operaciones de cada misión (véase A/65/696 y Corr.1).

### **Observaciones y directrices de la Asamblea General**

21. En el párrafo 5 de su resolución 65/289, la Asamblea General, hizo suyas las recomendaciones que figuraban en el informe de la Comisión Consultiva (A/65/743), en el que la Comisión acogió con agrado la iniciativa del Secretario General de simplificar y racionalizar el proceso presupuestario elaborando propuestas presupuestarias para el primer año de operaciones de una misión que se hubiera puesto en marcha, basándose en el modelo estandarizado de financiación propuesto.

22. En el párrafo 90 de su resolución 65/289, la Asamblea General reconoció la posibilidad de que el Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz y las existencias para el despliegue estratégico desempeñasen un papel crucial en la rápida puesta en marcha y expansión de las misiones, y solicitó al Secretario General que la informase sobre la aplicación de los párrafos 8 y 9 de la sección VI de su resolución 64/269.



23. La Comisión Consultiva consideró que la elaboración de una propuesta presupuestaria más realista para la puesta en marcha, basada en lo que razonablemente podría lograrse durante el primer año de operaciones, constituiría un hecho positivo y convino en que ello debería contribuir a reducir el nivel de saldos no utilizados y a mejorar las tasas de ejecución de los presupuestos. La Comisión señaló que formularía otras observaciones sobre la aplicabilidad del modelo estandarizado de financiación y otras recomendaciones sobre el contenido, el formato y la presentación del documento del presupuesto para el primer año cuando examinase la aplicación por primera vez del modelo estandarizado de financiación en el contexto de la puesta en marcha de una misión. La Comisión destacó que sería necesario justificar plenamente las diferencias en las propuestas presupuestarias para el segundo ejercicio económico (A/65/743, párrs. 206 y 207).

**Actividades de aplicación, cronogramas y supervisión de los efectos:  
primera aplicación del modelo estandarizado de financiación a una  
nueva misión puesta en marcha**

24. En su resolución 1996 (2011), el Consejo de Seguridad estableció la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS) con una dotación autorizada de 7.900 efectivos de personal uniformado. Hasta la presentación de una propuesta presupuestaria completa para el período 2011/12, las operaciones iniciales para el período hasta el 31 de diciembre de 2011 han sido apoyadas con carácter provisional con cargo a la financiación aprobada por la Asamblea General en su resolución 65/257 B para la Misión de las Naciones Unidas en el Sudán (UNMIS). Esa propuesta presupuestaria completa, utilizando la metodología estandarizada de financiación, figura en el informe del Secretario General (A/66/532). La opción del perfil del modelo estandarizado de financiación de 10.000 efectivos de personal uniformado desplegados en una zona grande con importantes retos logísticos fue considerada la más representativa de la operación de puesta en marcha de la UNMISS, 2011/12.

25. Aplicando la metodología aprobada por los Estados Miembros, el Secretario General propone necesidades financieras derivadas de misiones puestas en marcha recientemente como base de lo que podría lograrse en cuanto a los gastos durante el primer año de operaciones. Para garantizar una propuesta integral adaptada a las condiciones específicas del mandato de la UNMISS, en el informe se incluyen las principales hipótesis de planificación de recursos, los productos previstos (incluidos marcos de presupuestación basada en los resultados) y las justificaciones detalladas de la dotación de personal que son específicas de las necesidades de la Misión. La metodología prevé una financiación estandarizada, en lugar de un enfoque estandarizado para la provisión de recursos.

26. Los esfuerzos siguen centrándose en garantizar el apoyo a la UNMISS mediante una orientación y asistencia suficientes de la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, entre otros medios por conducto de visitas de apoyo a la misión específicas para sensibilizar al personal esencial de la misión sobre la metodología estandarizada de financiación, asistir en el establecimiento de sistemas de gestión de los recursos ajustados al nuevo enfoque y definir hipótesis clave sobre la provisión de recursos dentro del marco del modelo.

### **Logros y próximos pasos**

27. En la actualidad se están determinando las enseñanzas extraídas durante el período de aplicación del modelo estandarizado de financiación en la UNMISS y a finales del período 2011/12 se efectuará una evaluación completa. Los resultados se comunicarán en el siguiente informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno e informarán las aplicaciones futuras del modelo.

28. Las primeras observaciones parecen indicar que el modelo ha contribuido positivamente al entorno de puesta en marcha y ha permitido presentar rápidamente la financiación para todo el año, poner de relieve inmediatamente la disciplina presupuestaria y ajustar los recursos a una financiación limitada. Al haber racionalizado las labores de elaboración de una solicitud presupuestaria para el primer año, el personal de la Misión se está centrando ahora en gestionar el establecimiento y la transición de las misiones conexas: la UNMIS, la UNMISS y la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei (UNISFA).

29. La orientación de la Comisión Consultiva y la Asamblea General será decisiva, sobre todo para velar por que los requisitos para la presentación de los presupuestos de puesta en marcha sean adecuados, dada la planificación que se necesita para establecer por adelantado todas las necesidades de personal (como en el caso de la UNMISS).

30. Tomando como base las experiencias de este proyecto piloto, se elaborarán modelos de financiación para otras fases del ciclo de vida de una misión, probablemente empezando con la reducción y liquidación de las misiones y la puesta en marcha de misiones políticas especiales.

31. En las etapas siguientes, los esfuerzos se centrarán en racionalizar el proceso por el que se puede reabastecer el Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz de un modo que apoye a misiones nuevas o que se amplían, al tiempo que se mantienen los criterios más estrictos de rendición de cuentas y administración de la financiación.

## **V. Módulos y conjuntos de servicios predefinidos**

### **Objetivos**

32. El concepto del establecimiento de módulos está diseñado para dotar a la Organización de la capacidad de erigir instalaciones sobre el terreno potenciando diversos módulos básicos individuales que se pueden configurar para satisfacer las necesidades concretas de distintos despliegues. De acuerdo con el párrafo 13 de la resolución 64/269, la elaboración de módulos y conjuntos de servicios predefinidos para mejorar la calidad y acelerar la prestación de servicios, incluida la capacidad de respuesta civil, a las misiones sobre el terreno, se está efectuando en estrecha consulta con los países que aportan contingentes o fuerzas de policía. Miembros del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz orientaron los avances y recalcaron la necesidad de que el establecimiento de módulos estuviese centrado operacionalmente. Por conducto de reuniones informativas iterativas cada dos meses que dieron comienzo en julio de 2010, miembros del Comité Especial proporcionan un marco para la elaboración de conjuntos de servicios y módulos predefinidos que

insisten en la simplicidad, la eficacia en función de los costos, la flexibilidad, la posibilidad de ampliación o reducción, la portabilidad y la movilidad.

33. Con arreglo a ese marco, los módulos son conjuntos preequipados de componentes estandarizados concebidos para proporcionar una capacidad funcional (por ejemplo, seguridad, alojamiento, generación de electricidad, etc.). El resultado de combinar esos módulos empaquetados conjuntamente y enviados por una capacidad multiplicadora es un conjunto de servicios que forma un elemento funcional de la infraestructura de una misión. Los módulos son las unidades más pequeñas de elementos de apoyo que se pueden asignar como componentes de un conjunto de servicios o como conjuntos independientes necesarios para erigir instalaciones de mantenimiento de la paz. Integran la flexibilidad necesaria en el diseño y la composición para proporcionar soluciones adaptables que se pueden modificar según las realidades *in situ* de los diferentes despliegues.

### **Observaciones y directrices de la Asamblea General**

34. En su examen del primer informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/65/643), la Asamblea General recordó el párrafo 157 del informe de la Comisión Consultiva (A/65/743), en el que la Comisión acogió con beneplácito los progresos generales en materia de módulos predefinidos y conjuntos de servicios y recomendó que se hiciese una evaluación de la puesta en marcha del primer módulo de un campamento para 200 personas para determinar si se estaban logrando los objetivos esperados, incluida la mejora de la calidad y la puntualidad en la prestación de servicios a las misiones sobre el terreno, y también facilitar más detalles sobre economías y necesidades de recursos, así como sobre efectos imprevistos.

