



Asamblea General

Distr. general
20 de diciembre de 2010
Español
Original: inglés

Sexagésimo quinto período de sesiones

Temas 53 y 143 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

La estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno fue desarrollada por el Secretario General como un proceso quinquenal encaminado a transformar la prestación de los servicios de apoyo a las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno (véase el documento A/64/633). El objetivo de la estrategia es mejorar la calidad y eficacia de la prestación de los servicios de manera integrada, responsable y transparente, a fin de que los recursos se utilicen con eficiencia y eficacia. Reconociendo los retos que enfrenta la Organización en la prestación de apoyo logístico, administrativo y de tecnología de la información y las comunicaciones a las operaciones de mantenimiento de la paz, en su resolución 64/269, la Asamblea General observó el concepto general de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y dio claras directrices para su puesta en práctica.

En la misma resolución, la Asamblea General solicitó al Secretario General que presentara un informe anual sobre la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, con información sobre el estado de ejecución de cada iniciativa, entre otras cosas:



- a) Un cronograma en que se indiquen las principales actividades, hitos y entregables del proyecto (véase el anexo I);
- b) Los criterios con los que se medirían los parámetros y la información de base sobre los niveles de actividad actuales, los recursos necesarios 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 y las reducciones de las tasas de vacantes y movimiento del personal;
- d) Una plena actualización sobre los costos efectivos incurridos 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 la determinación de métodos apropiados para supervisar el efecto de la ejecución de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno en la calidad de los servicios prestados;
- f) Una evaluación para determinar si los arreglos de gobernanza y gestión son adecuados.

En el presente informe se da un panorama de las actividades realizadas y de los logros alcanzados en los primeros cinco meses en los cuatro pilares de la estrategia, diferentes pero integrados: marco financiero; módulos predefinidos y paquetes de servicios; centros de servicios; y marco de recursos humanos. Habida cuenta de que la aplicación se encuentra en sus primeras etapas, no es posible dar todavía una información completa. Sin embargo, en el corto plazo transcurrido desde la aprobación de la resolución 64/269 de la Asamblea General el 24 de junio de 2010, se han logrado progresos considerables, a saber:

- El primer paquete de servicios, un módulo para un campamento de 200 personas, se está definiendo en consulta con los Estados Miembros y las misiones sobre el terreno.
- Se han determinado cinco funciones específicas, para su examen por los Estados Miembros, que se podrían transferir al Centro Mundial de Servicios.
- Se ha establecido en Entebbe (Uganda) un Centro Regional de Servicios, el Comité Directivo de la Estrategia Global de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está funcionando a plenitud, y cuatro funciones están operando a pleno, aportando beneficios cualitativos y cuantitativos, que entrañan puestos transferidos de las misiones regionales.
- Se está adelantando la labor en el marco de recursos humanos, en coordinación estrecha con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos.

Además, de conformidad con la sección VI, párrafo 11, de la resolución 64/269, se ha presentado un informe, para su examen por la Asamblea General, con propuestas para la elaboración de un modelo de financiación estandarizado para el primer año de las operaciones de mantenimiento de la paz y se ha realizado una labor importante para reforzar la planificación de la fuerza de trabajo, a fin de asegurar que las misiones sobre el terreno cuenten con el personal necesario para la ejecución de sus mandatos. La aplicación continua de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno exige la celebración de estrechas consultas con los

Estados Miembros, así como con las misiones sobre el terreno y otros departamentos de la Secretaría encargados de la ejecución. En el segundo informe anual se reflejará el primer año completo de aplicación y se presentarán más pruebas de los efectos de la estrategia, con un panorama más completo de los costos, los logros y los parámetros.

Índice

	<i>Página</i>
Resumen	1
I. Introducción	5
II. Arreglos de gobernanza y gestión	5
III. Marco financiero	7
IV. Módulos predefinidos y paquetes de servicios	10
V. Centros de servicios	13
A. Centro Mundial de Servicios	14
B. Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda)	17
VI. Marco de recursos humanos	21
VII. Aplicación del marco de coordinación y las capacidades	24
VIII. Conclusión y próximos pasos	24
IX. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General	25
Anexos	
I. Cronograma de actividades fundamentales, hitos y entregables del proyecto	26
II. Centro Regional de Servicios de Entebbe, proyectos de la etapa I	29
III. Plan de dotación de personal del Centro Regional de Servicios de Entebbe (etapa I, enero de 2011)	31

I. Introducción

1. La estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno es una respuesta a los retos que enfrenta la Organización en la prestación de apoyo (logístico, administrativo y de tecnología de la información y las comunicaciones) a las misiones sobre el terreno a escala mundial. Se la ha elaborado para permitir que la puesta en marcha de las misiones sea más oportuna, mejorar el apoyo a las misiones, mejorar la calidad y respuesta de los servicios prestados, lograr economías de escala cuando fuera posible y procedente, y asegurar una mayor rendición de cuentas y transparencia en el uso de los recursos confiados a las Naciones Unidas por los Estados Miembros.

2. En su resolución 64/269, la Asamblea General observó que el concepto de la estrategia esbozaba un marco amplio y útil para mejorar la eficiencia y eficacia de los servicios que se prestan y para utilizar mejor los recursos. En la resolución se dan claras directivas sobre los principios que guían la aplicación de la estrategia y se detallan decisiones y solicitudes concretas, entre ellas subrayar el papel central que incumbe a la Sede en la elaboración de políticas estratégicas y la supervisión de las normas, los reglamentos y los procedimientos y la necesidad de celebrar estrechas consultas con los Estados Miembros, en particular con los países que aportan contingentes. Además, en la misma resolución la Asamblea decidió, entre otras cosas, establecer un centro regional de servicios en Entebbe (Uganda) y solicitó que se presentaran propuestas sobre las funciones que habrán de transferirse al Centro Mundial de Servicios de Brindisi (Italia). También se aprobó un aumento en la suma que puede usarse del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz para financiar misiones nuevas o en ampliación. Además, en su resolución 64/266, la Asamblea General acogió con beneplácito el informe del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (A/64/19), en que se observó el concepto del establecimiento de módulos y también se instó a la Secretaría a trabajar, en estrecha consulta con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, en la elaboración del concepto.

3. En respuesta a la solicitud de la Asamblea General de que se presentara un informe anual, así como a las recomendaciones y observaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, respaldadas en la resolución 64/269, y a las recomendaciones del Comité Especial, en el presente informe se esbozan los procedimientos de gobernanza y gestión durante la aplicación de la estrategia, antes de describir los resultados logrados hasta el momento y los planes de desarrollo futuro. Además, en el informe se ofrece una actualización y evaluación de los arreglos para la coordinación de la etapa de ejecución, se aportan algunas conclusiones y se indican los próximos pasos.

II. Arreglos de gobernanza y gestión

4. En los primeros cinco meses de la ejecución, una de las prioridades fue el establecimiento de mecanismos para gestionar el proceso de transición a un nuevo modelo de prestación de servicios mundiales. Según observó la Comisión Consultiva en el párrafo 82 de su informe (A/64/660), las propuestas relativas a la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno son una tarea de gran envergadura que afectará considerablemente las estructuras organizativas y de rendición de cuentas, así como los métodos de trabajo, los procesos y los

procedimientos. Con miras a lograr una gobernanza y una gestión adecuadas, se han establecido mecanismos que responden 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. Uno de los objetivos fundamentales de la estrategia que debe ser aceptado y respaldado por los interesados entraña un cambio hacia la prestación de servicios centrados en el terreno, compartir recursos y funciones y la transferencia a los centros de servicios de las funciones que no son específicas de una localidad determinada. De esta manera se logrará estar próximo a las necesidades de las misiones sobre el terreno y responder a fin de que éstas puedan centrar su atención en funciones de apoyo fundamentales para las misiones y específicas de cada localidad. A fin de que este cambio fundamental pueda contar con una gobernanza y una gestión adecuadas, se han puesto en marcha varios mecanismos en respuesta a las exigencias de presentación de informes, de celebrar consultas intergubernamentales objeto de mandato y de abordar las necesidades de las distintas misiones sobre el terreno así como de los interesados en la Sede, entre ellos el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Gestión y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI). Entre los mecanismos específicos cabe mencionar:

a) **Estados Miembros:** de conformidad con la resolución 64/266 de la Asamblea General, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno informa periódicamente cada dos meses al Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz acerca de todos los aspectos de la estrategia. Además, se han celebrado dos talleres a fin de seguir desarrollando con los Estados Miembros el concepto del establecimiento de módulos, y se está coordinando la celebración de otros dos talleres. Se ha previsto realizar otras reuniones de información para la Quinta Comisión, incluso sobre propuestas para el Centro Mundial de Servicios. En relación concreta con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, se ha establecido una junta de clientes, integrada por comandantes de las fuerzas y comisionados de policía y los componentes militar y de policía del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. Esta junta se reunirá dos veces al año a fin de intercambiar información, validar las prioridades y sugerir medidas correctivas al Comité Directivo de la Estrategia Global de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

b) **Misiones sobre el terreno:** se realizan visitas periódicas sobre el terreno para asegurar que se tengan en cuenta las necesidades y las experiencias recientes de las misiones y para poner en práctica la experiencia adquirida. El Comité Directivo del Centro Regional de Servicios se reúne trimestralmente con las misiones regionales específicas de que se ocupa el Centro, y también se celebran conferencias y talleres trimestrales con los directores y jefes de los componentes de apoyo a las misiones sobre el terreno.

c) **Secretaría de las Naciones Unidas:** por conducto del Comité Directivo de la Estrategia Global de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, se ha establecido un foro oficial, que se reúne trimestralmente y es presidido por la Secretaria General Adjunta de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y que está integrado por el Subsecretario General y los directores del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Director de la Base Logística de las Naciones Unidas (BLNU) en Brindisi, cinco directores y jefes de apoyo a las misiones y representantes de alto nivel de otros departamentos de la Secretaría, entre ellos el

Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Gestión (Subsecretarios Generales de Servicios Centrales de Apoyo, de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y de Gestión de Recursos Humanos), y el Subsecretario General de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. El Comité Directivo de la Estrategia Global de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno coordina la aplicación, recomienda prioridades, estructuras y mecanismos en apoyo del cambio, el desarrollo del contexto y la mitigación de las limitaciones.

d) **Órganos de supervisión:** se ha pedido a la OSSI que asesore en la elaboración de un marco de gestión del riesgo en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y un mecanismo de control interno para la aplicación. La “autoevaluación de control” tiene por objetivo determinar los principales riesgos en la aplicación, los controles actuales con que se gestionan esos riesgos, la determinación de posibles problemas y/o deficiencias en los controles de ejecución, y la necesidad de contar con controles adicionales para encarar todo riesgo residual.

