



# Asamblea General

Distr. general  
22 de diciembre de 2023  
Español  
Original: inglés

**Septuagésimo octavo período de sesiones**  
Tema 132 del programa  
**Examen de la eficiencia del funcionamiento**  
**administrativo y financiero de las Naciones Unidas**

## **Actividades relacionadas con la cadena de suministro en la Secretaría de las Naciones Unidas**

### **Informe del Secretario General**

#### *Resumen*

De conformidad con la resolución [72/266](#) B de la Asamblea General, el 1 de enero de 2019 se creó la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro, dentro del Departamento de Apoyo Operacional. En el presente informe, el Secretario General informa a la Asamblea de las actividades de la Oficina tras la plena armonización de sus componentes, incluidos sus progresos para lograr un funcionamiento de la cadena de suministro ágil, receptivo y responsable que apoye convenientemente todas las actividades de la Organización. Para cumplir este cometido, la Oficina garantiza la disponibilidad de los bienes y servicios adecuados, en el lugar y el momento adecuados y al costo adecuado para que las entidades de la Secretaría que son clientes puedan cumplir su mandato de forma eficaz y eficiente, y vela al mismo tiempo por la transparencia y la rendición de cuentas intensificando la cooperación dentro del sistema de las Naciones Unidas, recurriendo a la innovación y aprovechando la tecnología para racionalizar los procesos, gestionar el riesgo y ofrecer soluciones responsables.

En el informe se exponen las iniciativas estratégicas establecidas para el futuro de la Oficina, incluido un cambio de paradigma en la gestión de las categorías, la orientación al cliente y la armonización con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con el apoyo de la tecnología cuando corresponde. En el informe se tratan las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto que figuran en su informe ([A/76/722](#)) relativo al informe del Secretario General sobre las actividades relacionadas con la cadena de suministro en la Secretaría de las Naciones Unidas ([A/76/613](#)).



## I. Introducción

1. La creación en 2019 de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro de la Secretaría, dentro del Departamento de Apoyo Operacional, de conformidad con lo dispuesto en la resolución 72/266 B de la Asamblea General, reflejaba el deseo de la Organización de prestar servicios más ágiles, eficaces en función del costo, transparentes y responsables a todas las oficinas de la Secretaría mediante la selección, adquisición y entrega de bienes y servicios. En esa estructura, la función de adquisiciones no representa sino un componente del conjunto y, por tanto, en el presente informe se sigue el formato establecido en el informe anterior (A/76/613) y se reflejan las actividades de toda la cadena de suministro, y no únicamente de las adquisiciones, y se destacan los elementos esenciales del servicio al cliente, la agilidad, la flexibilidad y la resolución de problemas, todo ello basado en la innovación y la tecnología. Al cumplir esta misión, la base de clientes de la Oficina pasó de 19 entidades en 2019 a 35 en 2021 y a 45 entidades en 2022, y a más de 160 entidades de la Secretaría en 2023<sup>1</sup> con la incorporación de todas las oficinas de los coordinadores residentes, además de las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones económicas y todas las entidades de la Secretaría.

2. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro engloba la División de Logística, la División de Adquisiciones, la División de Apoyo al Personal Uniformado, el Servicio de Habilitación y Extensión, la Sección de Seguridad Aérea y el Centro Mundial de Servicios, ubicado en Brindisi (Italia) y Valencia (España). Dos dependencias arrendatarias ubicadas en el Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda) son el Centro de Apoyo y Despliegue de Avanzada, que forma parte de la División de Logística, y la Sección de Apoyo Mundial a las Adquisiciones, que forma parte de la División de Adquisiciones. Conjuntamente, estas dependencias de la Oficina<sup>2</sup>, en colaboración con las funciones correspondientes dentro de las entidades clientes, conforman la cadena de suministro integrada de la Secretaría. En el presente informe se exponen los resultados y los aspectos más destacados de la actividad de la Secretaría en el ámbito de la cadena de suministro durante los dos últimos años, con referencia tanto a su trabajo planificado como a las respuestas urgentes a circunstancias imprevistas. Por último, en el presente informe se esbozan las prioridades de la Secretaría para los próximos años.

## II. Aspectos destacados relacionados con la cadena de suministro

### A. Gasto y tendencias

3. La Secretaría maneja las operaciones de la cadena de suministro más grande y compleja del sistema de las Naciones Unidas, con un volumen total que ascendió a 2.700 millones de dólares en 2021 y a 3.100 millones de dólares en 2022. En 2022, la tecnología de la información y las comunicaciones fue el rubro de gastos más importante (456 millones de dólares), seguido del combustible (450 millones de dólares), el transporte aéreo (389 millones de dólares), la construcción (293 millones de dólares) y el servicio de alimentación y comedores (291 millones de dólares). Esos cinco grupos principales de productos básicos, que se han venido situando sistemáticamente entre los principales productos adquiridos por la Secretaría de las

---

<sup>1</sup> 130 oficinas de coordinadores residentes, 24 misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales y 8 oficinas fuera de la Sede y comisiones económicas o regionales. No se incluyen otras muchas oficinas más pequeñas administradas por la Secretaría.

<sup>2</sup> Véase el organigrama de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro, en el anexo II.

Naciones Unidas en los últimos siete años, suponen el 60 % del total de las adquisiciones en 2022, frente al 61 % en 2021. En el anexo I figura un análisis del gasto en la cadena de suministro desde 2021. En el sitio web de la División de Adquisiciones, en <https://www.un.org/Depts/ptd/extended-statistics>, se pueden consultar estadísticas detalladas de acceso público sobre las adquisiciones, desglosadas por país, categoría de proveedor y entidad de las Naciones Unidas.

## B. Extensión y diversidad de los proveedores

4. La Secretaría sigue esforzándose por diversificar su base de proveedores. Como se indica en el informe anterior, las actividades de extensión dirigidas a los proveedores incluyen seminarios sobre las actividades comerciales, el multilingüismo, la revisión de los criterios de inscripción de proveedores y la promoción de proveedores propiedad de mujeres y de proveedores inclusivos de la discapacidad, así como una amplia gama de programas de apoyo, como actividades de formación para el desarrollo de capacidades, mejor acceso a los datos relacionados con las adquisiciones e intercambio de información para diversificar la base de proveedores y aumentar la participación de los proveedores de países en desarrollo y países con economías en transición. Desde el informe anterior, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro ha traducido al árabe, el chino y el ruso el Manual de Adquisiciones de (que ya estaba disponible en español, francés e inglés), ha publicado los documentos de adquisiciones en modo accesible y ha introducido una aplicación interna para la gestión por categorías que muestra la participación de los proveedores en las actividades de adquisición por categorías desglosada por clasificación de los proveedores por países, empresas propiedad de mujeres y empresas inclusivas de la discapacidad.

5. El volumen de las adquisiciones de la Secretaría con proveedores de países menos adelantados, países con economías en transición y países en desarrollo se mantuvo estable en 2018 y 2019, en el 61 %, y aumentó ligeramente en 2020, hasta el 62 %. Aunque los proveedores de esas agrupaciones de países representaron la mayor parte de las adquisiciones en 2021 y 2022, el volumen de las adquisiciones a estos proveedores ha disminuido hasta el 56 %, como se muestra en el cuadro 1. Esta tendencia a la baja se produjo a pesar de los esfuerzos de la Secretaría por atraer a proveedores de esos países, para lo cual, entre otras cosas, se organizaron más seminarios sobre cuestiones comerciales en esos países y se cursaron más invitaciones a los proveedores de esos países que a los de los países desarrollados.