35. En el contexto de su examen del primer informe sobre los progresos en la aplicación, la Asamblea General, en su resolución 65/310, hizo suyo el informe del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, en el que el Comité tuvo en cuenta que el primer prototipo de módulo estaría disponible en junio de 2011 (módulo de la fase I-A) y solicitó a la Secretaría que en la reunión informativa oficiosa que se celebraba cada dos meses se tratara la fase I-A confirmada del concepto del establecimiento de módulos (A/65/19, párr. 222).

### **Actividades de aplicación, cronograma y supervisión de los efectos**

36. De acuerdo con las peticiones de la Asamblea General, las actividades de aplicación se centraron en lo siguiente: a) alcanzar los objetivos señalados en el cronograma para el establecimiento de módulos presentado en el anexo I del informe del Secretario General (A/65/643); b) definir indicadores principales del desempeño y estimaciones de los gastos de alto nivel para todo el proyecto sobre la base del análisis inicial de los efectos; y c) examinar y finalizar el cronograma quinquenal para la plena aplicación.

### **Evaluación de la puesta en marcha del primer módulo de un campamento para 200 personas y enseñanzas extraídas**

37. Después de haber sido validados por los Estados Miembros, los asociados en la ejecución y especialistas de las misiones sobre el terreno, los primeros módulos se pusieron a disposición en junio de 2011. Habiéndose alcanzado ese punto de referencia, una evaluación inicial de los módulos del campamento para 200 personas

mostró que era viable reducir las inversiones en existencias mediante la estandarización que permitían los módulos. La mejora en el diseño de las instalaciones simplifica el mantenimiento y rebaja los gastos de funcionamiento sin repercutir negativamente sobre las condiciones de trabajo y de vida. Una vez que se hayan introducido en el terreno los campamentos por módulos, servirán de referencia para evaluar la efectividad de una generación futura de campamentos.

38. La distribución de los campamentos y su diseño multifuncional harán que dejen menos huella y se consigan mejores condiciones de vida y de trabajo, al tiempo que se introducen importantes características de seguridad, reduciendo las repercusiones sobre el medio ambiente (por ejemplo, el tratamiento *in situ* de las aguas residuales y los desechos sólidos y la utilización de tecnologías eficientes con menores emisiones de gases de efecto invernadero, como paneles solares, campos de energía eólica y biogas). La menor huella física que se logra con la ubicación conjunta de funciones y dependencias ofrece oportunidades para unificar sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones, reducir la infraestructura de servicios públicos y los movimientos físicos de personal y materiales. A medida que se vaya adquiriendo experiencia, se irán efectuando nuevas evaluaciones y se informará sobre sus resultados.

39. Ha finalizado el diseño del campamento para 200 personas y del plan de aplicación quinquenal del establecimiento de módulos. Se ha publicado un aviso de manifestación de interés para la capacidad multiplicadora. Se ha programado para el primer trimestre de 2012 un “alcance del trabajo” para la capacidad multiplicadora y los servicios para el campamento para 200 personas. En la puesta en marcha de la UNMISS se está experimentando con varios módulos (alojamiento del personal, suministro de electricidad, gestión de desechos, suministro de agua y bienestar). Ese proyecto experimental se está aplicando en el nuevo cuartel general de la Misión y se ampliará a las bases de apoyo regionales y de los condados.

#### **Estimaciones de las economías de costos y las necesidades de recursos**

40. **Costos de planificación.** El costo de realizar prototipos se calcula en 50.000 dólares de los Estados Unidos de América para los artículos que se han de utilizar en las modificaciones y las pruebas durante los cinco años de duración del proyecto. Los prototipos finalizados se desplegarán sobre el terreno, compensando esos costos de inversión iniciales. El costo de efectuar tres pruebas balísticas en estructuras endurecidas se calcula en 150.000 dólares. Sobre la base de la experiencia previa a la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno en la construcción de viviendas de alta seguridad en el Iraq, se calcula que las economías conexas compensarán con creces los costos mencionados en los despliegues proyectados para el futuro (la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para el Iraq (UNAMI), la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL) y la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia (UNSOA)). Se está efectuando un análisis detallado.

41. Como se indicó en el informe del Secretario General (A/64/633, párr. 65), la labor de convertir los módulos correspondientes a determinadas funciones en conjuntos de servicios y establecer hojas de descripción de productos e instrucciones de uso se pondrá en marcha mediante un examen de las existencias para el despliegue estratégico y los contratos marco existentes. La configuración de las existencias para el despliegue estratégico en módulos optimizará su utilización y

mitigará el riesgo de envejecimiento y de obsolescencia del inventario mediante una mejor planificación. Se calcula que las ventajas de establecer módulos son mucho mayores que la necesidad de reducir las existencias actuales. Con miras a hacer efectivas esas ventajas, se propone que la responsabilidad del establecimiento, reposición y rotación de las existencias para el despliegue estratégico, inclusive la planificación, la elaboración de procedimientos y la supervisión, se reubique en el Centro Mundial de Servicios de Brindisi (Italia).

42. **Economías logísticas.** El programa de establecimiento de módulos está diseñado para mejorar la planificación y la previsión, especialmente con respecto a necesidades de puesta en marcha o necesidades repentinas. Está concebido para mitigar la necesidad de envíos urgentes para despliegues sobre el terreno derivados de una planificación de necesidades materiales no óptima. Se calcula, por ejemplo, que a lo largo del próximo ciclo de tres años, se harán innecesarios un mínimo de ocho vuelos de emergencia para transportar material, con lo que se prevé ahorrar 2,8 millones de dólares.

43. El programa de establecimiento de módulos ha elaborado una metodología reproducible para reutilizar los contenedores como oficinas o viviendas adaptables a las condiciones de seguridad y otras condiciones ambientales, en particular en la fase de puesta en marcha o ampliación. Los cálculos de la planificación actual indican que, como consecuencia de ese programa, se hará innecesario el envío de unos 200 contenedores marítimos con estructuras prefabricadas, con lo que se ahorrará alrededor de 1 millón de dólares en fletes marítimos<sup>1</sup>.

44. **Economías en la instalación.** Las misiones son responsables de aplicar los conjuntos de servicios sobre el terreno. Las capacidades multiplicadoras desarrolladas en el contexto del proyecto de establecimiento de módulos trabajan bajo los auspicios de la misión. Se logran beneficios cuantificables en cuanto al personal que una misión no necesita emplear en las fases de puesta en marcha o ampliación, o retener una vez que se ha construido la infraestructura de la misión. Por ejemplo, el cálculo inicial para una reducción de 30 funcionarios del Servicio Móvil (a razón de 150.000 dólares anuales) es que produciría unas economías de 4,5 millones de dólares. El costo estimado del equipo ya existente de 30 expertos funcionales de apoyo a las misiones del Centro Mundial de Servicios, capacitados y organizados para desempeñar esa función, es de unos 50.000 dólares anuales para el desarrollo de la infraestructura de las misiones (teniendo en consideración las dietas o los viajes y los costos de sustitución), con lo que el costo total ascendería a 1,5 millones de dólares. Así, habría un beneficio neto anual de 3 millones.

<sup>1</sup> Cálculo a partir del número de contenedores marítimos de tres misiones (la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur, la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei y la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia) con un aprovechamiento del 20% (6.000 contenedores, de los cuales el 20% se transformaría en 1.200 alojamientos individuales, sustituyendo a 200 estructuras prefabricadas de 3 módulos con una superficie similar a la de un alojamiento compartido).

**Cuadro 1**  
**Indicadores principales del desempeño para las misiones**

<i>Objetivo</i>	<i>Producto</i>	<i>Indicador principal del desempeño</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desplegar rápidamente misiones, instalaciones e infraestructura</li> </ul>	Aplicación de conjuntos de servicios modulares	Número de conjuntos de servicios y módulos desplegados por ejercicio económico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar efectivamente los recursos de la misión en apoyo del despliegue de las instalaciones</li> </ul>	Equipos de apoyo de las misiones que instalan conjuntos de servicios	Número de equipos de apoyo de las misiones utilizados por ejercicio económico en apoyo de los despliegues de los conjuntos de servicios (internos de la misión o entre misiones)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir la dependencia de combustible y la vulnerabilidad</li> </ul>	Aumento del uso de fuentes de energía alternativa y reducción del consumo de combustible	Porcentaje de energía generado por fuentes alternativas; disminución neta del uso mensual de combustible

*Nota:* El valor real de los indicadores principales del desempeño se calculará para cada misión de acuerdo con las realidades concretas sobre el terreno de la misión y las necesidades del despliegue.