5. Los arreglos de gobernanza y gestión establecidos en la primera etapa de la aplicación han creado transparencia en los criterios de adopción de decisiones en el uso de los recursos, claras líneas jerárquicas, disponibilidad de datos de referencia para evaluar los logros y la ejecución (que se presentarán a los Estados Miembros en el próximo informe anual) y mecanismos de intercambio de información. Esos mecanismos, al igual que la calidad de los servicios prestados, se validarán con encuestas con las misiones sobre el terreno y los asociados de la Secretaría.

III. Marco financiero

Objetivos

6. El marco financiero de la estrategia se ha elaborado con miras a mejorar la capacidad de las Naciones Unidas de despliegue rápido y en circunstancias difíciles y también la previsibilidad y transparencia de las solicitudes presupuestarias en el primer año de operaciones. Si como resultado de una decisión del Consejo de Seguridad relacionada con la etapa de puesta en marcha o de ampliación de las operaciones de mantenimiento de la paz fuera necesario efectuar gastos, la Asamblea General autorizó al Secretario General, con la anuencia previa de la Comisión Consultiva, a contraer compromisos por un monto de hasta 100 millones de dólares del saldo disponible en el Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz, y también a contraer compromisos por un monto de hasta 50 millones de dólares del saldo disponible de las existencias para el despliegue estratégico de la Organización y a recurrir a ellas y reponerlas cuando se reciba la consignación inicial. Esta decisión mejoró la capacidad del Secretario General de tener acceso a la financiación de puesta en marcha para el despliegue de una operación.

Observaciones y directrices de la Asamblea General

7. Según señaló la Comisión Consultiva, la necesidad de contar con múltiples propuestas de financiación por conducto de la autoridad para contraer compromisos, con o sin evaluación, puede dar lugar a presunciones financieras poco realistas en el primer año de una misión. En el contexto de misiones complejas y de alto costo, prestando cada vez mayor atención a las economías, es necesaria una

presupuestación más transparente y previsible de las operaciones de mantenimiento de la paz en su dinámico primer año de operaciones. En tal sentido, la Asamblea General, en su resolución 64/269, también solicitó al Secretario General que presentara para su examen propuestas para la elaboración de un modelo de financiación estandarizado para el primer año de las operaciones de mantenimiento de la paz.

8. En respuesta a esa solicitud y a las observaciones de la Comisión Consultiva, el objetivo del modelo propuesto es lograr una presupuestación viable y realista y, al mismo tiempo, asegurar que las operaciones de mantenimiento de la paz cuenten con recursos suficientes para la ejecución de su mandato durante el crítico primer año de operaciones. En el desarrollo del modelo se tiene en cuenta la autoridad de la Quinta Comisión para el examen y la aprobación de los presupuestos, la necesidad de que se asignen recursos suficientes a todas las misiones sobre el terreno y la importancia de reforzar la rendición de cuentas en el uso de los recursos humanos y financieros.

Actividades de aplicación, cronograma y supervisión de los efectos

9. Se ha hecho un análisis de la etapa de puesta en marcha de varias misiones, entre ellas la Misión de las Naciones Unidas en Liberia (UNMIL), la Oficina de las Naciones Unidas en Burundi (ONUB), la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la AMISOM (UNSOA), la Misión de las Naciones Unidas en la República Centroafricana y el Chad (MINURCAT), la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur (UNAMID) y la Misión de las Naciones Unidas en el Sudán (UNMIS). Los estándares elaborados se basan en una metodología amplia que incorpora la participación de expertos en el tema del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno; el establecimiento de parámetros a partir de la experiencia real en todas las operaciones sobre el terreno; la aplicación a las operaciones de mantenimiento de la paz de las tasas y los precios contractuales actuales del Manual de costos y tasas estándar, y el uso de escalas estándar de sueldos del personal y gastos comunes de personal utilizadas en los presupuestos de 2010/11 de las operaciones de mantenimiento de la paz.

10. La etapa de puesta en marcha de una operación de mantenimiento de la paz es crítica para la ejecución del mandato, ya que ofrece un breve plazo para que la misión pueda contribuir a un proceso de paz naciente y a menudo frágil, o bien a estabilizarlo. Pero también es el más difícil en lo que respecta al suministro del necesario apoyo humano y logístico. En ocasiones, la carga administrativa de garantizar los fondos necesarios puede hacer desviar tiempo y recursos de las tareas sustantivas, lo que puede dar lugar a que se pierdan oportunidades, con efectos a largo plazo en la ejecución del mandato. Además, a menudo ello va acompañado de gastos significativamente menores a los fondos aprobados por el primer año de funcionamiento y a la cancelación de obligaciones en los años subsiguientes. En conjunto, en algunas misiones, esa suma puede llegar al 20% de la financiación aprobada para el primer año.

11. En el modelo estándar de financiación se abordan esos retos de la manera siguiente:

a) Modelos estándar que son representativos y se basan en los elementos comunes de los presupuestos de las misiones en distintas hipótesis del primer año de

despliegue (con inclusión de puntos de referencia para las necesidades de recursos materiales y de personal), junto con opciones para el nivel de financiación a fin de responder a distintas hipótesis;

b) Un marco para reforzar la disciplina presupuestaria mediante el uso de estándares respaldados que se basan en experiencia adquirida en lo que respecta a gastos de ejecución operacionales viables y realistas para el primer año de operaciones;

c) Un instrumento habilitante que permite que los directivos superiores y el personal de mantenimiento de la paz puedan centrar su atención en las tareas de ejecución del mandato sustantivo.

12. El modelo ofrece a los Estados Miembros un marco para aumentar la transparencia y la rendición de cuentas, ya que se respalda en un conjunto estandarizado de elementos de financiación que se puede utilizar como base para las comparaciones y la uniformidad en distintos entornos de la etapa de puesta en marcha de las misiones. El uso de elementos estandarizados respaldados, que se basan en la viabilidad, facilita además la disciplina presupuestaria en entornos operativos dinámicos que también se ven afectados por un limitado conocimiento de las condiciones específicas sobre el terreno en los primeros meses posteriores a la aprobación del mandato.

13. La preparación de propuestas de financiación basadas en parámetros estandarizados respaldados no limita de manera alguna la autoridad de la Asamblea General ni disminuye su función legislativa en el examen y la aprobación de los presupuestos de las misiones. La Asamblea mantiene una plena autoridad para enmendar y ajustar las propuestas en la medida que lo considere adecuado. En ese contexto, también se propone que las necesidades de financiación vayan acompañadas de un marco de presupuestación basado en los resultados que sea amplio y específico de cada misión, a fin de que los Estados Miembros puedan supervisar la transparencia y la rendición de cuentas.

14. Una vez examinado y respaldado, el uso posterior del modelo de financiación estándar permitirá examinar tempranamente y a plenitud los proyectos de presupuesto, sin las presiones de tiempo que normalmente acompañan al despliegue de una nueva misión.

15. En la elaboración del modelo se reconoce que no hay un estándar único que pueda reflejar todos los entornos de la etapa de puesta en marcha de una misión. En consecuencia, se ha centrado la atención en definir un perfil que sea lo más representativo posible pero que, al mismo tiempo, permita una cierta flexibilidad mediante un número limitado de factores de ajuste uniformes que representen las condiciones específicas de cada misión. Ese criterio se basa en el alto grado de elementos comunes de las necesidades de financiación en los primeros años de todas las operaciones de mantenimiento de la paz y, al aplicar factores de ajuste de manera específica, se asegura que el modelo sea robusto y se refuerza la disciplina presupuestaria. El respaldo de un modelo estándar permitirá al Secretario General presentar propuestas presupuestarias que satisfagan las expectativas estratégicas de los Estados Miembros, ya que aportará recursos suficientes para funcionar en la etapa de puesta en marcha haciendo hincapié en la disciplina presupuestaria mediante un mejoramiento de las tasas de ejecución y niveles menores de economías en la cancelación de las obligaciones de períodos anteriores.

16. Con estas seguridades complementarias también se contará con la oportunidad de examinar la ampliación de los arreglos actuales respecto del acceso a los mecanismos aprobados del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz y a las existencias para el despliegue estratégico, a fin de responder mejor a los niveles de recursos necesarios en el primer año de operaciones. Si el modelo fuera respaldado, seguiría siendo aplicable, absorbiendo la inflación y los cambios en los tipos de cambio durante un período de tres años, después del cual se presentaría para su examen por la Asamblea General un conjunto revisado de estándares basado en la experiencia de las misiones.