Cuadro 1

### Tendencias en el volumen y el porcentaje de las adquisiciones procedentes de países industrializados, países menos adelantados, países con economías en transición y países en desarrollo

Año	Países menos adelantados, países con economías en transición y países en desarrollo		Países desarrollados		Total (millones de dólares de los EE. UU.)
	Volumen (millones de dólares de los EE. UU.)	Porcentaje	Volumen (millones de dólares de los EE.UU.)	Porcentaje	
2018	1 832	60,52	1 195	39,48	3 026
2019	1 802	60,98	1 153	39,02	2 955
2020	1 664	61,50	1 042	38,50	2 705
2021	1 544	56,56	1 186	43,44	2 729
2022	1 763	56,36	1 365	43,64	3 128

6. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro organizó 66 seminarios sobre cuestiones comerciales en 2022 y 58 en 2023. Estos seminarios se impartieron en los seis idiomas oficiales y en idiomas locales y tuvieron lugar en persona, virtualmente o en formato híbrido. La Oficina ha dado más publicidad a estos eventos en los sitios web de la División de Adquisiciones de las Naciones Unidas y del Mercado Global de las Naciones Unidas, en las cuentas en los medios sociales del Departamento de Apoyo Operacional (Facebook, X (antes Twitter) y LinkedIn) y en las notificaciones a los Estados Miembros y las organizaciones comerciales.

Cuadro 2

**Seminarios sobre cuestiones comerciales impartidos del 1 de enero de 2018 al 30 de septiembre de 2023**

<i>Seminarios sobre cuestiones comerciales</i>	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Países en desarrollo y economías en transición	28	26	21	31	29	31
Países industrializados	12	19	17	17	20	16
Ámbito internacional	–	–	2	12	13	11
Ámbito regional	–	–	–	8	4	–
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>45</b>	<b>40</b>	<b>68</b>	<b>66</b>	<b>58</b>

7. El porcentaje de proveedores de países en desarrollo y países con economías en transición invitados a participar en las licitaciones aumentó del 65,6 % en 2019 al 80,69 % en 2023.

Cuadro 3

**Evolución del porcentaje de las invitaciones a participar en las licitaciones, por clasificación de los países**

<i>Clasificación</i>	2019	2020	2021	2022	2023
Países en desarrollo y economías en transición	65,60	68,24	69,37	74,43	80,69
Países industrializados	34,40	31,76	30,63	25,57	19,31
<b>Total general</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

**Promoción de la igualdad de género**

8. De conformidad con la resolución [72/234](#) de la Asamblea General, en la que la Asamblea exhortó a las organizaciones de las Naciones Unidas a que incorporaran la perspectiva de género y promovieran la igualdad de género en todas sus operaciones, lo que incluye facilitar el acceso de las mujeres a las oportunidades económicas, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro ha puesto en marcha un programa de divulgación diseñado específicamente para atraer a las empresas propiedad de mujeres. En colaboración con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), en 2022 y 2023 la Oficina impartió capacitación sobre los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres dirigida a los contratistas de la Secretaría. Ese programa pretende familiarizar a los contratistas de la Secretaría con los Principios y alentarlos a suscribirlos. Los Principios son un amplio conjunto de directrices para las empresas sobre cómo fomentar la igualdad de género y empoderar a las mujeres en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad. Al tratar las cuestiones de género con sus

contratistas, la Secretaría se esfuerza por reducir las desigualdades de género en las actividades de su cadena de suministro.

9. El número de empresas propiedad de mujeres que se han inscrito en el Mercado Global de las Naciones Unidas ha ido en aumento: ha pasado de 10.719 proveedores inscritos en 2019 a 37.064 en 2023. La inclusión de este tipo de empresas en las licitaciones ha pasado del 5,1 % en 2019 al 8,92 % en 2023.

Cuadro 4

**Evolución del porcentaje de invitaciones a empresas propiedad de mujeres**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Empresas propiedad de mujeres	4,02	5,18	6,30	7,32	8,40	8,86
Empresas que no son propiedad de mujeres	95,98	94,82	93,70	92,68	91,60	91,14
<b>Total general</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

10. En 2022 se realizaron adquisiciones a empresas propiedad de mujeres por valor de 61,1 millones de dólares, lo que representa aproximadamente el 2 % del volumen total de las adquisiciones de la Secretaría, que ascendió a 3.100 millones de dólares. El volumen de las adquisiciones de la Secretaría a empresas propiedad de mujeres radicadas en países en desarrollo y economías en transición muestra un crecimiento constante desde 2018: ha pasado de 5 millones de dólares a 27,4 millones de dólares en 2022, lo que supone un aumento del 448 % en los últimos cinco años. También ha ido en ascenso el volumen de las adquisiciones a empresas propiedad de mujeres radicadas en países desarrollados: pasó de 9,9 millones de dólares en 2018 a 33,6 millones de dólares en 2022. En 2023, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro colaboró con el Centro de Comercio Internacional para proporcionar a las empresas propiedad de mujeres una serie de herramientas de autoevaluación, cursos de formación para el desarrollo de capacidades e información sobre cómo acceder a las instituciones financieras. Al primer seminario web de la serie asistieron 518 participantes. La Secretaría también anuncia sus oportunidades de negocio en WEConnect<sup>3</sup>.

**Promover la inclusión de la discapacidad**

11. La Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad exige la adopción de medidas específicas en relación con el indicador 8 (Adquisiciones) a fin de garantizar que los proveedores con discapacidad tengan las mismas oportunidades de participar en las licitaciones y ser tenidos en cuenta en las adquisiciones. En apoyo de la Estrategia, en 2022 y 2023 la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro, en cooperación con el National Veteran Business Development Council, organizó seminarios sobre cuestiones comerciales destinados a los proveedores inclusivos de la discapacidad, a los que asistieron 134 proveedores. La Oficina, con el Foro sobre Discapacidad de la Asociación de Naciones de Asia Sudoriental, está coordinando la organización de seminarios regionales sobre cuestiones comerciales, centrados en la diversidad y la inclusión, que se impartirán en la región de Asia y el Pacífico a principios de 2024, como primer paso hacia la colaboración con las organizaciones regionales en este ámbito. Actualmente hay 37.884 proveedores inclusivos de la discapacidad inscritos en el Mercado Global de

<sup>3</sup> WEConnect International es una red mundial que pone en contacto a empresas propiedad de mujeres con compradores cualificados de todo el mundo.

las Naciones Unidas, y el número de los que han sido invitados a participar en licitaciones ha aumentado del 1,56 % en 2019 al 8,42 % en 2023.

12. Gracias a la promoción de las prácticas inclusivas de la discapacidad en las actividades de extensión e inscripción de proveedores, en los últimos cinco años se ha producido un aumento demostrable del volumen de las adquisiciones a proveedores inclusivos de la discapacidad. En 2022 el volumen de las adquisiciones a estos proveedores ascendió a 75,3 millones de dólares, lo que representa un aumento del 292 % en volumen en comparación con 2018.

Cuadro 5

### Evolución del porcentaje de invitaciones a proveedores inclusivos de la discapacidad

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Proveedores inclusivos de la discapacidad	1,46	1,56	1,74	2,78	5,97	8,42
Proveedores no inclusivos de la discapacidad	98,54	98,44	98,26	97,22	94,03	91,58
<b>Total general</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

13. El volumen de las adquisiciones de la Secretaría a proveedores inclusivos de la discapacidad radicados en países en desarrollo y economías en transición ha ido en aumento en los últimos cinco años: ha pasado de 9 millones de dólares en 2018 a 35 millones de dólares en 2022, lo que representa un aumento del 333 %. También ha aumentado el volumen de las adquisiciones a proveedores inclusivos de la discapacidad radicados en países desarrollados, que ha pasado de 10 millones de dólares en 2018 a 39,9 millones de dólares en 2022. El volumen total de las adquisiciones a empresas propiedad de mujeres y proveedores inclusivos de la discapacidad ha experimentado un aumento constante desde 2018.