**Cuadro 2**  
**Indicadores principales del desempeño para el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno**

<i>Objetivo</i>	<i>Producto</i>	<i>Indicador principal del desempeño</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Racionalizar las existencias para el despliegue estratégico</li> </ul>	Aumento del movimiento de las existencias para el despliegue estratégico	(Información sobre las existencias para el despliegue estratégico) Número de movimientos por categoría de gestión al año
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustar las existencias para el despliegue estratégico a fin de satisfacer las necesidades del establecimiento de módulos</li> </ul>	Revisión de la composición de las existencias para el despliegue estratégico y los contratos marco	Porcentaje de partidas de las existencias para el despliegue estratégico ajustadas al establecimiento de módulos que están incluidas en contratos marco
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desplegar rápidamente misiones, instalaciones e infraestructuras</li> </ul>	Autorización en tiempo oportuno para la salida de existencias para el despliegue estratégico como conjuntos de servicios o módulos	Autorización para permitir la salida en 72 horas desde la solicitud o el mandato, conforme a las instrucciones

**Cuadro 3**  
**Indicadores principales del desempeño para el Centro Mundial de Servicios**

<i>Objetivo</i>	<i>Producto</i>	<i>Indicador principal del desempeño</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de existencias para el despliegue estratégico para contribuir al establecimiento de módulos</li> </ul>	Reconfiguración y preparación del inventario de existencias para el despliegue estratégico para que satisfaga las necesidades del establecimiento de módulos	Disponibilidad para desplegar el equivalente de 5 campamentos para 200 personas y 5 equipos de expedicionarios para 50 personas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer un conjunto de servicios de capacitación para los equipos de apoyo de las misiones</li> </ul>	Capacitación trimestral para el personal de los equipos de apoyo de las misiones sobre el establecimiento de módulos y los conjuntos de servicios	Capacitación de 80 miembros de misiones y el Centro Mundial de Servicios por ejercicio económico
<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantizar la calidad de los nuevos componentes estandarizados para el establecimiento de módulos</li> </ul>	Realización de pruebas y construcción de prototipos de estructuras de seguridad y unidades de alojamiento	Realización de una prueba balística y preparación de dos modificaciones por ejercicio económico

**Cuadro 4**  
**Indicadores principales del desempeño para el pilar del establecimiento de módulos**

<i>Objetivo</i>	<i>Producto</i>	<i>Indicador principal del desempeño</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de los diseños de los conjuntos de servicios</li> </ul>	Diseño de conjuntos de servicios modulares conforme al plan	Elaboración o revisión de dos conjuntos de servicios por ejercicio económico
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de la capacidad multiplicadora</li> </ul>	Alcances de la labor para los multiplicadores externos que complementen el desarrollo de los conjuntos de servicios	Elaboración de dos alcances de la labor por ejercicio económico
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer la capacidad de los equipos de apoyo de las misiones</li> </ul>	Equipos de apoyo de las misiones desarrollados, capacitados y funcionales	Establecimiento de tres listas para los equipos de apoyo de las misiones con dirigentes de equipos capacitados por ejercicio económico

*Nota:* El equipo de establecimiento de módulos está ocupándose de revisar las existencias para el despliegue estratégico conforme a las prescripciones del pilar para el establecimiento de módulos.

### **Establecimiento de módulos: plan quinquenal**

45. El establecimiento de módulos incluirá los conjuntos de servicios siguientes:

a) Campamento para 200 personas: un campamento de tamaño mediano diseñado para caber en una superficie de 260m<sup>2</sup> (6,7 ha) que pueda contener variantes de cada módulo determinado, incluido el alojamiento para militares, policías o civiles o una combinación de los tres componentes, con oficinas y otras instalaciones de servicio. El módulo de diseño del campamento para 200 personas de la fase 1-B se ha finalizado;

b) Base para 1.000 personas: un campamento de gran tamaño diseñado para una superficie de 25 ha que aloje a un batallón completo y sus elementos de apoyo; ese diseño se puede configurar para servir de cuartel general de la misión o el sector;

c) Puesto de avanzada para 50 personas: una ubicación para alojar a efectivos de una sección de los países que aportan contingentes o fuerzas de policía con elementos adicionales o un grupo de observadores, en una superficie de 0,67 ha;

d) Campamento expedicionario: un campamento preparatorio para un grupo civil o de observadores que planea una operación importante o prolongada *in situ* o en otro lugar. El tamaño de empaquetado de todos los elementos puede ser manejado por dos personas (máximo: 40 kg por componente). Los equipos de expedicionarios son completamente reducibles o aumentables;

e) Base logística: una combinación de módulos que satisfacen las necesidades funcionales de una base logística. El conjunto de servicios está configurado para proporcionar alojamiento al personal de logística y los elementos de apoyo de la base;

f) Base aérea: un módulo que satisface las necesidades funcionales de un aeropuerto pequeño habilitado para que operen aviones y helicópteros, y alojamiento para el personal y los elementos de apoyo. El equipo especializado de una base aérea se propone como una capacidad contratada externamente.

### **Logros y próximos pasos**

46. El plan quinquenal de establecimiento de módulos consta de tres fases. Cada fase implica un examen de las ofertas de productos, las existencias para el despliegue estratégico y las capacidades multiplicadoras, incluidos los contratos marco. Están previstas cuatro generaciones de los conjuntos de servicios (versiones A, B, C y D).

#### **Fase 1**

47. Los logros de la fase 1, que dio comienzo en julio de 2010, son los siguientes:

a) Diseños del campamento para 200 personas de primera generación de la fase 1-A y perfeccionamiento del campamento para 200 personas de la fase 1-B;

b) Módulo de la fase 1-A disponible en junio de 2011 conforme a lo previsto;

c) Dos proyectos (viviendas especializadas y del campamento modular para 200 personas de la fase 1-B) que se están desplegando en la FPNUL;



- d) Varios proyectos modulares en desarrollo para la UNSOA utilizando los módulos de la fase 1-A, incluidas infraestructuras de alta seguridad;
- e) Dos proyectos de almacenes de alta seguridad y viviendas especializadas modulares que se están desarrollando para la UNAMI;
- f) Módulos de cocinas para 200 personas que se desplegarán en la UNAMI;
- g) Dos módulos de plantas de tratamiento de aguas de desecho preparadas para la Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación (FNUOS);
- h) Diseño de la idea inicial del campamento base para 1.000 personas, el puesto de avanzada para 50 personas y la definición del módulo expedicionario;
- i) Diecinueve módulos diseñados para conformar el producto del campamento para 200 personas;
- j) Equipos de apoyo de las misiones establecidos y capacitados.

## **Fase 2**

48. La fase 2 incluye la elaboración de nuevos conjuntos de servicios, entre ellos la base logística y la base aérea; los módulos del Sistema de Información Geográfica y la Oficina de Información Pública; el módulo expedicionario; los prototipos para la utilización de contenedores modificados como oficinas y viviendas, sanitarios, viviendas de alta seguridad y torres de vigilancia; las pruebas balísticas sobre las viviendas de alta seguridad para confirmar la seguridad del diseño; el examen de la composición de las existencias para el despliegue estratégico a fin de ajustarla a los módulos definidos; y el desarrollo ulterior de los equipos de apoyo de las misiones.

49. Se publicaron 11 avisos de manifestación de interés para invitar a los Estados Miembros y el sector privado a manifestar su interés en suministrar capacidades multiplicadoras externas. Se está elaborando un detalle de los trabajos. Durante el primer trimestre de 2012 se publicará un pedido de ofertas con miras al suministro de capacidades multiplicadoras. La aplicación del concepto del establecimiento de módulos permitirá adquirir componentes más pequeños e independientes para aumentar el número de suministradores hábiles e incrementar la competencia.