IV. Módulos predefinidos y paquetes de servicios

Objetivos

17. El objetivo de los módulos predefinidos y de los paquetes de servicios es hacer más rápido y previsible el despliegue, en particular en la etapa de puesta en marcha de las operaciones o cuando éstas se intensifican. La capacidad de elaborar módulos se mejoró a raíz de la decisión de la Asamblea General, en su resolución 64/269, de aumentar la financiación disponible para una nueva misión con cargo al Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz y la capacidad del Secretario General de recurrir a las existencias para el despliegue estratégico. La capacidad del Centro Mundial de Servicios de Brindisi también será esencial para asegurar que en los paquetes de servicios se puedan aprovechar los conocimientos en materia de apoyo que se concentrarán en el Centro y que se podrán distribuir en todo el mundo. La Asamblea reconoció en la sección VI, párrafo 12 de su resolución 64/269, la función central que desempeña el Centro Mundial de Servicios para seguir elaborando el concepto de establecimiento de módulos.

Observaciones y directrices de la Asamblea General

18. Al examinar el informe del Secretario General sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/64/633), el Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz observó el concepto del establecimiento de módulos e instó a la Secretaría a trabajar en colaboración estrecha con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía para su desarrollo. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto consideró meritoria la propuesta de módulos predefinidos y paquetes de servicios, que integran los bienes y servicios necesarios para hacerlos operacionales, y recomendó a la Asamblea General que solicitara al Secretario General que lo siguiera desarrollando.

19. Mediante el establecimiento de paquetes de servicios ajustables y que satisfagan las necesidades que van cambiando durante la vida de la misión, el establecimiento de módulos contribuye a la eficiencia operacional y a que los recursos se utilicen de manera óptima. Los paquetes de servicios están ideados de manera que incorporen el equipo necesario y capacidad de refuerzo, que incluya capacidad técnica, adquisición y ejecución, apoyo contractual contingente, contratos de servicios de apoyo y/o otros arreglos necesarios para asegurar que las operaciones funcionen a pleno, sean eficaces en función de los costos y sostenibles. Con el establecimiento de módulos eficaces se podrá mejorar la calidad de los servicios prestados, ya que ofrecerán una mayor previsibilidad en la disponibilidad de apoyo y los costos conexos, mejoras en la calidad de las instalaciones y los

servicios sobre el terreno y un espectro más grande de conocimientos especializados para su despliegue expedito.

Actividades de aplicación, cronograma y supervisión de los efectos

20. De conformidad con las solicitudes de la Asamblea General y para asegurar que en el diseño y la aplicación de los módulos predefinido y los paquetes de servicios se tengan en cuenta las exigencias de los países que aportan contingentes y efectivos de policía, se estableció un calendario de talleres en que se celebraron consultas con los representantes del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. El taller inicial de consultas se celebró los días 8 y 9 de julio de 2010 y en él se establecieron una serie de principios para el desarrollo de los módulos, entre los que se incluían: promover oportunidades para que en las adquisiciones participen los proveedores locales y pequeños, en particular de los países en desarrollo y de los países con economías en transición. También se ofrecieron al Comité Especial más detalles sobre la manera en que funcionarían los paquetes de servicios y los módulos y sobre la función del Centro Mundial de Servicios de Brindisi. Los miembros del Comité Especial destacaron la necesidad de que el establecimiento de módulos se centrara en las operaciones y que aportara un marco para el desarrollo de paquetes de servicios y módulos predefinidos en que se hiciera hincapié en la simplicidad, la eficacia en función de los costos, la flexibilidad, la posibilidad de ajustarlos, su portabilidad y la movilidad a fin de permitir un despliegue eficaz. El 12 de noviembre de 2010 se celebró un segundo taller, que se centró en los detalles de lo que se estaba elaborando (por ejemplo, diseño del campamento y las capacidades necesarias para establecerlos).

21. En la primera etapa del establecimiento de módulos (etapa IA, de julio de 2010 a marzo de 2011) se está diseñando un campamento para 200 personas y su configuración, a partir de los recursos de que se dispone en las existencias para el despliegue estratégico. El paquete de servicios consiste en la diagramación preformateada de las instalaciones de un campamento para 200 personas (que se puede ampliar o reducir), que incluye vivienda, instalaciones médicas, tecnología de las comunicaciones y la información, un perímetro de seguridad desplegable, un sistema de tratamiento de agua, un sistema de gestión de desechos, sistemas de energía y apoyo técnico de guardia al que se pueda recurrir en distintas disciplinas a fin de prestar rápida asistencia al despliegue por la misión de las capacidades del paquete de servicios. La primera etapa se desarrollará utilizando las existencias para el despliegue estratégico, teniendo plenamente en cuenta las observaciones hechas por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (véase A/64/660, párr. 101) y de conformidad con las recomendaciones de la Junta de Auditores sobre la vida útil y la utilización eficaz de esas existencias. Al mismo tiempo, se examinará la composición de las existencias para el despliegue estratégico a fin de que satisfagan las necesidades del establecimiento de módulos.

22. Se hará una demostración y examen del primer prototipo de módulo durante el tercer taller con el Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz que se celebrará en el Centro Mundial de Servicios de Brindisi en el período de marzo a abril de 2011. Una vez que se complete ese examen, se prevé que se podrá contar con el primer módulo en junio de 2011.

23. En el concepto del establecimiento de módulos es fundamental que se cuente con capacidades que aseguren que los paquetes de servicios se puedan poner en

práctica sobre el terreno. El despliegue exitoso de las operaciones ha dependido en gran medida de que los países que aportan contingentes suministren unidades militares de apoyo y/o la disponibilidad de servicios contractuales. Con arreglo al criterio de los módulos, a las capacidades de apoyo se sumará la disponibilidad de materiales, suministros y equipo. Ese criterio entraña el establecimiento de distintos tipos de arreglo para la prestación de los servicios siguientes: ingeniería, transporte, comedores, depósitos, gestión de los suministros y la distribución, y servicios de campamento y aeropuerto. En los arreglos se tienen en cuenta las capacidades internas, las capacidades que pueden aportar los Estados Miembros, las capacidades que contratan las Naciones Unidas y/o una combinación de esos factores. Cada equipo de apoyo estará integrado de un grupo de personal multidisciplinario encargado del diseño, planificación, preparación, instalación y puesta en marcha de paquetes de servicios modulares. Esos equipos se desplegarán según sea necesario para prestar apoyo en un período inicial.

24. A medida que el pilar del establecimiento de módulos se desarrolle y amplíe a fin de incluir otros módulos, se presentarán para su aprobación por la Asamblea General las necesidades financieras adicionales, que de esa manera serán parte del proceso intergubernamental de examen y aprobación del presupuesto. La solución a largo plazo entrañará una combinación de arreglos con los Estados Miembros para el suministro de apoyo especializado y la contratación de servicios de apoyo comerciales. La propuesta de inclusión de capacidad de apoyo en las existencias para el despliegue estratégico y otros detalles sobre los mecanismos para la reposición de esas existencias, incluso la manera en que se lleve la contabilidad, se seguirán estudiando en la próxima etapa de la aplicación del concepto de módulos, en consulta con todos los interesados pertinentes, y se presentará a la Asamblea en el segundo informe sobre la aplicación de la estrategia. La ejecución se completará de manera progresiva en los cinco años que restan y se superpondrá con las etapas de planificación, diseño, reorganización y capacitación.

Logros y próximos pasos

25. Se han diseñado módulos para prestar apoyo a todas las etapas de una misión, incluidas puesta en marcha, ampliación, consolidación, transición y liquidación. De conformidad con la recomendación hecha por la Comisión Consultiva (ibíd., párr. 104), aunque las necesidades específicas de cada misión definirán inevitablemente los límites del criterio modular, se están diseñando paquetes de servicios definidos con la flexibilidad suficiente para su adaptación y ajuste.

26. Los paquetes de servicios también se han configurado para que puedan prestar apoyo a distintas actividades militares, de policía, administrativas y sustantivas y a distintos componentes. Incluirán materiales, suministros, equipo y los servicios contractuales necesarios para prestar apoyo a: a) actividades y operaciones de las unidades de apoyo; b) el rápido despliegue de la misión misma; y c) el establecimiento de operaciones viables en los plazos más breves posibles.

27. Se prevé que los paquetes de servicios tengan la capacidad de desplegarse rápidamente y de poder volver a utilizarse, a fin de acomodar y prestar apoyo a todos los elementos en la etapa de puesta en marcha. Si bien todavía se espera que los contingentes militares y de policía se desplieguen de manera plenamente autónoma, de conformidad con las disposiciones de los memorandos de entendimiento pertinentes, en los casos en que un país que aporta contingentes o

fuerzas de policía necesite asistencia, se podrán utilizar los paquetes de servicios para aumentar la capacidad. La capacidad de redespliegue de los paquetes de servicios también asistirá a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía en la prestación de apoyo a los despliegues en zonas remotas y en las patrullas de largo alcance.

28. El desarrollo de esta etapa se está realizando con arreglo al cronograma previsto (según se describe en el párrafo 21 *supra*), con la participación activa de los Estados Miembros. Para la próxima etapa se propone un paquete de servicios mejorado, que consisten de diseños y equipo tecnológicamente mejorados que se utilizarán en la etapa de puesta en marcha (etapa IB, reducción de gastos de transporte y despliegue más rápido del personal).

29. En los talleres celebrados con el Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz en el segundo semestre de 2010, se pidió a la Secretaría que la etapa II de la puesta en práctica del sistema de módulos se concentrara en las capacidades siguientes: servicios de comedores; operaciones portuarias y control de la circulación; transporte (terrestre y aéreo); apoyo a los puestos avanzados sobre el terreno y despliegues de corta duración; y comunicaciones estratégicas. La etapa II del sistema de módulos comenzará el tercer trimestre de 2011.

V. Centros de servicios

30. El Centro Mundial de Servicios de Brindisi agrupará los conocimientos técnicos relativos a la prestación de servicios a fin de atender a las misiones de todo el mundo, mientras que en los centros regionales de servicios se consolidarán los servicios administrativos auxiliares rutinarios de las funciones de apoyo de las misiones regionales a que se presten servicios. Tal como reconoció la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, los centros de servicios pueden: mejorar la transparencia operacional mediante procesos estandarizados en todas las misiones; reducir el número de civiles destinados en lugares con condiciones de vida difíciles o peligrosos; mejorar la calidad de vida del personal civil; reducir la carga administrativa durante toda la duración de las misiones; permitir a las misiones centrarse más en su mandato sustantivo; y reducir el movimiento de personal.