Cuadro 6

### Volumen de las adquisiciones a proveedores inclusivos de la discapacidad y propiedad de mujeres

Año	Proveedores inclusivos de la discapacidad		Empresas propiedad de mujeres	
	Volumen (millones de dólares de los EE. UU.)	Porcentaje	Volumen (millones de dólares de los EE. UU.)	Porcentaje
2018	16 787 351,58	0,55	14 202 215,78	0,47
2019	18 587 211,23	0,63	33 106 003,83	1,12
2020	14 517 573,39	0,54	33 880 746,16	1,25
2021	49 665 445,71	1,82	51 079 948,65	1,87
2022	63 974 293,07	2,04	60 620 825,76	1,94

### Extensión por categorías

14. La gestión por categorías desempeña un papel fundamental para atender las necesidades de la Organización, aumentar la competencia, diversificar las fuentes de suministro y superar los retos que plantea la cadena mundial de suministro. Algunas de las estrategias desarrolladas para ello señalaron la necesidad de aumentar la competencia y llevar a cabo actividades de divulgación en los mercados mundiales,

regionales y locales. En consecuencia, la oficina ha establecido una estrategia de extensión orientada a esas categorías y ha determinado cuáles son las iniciativas necesarias para volver a examinar el mercado, eliminar los obstáculos a la contratación, fijar los criterios de inscripción y llegar hasta los proveedores. Así, en 2022 se celebraron 18 seminarios de las Naciones Unidas sobre cuestiones comerciales, orientadas a las categorías de servicios de transporte aéreo comercial, servicios de sistemas aéreos no tripulados, sanidad, construcción, vehículos, energía y medio ambiente, alimentación y seguridad.

15. Por ejemplo, dada la importancia estratégica de los servicios de transporte aéreo comercial, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro elaboró una estrategia de extensión para esta categoría en 2022. En consonancia con la estrategia, la Oficina organizó diez actos de extensión, incluidos seis seminarios de las Naciones Unidas sobre cuestiones comerciales: un evento internacional dedicado a los aviones de carga y cinco eventos regionales centrados, respectivamente, en los operadores aéreos de África Oriental, África Occidental, África Meridional, Oriente Próximo y Asia Occidental y Asia y el Pacífico, así como cuatro exposiciones comerciales de aviación. La Oficina se comunicó con 73 posibles operadores aéreos en las reuniones iniciales para la inscripción celebradas en 2022, y a finales del tercer trimestre de 2023 se había reunido con otros 35 posibles operadores aéreos. Estos contactos contribuyeron a aumentar el número de proveedores de servicios de vuelo inscritos, con 23 nuevos operadores aéreos inscritos en 2022, lo que representa un aumento del 77 % con respecto a 2021. La Oficina sigue aprovechando el impacto de estas iniciativas de extensión y, a finales del tercer trimestre de 2023, se han inscrito otros 15 proveedores.

16. También como consecuencia del uso de estrategias específicas para cada categoría, la Secretaría ha adoptado nuevos conjuntos de criterios para la inscripción de proveedores en las categorías de operadores aéreos comerciales, combustible, alimentación y construcción, con el fin de evaluar la salud financiera de estos. Los nuevos criterios tienen por objetivo aumentar el número de proveedores inscritos y fomentar la competencia y la diversidad mediante análisis cualitativos y cuantitativos acordes con las normas del sector.

### **C. Actualizaciones del marco de planificación de la cadena de suministro**

17. El marco de planificación de la cadena de suministro se estableció durante la aplicación de la reforma de la gestión. Está dirigido por un servicio de planificación específico en la División de Logística, lo que garantiza la integración de las funciones, los procesos y las partes interesadas en la planificación de la cadena de suministro a escala mundial. El marco presta apoyo a la planificación de la cadena mundial de suministro, aporta visibilidad a la demanda mundial de bienes y servicios y facilita la determinación de las mejores opciones de abastecimiento a fin de encontrar soluciones de entrega más eficaces y eficientes para satisfacer las necesidades de los clientes.

18. A mediados de 2023, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro introdujo un sistema de planificación continua en ciclos de 24 meses para que los clientes pudieran planificar, seguir y ajustar continuamente los planes de la cadena de suministro. El objetivo era mejorar la precisión de las previsiones cuantitativas y permitir ajustes en los planes en respuesta a la evolución de las necesidades operacionales y, por tanto, lograr que la cadena de suministro fuera más ágil y tuviera una mayor capacidad de respuesta. Para mejorar aún más el marco y la resiliencia general, ahora se incorporará la planificación de escenarios, lo que mejorará la previsión cualitativa y potenciará la

planificación estratégica de la cadena de suministro. En colaboración con el Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional, se está preparando un curso de formación interna en línea dedicado a la planificación de escenarios, con especial hincapié en el proceso y la metodología. Está previsto que el curso se ponga en marcha en el primer trimestre de 2024.

19. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro también está introduciendo un enfoque de gestión de la red de suministro que pretende satisfacer la demanda de materiales de las entidades no solo a través de una red de proveedores externos, sino también mediante el inventario existente. El inventario existente incluye los excedentes de inventario de diversas entidades locales, las existencias de la reserva de las Naciones Unidas y los activos renovados en el marco del programa de devolución, reacondicionamiento y reutilización (como se describe en la sección D). En última instancia, los materiales almacenados en Brindisi y Entebbe como existencias para el despliegue estratégico pueden ser otra fuente de suministro para satisfacer la demanda. Este planteamiento se está desarrollando; está previsto que se implante en 2024.

#### **D. Principales soluciones de abastecimiento**

20. Después de la pandemia se han producido alteraciones importantes en la cadena de suministro. Muchos de los supuestos relacionados con la disponibilidad de los bienes en los mercados mundiales en condiciones “justo a tiempo”, que se tenían por ciertos, quedaron invalidados. No obstante, las operaciones de la cadena de suministro de la Secretaría han seguido respondiendo a la evolución de las condiciones del mercado aportando diversas soluciones de abastecimiento para facilitar la ejecución del mandato de los clientes del Departamento.

21. Entre los aspectos más destacados de las soluciones de abastecimiento centralizado gestionadas por la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro en 2022-2023 se incluyen 97 contratos marco en más de 10 categorías y 34 contratos llave en mano para raciones alimentarias y combustible. La Oficina también estableció y mantuvo 95 acuerdos de transporte aéreo en vuelos comerciales fletados en apoyo de misiones políticas especiales y de mantenimiento de la paz, 30 cartas de asignación con Estados Miembros en apoyo de operaciones de paz y 10 acuerdos a corto plazo de transporte aéreo en vuelos comerciales fletados en apoyo de misiones políticas especiales y otras entidades de las Naciones Unidas. Además, se mantuvieron dos acuerdos a largo plazo de transporte aéreo en vuelos comerciales fletados para desplazamientos estratégicos de los contingentes y 13 contratos comerciales de transporte aéreo de guardia o en espera a escala mundial. Para facilitar una entrega de mercancías eficaz y eficientes en función de los costos, la Oficina estableció y mantuvo diez contratos comerciales globales de despacho de carga a disposición de todas las entidades clientes del Departamento de Apoyo Operacional. Se está tratando de impulsar las adquisiciones locales cuando en el lugar de destino o en la zona de la misión existen opciones más rápidas o más eficaces en función de los costos.

### **Grupo de trabajo sobre alojamiento**

22. En su resolución 76/274, la Asamblea General expresó su preocupación con respecto a la seguridad y el bienestar del personal de mantenimiento de la paz que opera en misiones sobre el terreno, en concreto el personal asignado a bases de operaciones de carácter temporal. En respuesta, en noviembre de 2022 se creó un grupo de trabajo centrado en la gestión de las bases de operaciones y el alojamiento en las misiones sobre el terreno, con el cometido de elaborar orientaciones coherentes sobre la gestión de las bases de operaciones, incluida la revisión de las normas de las Naciones Unidas en materia de alojamiento. Se creó una junta consultiva integrada por 15 Estados Miembros para garantizar un debate inclusivo con la participación de todos los interesados y prestar asesoramiento y aportaciones eficaces sobre el asunto en apoyo del análisis del grupo de trabajo. El grupo de trabajo analizó la situación, organizó una serie de talleres temáticos, consultó a las partes interesadas y elaboró recomendaciones de mejora.