## **Fase 3**

50. En la fase 3 se diseñarán las versiones 1-C y 1-D del campamento para 200 personas, el puesto de avanzada para 50 personas, la base para 1.000 personas, la base aérea y la base logística, incorporando las enseñanzas extraídas en la aplicación de las versiones anteriores. Durante esa fase, un examen evaluará la necesidad de conjuntos alternativos y módulos adicionales. Al final de la fase 3, los contratos marco se habrán revisado sobre la base de: a) los diseños actualizados de los conjuntos y módulos; b) las nuevas tecnologías; y c) la experiencia adquirida durante los cuatro años del proyecto, junto con las consultas periódicas y la información recibida de los Estados Miembros.

51. En el anexo del presente informe figura un cronograma actualizado para el establecimiento de módulos.

## VI. Centros de servicios

### A. Centro Mundial de Servicios

#### Objetivos

52. Con respecto a la reconversión de la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia) en Centro Mundial de Servicios, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, en el párrafo 163 de su informe (A/65/743), observó que seguía siendo necesaria la presentación de una propuesta más detallada, a fin de que los Estados Miembros tuviesen un panorama más completo de la configuración prevista del Centro y su relación con la Sede y comprendiesen mejor el nuevo modelo de prestación de servicios que proponía el Secretario General y la función operacional que podía desempeñar el Centro. Dicha propuesta también serviría como guía para seguir de cerca los progresos en la futura dirección del Centro, así como en la ejecución de las diferentes etapas de la reconversión y en la determinación de las funciones de apoyo. El presente informe responde a esa petición describiendo sucintamente la estructura funcional del Centro Mundial de Servicios.

53. El Centro Mundial de Servicios es un concepto unificado: se desplegaría en dos ubicaciones (Brindisi, Italia y Valencia, España). Su estado final se alcanzará: a) potenciando la estructura actual y b) integrando las capacidades actuales de la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi y la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia mediante la transferencia de funciones y puestos conexos de la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

54. La estructura funcional del Centro Mundial de Servicios se basa en dos capacidades principales: los servicios de apoyo y la gestión de la cadena de suministros. La resolución 65/289 (párr. 86) recordó los párrafos 12 y 14 de la sección VI de la resolución 64/269, en la que la Asamblea reconoció que la prestación de conjuntos de servicios en forma de módulos en la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi tenía por objeto mejorar la eficacia operacional de las misiones sobre el terreno. Destacando la importancia de adoptar medidas a ese respecto, la Asamblea decidió que el Centro Mundial de Servicios de Brindisi configurase y gestionase conjuntos de servicios mundiales. Así, las inversiones ya realizadas en la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi se potenciarían al reconvertir a la base en centro para la prestación de servicios de expertos sobre el terreno en las esferas de la logística y la tecnología de la información y las comunicaciones, incluida la gestión integrada de la cadena de suministros y el establecimiento de módulos. Del mismo modo, se propone que las inversiones realizadas en la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia se potencien de modo que, además de servir como centro activo secundario de telecomunicaciones para la recuperación después de los desastres y centro de datos institucionales se convierta en un centro para los servicios de expertos en las esferas de la gestión del personal sobre el terreno y el presupuesto y las finanzas sobre el terreno. Con ese enfoque, el Centro Mundial de Servicios asumirá las funciones relacionadas con las operaciones y las transacciones que desempeña actualmente la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y este Departamento podrá centrarse en proporcionar direcciones estratégicas, supervisión y orientación normativa con los asociados de la Secretaría en la ejecución. El Centro Mundial de Servicios actuará como brazo operativo de la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y con ello mitigará la tendencia de la sede a centrarse

demasiado estrechamente en cuestiones operacionales precisas en detrimento de prioridades más estratégicas a más largo plazo. Esas cuestiones operacionales precisas se pueden delegar en el Centro Mundial de Servicios, que las gestionará mejor, de modo que se optimice la prestación de servicios en el terreno. En el párrafo 57 figura una descripción de las funciones que se propone transferir para alcanzar ese objetivo.

### **Observaciones y directrices de la Asamblea General**

55. La transformación se está logrando al tiempo que se respeta lo dispuesto en el párrafo 87 de la resolución 65/289, en el que la Asamblea reafirmó el párrafo 16 de la sección VI de la resolución 64/269, en el que había destacado que las funciones que entrañaban principalmente la interacción con los Estados Miembros, en particular con los países que aportaban contingentes, seguirían ejerciéndose desde la Sede. Para garantizar que así ocurra, se presentan propuestas concretas sobre las funciones y recursos que se habrían de transferir al Centro Mundial de Servicios (Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi o Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia) en el contexto de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y el presupuesto de la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi para 2012/13, con objeto de que la Asamblea General las examine en su sexagésimo sexto período de sesiones.

### **Actividades de aplicación, cronograma y supervisión de los efectos**

56. En su resolución 65/291, la Asamblea General hizo suyas las conclusiones y recomendaciones que figuraban en el informe de la Comisión Consultiva (A/65/743/Add.12). La Comisión recomendó la aprobación del enfoque del Secretario General que debería facilitar la reestructuración de la Base de Brindisi en el Centro Mundial de Servicios y consideraba que la consolidación y la racionalización de las estructuras hacían que aquel fuese el momento oportuno para examinar los procesos administrativos, eliminar los procedimientos ineficientes y redundantes, y mejorar los métodos de trabajo. A ese fin, el Centro Mundial de Servicios centró sus actividades de aplicación en Brindisi en finalizar el plan de reestructuración de acuerdo con el calendario presentado por el Secretario General (A/65/743/Add.12, anexo III). Las actividades de aplicación se describen pormenorizadamente en la propuesta presupuestaria para la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi para 2012/13.

### **Logros y próximos pasos**

57. Las propuestas para transferir procesos y funciones al Centro Mundial de Servicios se exponen en los presupuestos propuestos para la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi para 2012/13, e incluyen: a) la gestión mundial de los activos y materiales para los suministros de ingeniería y el transporte de superficie; b) el apoyo operacional a las misiones; c) las existencias para el despliegue estratégico; d) los equipos de liquidación de las misiones; e) la contratación para la División de Personal sobre el Terreno; y f) el fomento de la capacidad.

58. Los puestos concretos que se han de transferir al Centro Mundial de Servicios, y los detalles sobre los pasos siguientes de acuerdo con el calendario de reestructuración de la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi como

Centro Mundial de Servicios incluido en el anexo II del informe de la Comisión Consultiva (A/65/743/Add.12), se presentarán en los presupuestos propuestos para la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi para 2012/13.

## **B. Centro Regional de Servicios en Entebbe**

### **Objetivos**

59. En virtud de su resolución 64/269 (párr. 17), la Asamblea General decidió establecer el Centro Regional de Servicios en el centro logístico de Entebbe (Uganda), con las funciones propuestas por el Secretario General (véase A/64/660, anexo IX). El Centro Regional de Servicios en Entebbe refunde las funciones auxiliares operacionales de apoyo ordinarias de las misiones regionales a la que presta servicios. Entre las misiones participantes están la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur (UNAMID), la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO), la UNMISS, la UNISFA, la UNSOA, la Oficina de las Naciones Unidas en Burundi (BNUB) y la Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en la República Centroafricana (BINUCA). La Asamblea destacó que el establecimiento del Centro Regional de Servicios debía respetar el principio de que deben celebrarse acuerdos financieros separados para las misiones y que sus recursos y volumen de actividades debían poder ajustarse según se tratase de la puesta en marcha, ampliación, reducción o liquidación de las misiones sobre el terreno a las que prestaría sus servicios. La Asamblea destacó también que la dotación de personal del Centro provendría principalmente de la redistribución de funcionarios de las misiones sobre el terreno. En consecuencia, los puestos, plazas y gastos conexos del Centro Regional de Servicios en Entebbe se reflejan en las propuestas presupuestarias respectivas de las misiones participantes con carácter anual.

60. En el párrafo 148 de su informe (A/64/660), la Comisión Consultiva recomendó que el Secretario General procediera progresivamente con la prestación de servicios administrativos auxiliares en el Centro Regional de Servicios en el primer año de aplicación a fin de obtener experiencia en la prestación de servicios comunes a múltiples misiones. La Comisión recomendó también que el Secretario General elaborase un plan destinado a seguir desarrollando las funciones administrativas auxiliares basado en el análisis de la experiencia adquirida, tomando en consideración los posibles beneficios y los efectos sobre las operaciones de las misiones sobre el terreno y los gastos de puesta en marcha y otros gastos.