31. En su resolución 64/269, la Asamblea General observó que el Centro Mundial de Servicios gestionaría y configuraría conjuntos de servicios mundiales, y que los centros regionales de servicios podrían crear conjuntos de servicios específicos para cada región. La Asamblea destacó que los centros regionales de servicios deben respetar el principio de que deben celebrarse acuerdos financieros separados para las misiones y que sus recursos y volumen de actividades deben poder ajustarse según se trate de la puesta en marcha, ampliación, reducción o liquidación de las misiones sobre el terreno a las que prestan sus servicios.

32. El criterio de los centros de servicios ya ha demostrado sus beneficios. Desde la aprobación de la resolución, el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación, que es parte del Centro Regional de Servicios de Entebbe, pudo contar con dos aeronaves para reubicar al personal de Côte d'Ivoire en diciembre de 2010 y asegurar el redespliegue de los activos aéreos de la MINURCAT a la UNMIS a fin de prestar apoyo a los referendos en el Sudán meridional. El Centro Mundial de

Servicios de Brindisi desempeñó una función importante en la facilitación de la reducción y liquidación de la MINURCAT.

33. Se aplica una metodología de proyectos específica para determinar las funciones que se pueden trasladar de la Sede al Centro Mundial de Servicios o de las misiones a un centro regional, que incluye un análisis costo-beneficio, la inversión inicial prevista, los gastos periódicos, los factores de riesgo y mitigación y los planes de ejecución, con detalle de las etapas y los hitos de los procesos que se han de transferir.

A. Centro Mundial de Servicios

Objetivos

34. Como se señaló en su informe (A/64/633), el Secretario General propuso redefinir la BLNU como centro mundial de servicios. En el contexto del informe del Secretario General sobre la financiación de la Base Logística de las Naciones Unidas para el período comprendido entre el 1 de julio de 2009 y el 30 de junio de 2010 (A/63/824), se reconoció que la BLNU desempeñaba una función más amplia que la de una simple base logística. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto reconoció que en la actualidad la BLNU cumple funciones que no son estrictamente funciones logísticas, por ejemplo funciones relativas a las comunicaciones, la capacitación, el apoyo aéreo y la seguridad (A/63/746/Add.17, párr. 26). Sobre esa base, en la estrategia se propuso que la BLNU prestara servicios como centro de conocimientos técnicos para las misiones en todo el mundo. Mediante la transformación propuesta, el Centro Mundial de Servicios agruparía los conocimientos técnicos en prestación de servicios y asumiría funciones que no es necesario que desempeñe en la Sede el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Una de las funciones principales del Centro Mundial de Servicios será desarrollar y poner en práctica el sistema de módulos. Este cambio no entraña ninguna modificación en la actual estructura jerárquica de la BLNU.

Observaciones y directrices de la Asamblea General

35. La Comisión Consultiva observa que la redefinición prevista de la BLNU como centro mundial de servicios podría tener efectos significativos en la estructura orgánica, jerárquica y de rendición de cuentas, los métodos de trabajo, procesos y procedimientos del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y en los componentes civil, militar y de policía de las misiones sobre el terreno, así como en otras entidades de la Secretaría (véase A/64/660, párr. 108). En su resolución 64/269, la Asamblea General observó la intención del Secretario General de establecer conjuntos de servicios mundiales que se configuren y gestionen desde el Centro Mundial de Servicios, y solicitó al Secretario General que siguiera elaborando, para examinarlas en su sexagésimo quinto período de sesiones, propuestas concretas en consulta con los Estados Miembros, en particular con los países que aportan contingentes, sobre las funciones y los recursos que habrán de transferirse al Centro Mundial de Servicios, en el contexto del presupuesto de la BLNU. Como se había previsto, el Centro Mundial de Servicios ha desempeñado una función central en el desarrollo de la primera etapa de los módulos y de los paquetes de servicios.

36. La Comisión Consultiva observó además que en la propuesta de transferencia de funciones al Centro Mundial de Servicios deberían exponerse las funciones y los recursos que se trasladarán, un análisis de la manera en que mejorarían los servicios prestados y una exposición clara de los beneficios que recibirían todos los clientes y los destinatarios de esos servicios, en particular los países que aportan contingentes y fuerzas de policía (ibíd., párr. 109). La Comisión solicitó a la Secretaría que explicara cómo se aseguraría la eficacia operacional y cómo se mantendría la interacción con los Estados Miembros que aportan contingentes y fuerzas de policía. Además, la propuesta debería contener un análisis costo-beneficio, el posible monto de la inversión inicial, los gastos periódicos, los riesgos y las medidas para mitigarlos, así como un plan de ejecución con las principales etapas e hitos del proyecto. Además, debería explicarse con más detalle el papel del Centro Mundial de Servicios en la cadena de suministro y en la planificación y gestión de los módulos de servicios predefinidos.

Actividades de aplicación, cronograma y supervisión de los efectos

37. Con el establecimiento del Centro Mundial de Servicios, se ha mantenido y mejorado la unidad de mando de las misiones a todos los niveles, así como la coherencia en las políticas y estrategias y claras estructuras de mando sobre el terreno, incluida la Sede. Mediante exposiciones bimensuales al Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el intercambio de información y las consultas, el desarrollo del Centro Mundial de Servicios se beneficia de la información intercambiada con los Estados Miembros. Las propuestas de transferencia de funciones al Centro Mundial de Servicios se elaboran de conformidad con el principio de que las funciones que entrañen esencialmente una interacción con los Estados Miembros, en particular con los países que aportan contingentes, seguirán localizadas en la Sede.

38. En la redefinición del Centro Mundial de Servicios se tiene en cuenta la necesidad de realizar ajustes estructurales y orgánicos en el contexto de los recursos existentes, con el objetivo de que el presupuesto de la BLNU tenga un crecimiento mínimo o cero. La redefinición será neutral en cuanto a los costos desde una perspectiva global, ya que las funciones que se transfieran del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno a la BLNU se suprimirán en la Sede de las Naciones Unidas. A results de las consultas y de las exposiciones bimensuales al Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, en la redefinición del Centro Mundial de Servicios se ha aplicado el enfoque siguiente, en tres etapas, en que se determinan hitos de ejecución e indicadores de desempeño a fin de medir el éxito, lo que se reflejará en el presupuesto de la BLNU para 2011/12:

a) Etapa I: determinación de procesos y funciones. Se ha iniciado un examen detallado de los procesos y funciones de apoyo que no dependen de una localidad específica y que actualmente están a cargo de funcionarios del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y que se podrían transferir al Centro Mundial de Servicios a fin de lograr una mayor eficiencia. La funciones que habrán de transferirse serán de naturaleza operacional (no estratégica) y no requieren una interacción con los Estados Miembros a fin de presentar propuestas a la Asamblea General en el contexto de los proyectos de presupuesto para la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y la BLNU. Con carácter prioritario, en la determinación en curso de procesos y

funciones se hace hincapié en la identificación de las funciones que prestan apoyo a la aplicación del sistema de módulos en el Centro Mundial de Servicios.

b) Etapa II: puesta en marcha del Centro Mundial de Servicios. Continuará la determinación de las funciones de apoyo que no dependen de una localidad específica, que actualmente están a cargo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y cuya transferencia sea deseable, haciéndose especial hincapié en la reestructuración de los procesos teniendo en cuenta los preparativos para la introducción de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (IPSAS) y el sistema de planificación de los recursos institucionales (Umoja).

c) Etapa III: Centro Mundial de Servicios. Mejoramiento del apoyo no sólo en las etapas de puesta en marcha, ampliación y mantenimiento, sino también en las operaciones de reducción y en la transición de mantenimiento de la paz a consolidación de la paz.

Logros y próximos pasos

Simplificación de las capacidades de apoyo

39. El análisis realizado en el período correspondiente al presente informe se centró en la consolidación y simplificación de la capacidad de las funciones de apoyo existentes de la BLNU con arreglo a tres pilares: un servicio logístico, un servicio de tecnología de información y las comunicaciones y un servicio de apoyo básico, que se describirá en detalle en el presupuesto de la BLNU para 2011/12.

Determinación de procesos y funciones

40. Se ha determinado que es viable transferir al Centro Mundial de Servicios varios procesos y funciones. Las propuestas se detallan en los proyectos de presupuesto de la cuenta de apoyo a las operaciones de mantenimiento de la paz y en la presentación de la BLNU para 2011/12, y se pueden resumir de la manera siguiente:

a) **Gestión de los activos de tecnología de la información y las comunicaciones.** Reubicación al Centro Mundial de Servicios de las funciones de gestión técnica relacionadas con las existencias para el despliegue estratégico que actualmente están a cargo de la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones que, además de la gestión de las existencias para el despliegue estratégico, prestarán servicios de apoyo mundial a la gestión de los activos de tecnología de la información y las comunicaciones, con lo que se reducirá el tiempo de respuesta a los pedidos de las misiones en todos los aspectos relacionados con estándares para los equipos de tecnología de información y las comunicaciones y la gestión y rotación de las existencias.

b) **Apoyo técnico a los sistemas financieros.** Prestación de apoyo a los principales sistemas financieros que se utilizan sobre el terreno, a saber las aplicaciones financieras SunSystems (libro mayor) y Progen (nómina de sueldos).

c) **Tramitación mundial de los subsidios de educación.** Transferencia de los recursos dedicados a la tramitación del subsidio de educación en todas las misiones fuera de África, de la División de Personal sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno al Centro Mundial de

Servicios de Brindisi, que examinará todas las solicitudes en lo que respecta al cumplimiento de la documentación obligatoria y su validez, registro de datos, elaboración de informes y establecimiento de contactos con las misiones a fin de resolver problemas y asegurar la uniformidad en la aplicación de las reglas, políticas y procedimientos de las Naciones Unidas. Se estima que se tramitará un total de 1.300 solicitudes por año. El proceso que se examina permitirá acelerar la tramitación, respetando las normas y los reglamentos.

d) **Gestión de los contratos sobre el terreno.** Prestación de apoyo en la gestión y administración cotidianas de los contratos, incluida la redacción de pliegos de condiciones, solicitudes de propuestas y contratos modelo; enmiendas de contrato, ampliaciones y rescisiones adecuadas; interpretación de cláusulas contractuales; resolución de conflictos o problemas resultantes de casos de mal desempeño o incumplimiento de las obligaciones contractuales; supervisión de la funcionalidad, exactitud e integridad de la contabilidad, presentación de informes y sistemas de control interno; y desarrollo, examen y mejoramiento de procedimientos operativos estándar para la gestión de los contratos.

e) **Estándares para aeródromos y terminales aéreas.** Asegurar la aplicación de los estándares y prácticas recomendados de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) para los servicios de apoyo a los aeródromos y sobre el terreno y para promover estándares para el equipo de apoyo a los aeródromos y su uso en todas las misiones. También, prestación de asistencia para los proyectos de ejecución realizados con arreglo a los acuerdos de gestión de servicios concertados con la OACI.

41. En los presupuestos de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y la BLNU figurarán los puestos concretos que habrán de transferirse a Brindisi, incluidas las líneas jerárquicas, para su examen por la Asamblea General.

42. Estas propuestas de transferencias iniciales de recursos ofrecen una oportunidad de ganar experiencia que se podrá aprovechar en los análisis futuros. Los funcionarios responsables informarán en el marco de la estructura orgánica de la BLNU/Centro Mundial de Servicios, que se detallará en el presupuesto de la BLNU para 2011/12, y se seguirá recibiendo orientación normativa y estratégica de la Secretaría, por conducto del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

B. Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda)

Objetivos

43. El objetivo principal de la creación de centros regionales de servicios es consolidar en un centro regional autónomo las funciones administrativas y de apoyo de misiones agrupadas en una misma región geográfica. La Asamblea General, en el párrafo 17 de su resolución 64/269, decidió establecer un centro regional de servicios en el centro logístico de Entebbe (Uganda). Esta decisión permite aprovechar al máximo la capacidad y la infraestructura existente de la Base de Apoyo de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) en Entebbe a fin de crear el centro y responder a la observación de la Comisión Consultiva de que la prestación de

servicios comunes desde el centro regional de servicios que se propone crear en Entebbe es un concepto que ofrece oportunidades para lograr una mayor eficiencia y eficacia (A/64/660, párr. 147).

Observaciones y directrices de la Asamblea General

44. En el párrafo 22 de su resolución 64/269, la Asamblea General destacó que el establecimiento de un centro regional de servicios debe respetar el principio de que deben celebrarse acuerdos financieros separados para las misiones y que sus recursos y volumen de actividades deben poder ajustarse según se trate de la puesta en marcha, ampliación, reducción o liquidación de las misiones sobre el terreno a las que presta sus servicios. Habiendo determinado que la plantilla del centro regional de servicios provendrá esencialmente del redespigamiento de personal de las misiones sobre el terreno, la Asamblea hizo suyo el modelo según el cual en los proyectos de presupuesto respectivos de las misiones de que se ocupará el centro regional de servicios reflejen los puestos, las plazas y los costos conexos del centro, incluido el marco de la presupuestación basada en los resultados. La Comisión Consultiva pidió que se tuviera en cuenta la cuestión del personal local de las misiones sobre el terreno cuyas funciones se prevé transferir al Centro Regional de Servicios de Entebbe, así como los efectos en el fomento de la capacidad local (A/64/660, párr. 149).

45. Además, la Asamblea General, observando que la concentración de misiones en África central y oriental ofrece la oportunidad de optimizar el uso de los recursos de transporte aéreo, entre otras cosas, mediante el establecimiento de un centro de control integrado de transporte y circulación que se encargaría de la planificación y el transporte de personal y carga, solicitó que se siguiera elaborando y facilitando la aplicación de este concepto en estrecha consulta con los Estados Miembros, en particular con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía.

46. La Comisión Consultiva recomendó que se autorizara al Secretario General a que procediera progresivamente con la prestación de servicios administrativos auxiliares en el Centro Regional de Servicios de Entebbe y que empezara realizando una o dos funciones a fin de obtener experiencia en la prestación de servicios comunes a múltiples misiones. La Comisión observó que, con este criterio, el Secretario General podría evaluar los progresos, revisar las hipótesis, realizar ajustes y perfeccionar los procedimientos de trabajo conforme a la experiencia adquirida. También solicitó al Secretario General que informara de los logros a la Asamblea General al cabo de un año (A/64/660, párr. 148). Habida cuenta de que en el presente informe se describen los progresos alcanzados en los primeros cinco meses, el primer año completo de la aplicación se reflejará únicamente en el segundo informe anual sobre la estrategia, que incluirá un análisis a fondo de las necesidades para las actividades futuras a que se deberá dar prioridad en la estrategia (2012/13) y se informará sobre los gastos operativos reales (más desarrollados), costos compartidos y arreglos de financiación. En el presente informe se resumen los beneficios cualitativos y los costos previstos del Centro Regional de Servicios de Entebbe hasta la fecha.

47. La Comisión Consultiva observó además que el centro regional de servicios debería rendir cuentas a la Sede y que sus disposiciones de gobernanza y gestión promuevan la adopción de decisiones de manera efectiva y aseguren que su personal siga centrando la atención en sus clientes y continúe respondiendo a las necesidades

de los componentes militar, civil y de policía de las misiones sobre el terreno (ibíd., párr. 126).

Actividades de aplicación, cronograma y supervisión de los efectos

48. En la puesta en marcha del centro regional de servicios se prevén dos etapas:

- Etapa I. El marco de gobernanza (véanse párrs. 49 a 56) se ha diseñado de manera de que se conserve la estructura jerárquica y de gestión de los recursos de las misiones en curso y que se establezca un proceso transparente para aportar recursos al centro mediante redespliegue de recursos desde las misiones regionales a que presta servicios. Además, se han iniciado varios proyectos experimentales con arreglo a una serie de resoluciones de la Asamblea General que alentaban a que se investigara la manera de compartir recursos a fin de lograr eficiencias y economías de escala en la región (véase párr. 9 de las resoluciones de la Asamblea General 63/291, 63/273 B y 63/274 B) y que integraban servicios específicos para las misiones regionales. Estos proyectos se detallan en el anexo II. Por conducto del proceso de gobernanza del centro regional de servicios, los directores y jefes de apoyo a las misiones, en colaboración con el Subsecretario General del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, determinaron las funciones prioritarias que debían analizarse para ser transferidas en la etapa II.
- Etapa II. En el segundo informe anual de la estrategia se incluirán las experiencias exitosas de la etapa II en apoyo de la transferencia de otras funciones al centro regional de servicios a fin de mejorar la prestación de servicios y lograr economías de escala, con inclusión de las consecuencias financieras. En la etapa II de la puesta en marcha del centro regional de servicios se prestará especial atención al análisis de las funciones siguientes: regionalismo de la tecnología de la información y las comunicaciones; grupo financiero; gestión regional de bienes; gestión de archivos y registros; y servicios médicos regionales.

Logros y próximos pasos

Estructura de gobernanza del centro regional de servicios

49. El centro regional de servicios, tal como fue aprobado por los Estados Miembros, es parte de las misiones regionales a que presta servicios, que lo gestionan y al que aportan personal. Este marco refuerza las estructuras jerárquicas existentes de las misiones de manera tal que no se crea un nivel más entre la Sede y las misiones regionales. También asegura que la plantilla del centro regional de servicios se complete mediante el redespliegue de recursos de las misiones regionales a que presta servicios.

50. A fin de reforzar este concepto básico, se estableció el Comité Directivo del Centro Regional de Servicios, integrado por los directores y jefes de apoyo a las misiones de las misiones regionales (Oficina Integrada de las Naciones Unidas en Burundi (BINUB), Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en la República Centrafricana (BINUCA), MINURCAT, MONUSCO, UNAMID, UNMIS y UNSOA), presidido por el Subsecretario General del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. El Comité Directivo está encargado de gobernar el centro, definir su estructura de gestión, evaluar sus

propuestas de proyectos, determinar las prioridades y el cronograma de los proyectos a fin de satisfacer las necesidades de las misiones y determinar la estrategia de recursos para los proyectos del centro regional de servicios a partir de las capacidades con que cuentan las misiones en curso.

51. A fin de gestionar las actividades cotidianas y adoptar decisiones, el Comité Directivo estableció una función de secretaría ejecutiva. El secretario ejecutivo del centro regional de servicios se elige entre los directores y jefes de apoyo a las misiones de las misiones regionales y presta servicios como autoridad operacional delegada del Comité Directivo. El secretario ejecutivo depende del Comité Directivo e informará de las cuestiones que corresponda al Subsecretario General del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

52. El jefe del centro regional de servicios, de categoría D-1, prestará servicios en el Centro de Entebbe, y dependerá directamente del secretario ejecutivo del centro. El jefe tiene la responsabilidad de lograr los objetivos operacionales del centro, según le encomiende el Comité Directivo, y de preparar un programa de optimización de los servicios para asegurar la calidad de los servicios y que se contengan los costos. La Oficina del Jefe comprenderá una función de planificación y control y una función de operaciones, cada una encabezada por un jefe de equipo de categoría P-5.

53. El jefe del equipo de planificación y control es responsable de analizar los procesos que se habrán de transferir de las misiones regionales al centro regional de servicios, para su aprobación por el Comité Directivo, y para elaborar análisis costo-beneficio y un plan de ejecución con los cronogramas correspondientes. La función de control incluye la supervisión y la presentación de informes sobre el desempeño operacional de los procesos que se transfieran al centro regional de servicios, realizar encuestas de satisfacción de clientes y reestructurar los procesos velando por que se adhieran al sistema Umoja.

54. El jefe del equipo de operaciones es responsable de la gestión y administración cotidianas de las operaciones y de satisfacer los parámetros de desempeño del centro regional de servicios; de la ejecución de los nuevos proyectos y de velar por que las misiones estén satisfechas. Una de las funciones principales de este puesto es el control de gestión y administrativo de todos los recursos de personal y de los que no son de personal que el Comité Directivo del Centro asigne a éste.

55. El jefe del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación, de categoría P-5, depende directamente del jefe del centro regional de servicios, a fin de asegurar una interacción eficaz y en tiempo real con las misiones a que el Centro Regional presta servicios y con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en la Sede de las Naciones Unidas.

Relación entre la Base de Apoyo de Entebbe y el Centro Regional de Servicios

56. El concepto del Centro Regional de Servicios prevé un período de transición en el cual la Base de Apoyo de la MONUSCO en Entebbe seguirá prestando capacidad administrativa e infraestructura. Para asegurar transparencia en la gestión de los recursos, con este criterio gradual se hace un seguimiento y se gestiona el apoyo de la Base de Apoyo al Centro mediante un acuerdo de prestación de servicios.

57. En el anexo III se resume el plan para la plantilla del Centro Regional de Servicios a enero de 2011.

Mecanismo de financiación

58. La Base de Apoyo de la MONUSCO en Entebbe presta apoyo administrativo y operacional al Centro Regional de Servicios. La relación entre la Base de Apoyo y el Centro se formalizará mediante un acuerdo de prestación de servicios. Los 39 funcionarios que se necesitan en el Centro provendrán, mediante un redespigie, de la MONUSCO, la UNMIS y la UNAMID. Esos puestos se financian con cargo a los presupuestos de esas misiones. Los funcionarios del Centro reciben el sueldo y las prestaciones aplicables a Entebbe. Los gastos que no son de personal son compartidos por las misiones que reciben los servicios del Centro en proporción a la cuantía de sus presupuestos.

59. Con arreglo a la decisión de la Asamblea General, no se establecerán un presupuesto separado ni una cuenta especial para el Centro Regional de Servicios. Más bien, para poder localizar las necesidades de financiación y los gastos del Centro, en los presupuestos de esas misiones se introduce un código para los costos del Centro y el proyecto. Del presupuesto y los gastos, así como del marco de presupuestación basado en los resultados del Centro, se informa en el contexto del presupuesto y los informes de ejecución de esas misiones, respectivamente.

VI. Marco de recursos humanos

Objetivos

60. Los objetivos principales son facilitar una respuesta inmediata a las necesidades actuales y futuras en materia de personal asegurando la capacidad civil externa y consolidando la interna, optimizar el desempeño institucional facultando a los directores y administradores a adoptar decisiones en el marco de estándares y normas claros, y dar a los funcionarios la oportunidad de prestar servicios a la Organización en un entorno laboral productivo, saludable y seguro.

61. Para ello se deben anticipar las tendencias en la fuerza de trabajo, determinar y obtener capacidades de alta calidad, abordar las deficiencias en las necesidades de despliegue, reforzar el sistema de contratación y gestión de la sucesión, mejorar las condiciones de servicio, ofrecer nuevos servicios en materia de inteligencia institucional, introducir un modelo de prestación de servicios más estratégico y reforzar la supervisión de la gestión. El objetivo de estas actividades es atraer y mantener funcionarios y reducir las tasas de vacantes.

62. El marco de recursos humanos se adecua a las propuestas del Secretario General sobre recursos humanos. La atención se centra en los retos y las necesidades de prestar apoyo en materia de recursos humanos a las misiones sobre el terreno y se tienen en cuenta siete esferas: a) planificación de la fuerza de trabajo y actividades de difusión; b) contratación (marco de la gestión de talentos y gestión de las listas); c) gestión de la sucesión; d) condiciones de servicio; e) inteligencia institucional (análisis y presentación de informes); f) servicio a los clientes; y g) gobernanza y desempeño institucional, según se describe en detalle en el documento A/64/663.

**Observaciones y comentarios de la Asamblea General
y de la Comisión Consultiva**

63. En su resolución 64/269, la Asamblea General solicitó al Secretario General que en su sexagésimo quinto período de sesiones le presentase información actualizada sobre la aplicación del marco integrado de gestión de los recursos humanos. Se ha aportado información relacionada con el marco de recursos humanos, incluidos gestión de talentos, planificación de la fuerza de trabajo y difusión y gestión de las listas. Teniendo en cuenta las preocupaciones manifestadas por la Comisión Consultiva respecto de la situación de las vacantes en las misiones sobre el terreno, el objetivo de todos los aspectos del marco de recursos humanos señalados precedentemente es tener un efecto positivo en esa situación.

64. Respecto de la designación de Entebbe como lugar de destino apto para familias, el Secretario General propuso a la Asamblea General que la designación de los lugares de destino se base en la etapa de seguridad en vigor, de conformidad con el resto del régimen común de las Naciones Unidas y según recomendó la Comisión de Administración Pública Internacional.

Actividades de aplicación, cronograma y supervisión de los efectos

65. En los primeros cinco meses de la aplicación se han logrado progresos en las esferas siguientes:

a) **Planificación de la fuerza de trabajo y actividades de difusión.** El sistema de dotación de personal basado en listas requiere un criterio proactivo y administrado centralmente mediante la elaboración de listas de candidatos calificados para las vacantes existentes y previstas, que hayan sido preseleccionados por un órgano de examen central y con quienes se puede contar para su selección inmediata para misiones en el terreno. En las actividades de planificación de la fuerza de trabajo operacional se determinaron las necesidades de dotación de personal inmediatas y a corto plazo de cada misión comparando la función y la categoría con la disponibilidad de candidatos en las listas. El resultado de esas actividades se utilizó en la preparación de nuevas descripciones genéricas de puestos y en la segunda ronda de reuniones de grupos de expertos en que se entrevista, evalúa y recomienda a los candidatos a los órganos centrales de examen para su colocación en la lista. Con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos se realizó una actividad a fondo de planificación de la fuerza de trabajo, a fin de determinar las necesidades de dotación de personal civil, que consistió de un análisis de la oferta, la demanda y las deficiencias y la evaluación del estado actual de la fuerza de trabajo en cada grupo ocupacional, teniendo en cuenta las pérdidas previstas por jubilación, el regreso al lugar de destino original y la tasa de movimiento de personal. Los resultados del análisis de las deficiencias se utilizarán para la preparación de medidas de contratación y difusión;

b) **Contratación y selección.** A diciembre de 2010, se habían anunciado 147 vacantes sobre la base de descripciones genéricas de puestos y el nuevo proceso de contratación permitió encontrar 3.710 candidatos que, después de su examen por un organismo central de examen, fueron colocados en listas correspondientes a 24 grupos ocupacionales. Además, se espera que en las sesiones de los grupos de expertos se añadan a las listas unos 2.500 candidatos;

c) **Gestión de la sucesión.** Se ha elaborado un modelo de trayectoria profesional y se están celebrando consultas con el Comité de Coordinación entre el Personal y la Administración respecto de la movilidad y el desarrollo profesional en la Organización. A fin de mejorar el desarrollo profesional de los especialistas en recursos humanos sobre el terreno, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está preparando un programa de certificación para la educación electrónica en gestión de recursos humanos;

d) **Condiciones de servicio.** En la parte principal de su sexagésimo quinto período sesiones, se presentaron a la Asamblea General propuestas sobre un criterio armonizado para el régimen común. Las propuestas incluyen la armonización de los lugares de destino como aptos o no para familias sobre la base de una evaluación de la seguridad;

e) **Inteligencia institucional.** Se están ideando modelos estratégicos de inteligencia institucional a fin de mejorar la planificación, supervisión y evaluación de los procesos de dotación de personal sobre el terreno, a fin de permitir ajustes en las actividades de difusión y contratación;

f) **Integración del servicio a los clientes (operaciones estratégicas).** Se están examinando las funciones de recursos humanos a fin de determinar cuáles se pueden delegar a las misiones sobre el terreno o transferir a un centro regional de servicios o al Centro Mundial de Servicios, después de lo cual se redefinirá la función de los integradores de servicios a los clientes en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno;

g) **Gobernanza y desempeño institucional.** La Oficina de Gestión de Recursos Humanos, en colaboración con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, pondrá en práctica a comienzos de 2011 el sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos, según se describe en el documento A/65/305.

Logros y próximos pasos

66. El proceso de aplicación ha mejorado la capacidad de planificar el llenado de vacantes, la eficiencia y eficacia del órgano central de examen sobre el terreno y la robustez de las listas. En el informe del Secretario General (A/65/305 y Add.1 a 4) se ofrece información sobre los progresos alcanzados en las esferas prioritarias en la gestión de los recursos humanos de la Organización, incluidos aspectos del marco integrado de gestión de los recursos humanos relativos a la reforma contractual, la armonización de las condiciones de servicio en los lugares de destino no aptos para familias, el sistema de puntuación de los recursos humanos y el sistema de gestión de talentos.

67. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá colaborando con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos en la aplicación del marco integrado de gestión de recursos humanos, en particular en la puesta en marcha sobre el terreno del sistema de gestión de talentos, condiciones de servicio y planificación de la fuerza de trabajo y actividades de difusión, asegurando que esas medidas se adecuen cabalmente a las decisiones adoptadas por la Asamblea General sobre la gestión de los recursos humanos.

VII. Aplicación del marco de coordinación y las capacidades

68. La aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno entraña un cambio profundo en el proceso de gestión, transformando la prestación de servicios mediante un criterio de consultas que se debe coordinar y aplicar cuidadosamente con todos los interesados de manera transparente. En el presupuesto de 2010/11 de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz, la Asamblea General estableció una capacidad de aplicación en la oficina del Secretario General Adjunto de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, que comprende un Oficial Principal (D-1) financiado con cargo a personal temporario general, por un período inicial de 12 meses, y un puesto de Oficial Superior de Programas (P-5). Según se propone en el informe del Secretario General (A/64/633), durante el período 2010/11 y para prestar apoyo a la aplicación de la estrategia, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha redespaldado y/o reasignado temporalmente más recursos al equipo de coordinación de programas de la Oficina del Secretario General Adjunto, que consta de cuatro puestos: dos Oficiales de Programas (P-4), un Oficial Administrativo (P-3) y un puesto del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías). Esos redespaldos se presentan para la aprobación de la Asamblea General en el contexto del proyecto de presupuesto para 2011/12 de la cuenta de apoyo.

69. La experiencia ha demostrado que, habida cuenta del modelo, que no requiere demasiados recursos, que se aprobó para el equipo de coordinación de la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (que comprende en total sólo seis funcionarios de dedicación exclusiva, cuatro de ellos provenientes de un redespaldado), es necesaria la continuación del puesto de Oficial Principal de categoría D-1, financiado con cargo a personal temporario general y que depende del Secretario General Adjunto de Actividades de Apoyo sobre el Terreno, a fin de que siga dirigiendo la labor de aplicación y gestionar esa capacidad. La labor de coordinación de alto nivel con los Estados Miembros, así como los trabajos paralelos que dirigen e impulsan la aplicación de la estrategia de lograr un cambio en todo el espectro de actividades de apoyo del Departamento, en coordinación estrecha con los asociados de la Secretaría en la aplicación de la adopción de decisiones (incluidos representantes superiores del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Gestión (Oficina de Gestión de Recursos Humanos, Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y Oficina de Servicios Centrales de Apoyo), la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y la OSSI), requiere la continuación de esta capacidad directiva que se prevé habrá de presentarse en el contexto del presupuesto de 2011/12 de la cuenta de apoyo a las actividades de operaciones de mantenimiento de la paz.

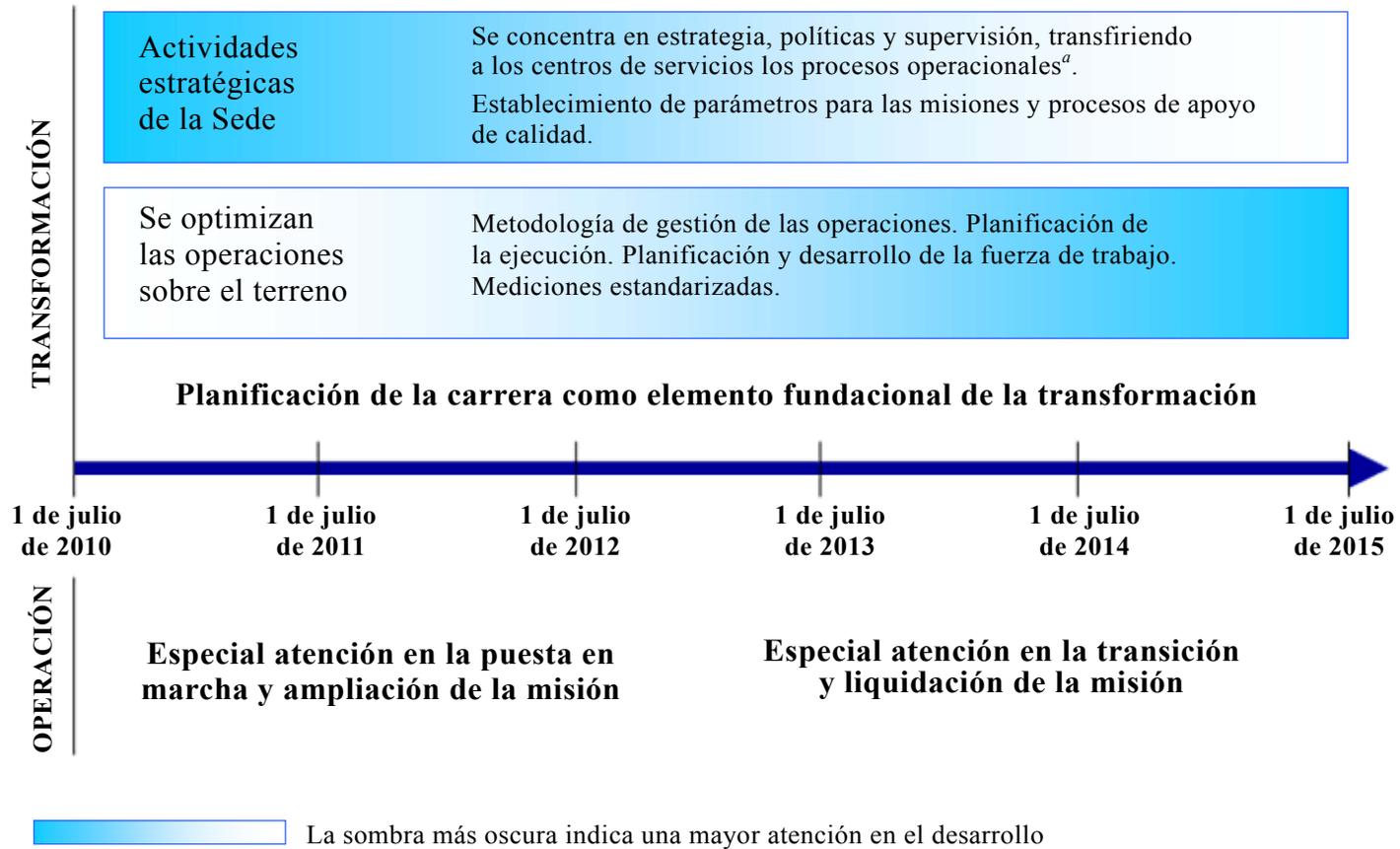
VIII. Conclusión y próximos pasos

70. La intención inicial de la estrategia tiene como objetivo, por conducto de sus cuatro pilares, prestar un apoyo eficaz a los despliegues flexibles y ajustables y lograr eficiencias y economías de escala. En el futuro, si bien se habrá de mantener el impulso en la aplicación de los cuatro pilares, un mayor desarrollo estratégico se concentrará en los efectos del apoyo en la reducción y liquidación de las misiones, que se presentará a la Asamblea General en el segundo informe anual.

IX. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General

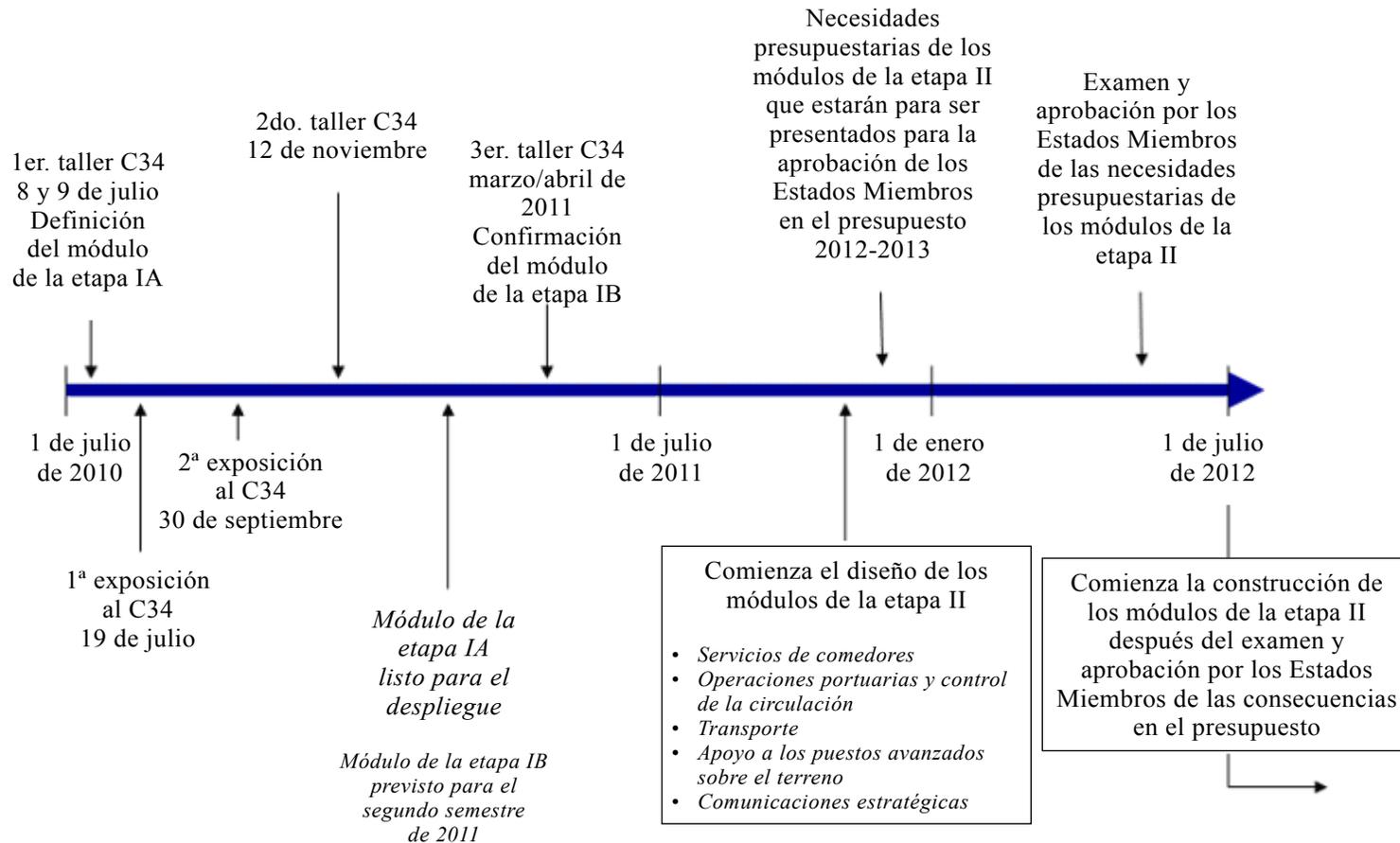
71. Se solicita a la Asamblea General que tome nota del presente informe.

Cronograma de actividades fundamentales, hitos y entregables del proyecto



^a Sólo se considerará la transferencia de los procesos operacionales que no requieran interacción con los Estados Miembros o consultas estrechas con los departamentos de la Secretaría.

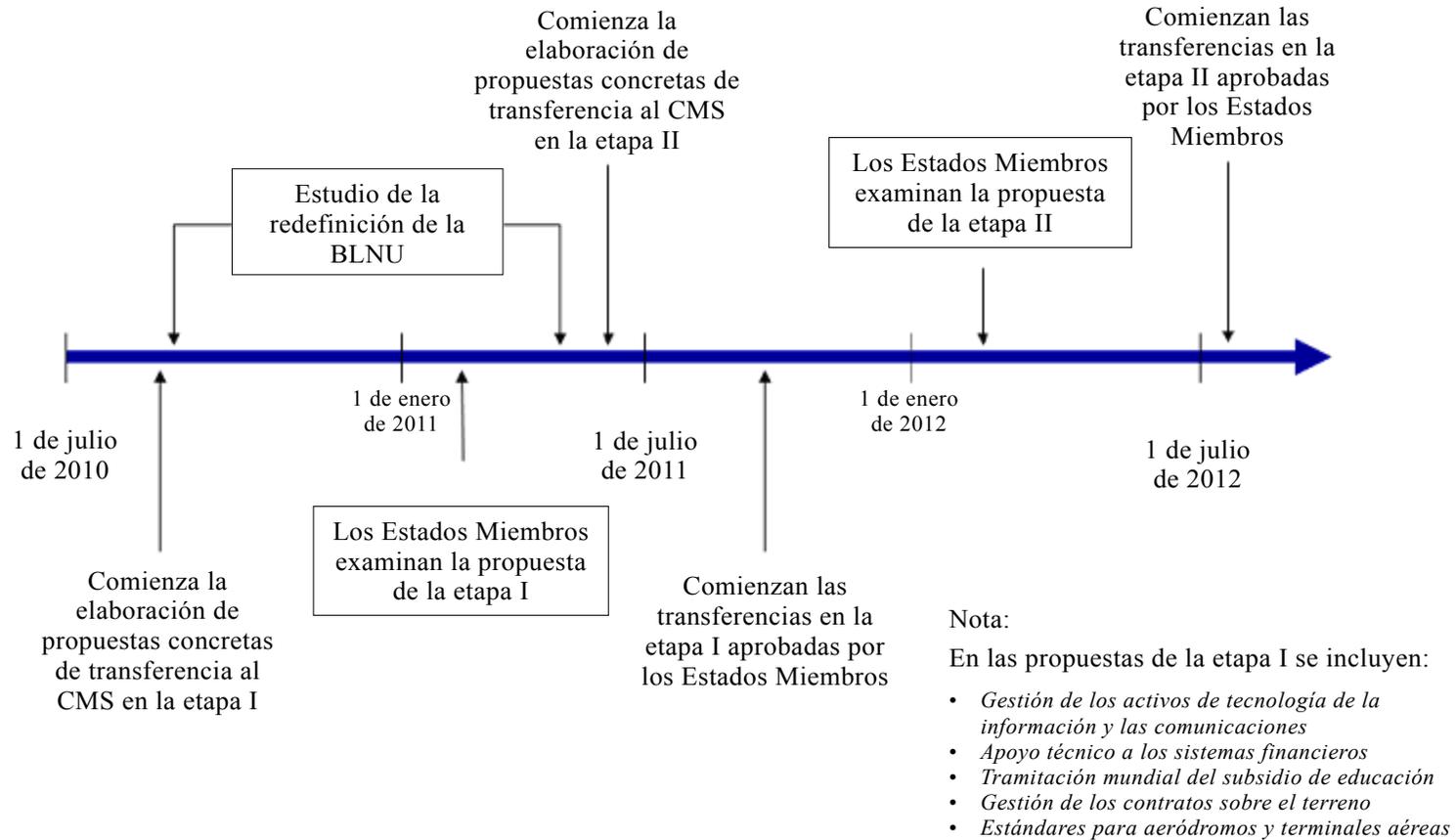
Establecimiento de módulos



Notas:

1. Los módulos de la etapa 1 no tienen consecuencias en el presupuesto.
2. Las exposiciones al C34 se seguirán realizando cada dos meses.
3. Se espera que el desarrollo de los módulos de la etapa II, que comenzará en julio de 2012 después del examen y aprobación por los Estados Miembros, continuará durante los tres años restantes de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.

Centro Mundial de Servicios



Notas:

1. Se espera que en las transferencias que se incluirán en la etapa II también se reestructurarán los procesos a fin de mejorar la prestación de los servicios y lograr una mayor eficiencia.
2. Se espera que, después del examen y aprobación por los Estados Miembros, la transferencia de esas funciones continuará durante los tres años restantes de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.

Abreviaturas: BLNU, Base Logística de las Naciones Unidas; C34, Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz; CMS, Centro Mundial de Servicios.

Anexo II

Centro Regional de Servicios de Entebbe, proyectos de la etapa I

Trámites de llegada y salida

La Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) es la primera misión que ha consolidado la mayoría de los trámites de llegada y salida de sus funcionarios en el Centro Regional de Servicios. Mediante el uso de un sistema automatizado, el tiempo necesario para esos trámites se ha reducido de manera significativa, en una media del 40%, lo que permite al personal estar en condiciones de asumir sus funciones en las misiones más rápidamente y reduce el tiempo administrativo necesario para el trámite de salida. También ha aumentado la eficiencia gracias a la mejor conectividad que para los viajes internacionales ofrece el aeropuerto de Entebbe.

Subsidio de educación

El proyecto del subsidio de educación fue iniciado por la MONUSCO en enero de 2010 a fin de gestionar el considerable aumento en el volumen de solicitudes de subsidio resultantes de la reforma en el sistema de recursos humanos (se prevé que pasarán de 3.000 a 10.000 solicitudes de subsidio o adelanto del subsidio por año). Entre los beneficios cualitativos en la ejecución de este proyecto cabe mencionar: un 50% de reducción en la duración del trámite, lo que permite pagar más rápidamente a los funcionarios y reducir la tasa de error en las presentaciones de un 30/35% a 15/20%.

Como las necesidades de esta actividad aparecieron a resultas de los cambios en las normas y reglamentos de recursos humanos, se adoptó la decisión de crear la capacidad directamente en el Centro Regional de Servicios, en vez de duplicar las capacidades en cada una de las misiones en África.

Centro regional de capacitación y conferencias

Mediante la creación de un centro regional de capacitación y conferencias, ha aumentado en gran medida el acceso de las misiones localizadas en la región de los Grandes Lagos a actividades de capacitación, conferencias y retiros en un entorno propicio para la educación y ubicado en la zona en que operan las misiones. Al aunar sus necesidades, las misiones pueden realizar actividades de capacitación para las que quizás individualmente no tendrían las necesidades suficientes o a las que previamente no podrían haber asistido, de celebrarse en otras localidades de las Naciones Unidas, en razón de lo prohibitivo de los gastos de viaje.

Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación

El Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación se creó a fin de prestar servicios integrados de transporte y circulación para optimizar los recursos de transporte en África oriental y central mediante la combinación de especialistas en transporte (circulación, aviación y terrestre). El Centro ofrece una plataforma para examinar todas las necesidades de circulación en la región, tanto de pasajeros como carga, y permite lograr soluciones óptimas de transporte multimodal con activos de largo alcance ubicados en la región o bien con otros activos terrestres que

operan con arreglo al principio de “rutas radiales”. A fin de mejorar la eficiencia operacional, se espera que el Centro también coordine las actividades regionales sobre infraestructura de los aeródromos, incluido el equipo de apoyo terrestre, lo que permitirá que las operaciones sean seguras y más rápidas.

Anexo III

Plan de dotación de personal del Centro Regional de Servicios de Entebbe (etapa I, enero de 2011)

	<i>Puestos</i>	<i>Misión</i>
Equipo del Centro Regional de Servicios	1 D-1	UNAMID
	1 P-5	MONUSCO
	1 P-5	UNMIS
Trámites de llegada y salida	1 SM	MONUSCO
	3 CN	MONUSCO
	1 VNU	MONUSCO
Subsidio de educación	1 SM	MONUSCO
	2 SM	UNAMID
	1 SM	UNMIS
	1 CN	UNMIS
	2 CN	MONUSCO
	1 CN	UNAMID
Centro regional de capacitación y conferencias	1 SM	UNAMID
	2 SM	UNMIS
	2 CN	UNAMID
	1 CN	MONUSCO
	1 CN	UNMIS
Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación	1 P-5	UNAMID
	2 P-4	UNAMID
	1 P-4	UNMIS
	1 P-3	UNMIS
	1 P-3	MONUSCO
	4 SM	UNMIS
	2 SM	MONUSCO
	1 SM	UNAMID
	2 CN	UNMIS
	1 CN	MONUSCO

Abreviaturas: CN, contratación nacional; SM, Servicio Móvil; MONUSCO, Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo; UNAMID, Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur; UNMIS, Misión de las Naciones Unidas en el Sudán; VNU, Voluntarios de las Naciones Unidas.