### **Iniciativa Elsie para la Participación de las Mujeres en las Operaciones de Paz**

23. La Iniciativa Elsie para la Participación de las Mujeres en las Operaciones de Paz, que forma parte de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro y se encuentra ya en su quinto año, es una de las cuatro esferas de acción prioritarias señaladas en la estrategia de paridad de género para todo el sistema de las Naciones Unidas y la estrategia de paridad de género para el personal uniformado. La iniciativa pretende aumentar la participación, la permanencia y la seguridad general de las mujeres en las operaciones de paz. Sus recomendaciones, basadas en la perspectiva de las mujeres históricamente infrarrepresentadas, benefician tanto a los hombres como a las mujeres que trabajan en el mantenimiento de la paz. Se han completado cinco proyectos piloto en cuatro operaciones de mantenimiento de la paz: en la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA), la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA), la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) (dos proyectos piloto) y la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei (UNISFA). Hay un sexto proyecto piloto en marcha, en la Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental (MINURSO). En el último año, el 46 % de las viviendas, el 56 % de los aseos y el 40 % de los espacios recreativos de las misiones se han modificado para reflejar las recomendaciones de diseño que responde a las cuestiones de género. La Iniciativa Elsie amplió su alcance en 2021 para incluir las recomendaciones en ámbitos institucionales que van más allá de las instalaciones y la infraestructura. Influida por la Iniciativa Elsie, el Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes de 2023 adoptó elementos más sensibles a las cuestiones de género que son reembolsables en equipos de protección, inodoros portátiles, chalecos antibalas y productos sanitarios.

### **Campamento inteligente**

24. El campamento inteligente de las Naciones Unidas, dirigido por el Centro Mundial de Servicios de las Naciones Unidas, es una instalación que incorpora tecnologías innovadoras para aumentar la eficiencia y la disponibilidad de los servicios, optimizar los costos, reducir la huella de carbono en las misiones y mejorar la seguridad mediante una defensa integrada de la base, y busca dejar un legado positivo al país anfitrión. En su versión actual abarca el soporte vital, la seguridad y la gestión de activos. Tras el éxito del despliegue del monitoreo a distancia de la infraestructura sobre el terreno, gracias a Internet de los objetos (la plataforma Unite field remote infrastructure monitoring) y centrándose en los activos esenciales para

el mantenimiento de la vida (agua, aguas residuales, energía y combustible), la iniciativa se centra ahora en hacer extensivo el concepto a los equipos de propiedad de los contingentes, crear una solución tecnológica integrada de defensa de la base, desarrollar el concepto de contingentes inteligentes, incorporar tecnologías para la gestión continua de los activos y fomentar las alianzas para acelerar el desarrollo y la implementación.

### **Programa de devolución, reacondicionamiento y reutilización**

25. El programa de devolución, reacondicionamiento y reutilización se puso en marcha cuando la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur (UNAMID) se estaba reduciendo. Un total de 103 bienes de alto valor, con un valor de adquisición superior a 100.000 dólares, como compactadores de tierra, carretillas elevadoras, cargadoras y excavadoras, se devolvieron al Centro Mundial de Servicios en Brindisi para su reacondicionamiento y posterior despliegue a las operaciones sobre el terreno que los necesitaran. La aplicación del programa favorece la transición de una cadena de suministro lineal a una circular, mejora la capacidad de la Organización para supervisar, gestionar y mantener los equipos y refuerza la administración de los recursos ofreciendo soluciones para reintegrar en la flota mundial equipos de alto valor, excedentes o infrautilizados, con un costo muy inferior al de los equipos nuevos,

26. Ya se han renovado 13 activos en el marco del programa, entre ellos camiones cisterna para transporte de agua, generadores, cargadoras y generadores terrestres, lo que ha supuesto una reducción de costos por valor de aproximadamente 1,4 millones de dólares. Estos activos se han redistribuido en la MONUSCO, la MINURSO, la Misión de Apoyo de las Naciones Unidas en Libia (UNSMIL) y la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo en Somalia (UNSOS), y se están manteniendo conversaciones con varias entidades más. Se espera que para finales de 2023 se reacondicionen otros 15 activos de la UNAMID y, en el contexto de la liquidación de la MINUSMA, se han destinado unos 35 activos más, con un valor de adquisición de aproximadamente 10,6 millones de dólares, para su transferencia al Centro Mundial de Servicios de las Naciones Unidas y posterior reacondicionamiento.

27. El programa de devolución, reacondicionamiento y reutilización sigue un planteamiento de logística inversa que mejora la visibilidad de los activos, facilita su seguimiento en todo el mundo, prolonga su ciclo de vida y reduce los residuos, lo que ayuda a alinear las operaciones de la cadena de suministro con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y, en particular, con el Objetivo 12 (consumo y producción responsables). Las ventajas operacionales para las entidades que optan por adquirir activos a través del programa incluyen plazos de entrega reducidos, calidad comprobada de los productos mediante prácticas controladas ajustadas a la norma 9001 de la Organización Internacional de Normalización (ISO)<sup>4</sup> y ahorro de costos al elegir equipos totalmente reacondicionados y como nuevos en lugar de costosos equipos nuevos.

28. En noviembre de 2023 se creó un fondo específico para apoyar la aplicación del programa de devolución, reacondicionamiento y reutilización. Su finalidad es facilitar una gestión transparente y eficaz y hacer que las actividades se documenten y que se pueda informar al respecto. El fondo proporcionará la flexibilidad operacional necesaria y facilitará el despliegue de activos renovados a entidades con características y necesidades diversas, y servirá de herramienta para mejorar la gestión global de los activos de gran valor y largos plazos de entrega con una visión integral del ciclo de vida. La financiación inicial procedía del presupuesto de la

---

<sup>4</sup> La norma ISO 9001, reconocida internacionalmente, demuestra a las partes interesadas que una organización está comprometida con las prácticas de gestión de la calidad y la mejora continua.

liquidación de la UNAMID y, por tanto, de cuotas. Los fondos se devolverán a los Estados Miembros gradualmente a medida que se recuperen los costos de las misiones y otras entidades, en función del valor amortizado de los equipos renovados. Si procede, se podrían asignar créditos adicionales para el fondo procedentes de futuros presupuestos de liquidación, en una línea similar.

## **E. Mejor armonización de la autoridad y los procesos con la reforma de la gestión**

29. La reforma de la gestión planteó el reto claro y ambicioso de mejorar la gestión de la Organización de tal manera que las Naciones Unidas obtuvieran resultados con más eficacia al simplificar los procesos, vincular la responsabilidad a la rendición de cuentas y mejorar la capacidad para responder ágilmente. En el caso de la gestión de la cadena de suministro, el objetivo era lograr un equilibrio adecuado entre la autoridad de las entidades para tomar decisiones —teniendo en cuenta las capacidades, las estructuras y los controles internos existentes— y los beneficios de la coordinación y cooperación a escala mundial para ayudar a las entidades a cumplir sus mandatos.