### **Observaciones y directrices de la Asamblea General**

61. En el párrafo 89 de su resolución 65/289, la Asamblea General observó los resultados obtenidos hasta entonces en la mejora de la eficacia de la prestación de servicios por conducto del Centro Regional de Servicios en Entebbe. La Comisión Consultiva recomendó que, en el contexto del segundo informe sobre los progresos en la aplicación, se efectuase una evaluación de la primera etapa del traslado de funciones al Centro, y se especificase en qué aspectos había mejorado la calidad y la prontitud en la prestación de servicios, había aumentado la eficiencia y se habían realizado economías, así como información sobre la consolidación de los puestos (A/65/743, párr. 175).

62. La Comisión Consultiva recalcó que en el presente informe debería facilitarse información sobre los aspectos en que se había logrado una mayor eficiencia y se habían realizado economías de escala según las previsiones de la consolidación y el desempeño centralizado de funciones auxiliares en un centro de servicios comunes, con parámetros e información de base (A/65/743, párr. 177). En el párrafo 88 de su resolución 65/289, la Asamblea General observó con aprecio el funcionamiento del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación.

63. En el párrafo 91 de la resolución 65/289, la Asamblea General solicitó al Secretario General que le presentase anualmente y de manera consolidada información sobre los recursos financieros y humanos aportados por las misiones clientes al Centro Regional de Servicios en Entebbe y sobre la proporción de las necesidades de recursos para cada misión cliente prevista en sus respectivas propuestas presupuestarias, así como información sobre las tasas de vacantes, los gastos y la ejecución del presupuesto del Centro. Esa información se presenta en un informe independiente para que la examine la Asamblea General.

#### **Actividades de aplicación, cronograma y supervisión de los efectos**

64. Como se señaló en el primer informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/65/643, párr. 48), en la puesta en marcha del Centro Regional de Servicios se prevén dos etapas: la primera, iniciada el 1 de julio de 2010, centrada en el establecimiento de un marco de gobernanza y la integración en el Centro de varios proyectos experimentales ya existentes (entre ellos, los relativos a la tramitación de la incorporación al servicio y cesación en el servicio, la tramitación del subsidio de educación para las misiones participantes, la operación de un centro regional de capacitación y conferencias y el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación). La fase II, iniciada el 1 julio de 2011, está en curso y se centra en incorporar las funciones definidas para ayudar al Centro a mejorar la prestación de servicios y lograr economías de escala. En la fase II se presta especial atención al análisis de los procesos financiero y de recursos humanos, mientras que los estudios de viabilidad sobre el regionalismo de la tecnología de la información y las comunicaciones, la gestión regional de bienes, la gestión de archivos y registros y los servicios médicos regionales se están finalizando para que los examine el Comité Directivo del Centro Regional de Servicios.

65. El Comité Directivo del Centro Regional de Servicios ha definido como primera prioridad para la fase II la continuidad de las operaciones; a ese respecto, el Centro ha aprobado un proceso en seis etapas en el que colaboran activamente las misiones interesadas y la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. A continuación se exponen las etapas:

a) Evaluación: primer nivel de evaluación en el proceso de transición. Se definen las posibles funciones que se pueden transferir al Centro Regional de Servicios mediante la aplicación de la metodología para proyectos estándar de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno con la que realizar estudios de viabilidad que incluyan análisis de viabilidad y riesgos y establecer calendarios para la evaluación por el Comité Directivo del Centro Regional de Servicios;

b) Absorción: los grupos aglutinan funciones en instalaciones comunes. Las funciones y el personal de las misiones se trasladan al Centro Regional de Servicios

y continúan realizando sus actividades como lo hacían en la misión. La función de cada misión, que constituye un grupo, se ubica conjuntamente con grupos similares (por ejemplo, la sección de nóminas de la UNMISS se ubica conjuntamente con la sección de nóminas de la MONUSCO);

c) Racionalización: establece metas y bases de referencia y, una vez que se han ubicado conjuntamente grupos similares en el Centro Regional de Servicios, detecta y elimina duplicidades y reduce las latencias. Como consecuencia, se obtiene una reducción inicial de puestos y se reorientan los recursos para reconfigurar los procesos;

d) Integración: combina elementos de funciones, estandariza procesos y prácticas, aumenta y desarrolla la capacidad y prepara para la reconfiguración;

e) Reconfiguración: revisa funciones, sistemas, procesos y prácticas, establece indicadores principales del desempeño y metas y define medidas para mitigar riesgos. Supone la mayor transición a nuevos sistemas, procesos y prácticas, dando prioridad a las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público y a los ajustes para adaptarse a Umoja, lo que es esencial para optimizar la eficiencia y la prestación de servicios;

f) Mejora continua: establece procesos para la mejora, el perfeccionamiento, la eficiencia y el aumento continuos de los servicios.

66. Los proyectos de la fase I se hallan en la etapa de reconfiguración. Se han establecido bases de referencia e indicadores principales del desempeño y se han rediseñado procesos para optimizarlos. Los proyectos de la fase II están en la etapa de absorción. Se está elaborando una estrategia de comunicación para ayudar en el proceso. Entre los elementos de la UNMISS que están siendo absorbidos por el Centro Regional de Servicios cabe citar los siguientes: finanzas (aspectos de nóminas, pagos, cajero y cuentas basados sobre el terreno) y recursos humanos (contratación internacional, gestión de puestos, tiempo y asistencia). Se están celebrando talleres para los componentes de finanzas y recursos humanos de la MONUSCO y la UNAMID con objeto de facilitar el traspaso de esas funciones al Centro.

67. Se prevé finalizar para junio de 2012 las etapas de racionalización e integración de las funciones de finanzas y recursos humanos de la MONUSCO, la UNMISS y la UNAMID. La planificación para la etapa de reconfiguración de esas funciones dará comienzo entre principios y mediados de 2012; la etapa de reconfiguración de las funciones de finanzas y recursos humanos está prevista para el ejercicio económico 2012/13.

### **Logros y próximos pasos**

#### *Mejoras en el servicio a las misiones*

68. La tramitación de la incorporación al servicio y cesación en el servicio es ahora electrónica y utiliza la primera versión del módulo del sistema Field Support Suite. Durante el período 2010/11, hubo 171 incorporaciones y 718 cesaciones de personal en la MONUSCO. Se ha efectuado una comparación de ese proceso con los indicadores principales del desempeño (véase el cuadro 5).

**Cuadro 5**  
**Indicadores principales del desempeño para las funciones de incorporación al servicio y cesación en el servicio**

(Porcentaje)

<i>Indicadores principales del desempeño</i>	<i>Hasta julio de 2010</i>	<i>De julio de 2010 a junio de 2011</i>	<i>De julio a septiembre de 2011</i>
Incorporaciones: 98% finalizadas en 2 días	>95	>98	>98
Cesaciones internacionales: 98% finalizadas en 1 día	>95	>98	>98
Cesaciones militares: 98% finalizadas en 3 días	>98	>98	>98

69. En un intento de armonizar servicios dentro de ubicaciones geográficas, la Dependencia de Subsidios de Educación procesa las solicitudes de la UNAMID, la MONUSCO, la BINUB, la UNMIS y la Misión de las Naciones Unidas en la República Centroafricana y el Chad (MINURCAT) (ahora liquidada), la BINUCA, la Oficina Política de las Naciones Unidas para Somalia, la UNSOA y las misiones a las que no presta apoyo el Centro Regional de Servicios (como la Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental, la Operación de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire (ONUCI), la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Consolidación de la Paz en Guinea-Bissau, la Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en Sierra Leona, la Misión de las Naciones Unidas en Liberia, la Oficina de las Naciones Unidas para África Occidental y la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana). Durante 2010/11, la Dependencia recibió 4.120 solicitudes de misiones a las que presta apoyo el Centro Regional de Servicios y 1.096 de otras misiones, lo que hace un total de 5.216 solicitudes de subsidios de educación. Durante la etapa de reconfiguración, se están efectuando los análisis necesarios para evaluar la integración de la tramitación de los subsidios de educación en el Centro Mundial de Servicios. Se ha efectuado una comparación de ese proceso con los indicadores principales del desempeño (véase el cuadro 6).