30. Para seguir ejecutando el programa de reformas del Secretario General, en 2023 el Departamento de Apoyo Operacional, en colaboración con el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, impartió un seminario exhaustivo sobre gestión de la cadena de suministro. En las sesiones virtuales participaron clientes interesados de la Secretaría, el Departamento de Apoyo Operacional y el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión para debatir las oportunidades de mejorar la delegación de autoridad, el cumplimiento, la simplificación de procesos, la digitalización y los retos que planteaban las adquisiciones por categorías. Entre los resultados del seminario cabe citar un aumento del número de delegaciones relacionadas con las adquisiciones y de los umbrales a partir de los cuales los casos requieren un examen del cumplimiento de los contratos por parte de los comités de contratos locales o del Comité de Contratos de la Sede, propuestas para simplificar los procesos de adquisición local, más oportunidades de utilizar los contratos de otra organización del sistema de las Naciones Unidas aplicando los principios de reconocimiento mutuo y una lista reducida de bienes y servicios que requieren la autorización de la sede antes de la adquisición local.

31. El marco general de delegación de autoridad —la política, las herramientas y los procesos y el apoyo prestado a las entidades— está sometido a un proceso de mejora continua. En lo que respecta específicamente a las adquisiciones, en noviembre de 2023 había 410 funcionarios de la Secretaría con delegaciones válidas relacionadas con las adquisiciones, frente a 377 en noviembre de 2021. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, en colaboración con los asociados del Departamento de Apoyo Operacional, está revisando la política de delegación de autoridad y ha incorporado el aumento de las delegaciones relacionadas con las adquisiciones derivado del seminario sobre gestión de la cadena de suministro. Se han mejorado las herramientas de supervisión del desempeño, incluidos los nuevos indicadores clave del desempeño aplicables a las adquisiciones, así como el apoyo y la orientación disponibles para las entidades de la primera línea de defensa. Los esfuerzos de mejora continua seguirán avanzando en 2024.

## **F. Apoyo a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía**

32. De conformidad con el mandato de la Asamblea General de simplificar los pagos a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía de manera oportuna (resolución [72/266](#) B, párr. 20), se estableció la División de Apoyo al Personal Uniformado dentro de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro a fin de que sirviera de punto de contacto único en apoyo de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía respecto de todas las cuestiones administrativas y logísticas relacionadas con la generación de fuerzas, los memorandos de entendimiento, el equipo de propiedad de los contingentes y los reembolsos. La División ha continuado con la certificación trimestral de los reembolsos correspondientes al personal uniformado y el equipo de propiedad de los contingentes desplegados en misiones sobre el terreno en unidades constituidas. Por término medio, esos reembolsos ascienden a 2.000 millones de dólares en cada ejercicio presupuestario.

33. De conformidad con la resolución [67/261](#), durante el ejercicio presupuestario 2021/22 la División de Apoyo al Personal Uniformado llevó a cabo la tercera y más reciente encuesta cuatrienal para que sirviera de referencia a la Asamblea General en su examen de la tasa estándar de reembolso para el personal uniformado desplegado en unidades constituidas. La Asamblea examinó el informe del Secretario General al respecto ([A/76/676](#)) en la segunda parte de la continuación de su septuagésimo sexto período de sesiones. En la resolución [76/276](#) la Asamblea estableció una nueva tasa única de reembolso a los países que aportan contingentes para las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno.

34. En la reunión trienal más reciente del Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes, que tuvo lugar en Nueva York del 16 al 26 de enero de 2023, participaron unos 275 expertos técnicos, financieros y médicos procedentes de 76 Estados Miembros, que examinaron las tasas de reembolso, las políticas y las normas relativas a los equipos de propiedad de los contingentes. Se presentaron para su examen por el Grupo de Trabajo 80 documentos temáticos proporcionados por Estados Miembros y 38 proporcionados por la Secretaría. El Grupo de Trabajo adoptó por consenso 57 propuestas que se tradujeron en 62 recomendaciones aplicables y llegó a un consenso sobre la revisión de las tasas de reembolso de los equipos de propiedad de los contingentes, lo que dio lugar a un aumento neto medio del 1,57 % en las tasas de arrendamiento con servicios de conservación de los elementos de equipo pesado y en las tasas de autonomía logística. Ya están en marcha los preparativos para la próxima reunión del Grupo de Trabajo, que se espera que se celebre en enero de 2026.

35. En respuesta a las inquietudes planteadas por los Estados Miembros se puso en marcha el proyecto de plazos de despliegue, con el que se pretende detectar los puntos de congestión en la generación y el despliegue de las unidades militares y de policía constituidas en las misiones sobre el terreno y recomendar soluciones. El proyecto se llevó a cabo en coordinación con las partes interesadas del Departamento de Apoyo Operacional, el Departamento de Operaciones de Paz y el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz, cuatro misiones sobre el terreno y cinco países que aportan contingentes y fuerzas de policía. Las recomendaciones creativas fueron aprobadas por los tres departamentos en agosto de 2022 y debidamente adoptadas por el Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes en enero de 2023, y se espera que se traduzcan en un acortamiento de los tiempos de despliegue.

36. Los contactos trimestrales con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía se realizan sobre la base de los informes de verificación presentados por las misiones sobre el terreno y tienen por objeto mitigar las deficiencias detectadas en las capacidades desplegadas. La División de Apoyo al Personal Uniformado colabora

estrechamente con la Oficina de Asuntos Militares y la División de Policía para asegurar que el personal desplegado en virtud de un memorando de entendimiento siga siendo idóneo para las actividades encomendadas en sus respectivas misiones sobre el terreno. Cuando resulta necesario y apropiado, se introducen rápidamente los cambios precisos en los memorandos de entendimiento con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía. Se siguen proporcionando la orientación y la asistencia necesarias a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía sobre el marco de reembolso correspondiente a las unidades constituidas. Cuando procede, se presta apoyo *in situ* sobre las políticas y los procedimientos necesarios para preparar la documentación exigida en relación con los reembolsos aplicables.

## **G. Actividad imprevista y respuesta a las crisis**

37. A pesar de las constantes mejoras en la planificación de la cadena mundial de suministro y la planificación de escenarios, inevitablemente surgen circunstancias imprevistas y crisis que requieren una actuación inmediata y compleja. En consonancia con la función central del Departamento de Apoyo Operacional de prestar apoyo *in extremis*, las actividades urgentes relacionadas con la cadena de suministro incluyen la adquisición y entrega de suministros vitales, la organización de evacuaciones de personal y la introducción de cambios repentinos e imprevistos en el mandato. En el informe anterior sobre las actividades relacionadas con la cadena de suministro (A/76/613) se detallaban varias medidas adoptadas en respuesta a la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), muchas de las cuales han continuado desde la publicación de ese informe. Además, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro desempeñó un papel importante en varios acontecimientos que se describen a continuación.

### **Alteraciones en la cadena de suministro de artículos esenciales para la vida**

38. El impacto de la pandemia de COVID-19 desde principios de 2020 —a la que se han sumado recientemente las repercusiones del conflicto actual en Ucrania— ha afectado gravemente a las operaciones de la cadena de suministro en todo el mundo y en las misiones. Estas crisis han puesto en marcha una reacción en cadena que ha causado perturbaciones importantes manifestadas en inflación de los precios, complicaciones logísticas y escasez de suministros críticos. Como consecuencia, muchos proveedores de raciones y combustible tienen dificultades para cumplir sus obligaciones contractuales, lo que afecta directamente a las misiones.

39. En respuesta a la escasez de combustible, las misiones han reducido sus actividades para limitar el consumo únicamente a las operaciones críticas y destinadas a salvar vidas. En algunos casos, la resiliencia se logró a través de modalidades de cadena de suministro sumamente costosas e intensivas en mano de obra, que no son sostenibles a largo plazo. Las perturbaciones también han demostrado la necesidad de adoptar medidas de mitigación, por lo que se insta a todas las entidades de las Naciones Unidas a reducir al máximo su consumo.

40. A este respecto, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro ha elaborado directrices para garantizar la continuidad de las operaciones de suministro de servicios de alimentación y combustible. Las directrices, a) “Crisis del combustible: recomendaciones para minimizar el impacto en las operaciones de las misiones” y b) “Servicios alimentarios: recomendaciones y orientaciones prácticas para las operaciones de las Naciones Unidas” se han comunicado a los clientes.

### **Conflicto en Ucrania**

41. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro creó un grupo de trabajo en febrero de 2022 para apoyar a la Coordinadora Residente y de Asuntos Humanitarios en Ucrania, a la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y a las operaciones de emergencia de los organismos, fondos y programas. En el grupo de trabajo participaban representantes de los componentes pertinentes de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro. El 2 de marzo de 2022, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro entregó el primer envío de botiquines de primeros auxilios y para urgencias traumatológicas a la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de Rzeszów (Polonia), en la frontera con Ucrania. Esta entrega fue posible gracias a un convoy del Centro Mundial de Servicios de las Naciones Unidas integrado por nueve vehículos blindados y tres autobuses cargados con equipos de protección personal, equipos de comunicación, computadoras portátiles y estaciones de recarga solar. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro siguió prestando servicios de transporte y colmó otras lagunas en las funciones logísticas y administrativas mediante el despliegue desde Brindisi de 35 funcionarios con diversas funciones. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro también siguió proporcionando equipos de respuesta de emergencia a la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, el Departamento de Seguridad, el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y otros organismos, fondos y programas en apoyo de sus operaciones en Ucrania.

### **Evacuación en el Sudán**

42. El estallido inesperado del conflicto civil en el Sudán en abril de 2023 precipitó un esfuerzo masivo de respuesta de evacuación por parte del Departamento de Apoyo Operacional, en coordinación con el PMA y todas las demás entidades de las Naciones Unidas sobre el terreno. Entre los aspectos más destacados de esa actividad cabe mencionar la coordinación con la Armada francesa para transportar a 398 miembros del personal de las Naciones Unidas y sus familiares a cargo desde Puerto Sudán a Al-Yadaa (Arabia Saudita) el 25 de abril, la obtención de plazas adicionales en un transbordador comercial para 151 pasajeros de las Naciones Unidas el 28 de abril, la utilización de acuerdos de aviación a largo plazo para garantizar la disponibilidad de aeronaves adecuadas fletadas por las Naciones Unidas en Al-Yadaa a fin de facilitar la rápida continuación del viaje de los pasajeros en constante cooperación con el Gobierno de la Arabia Saudita, la coordinación de la evacuación de 72 miembros del personal de las Naciones Unidas (incluidos contratistas) a bordo de una aeronave militar francesa desde El-Fasher hasta Yamena los días 27 y 28 de abril y la evacuación de 59 miembros del personal de las Naciones Unidas desde Kadugli los días 2 y 3 de mayo de 2023, con el apoyo de la UNISFA y la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS).

43. Tras las actividades de evacuación, el Departamento de Apoyo Operacional siguió prestando apoyo urgente a la Misión Integrada de Asistencia de las Naciones Unidas para la Transición en el Sudán (UNITAMS) y a toda la presencia de las Naciones Unidas que permanecía en Puerto Sudán organizando vuelos especiales de pasajeros, efectivo y carga que transportaban suministros de apoyo vital, como botiquines de socorrismo, cascos, catres, equipos de protección personal y paquetes de raciones de combate cargados en Brindisi. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro siguió colaborando estrechamente con el PMA y la UNITAMS para encontrar opciones de alojamiento y evacuación de contingencia por mar.

### **Reducción de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí**

44. La inesperada terminación del mandato de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA) por parte del Consejo de Seguridad en junio de 2023, con un plazo de seis meses para las actividades de reducción, complicó enormemente las operaciones de la cadena de suministro encaminadas a retirar los efectivos y equipos que se encontraban desplegados en múltiples ubicaciones en todo Malí. La reducción de la MINUSMA ha requerido amplios esfuerzos de coordinación y planificación entre la misión, el Departamento de Apoyo Operacional y el Departamento de Operaciones de Paz. Se han suscrito 45 nuevos contratos exclusivamente para aplicar el plan de reducción y liquidación, que se han sumado a los contratos que ya existían en apoyo de la MINUSMA. También se han firmado múltiples cartas de asignación con varios Estados Miembros, para la autorrepatriación de carga y personal, y con países vecinos de la zona de concentración, para el almacenamiento y transporte.

45. De las 471 órdenes de compra que se encontraban vigentes en el momento del anuncio de la reducción de la MINUSMA, por un valor total de 76 millones de dólares, 195 (por un total de 44 millones de dólares, o el 58 %), se pudieron redirigir a otras misiones o a la reserva de las Naciones Unidas para su futura asignación, mientras que 276 (por un total de 32 millones de dólares) se cerraron tras una cuidadosa evaluación, bien porque podían cancelarse o porque ya se encontraban en la zona de la misión. El rápido deterioro del entorno de seguridad ha supuesto un enorme reto para la puesta en marcha del plan y ha obligado a prestar cada vez más atención, a todos los niveles, para cumplir el plazo impuesto para completar la reducción antes del 31 de diciembre de 2023.

46. Sobre el terreno, también se presta apoyo continuo a la MINUSMA en los ámbitos de la gestión inmobiliaria y el almacenamiento. Esto incluye las transacciones y actividades de presentación de informes en Umoja, el apoyo para la eliminación y la capacitación relacionada. El equipo de Medio Ambiente del Centro Mundial de Servicios de las Naciones Unidas también está prestando apoyo para la evaluación ambiental de cierre de la misión, así como orientación sobre cómo descontaminar el suelo y eliminar los residuos peligrosos y los equipos ambientales, como los sistemas fotovoltaicos solares y las unidades de aire acondicionado de bajo consumo.

### **III. Orientación estratégica**

47. Desde su creación, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro ha ayudado a la Secretaría a superar una pandemia mundial, perturbaciones externas imprevistas en las cadenas de suministro mundiales y la incorporación de nuevos clientes a la cartera del Departamento de Apoyo Operacional. Además, ha liderado las transformaciones de la cadena de suministro mediante la gestión por categorías y la introducción y el perfeccionamiento de los marcos de gestión del rendimiento de la cadena de suministro y de planificación global, junto con personal uniformado y componentes habilitadores nuevos. Este trabajo se ha realizado en un contexto de mayor delegación de autoridad a las entidades clientes y mayores exigencias relacionadas con el servicio al cliente y la armonización con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

48. En este contexto, la dirección estratégica de las actividades de la Secretaría relacionadas con la cadena de suministro abarca las tres áreas siguientes, que se apoyan en un sólido componente tecnológico.

## **A. Cambio de paradigma en la gestión de las categorías de la cadena de suministro**

49. La implantación de la gestión por categorías ha sido uno de los principales logros de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro desde su creación en 2019 y fue uno de los principales componentes de su diseño. La gestión por categorías ha dejado de ser una iniciativa y ha pasado a formar parte del ADN de la Oficina. Ahora que ya se han preparado estrategias iniciales para casi la totalidad de las 40 categorías de bienes y servicios establecidas, en los próximos años la gestión por categorías se tiene que generalizar como método de trabajo y los esfuerzos se deben centrar en atender a los clientes con mayor eficacia. Muchas de esas estrategias deberán revisarse y actualizarse. Aunque las 40 categorías son necesarias para que los clientes ejecuten sus mandatos, no todas requieren un componente centralizado con una gran cantidad de recursos para ofrecer soluciones. Tras un análisis exhaustivo, las categorías se dividirán en dos grupos: las básicas y las que requieren soluciones individualizadas.

### **Categorías básicas de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro**

50. Son las categorías en las que la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro toma la iniciativa en el establecimiento de soluciones relacionadas con la cadena de suministro para todos los clientes. Estas categorías básicas se benefician de recursos especializados para respaldar unas estrategias de adquisición que resultan complejas por la naturaleza de los bienes y servicios abarcados, como el combustible o las raciones. El objetivo no es constreñir a las entidades clientes, sino ofrecer soluciones fácilmente disponibles y mejores que las que los clientes podrían adquirir por su cuenta. En concreto, el objetivo de establecer categorías básicas es que la Oficina ofrezca a los clientes soluciones integrales que aprovechen plenamente las capacidades de planificación, adquisición, entrega, participación de proveedores y Estados Miembros y facilitación que esta ofrece.

51. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro ha empezado a analizar todas sus categorías para determinar cuáles son los criterios adecuados para considerarlas categorías básicas. Posteriormente esos criterios se aplicarán a toda la cartera de bienes y servicios. Está previsto que el análisis esté terminado para el primer trimestre de 2024, y se consultará con las entidades clientes para garantizar que el enfoque permita una entrega ágil, eficaz y eficiente.

### **Categorías de soluciones individualizadas**

52. Estas categorías se prestan a actividades de abastecimiento a nivel local o de entidad, en lugar de a través de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro. Los equipos y suministros de oficina o los servicios de comedores, por ejemplo, probablemente encajarían en este grupo. Las estrategias para definir las categorías siguen siendo esenciales, ya que ayudan a determinar la agrupación adecuada para cada categoría y proporcionan la mejor orientación a las entidades clientes sobre las opciones de abastecimiento. Se espera que la Oficina siga contando con conocimientos especializados en este grupo de categorías, pero el apoyo que se prestará a las entidades —ya sea en forma de orientación, asesoramiento o aplicación de solicitudes específicas— será individualizado. En lugar de seguir el modelo activo para las categorías principales, en el que se ofrecen proactivamente soluciones integrales a los clientes, estas categorías seguirían un modelo pasivo en el que la Oficina estaría preparada con estrategias establecidas para responder a las necesidades específicas de los clientes a medida que surjan, ya sea proporcionando orientación para operaciones descentralizadas o prestando directamente el servicio al cliente, según corresponda.

## B. Mayor énfasis en la orientación al cliente

53. En el marco de las reformas de la gestión, el Departamento de Apoyo Operacional presta apoyo operacional a todas las entidades de la Secretaría, independientemente de su ubicación o mandato. Dada la diversidad de la base de clientes del Departamento, la segmentación de esta ha cobrado mayor importancia para la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro, en aras de prestar servicios valiosos a todos. Históricamente, las operaciones de paz han dominado el debate sobre la cadena de suministro, habida cuenta del valor global del gasto en adquisiciones, la División de Apoyo al Personal Uniformado —que presta servicios específicamente a esas operaciones— y los retos logísticos de los que se ocupan la División de Logística y el Centro Mundial de Servicios. Los clientes más pequeños suelen ser los que tienen las necesidades más singulares, y el esfuerzo para apoyar a estos clientes no siempre es proporcional al tamaño de sus presupuestos destinados a adquisiciones. La Oficina seguirá reorientando su enfoque hacia el cliente para apoyar a todos los perfiles de clientes.

54. Aunque el Departamento de Apoyo Operacional ha contratado bienes y servicios para otras entidades del sistema de las Naciones Unidas en situaciones de emergencia o en circunstancias especiales, en el contexto del programa de eficiencia el Departamento seguirá estudiando opciones para la contratación de productos y servicios en nombre de otros organismos del sistema de las Naciones Unidas. Las estrategias por categorías incorporarán recomendaciones sobre abastecimiento, logística y otras cadenas de suministro que trabajen con segmentos de clientes (por ejemplo, las operaciones de mantenimiento de la paz, las oficinas situadas fuera de la Sede o las oficinas de los coordinadores residentes). Las necesidades y demandas de los clientes determinarán en última instancia los requisitos de la cadena mundial de suministro. Por tanto, las soluciones integrales para las categorías básicas se diseñarán desde la perspectiva del cliente al determinar qué tareas debe realizar la Oficina y qué tareas es más apropiado que lleven a cabo los clientes (enfoque “ascendente” o “descendente”).

## C. Armonización con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

55. A lo largo de varios años, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro ha puesto en marcha varias iniciativas para armonizarse con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. La Oficina proporciona el apoyo técnico ambiental necesario para ayudar a las operaciones sobre el terreno, a otras entidades de la Secretaría y a los clientes a aplicar la estrategia ambiental del Departamento de Apoyo Operacional para las operaciones de paz. Desde que la estrategia se puso en marcha en 2017, el equipo ha prestado un amplio apoyo, tanto a distancia como *in situ*, para la gestión de la energía, el agua, las aguas residuales y los residuos sólidos. Además de ayudar a las entidades a mejorar su desempeño ambiental en general, el equipo ayuda a sus clientes a detectar y tratar los residuos peligrosos y a poner en marcha proyectos de energías renovables, como plantas de energía solar y de tratamiento de aguas residuales. Durante los dos últimos años el equipo también ha trabajado en actividades de limpieza ambiental en el marco de la liquidación de la UNAMID y la MINUSMA, para lo cual ha prestado apoyo en la preparación de las evaluaciones ambientales al cierre de las misiones y ha proporcionado asistencia para llevar a cabo las evaluaciones, revisiones y actividades pertinentes.

56. Paralelamente, en los dos últimos años la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro ha suscrito siete contratos globales clave relacionados con sistemas energéticos eficientes y renovables que están a disposición de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno. Cada uno de ellos se ha suscrito con el objetivo de

que las misiones sobre el terreno dependan menos del combustible y para ayudarlas a reducir el nivel de emisiones de gases de efecto invernadero. Estos contratos proporcionan a las entidades sobre el terreno soluciones de energía renovable de eficacia probada.

57. Se han desarrollado soluciones técnicas integrales para equipos y servicios. Por ejemplo, se han introducido mejoras en los sistemas de tratamiento de las aguas residuales, se han incorporado incineradoras de distintas capacidades y se han adoptado estrategias y equipos para la reducción de residuos. Como consecuencia de los esfuerzos por mejorar la eficiencia de los recursos, se han introducido soluciones más eficientes de calefacción, ventilación y aire acondicionado, iluminación, alojamiento, vehículos híbridos, energía renovable, instalaciones para el ahorro de agua y reducción de residuos en los envases de las raciones.

58. De cara al futuro, la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro tiene previsto establecer principios rectores más claros y generales para que puedan tenerse en cuenta al establecer las estrategias para las categorías en las esferas funcionales de los procesos, en consonancia con lo dispuesto en el párrafo 83 de la resolución 76/274, en la que la Asamblea General solicitó al Secretario General que intensificara los esfuerzos encaminados a reducir la huella ecológica global de las misiones, entre otras cosas aplicando sistemas de gestión de residuos y de generación de energía ambientalmente responsables, trabajando también para dejar un legado que pudiera ser positivo para las comunidades receptoras, en pleno cumplimiento de los reglamentos y las normas pertinentes. El planteamiento de la armonización de la cadena de suministro con la Agenda 2030 se coordinará estrechamente con la estrategia ambiental del Departamento de Apoyo Operacional para 2023-2030, que incluye tres temas clave: a) responsabilidad, b) ambición y c) legado.

59. La finalidad de la armonización con la Agenda 2030 es también incorporar otros Objetivos de Desarrollo Sostenible, como la igualdad de género a través de las operaciones de la cadena de suministro (Objetivo 5), la promoción del crecimiento económico (Objetivo 8), la reducción de las desigualdades mediante una mejor promoción y diversificación de la base de proveedores (Objetivo 10) y la producción y el consumo responsables (Objetivo 12). Se hará hincapié en la forma en que se pueden promover estos Objetivos mediante la infraestructura de apoyo creada a través de las soluciones de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro. El trabajo previsto para implementar esta prioridad estratégica cumplirá plenamente las normas y reglamentos pertinentes, así como el marco de adquisiciones de la Secretaría.