**Cuadro 6**  
**Indicadores principales del desempeño para las funciones de subsidios de educación**

(Porcentaje)

<i>Indicadores principales del desempeño</i>	<i>Hasta julio de 2010</i>	<i>De julio de 2010 a junio de 2011</i>	<i>De julio a septiembre de 2011</i>
Tiempo de tramitación en el período de máxima actividad (de julio a octubre): 96% de las solicitudes finalizadas en 7 semanas	Promedio: 11 semanas	>96	>96
Tiempo de tramitación en el período de máxima actividad (de julio a octubre): 96% de las solicitudes finalizadas en 7 semanas	No disponible	>96	No disponible
Promedio del número de solicitudes devueltas a las misiones: <15%	Promedio: 40	Promedio: 25	Promedio: 25

70. Durante el período 2010/11, el Centro Regional de Capacitación y Conferencias impartió capacitación a 2.604 participantes. Se ha efectuado una comparación de ese proceso con los indicadores principales del desempeño y se ha aplicado una encuesta automatizada de satisfacción de los clientes para reunir los datos (véase el cuadro 7).

Cuadro 7

**Indicadores principales del desempeño para las funciones del Centro Regional de Capacitación y Conferencias**

(Porcentaje)

<i>Indicadores principales del desempeño</i>	<i>Hasta julio de 2010</i>	<i>De julio de 2010 a junio de 2011</i>	<i>De julio a septiembre de 2011</i>
Respuesta a las solicitudes de capacitación recibidas: 98% en 24 horas	98	98	98
Satisfacción con los coordinadores y capacitadores de las conferencias o cursos: aprobación del 70%	98,20	97,70	98,80

71. Durante el período 2010/11, el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación supervisó 37 rotaciones para la MINURCAT, la MONUSCO, la UNOCI, la UNAMID, la FPNUL y la UNMIS. Se ha efectuado una comparación de ese proceso con los indicadores principales del desempeño (véase el cuadro 8).

Cuadro 8

**Indicadores principales del desempeño para las funciones del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación**

(Porcentaje)

<i>Indicadores principales del desempeño</i>	<i>Hasta julio de 2010</i>	<i>De julio de 2010 a junio de 2011</i>	<i>De julio a septiembre de 2011</i>
Respuesta a las solicitudes de clientes: 98% finalizadas en 1 día	>98	>98	>98
Solicitudes de despliegue, rotación y repatriación de contingentes: > 30 días antes del traslado	>30 días	>30 días	>30 días
Otras solicitudes para el despliegue: 95% finalizadas en 5 días	>95	>95	>95

*Eficiencia*

72. El Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación logró dos tipos de economías durante el ejercicio económico 2010/11 coordinando la utilización de los medios de transporte aéreo. Las primeras están relacionadas con la planificación centralizada de las rotaciones de contingentes, que permite utilizar contratos de flete a largo plazo en lugar de los contratos a corto plazo. Utilizar contratos de flete a largo plazo concede una flexibilidad adicional en la planificación de rotaciones. Las economías se exponen en el cuadro 9.



**Cuadro 9**  
**Economías logradas por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación: rotaciones optimizadas de tropas**

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>UNAMID</i>	<i>UNMISS</i>	<i>MONUSCO</i>	<i>MINURCAT</i>	<i>Otras</i>	<b>Total</b>
Contratos de flete a corto plazo	3 044,60	468,40	2 092,10	4 743,10	244,00	<b>10 592,20</b>
Contratos de flete a largo plazo	2 421,70	485,00	2 004,80	1 983,40	244,00	<b>7 138,90</b>
<b>Economías</b>	<b>622,90</b>	<b>16,60</b>	<b>87,30</b>	<b>2 759,70</b>	<b>–</b>	<b>3 453,30</b>

73. El segundo tipo de economías logradas por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación está relacionado con la utilización óptima de los medios de transporte aéreo. Las economías realizadas hasta junio de 2011 se muestran en el cuadro 10.

**Cuadro 10**  
**Economías logradas por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación: utilización óptima de los medios de transporte aéreo**

(En dólares de los Estados Unidos)

<i>Misión</i>	<i>Aeronave</i>	<i>Importe</i>
Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo/Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo	1xDash 8	3 600 000
	1xBeachcraft1900	2 100 000
	1xLearjet	3 800 000
	1xAn24	1 600 000
	2xMI-26	10 500 000
	1xIL-76	4 200 000
	1xL-382	3 900 000
Misión de las Naciones Unidas en la República Centroafricana y el Chad	1xCRJ	2 900 000
Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur	1xL382/C130	7 900 000
	1xIL76	3 700 000
	5x helicópteros	5 600 000
	1xMD-83 (6 mo.)	3 600 000
Misión de las Naciones Unidas en el Sudán	1xC-130	7 900 000
<b>Total</b>	<b>18 aeronaves</b>	<b>61 300 000</b>

74. La transferencia de funciones al Centro Regional de Servicios permite economías asociadas con la situación de Entebbe como lugar de destino apto para familias, conforme a lo aprobado por la Asamblea General en su resolución 65/248. En el cuadro 11 se resumen las economías asociadas a las transferencias que se han de finalizar para junio de 2012.

**Cuadro 11**  
**Economías asociadas con la ubicación de las funciones de finanzas**  
**y recursos humanos en un lugar de destino apto para familias**

(En dólares de los Estados Unidos)

<i>Misión</i>	<i>Total de puestos de contratación internacional transferidos</i>	<i>Costos únicos de instalación anualizados (cinco años)</i>	<i>Economías anualizadas (lugar de destino apto para familias)</i>	<i>Costos adicionales</i>	<i>Economías totales</i>
Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo	37	80 546	1 115 836	299 990	735 300
Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur	32	74 275	1 570 186	226 240	1 269 671
Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur	47	109 073	1 665 953	332 290	1 224 590
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>263 894</b>	<b>4 351 975</b>	<b>858 520</b>	<b>3 229 561</b>

75. Como consecuencia de la aplicación de la etapa de racionalización descrita más arriba (párr. 65 c)), se puede lograr una reducción de puestos del 10%. Las reducciones para el ciclo actual (19 puestos) se presentan en las solicitudes presupuestarias de las misiones participantes para 2012/13.

76. La centralización de las funciones operacionales en el Centro Regional de Servicios como lugar de destino apto para familias permite también aumentar la productividad asociada con los ciclos de descanso y recreación. En el cuadro 12 se presentan los efectos para los 116 puestos de contratación internacional que se transfieren. Los efectos netos equivalen a un aumento del 10,5% de los recursos disponibles. También hay una ventaja asociada con la continuidad del personal en un trabajo. Ese aumento de la productividad se utilizará para reasignar personal con objeto de llevar a cabo las etapas de integración, reconfiguración y mejora continua (véase párr. 65 f)) sin necesidad de recursos adicionales. Una vez que se hayan finalizado esas etapas, se logrará ahorrar puestos adicionales, entre otros medios como consecuencia de aumentos de la productividad.

**Cuadro 12**  
**Aumento de la productividad asociado con la ausencia de ciclos de descanso y recreación en un lugar de destino apto para familias, expresado en equivalente a tiempo completo**

<i>Misión</i>	<i>Puestos de contratación internacional</i>	<i>Ciclos de descanso y recreación</i>	<i>Días de descanso y recreación</i>	<i>Tasa anual de ciclos</i>	<i>Días anuales de descanso y recreación</i>	<i>Total de días ahorrados</i>	<i>Equivalente a tiempo completo</i>
Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo	37	8	5	4,5	22,5	832	<b>3,2</b>
Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur	32	6	5	6	30	960	<b>3,7</b>
Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur	47	6	5	6	30	1 410	<b>5,4</b>
<b>Total</b>	<b>116</b>					<b>3 202</b>	<b>12,3</b>

**Plena aplicación del modelo de prestación de servicios: centros regionales de servicios para África occidental y el Oriente Medio**

77. El modelo de los centros regionales de servicios representa una respuesta a la necesidad de empoderar a quienes trabajan sobre el terreno para que presten servicios operacionales mediante un mecanismo que resuelva las limitaciones inherentes a las austeras condiciones de despliegue en las que se desarrolla la mayoría de las misiones sobre el terreno, al tiempo que se garantiza el respeto de las estructuras de mando y control en vigor. Como tales, los centros regionales de servicios no suponen un nivel adicional entre las misiones sobre el terreno y la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, sino un arreglo operacional en virtud del cual las misiones que estén en una región cercana unas de otras pueden ubicar físicamente de un modo conjunto al personal que desempeñe funciones relacionadas con las operaciones y las transacciones que no necesiten desempeñarse *in situ* en las misiones. El objetivo es lograr economías de escala y mayor eficiencia al tiempo que se minimizan las huellas de las misiones. Los centros regionales de servicios están concebidos para mantener la jerarquía de mando de las misiones, al tiempo que conceden a los directores y jefes de apoyo a las misiones un mecanismo con el que prestar servicios oportuna y efectivamente de un modo que también reduce su carga administrativa *in situ* obviando la necesidad de que cada misión cree estructuras independientes y albergue y preste apoyo a ese personal, dada la infraestructura limitada de las misiones y los entornos de seguridad en los que se mueven. Los acuerdos de prestación de servicios entre las misiones participantes y los centros regionales de servicios detallan las necesidades de prestación de servicios. Esa mancomunidad de recursos regionales produce una mayor eficiencia en la gestión y reduce los costos. Al vincular directamente el Centro Regional de Servicios con los presupuestos de las misiones a las que presta servicios, el jefe del Centro está motivado estructuralmente para prestar un mejor servicio al tiempo que logra el uso óptimo de los recursos de la misión.

78. En su resolución 65/289, la Asamblea General observó los resultados obtenidos hasta entonces en la mejora de la eficacia de la prestación de servicios por conducto del Centro Regional de Servicios en Entebbe (párr. 89). Dados los efectos positivos del establecimiento del Centro Regional de Servicios en Entebbe, el ideal definitivo de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno incluye la aplicación de modelo de apoyo de carácter pleno en virtud del que todas las misiones conectadas geográficamente recibirán los servicios de centros regionales de servicios similares. Se propone que se establezcan dos centros regionales de servicios adicionales para prestar servicios a las misiones en las regiones de África occidental y el Oriente Medio.

79. Las propuestas de nuevos centros regionales de servicios en apoyo de las misiones en África occidental y el Oriente Medio respetan las directrices establecidas por la Asamblea General en su resolución 64/269 (secc. VI, párrs. 22, 23 y 25), en la que la Asamblea destacó que el establecimiento de esos centros debía respetar el principio de que debían celebrarse acuerdos financieros separados para las misiones y que sus recursos y volumen de actividades debían poder ajustarse según se tratase de la puesta en marcha, ampliación, reducción o liquidación de las misiones sobre el terreno a las que prestasen sus servicios y solicitó al Secretario General que, cuando elaborase proyectos de presupuesto para las misiones que recibiesen servicios de un centro regional, se hiciesen constar en los respectivos proyectos de presupuesto los puestos, las plazas y los gastos conexos de dicho

centro, incluido el marco de presupuestación basada en los resultados y que le presentase más de una opción en relación con cualquier centro regional de servicios que propusiese para el examen y aprobación de la Asamblea General.

80. En el cuadro 13 se proporciona el desglose del apoyo que se propone. Si la Asamblea General aprobase el establecimiento de esos dos centros regionales de servicios en principio, el Secretario General solicitará propuestas a los Estados Miembros por conducto de los mecanismos establecidos para velar por la plena transparencia y los resultados óptimos en el proceso de selección de su ubicación, de conformidad con los criterios establecidos por la Asamblea General.

### Cuadro 13

#### **Desglose por misiones que se propone para los centros regionales de servicios en apoyo de las misiones en África occidental y el Oriente Medio**

<i>Misión</i>	<i>Personal de apoyo</i>	<i>Presupuesto (en millones de dólares EE.UU.)</i>
<b>Centro Regional de Servicios en el Oriente Medio</b>		
Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano	1 850	545,5
Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en el Afganistán	940	270,0
Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para el Iraq	976	201,5
Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua	382	69,7
Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre	236	56,5
Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación	290	50,6
Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán	142	22,8
Oficina del Coordinador Especial de las Naciones Unidas para el Proceso de Paz del Oriente Medio y Representante Personal del Secretario General ante la Organización de Liberación de Palestina y la Autoridad Palestina	46	9,3
Coordinador Especial de las Naciones Unidas para el Líbano	32	9,0
Asesor Especial del Secretario General sobre Chipre	6	3,4
Centro Regional de las Naciones Unidas para la Diplomacia Preventiva en Asia Central	17	3,1
	<b>4 917</b>	<b>1 241,4</b>
<b>Centro Regional de Servicios en África occidental</b>		
Misión de las Naciones Unidas en Liberia	2 067	525,6
Operación de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire	1 380	486,7
Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental	389	61,4
Misión de las Naciones Unidas en Kosovo <sup>a</sup>	362	44,9
Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en Sierra Leona	62	16,6
Comisión Mixta del Camerún y Nigeria	7	8,7

<i>Misión</i>	<i>Personal de apoyo</i>	<i>Presupuesto (en millones de dólares EE.UU.)</i>
Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en Guinea-Bissau	60	18,4
Oficina de las Naciones Unidas para África Occidental	68	7,7
Oficina de las Naciones Unidas para África Central	17	3,5
	<b>4 412</b>	<b>1 173,5</b>

*Nota:* incluye operaciones encabezadas por el Departamento de Asuntos Políticos.

<sup>a</sup> La prestación de servicios a la Misión de las Naciones Unidas en Kosovo aún está por determinar.

## VII. Marco de recursos humanos

### Objetivos

81. El marco de recursos humanos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno establecerá una capacidad de análisis de las tendencias en la fuerza de trabajo con objeto de hacer frente a las carencias en el despliegue sobre el terreno e introducirá un modelo de prestación de servicios de carácter más estratégico para mejorar la contratación sobre el terreno y la sucesión en los cargos.

### Actividades de aplicación, cronograma, supervisión de los efectos, logros y próximos pasos

82. Se ha avanzado en las esferas siguientes:

a) Planificación de la fuerza de trabajo y actividades de difusión: se efectuó una evaluación comparativa para determinar las necesidades estándar. Se recibieron más de 145.000 solicitudes para las ofertas de trabajo existentes y previstas (desde abril de 2010 hasta julio de 2011). Aumentaron las actividades de difusión dirigidas en concreto a acabar con las disparidades en la representación de las mujeres, los países infrarrepresentados y los países que aportan contingentes o fuerzas de policía. Entre las labores para corregir esos desequilibrios cabe citar un aumento del tamaño de la red de organizaciones gubernamentales y profesionales, que pasó de 300 a 800;

b) Contratación y selección: la dotación de personal gestionada centralmente elabora listas de candidatos cualificados para las vacantes existentes y previstas, que evalúa un organismo central de examen y están disponibles para una selección inmediata por parte de las misiones sobre el terreno. Más de 4.200 candidatos fueron añadidos a las listas de reserva en el período que se examina. A fecha 1 de noviembre de 2011, se habían publicado 347 ofertas de trabajo genéricas y específicas de misiones. Hubo unas 8.900 aprobaciones de las listas en 24 grupos profesionales, con lo que se duplicaron los totales anteriores. En 2011, se puso en marcha una campaña importante para ofertas de trabajo de la categoría de funcionarios del Servicio Móvil de contratación internacional. Se recibieron más de 27.000 solicitudes para 16 ofertas de trabajo genéricas en 8 grupos profesionales. El órgano central de examen de las actividades sobre el terreno redujo el promedio de días necesarios para tramitar un caso de 68 (del 1 de julio de 2009 al 30 junio de

2010) a 35 (del 1 de julio de 2010 al 30 junio de 2011). A medida que continúa la reforma en la esfera de los recursos humanos, se ha logrado una evolución positiva en la reducción de las tasas de vacantes<sup>2</sup>: del 23,5% en junio de 2009 al 18% en junio de 2011. Aunque se están realizando progresos en la aplicación del sistema de gestión de las listas, hay que tratar de resolver las demoras en algunos grupos profesionales. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno evaluará con los asociados en la ejecución el actual sistema de gestión de las listas para definir esferas en las que se puede seguir mejorando y racionalizando la tramitación;

c) Gestión de la sucesión: para seguir perfeccionando las capacidades de gestión de la sucesión y de los talentos, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno puso en marcha, junto con e-Cornell, un programa de certificación para quienes se ocupan de los recursos humanos sobre el terreno y en la sede; se matricularon unos 300 encargados de recursos humanos. Además, la *Guía del directivo para hacer frente al desempeño deficiente y ponerle remedio* sirve como recurso para conformar la futura fuerza de trabajo;

d) Condiciones de servicio: la introducción el 1 de julio de 2011 de un subsidio por lugar de destino difícil no apto para familias garantiza que los funcionarios que prestan servicios en lugares de destino no aptos para familias reciban un importe adicional en reconocimiento de las mayores dificultades financieras y psicológicas derivadas de la separación involuntaria de sus familias y los gastos adicionales relacionados con esa prestación de servicios;

e) Inteligencia institucional (análisis y presentación de informes): nuevos datos detallados e informes analíticos sobre la contratación basada en la lista, el análisis del movimiento del personal y el equilibrio entre los géneros, junto con unos informes mejores sobre las tasas de vacantes por misiones y grupos profesionales facilitan el análisis de las ofertas de trabajo fundamentales;

f) Integración del servicio a los clientes: trabajando en estrecha coordinación con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, se delegaron potestades adicionales a las misiones, entre ellas las siguientes: plena potestad para los nombramientos, la selección y la contratación, ampliación de la potestad de nombramiento y potestades operacionales adicionales (por ejemplo, subsidio por funciones especiales, licencia especial sin sueldo, subsidio de alquiler, viajes de los funcionarios y familiares a cargo). A reserva de que la Asamblea General apruebe las propuestas de transferencia de la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (División de Personal sobre el Terreno) al Centro Mundial de Servicios, se solicitarían delegaciones adicionales de competencias en apoyo del Centro;

g) Gobernanza y desempeño institucional: como parte de la revisión de la estructura de gobernanza y desempeño institucional descrita en el informe del Secretario General titulado “Visión general de la reforma de la gestión de los recursos humanos” (A/65/305), se introdujo el sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos, con efectos a partir del 1 de julio de 2011. Hace que el personal directivo superior se centre en prioridades estratégicas y mide el

<sup>2</sup> Las tasas de vacantes representan el promedio de las tasas de vacantes de todos los puestos de las misiones en conjunto para el personal de contratación internacional.

desempeño de los departamentos, las oficinas y las misiones en cuanto a sus funciones de recursos humanos.

## **VIII. Conclusiones y próximos pasos**

83. La estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno continúa contribuyendo a la evolución del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno mediante un proceso de gestión del cambio para llegar a un modelo funcional e integral de prestación de servicios. El Departamento se halla en situación de proporcionar los beneficios de ese modelo. Aunque se mantendrá el ritmo en la aplicación de los cuatro pilares, el desarrollo estratégico ulterior se concentrará en contribuir a esa transformación de un modo escalonado. Un análisis de riesgos continuará apuntalando el proceso de transformación de modo que no se ponga en peligro la continuidad en la prestación de servicios, sino que se mejore continuamente.

## **IX. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General**

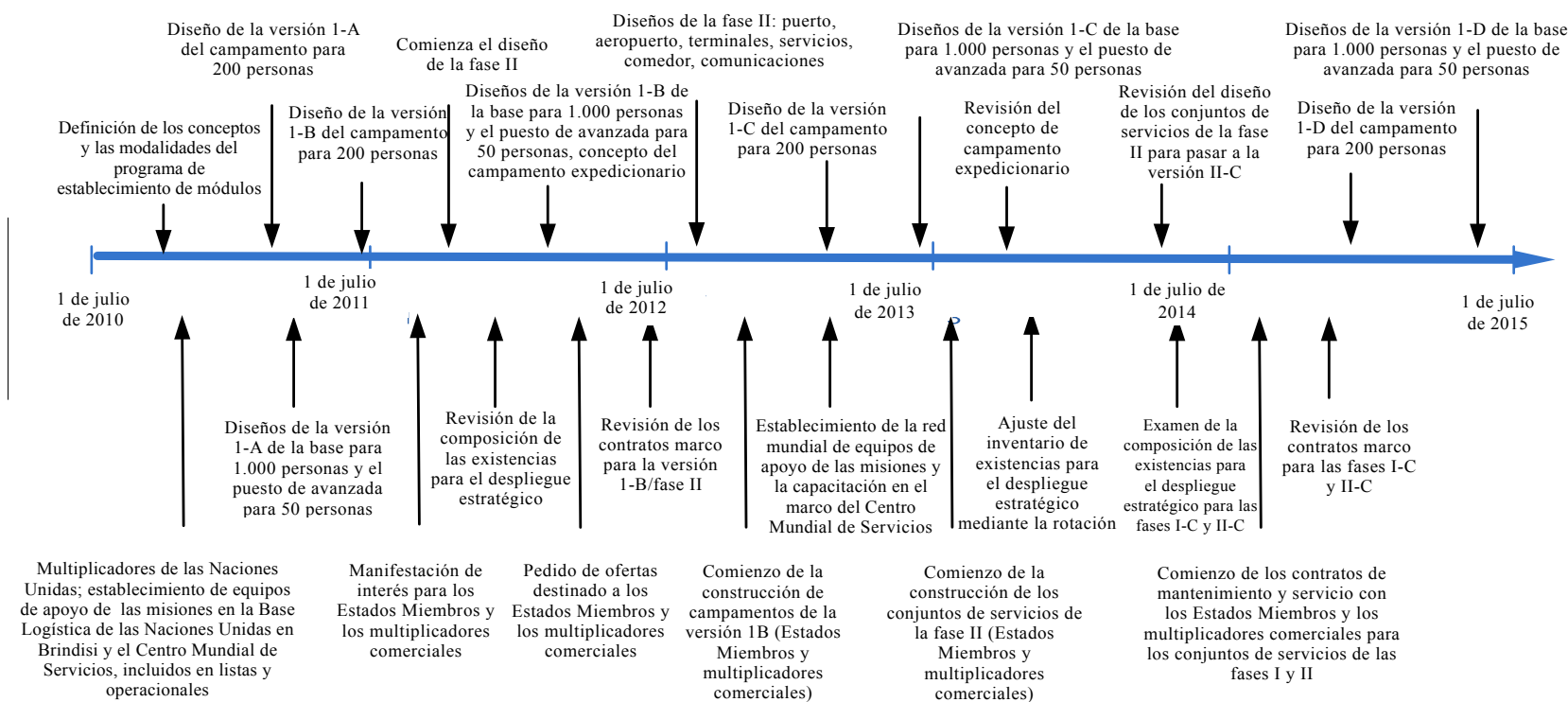
84. Se pide a la Asamblea General que:

- a) Tome nota del presente informe;
- b) Apruebe la idea de los centros regionales de servicios para las misiones de África occidental y el Oriente Medio, de acuerdo con las directrices que impartió en su resolución 64/269 (párrs. 22, 23 y 25);
- c) Pida al Secretario General que solicite propuestas a los Estados Miembros por conducto de los mecanismos establecidos para velar por la plena transparencia y los resultados óptimos en el proceso de selección de su ubicación, que se presentarán a la Asamblea para su aprobación en el contexto de su sexagésimo séptimo período de sesiones.

## Cronograma actualizado para el establecimiento de módulos

Reuniones informativas cada dos meses del Comité de los Treinta y Cuatro, talleres, información sobre los progresos al Comité de los Treinta y Cuatro y la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, presupuestos de la cuenta de apoyo y el Centro Mundial de Servicios

Reuniones, talleres y seminarios del Grupo de trabajo sobre el establecimiento de módulos, el Grupo de expertos técnicos y los subgrupos de trabajo



### Notas:

1. El diseño, desarrollo y aplicación de las fases I y II continuarán durante los tres años restantes de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.
2. La construcción de los conjuntos de servicios por módulos será iniciada por las capacidades multiplicadoras y los recursos existentes de las misiones, a los que se sumarán los equipos de apoyo de las misiones y las existencias para el despliegue estratégico.
3. Los equipos de apoyo de las misiones se convertirán en un elemento multiplicador mundial desplegable con capacitación, procedimientos y capacidad uniformes.