#### **D. Impulsores tecnológicos en apoyo de la estrategia de la cadena de suministro**

60. El Secretario General puso en marcha el quinteto de cambios conocido como Naciones Unidas 2.0 con el fin de modernizar y transformar las Naciones Unidas para hacer frente a los retos planteados en la Agenda 2030. Se han desarrollado una estrategia y una hoja de ruta de transformación digital para apoyar la visión del Secretario General de lograr que las operaciones de las Naciones Unidas sean más seguras, responsables e integradoras (véase “Informe de políticas núm. 11 de Nuestra Agenda Común: ONU 2.0: una cultura orientada al futuro y competencias de vanguardia para aumentar el impacto del sistema de las Naciones Unidas” (septiembre de 2023)). La transformación digital facilita la siguiente iteración en la modernización de la cadena de suministro, en la que los proveedores de las Naciones Unidas y la Secretaría colaboran de formas nuevas, difuminando las líneas entre los mundos digital y físico y borrando la delimitación organizacional tradicional.

61. La transformación digital de la cadena de suministro está impulsada por la confluencia de varias disrupciones tecnológicas diferentes, como la revisión de los procesos integrales, los macrodatos y la analítica, la automatización robótica de los procesos, la inteligencia artificial mediante la interacción entre máquinas y entre personas y máquinas, la impresión en 3-D, la automatización, la inteligencia artificial y la realidad aumentada. La digitalización de la cadena de suministro promete reducir las ineficiencias y los costos mejorando al mismo tiempo la flexibilidad, todo lo cual es fundamental para impulsar la resiliencia.

62. La solución para la licitación electrónica, que forma parte de Umoja y está plenamente implantada, se utiliza para las licitaciones gestionadas por la División de Adquisiciones desde diciembre de 2021. Hasta la fecha se están tramitando o se han tramitado 243 licitaciones utilizando esta solución, que permite a los solicitantes, al personal de adquisiciones, a los comités de apertura de licitaciones y a los proveedores interactuar a través de una única plataforma. La solución está conectada al Mercado Global de las Naciones Unidas, donde los proveedores pueden manifestar su interés en participar en las licitaciones. Al sustituir a los procesos de licitación en papel, la licitación electrónica ha permitido digitalizar un proceso empresarial clave en la gestión de la cadena de suministro, impulsando el objetivo de modernizar y transformar sus actividades mediante la transparencia, la trazabilidad, la rendición de cuentas, el aumento de la competencia y la coherencia. La Secretaría espera seguir desplegando la solución de licitación electrónica a escala mundial para maximizar sus beneficios en toda la cadena de suministro.

63. Las oportunidades futuras de transformar digitalmente las operaciones de la cadena de suministro de la Secretaría se evaluarán continuamente en consonancia con la estrategia del Secretario General y la hoja de ruta de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Estas oportunidades pueden incluir mejoras adicionales de los sistemas existentes o la introducción de nuevas tecnologías, según proceda. Cuando corresponda, las propuestas se incluirán en futuras presentaciones presupuestarias y, en su caso, como proyectos propuestos para financiación extrapresupuestaria.

#### **IV. Conclusión**

64. En el período que abarca el presente informe (2022-2023), la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro ha seguido mejorando sus actividades de apoyo para atender a una base de clientes diversa y amplia proporcionando soluciones eficaces, innovadoras, transparentes, eficientes y responsables. La infraestructura de la cadena de suministro de la Secretaría ha demostrado su resiliencia a través de sus actividades planificadas y su respuesta a crisis y circunstancias imprevistas que requieren respuestas urgentes. De cara al futuro, la Secretaría tratará de optimizar la combinación de servicios entre las soluciones centralizadas, regionales y locales de la cadena de suministro para servir mejor a una base de clientes diversificada de manera sostenible y garanticen que los clientes puedan cumplir sus mandatos de manera ágil, eficaz y eficiente.

65. **Se solicita a la Asamblea General que tome nota del presente informe.**

## Anexo I

## Análisis del gasto de la Secretaría de las Naciones Unidas, 2021 a 2023

## Cuadro 1

**Análisis del gasto, 2021**

(Millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Producto básico principal</i>	<i>Valor de la orden de compra</i>
Tecnología de la información y las comunicaciones	418,55
Transporte aéreo	394,73
Instalaciones y construcción	331,92
Alimentos y servicio de comedores	288,05
Combustibles	234,19
Transporte y almacenamiento	159,65
Bienes inmuebles	128,70
Seguridad	106,79
Servicios profesionales	90,51
Vehículos	68,69
Viajes	61,78
Servicios financieros y de seguros	54,70
Productos farmacéuticos y sanitarios	53,31
Limpieza industrial	47,84
Servicios de ingeniería	41,97
Servicios públicos	39,62
Generación y distribución de energía	24,51
Educación	24,01
Servicios de conferencias y alojamiento	20,17
Tratamiento de aguas	20,11
Industrial	19,13
Electricidad e iluminación	16,46
Varios	15,98
Mobiliario	15,83
Calefacción, refrigeración y distribución	12,96
Equipos y suministros de oficina	12,68
Materias primas y productos químicos	11,33
Limpieza	3,93
Publicaciones	3,51
Fabricación	2,89
Herramientas	2,33
Papelería	1,96
Agricultura	0,97
<b>Total</b>	<b>2 729,76</b>

Cuadro 2  
**Análisis del gasto, 2022**  
(Millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Producto básico principal</i>	<i>Valor de la orden de compra</i>
TIC	455,83
Combustibles	449,50
Transporte aéreo	388,94
Instalaciones y construcción	292,67
Alimentos y servicio de comedores	290,56
Transporte y almacenamiento	206,83
Viajes	184,33
Bienes inmuebles	138,52
Vehículos	99,62
Seguridad	92,91
Servicios profesionales	90,75
Limpieza industrial	54,57
Servicios financieros y de seguros	53,19
Servicios de conferencias y alojamiento	39,58
Servicios de ingeniería	37,80
Generación y distribución de energía	37,08
Servicios públicos	34,42
Productos farmacéuticos y sanitarios	34,04
Educación	21,11
Industrial	20,96
Calefacción, refrigeración y distribución	17,18
Varios	15,41
Tratamiento de aguas	13,39
Equipos y suministros de oficina	12,03
Electricidad e iluminación	10,93
Materias primas y productos químicos	9,82
Mobiliario	9,53
Fabricación	5,82
Publicaciones	3,33
Papelería	2,95
Herramientas	1,93
Limpieza	1,91
Agricultura	1,10
<b>Total</b>	<b>3 128,55</b>

**Cuadro 3**  
**Análisis del gasto, 2023**  
(Millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Producto básico principal</i>	<i>Valor de la orden de compra</i>
Tecnología de la información y las comunicaciones	283,09
Combustibles	259,30
Transporte aéreo	253,39
Alimentos y servicio de comedores	246,34
Instalaciones y construcción	213,48
Transporte y almacenamiento	158,35
Bienes inmuebles	120,69
Seguridad	84,14
Servicios profesionales	68,51
Limpieza industrial	51,39
Vehículos	44,64
Servicios financieros y de seguros	42,76
Servicios de conferencias y alojamiento	37,52
Servicios públicos	29,28
Servicios de ingeniería	28,75
Productos farmacéuticos y sanitarios	25,04
Viajes	16,63
Industrial	13,42
Electricidad e iluminación	12,49
Generación y distribución de energía	12,08
Varios	11,13
Educación	10,67
Equipos y suministros de oficina	8,39
Mobiliario	7,52
Materias primas y productos químicos	7,13
Calefacción, refrigeración y distribución	4,77
Tratamiento de aguas	4,33
Publicaciones	3,57
Fabricación	3,31
Limpieza	2,22
Papelería	1,68
Herramientas	1,08
Agricultura	0,53
<b>Total</b>	<b>2 067,61</b>

## Anexo II

## Organigrama de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro

