Naciones Unidas A/69/751/Rev.1

Asamblea General

Distr. general
21 de abril de 2015
Español
Original: inglés

Sexagésimo noveno período de sesiones
Tema 148 del programa
Aspectos administrativos y presupuestarios de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz

Sinopsis de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz: ejecución de los presupuestos para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014 y presupuesto para el período comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016

Informe del Secretario General

Índice

Página

Abreviaturas 5

I. Situación de las operaciones de mantenimiento de la paz 7

II. Proceso de elaboración y presentación del presupuesto y gestión financiera 14

III. Estrategia de eficacia operacional y administración responsable 16

A. Fortalecimiento de la planificación operacional y estratégica, el despliegue, la gestión y la transición de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz 16

B. Facilitación de una visión compartida por la Secretaría, los Estados Miembros y otros interesados sobre las distintas operaciones y la orientación futura de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz 28

C. Aumento de la armonización, la eficiencia y la eficacia de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno dirigidas o apoyadas por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno 30

15-06237 (S) 230415 270415

Se ruega reciclar

D. Fortalecimiento y profesionalización sostenidos de la capacidad institucional de analizar los retos estratégicos y operacionales y hacerles frente . . . 49

E. Conclusión . . . 65

IV. Informe sobre la ejecución del presupuesto correspondiente al período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014 . . . 66

A. Análisis de las diferencias . . . 66

B. Iniciativas de gestión . . . 78

V. Recursos propuestos para el período comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016 . . . 81

VI. Situación del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz al 30 de junio de 2014 . . . 106

VII. Gestión del equipo de propiedad de los contingentes y obligaciones con los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas . . . 107

A. Gestión del equipo de propiedad de los contingentes . . . 107

B. Obligaciones con los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas . . . 107

VIII. Indemnizaciones por muerte o discapacidad . . . 108

IX. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General . . . 110

Anexos

I. Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno . . . 111

II. Centro Regional de Servicios . . . 148

Resumen

Conforme a lo dispuesto en la resolución 59/296 de la Asamblea General, en el presente informe figura una sinopsis de los aspectos financieros y administrativos de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. En él se exponen las iniciativas de gestión propuestas por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para el ejercicio 2015/16 y se proporciona información actualizada sobre la aplicación de las solicitudes que figuran en la resolución 66/264 de la Asamblea General. El informe también contiene información consolidada sobre la ejecución de los presupuestos para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014 y las propuestas presupuestarias para el período comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016. Se incluyen asimismo secciones sobre la situación del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz, la gestión del equipo de propiedad de los contingentes, las obligaciones con los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas y las indemnizaciones por muerte o discapacidad. Por último, en los dos anexos del informe se proporciona información sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y el Centro Regional de Servicios de Entebbe.

Como se resume en el cuadro que figura a continuación, en el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014, el total de gastos ascendió a 7.520,3 millones de dólares, sufragados con cargo a un presupuesto total aprobado de 7.833,2 millones de dólares, sin contar las contribuciones voluntarias en especie presupuestadas.

Utilización de los recursos financieros

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	1 de julio de 2013 a 30 de junio de 2014		*Diferencia*	
Componente de mantenimiento de la paz	*Fondos asignados*	*Gastos*	*Monto*	*Porcentaje*
Misiones	7 437,3	7 136,8	300,5	4,0
Base Logística de las Naciones Unidas	68,5	68,5	–	0,0
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz[a]	327,4	315,0	12,4	3,8
Subtotal	**7 833,2**	**7 520,3**	**312,9**	**4,0**
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	6,4	4,9	1,5	22,8
Total	**7 839,6**	**7 525,2**	**314,4**	**4,0**

[a] Incluye 18,7 millones de dólares para la planificación de los recursos institucionales.

Para el período comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016, los recursos financieros para las operaciones de mantenimiento de la paz se estiman en 8.491,8 millones de dólares, sin contar las contribuciones voluntarias en especie, como se resume a continuación:

Recursos financieros

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

Componente de mantenimiento de la paz	*1 de julio de 2014 a 30 de junio de 2015 (fondos asignados)*	*1 de julio de 2015 a 30 de junio de 2016 (estimaciones de gastos)*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
Misiones	8 065,8	8 082,0	16,2	0,2
Base Logística de las Naciones Unidas	70,3	71,7	1,4	1,9
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz[a]	326,0	338,1	12,1	3,7
Subtotal	**8 462,1**	**8 491,8**	**29,7**	**0,4**
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	4,6	4,6	–	–
Total	**8 466,7**	**8 496,4**	**29,7**	**0,4**

[a] Incluye necesidades para la planificación de los recursos institucionales por un total de 20,1 millones de dólares para 2014/15 y 31,3 millones de dólares para 2015/16.

Las medidas que deberá adoptar la Asamblea General se indican en la sección IX del presente informe.

Abreviaturas

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AFISMA	Misión Internacional de Apoyo a Malí con Liderazgo Africano
AMISOM	Misión de la Unión Africana en Somalia
BINUCA	Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en la República Centroafricana
BLNU	Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi
BNUB	Oficina de las Naciones Unidas en Burundi
CEDEAO	Comunidad Económica de los Estados de África Occidental
FNUOS	Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación
FPNUL	Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano
IPSAS	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público
MENUB	Misión de Observación Electoral de las Naciones Unidas en Burundi
MINURCA	Misión de las Naciones Unidas en la República Centroafricana
MINURCAT	Misión de las Naciones Unidas en la República Centroafricana y el Chad
MINURSO	Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental
MINUSMA	Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí
MINUSMA	Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí
MINUSTAH	Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití
MISCA	Misión Internacional de Apoyo a la República Centroafricana con Liderazgo Africano
MISCA	Misión Internacional de Apoyo a la República Centroafricana con Liderazgo Africano
MONUSCO	Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo
OACI	Organización de Aviación Civil Internacional
ONUCI	Operación de las Naciones Unidas en Côte d’Ivoire
ONU-Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
ONUUA	Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana

ONUVT	Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua
OPAQ	Organización para la Prohibición de las Armas Químicas
PMA	Programa Mundial de Alimentos
TIC	tecnología de la información y las comunicaciones
UNAMA	Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en el Afganistán
UNAMI	Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para el Iraq
UNAMID	Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur
UNFICYP	Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre
UNIPSIL	Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en Sierra Leona
UNISFA	Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei
UNMEER	Misión de las Naciones Unidas para la Respuesta de Emergencia al Ébola
UNMIK	Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo
UNMIL	Misión de las Naciones Unidas en Liberia
UNMIN	Misión de las Naciones Unidas en Nepal
UNMIS	Misión de las Naciones Unidas en el Sudán
UNMISS	Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur
UNMIT	Misión Integrada de las Naciones Unidas en Timor-Leste
UNMOGIP	Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán
UNPOS	Oficina Política de las Naciones Unidas para Somalia
UNSMIL	Misión de Apoyo de las Naciones Unidas en Libia
UNSMIS	Misión de Supervisión de las Naciones Unidas en la República Árabe Siria
UNSOA	Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia
UNSOM	Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Somalia

I. Situación de las operaciones de mantenimiento de la paz

1. Las actividades de mantenimiento de la paz siguen estando entre las más visibles, difíciles e importantes de las Naciones Unidas. Reflejan el esfuerzo concertado y el compromiso de los Estados Miembros y el sistema de las Naciones Unidas para luchar contra las amenazas a la paz y la seguridad internacionales. Mediante su personal uniformado y capacidad civil especializada, las operaciones de mantenimiento de la paz tratan de garantizar la seguridad y la estabilidad y de prestar apoyo político y a la consolidación de la paz en su fase inicial a fin de ayudar a los países a mitigar las crisis, fortalecer los cimientos de la paz y trabajar en pro de una recuperación duradera.

2. Actualmente, más de 120.000 miembros del personal uniformado y civil prestan servicio en 16 operaciones de mantenimiento de la paz. Pese al clima imperante de austeridad financiera, la demanda de operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz ha seguido aumentando. En los últimos dos años, el Consejo de Seguridad autorizó la transición de dos misiones internacionales de apoyo a la paz con liderazgo africano a operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, una de ellas en Malí, con el establecimiento de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA) en 2013 (en virtud de la resolución 2100 (2013)), y la otra en la República Centroafricana, con el establecimiento de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA) en 2014 (en virtud de la resolución 2149 (2014)). Las nuevas amenazas y la rápida evolución de la realidad sobre el terreno obligaron a modificar el mandato o la posición de varias otras misiones, como la Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación (FNUOS) y la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS).

3. Si bien la demanda de operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz se encuentra en aumento, el personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas opera en entornos cada vez más inestables y de alto riesgo. Las exigencias de las que es objeto este personal son mayores que nunca y abarcan ámbitos que van desde la reforma del sector de la seguridad, la ampliación de la autoridad estatal y el desarme a una serie de tareas de estabilización y consolidación de la paz. Al mismo tiempo, se suele desplegar personal de mantenimiento de la paz en lugares donde no hay paz alguna que mantener ni acuerdo de paz que apoyar. A estas dificultades se suman otras derivadas de las amenazas asimétricas, como los ataques selectivos contra el personal de mantenimiento de la paz, las duras condiciones geográficas, la escasez de recursos y las limitaciones logísticas. En este contexto, la Organización hará todo lo posible para seguir mejorando su resiliencia operacional, su capacidad de respuesta estratégica, la prestación coherente de servicios y la relación costo-eficacia mediante una mejor planificación, una mayor movilidad, la adopción de respuestas rápidas, una mayor protección de la fuerza, más información y análisis, la asociación con organizaciones regionales y subregionales, así como el fortalecimiento de la capacidad y el uso de nuevas tecnologías. El apoyo a los procesos políticos inclusivos y amplios seguirá siendo el elemento central de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. Se prevé seguir dando prioridad a África, donde actualmente está desplegado más del 80% del personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.

4. En la República Democrática del Congo, la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) continuará interponiendo sus buenos oficios para ayudar al Gobierno a cumplir los compromisos nacionales contraídos en el Marco para la Paz, la Seguridad y la Cooperación en la República Democrática del Congo y la Región. En colaboración con el ejército congoleño, la Misión logró algunos avances en la reducción de las amenazas que plantean los grupos armados en la zona oriental del país y seguirá trabajando para neutralizar a estos grupos. No obstante, es probable que las amenazas contra los civiles y la inseguridad persistan. En los próximos dos años posiblemente afloren nuevos problemas como consecuencia de las próximas elecciones locales, provinciales y nacionales, entre ellas, las elecciones presidenciales previstas para noviembre de 2016. En estrecha colaboración con la Oficina del Enviado Especial del Secretario General para la Región de los Grandes Lagos, la MONUSCO seguirá cumpliendo su mandato reforzado en las esferas política, militar y del estado de derecho, incluidas las recomendaciones del examen estratégico de 2014 (S/2014/957).

5. En septiembre de 2014, la Misión Internacional de Apoyo a la República Centroafricana con Liderazgo Africano (MISCA), una misión con liderazgo africano, se transformó en la MINUSCA, cuyo despliegue culminará en abril de 2015. Ante las inestables condiciones de seguridad, la nueva Misión respondió vigorosamente al recrudecimiento de la violencia en el país y procuró restablecer el orden público y fortalecer las medidas de seguridad, en particular por conducto del Equipo de Tareas Conjunto de Bangui (integrado por personal militar y de policía y de la MINUSCA). La Misión seguirá participando activamente en los esfuerzos para lograr que el proceso político avance mediante la prestación de apoyo a las autoridades de transición, la promoción de iniciativas de reconciliación a nivel comunitario y la protección de los derechos humanos. Además, ampliará su alcance operativo a la zona oriental del país, para lo cual pondrá en pleno funcionamiento varias oficinas regionales y sobre el terreno en el ejercicio 2015/16. Entre las principales prioridades de la Misión cabe destacar las siguientes: la protección de los civiles, la estabilización, la ampliación de la autoridad estatal, la lucha contra la impunidad mediante la aplicación de medidas urgentes temporarias, el apoyo al acuerdo de cesación de las hostilidades, el desarme, la desmovilización y la reintegración, y la asistencia electoral. La MINUSCA también prestará apoyo a la reforma del sector de la seguridad y la recuperación de la economía nacional.

6. Desde el estallido de la violencia en diciembre de 2013, la UNMISS ha tenido que hacer frente a una compleja crisis política, humanitaria y de seguridad. De conformidad con la resolución 2155 (2014) del Consejo de Seguridad, la Misión actualmente tiene como objetivo primordial proteger a los civiles, investigar las violaciones de los derechos humanos e informar al respecto, crear las condiciones propicias para prestar asistencia humanitaria y apoyar el proceso de paz que lleva adelante la Autoridad Intergubernamental para el Desarrollo, incluido el mecanismo de vigilancia y verificación para la aplicación del Acuerdo de Cesación de las Hostilidades firmado en enero de 2014. El personal militar y de policía desplegado recientemente ayudó a establecer bases de operaciones avanzadas y patrullas proactivas para proteger a los civiles fuera de las instalaciones de la UNMISS. Es probable que se pida a la Misión que apoye el proceso de transición y la aplicación de un acuerdo general de paz, cuando así lo acuerden las partes.

7. Las condiciones en las que deberá operar la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei (UNISFA) continuarán siendo inestables y seguirán estando supeditadas a la solución de las cuestiones pendientes entre los Gobiernos de Sudán y Sudán del Sur, a saber, el establecimiento de instituciones provisionales en Abyei, la ubicación del eje de la Zona Fronteriza Desmilitarizada Segura y la determinación de la condición jurídica definitiva del territorio. No obstante, la UNISFA continuará apoyando el Mecanismo Conjunto de Verificación y Vigilancia de Fronteras, que se reactivó en junio de 2014. En consonancia con las recomendaciones del examen estratégico llevado a cabo en 2014 (S/2014/336), que el Consejo de Seguridad hizo suyas en su resolución 2156 (2014), la UNISFA participará en la reanudación del diálogo intercomunitario y la protección de las comunidades locales en Abyei a través de su estrategia multifacética de prevención y mitigación de conflictos y dando más apoyo a la asistencia humanitaria y a la ejecución de los programas de recuperación temprana. En apoyo a estas iniciativas, el Secretario General ha decidido que es necesario reconfigurar la dirección de la UNISFA y nombrar Jefe de Misión a un civil, separando las funciones de Jefe de Misión y Comandante de la Fuerza. Esta reconfiguración de la dirección de la misión no incidiría en los recursos y se reflejaría en el presupuesto de la UNISFA para el ejercicio 2015/16.

8. La Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur (UNAMID) ha logrado mejorar en cierta medida su posición y desempeño, en respuesta a las recomendaciones formuladas en el examen estratégico de la Operación (S/2014/138). En un entorno de mayor violencia intercomunitaria y multiplicación de los desplazamientos de civiles, la UNAMID ha reaccionado de manera más proactiva para prestar protección física a los desplazados internos y las poblaciones vulnerables y ha incrementado su apoyo a las iniciativas locales de mediación. Las prioridades de la Operación para el ejercicio 2015/16 se centrarán en mejorar las capacidades relacionadas con la alerta temprana y el acceso, prestar asistencia humanitaria sin obstáculos y ayudar a la Autoridad Regional de Darfur a aplicar el Documento de Doha para la Paz en Darfur y la Estrategia de Desarrollo de Darfur, en colaboración con el equipo de las Naciones Unidas en el país. En relación con el anuncio hecho por el Presidente del Sudán en cuanto a una iniciativa de diálogo nacional, la UNAMID también seguirá trabajando en coordinación con el Grupo de Alto Nivel de la Unión Africana Encargado de la Aplicación de las Recomendaciones para el Sudán para facilitar un diálogo nacional inclusivo en lo que respecta a la situación en Darfur. En cumplimiento de lo solicitado por el Consejo de Seguridad en su resolución 2173 (2014), la evaluación de febrero de 2015 sobre la aplicación de las recomendaciones formuladas en el examen estratégico proporcionará información sobre los diferentes escenarios que podrían darse en cuanto al mandato, la configuración y las prioridades de la Operación en el futuro.

9. En Malí, la MINUSMA seguirá ampliando su presencia en la zona norte para estabilizar los principales centros de población y proteger a los civiles, en particular de la amenaza que suponen los grupos armados en la región. La Misión también seguirá apoyando el restablecimiento pacífico de la autoridad estatal en todo el país y el diálogo político y la reconciliación nacionales, entre otras cosas a través del diálogo entre los malienses bajo la conducción de Argelia. Con más del 75% de sus contingentes actualmente sobre el terreno y ante el aumento de la violencia intercomunitaria y los ataques de elementos extremistas y delictivos dirigidos

específicamente contra la MINUSMA, la Misión procurará principalmente consolidar su presencia en el norte de Malí y mejorar su capacidad para llegar de manera proactiva a las comunidades de esta zona. Se hará especial hincapié en impulsar las iniciativas para mejorar la seguridad sobre el terreno, en particular mediante la colaboración con todas las partes en cuanto a mecanismos sólidos de cesación del fuego para impedir nuevos actos de violencia, reducir la tensión y apoyar las medidas de fomento de la confianza en las zonas en disputa. El fortalecimiento de las medidas de protección de la fuerza, incluida la capacitación y el equipo de propiedad de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía que sean necesarios, y la mejora del apoyo logístico son fundamentales para que el mandato de la MINUSMA se ejecute satisfactoriamente. Entre otras actividades destacadas cabe mencionar el apoyo al acantonamiento y el desarme convenidos, los procesos de desmovilización y reintegración, la reconstrucción de los sectores de justicia y seguridad del país, la promoción y protección de los derechos humanos, y la facilitación de la asistencia humanitaria.

10. Las cuestiones transfronterizas siguen suponiendo un problema de suma importancia en África Occidental, entre otras cosas por el riesgo que suponen las actividades que llevan a cabo mercenarios y milicianos a lo largo de la frontera entre Liberia y Côte d'Ivoire. El brote de la enfermedad del Ébola en 2014 en África Occidental ha puesto de manifiesto la porosidad de las fronteras y las dificultades en materia de salud, seguridad y política. Una de las consecuencias de la crisis ha sido la suspensión de las medidas de cooperación entre la Misión de las Naciones Unidas en Liberia (UNMIL) y la Operación de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire (ONUCI) destinadas a mitigar los riesgos presentes a lo largo de la frontera entre Liberia y Côte d'Ivoire. La crisis del Ébola podría significar años de retroceso en cuanto a estabilización y desarrollo, en particular en los países más afectados. Ambas misiones seguirán trabajando en estrecha colaboración con la Comunidad Económica de Estados de África Occidental (CEDEAO) y otros asociados para intentar dar solución a los problemas transfronterizos y promover la consolidación de la paz en Liberia y Côte d'Ivoire.

11. En Liberia, la UNMIL ha prestado apoyo al Gobierno y sus asociados para gestionar la situación sin precedentes que supuso el brote de la enfermedad del Ébola. Desde el establecimiento de la Misión de las Naciones Unidas para la Respuesta de Emergencia al Ébola (UNMEER) en septiembre de 2014, la Misión ha reorientado sus esfuerzos para centrarse en las responsabilidades encomendadas que podrían ejecutarse en el contexto del brote del virus del Ébola, como la prestación de asistencia y asesoramiento a los organismos de seguridad de Liberia en lo que respecta al mantenimiento del orden público. La UNMIL también siguió contribuyendo a abordar las causas subyacentes del conflicto en Liberia. En su resolución 2190 (2014), el Consejo de Seguridad suspendió la reducción de los efectivos militares de la UNMIL hasta tanto el Consejo estuviera convencido de que el Ébola ya no representaba una amenaza para la paz y la estabilidad de Liberia. También hizo más específico el mandato sustantivo de la UNMIL, dando prioridad a la labor relativa al apoyo político, la reforma de los sectores de seguridad y el estado de derecho y la protección de los civiles.

12. En Côte d'Ivoire, la ONUCI ha ayudado al Gobierno a estabilizar la situación de la seguridad, fortalecer el estado de derecho, reformar el sector de la seguridad y desarmar y desmovilizar a los excombatientes. Recurriendo activamente al mandato de buenos oficios de la Representante Especial del Secretario General, la ONUCI

seguirá apoyando el diálogo político y la reconciliación, la protección de los civiles y la estabilización, así como la rápida reforma del sector de la seguridad y los procesos de desarme, desmovilización y reintegración, entre otras importantes prioridades. Si bien la misión seguirá adelante con la reconfiguración de su componente militar y transferirá gradualmente las responsabilidades de seguridad al Gobierno, también trabajará para mejorar el entorno político y de seguridad, en particular ahora que el país se prepara para la celebración de elecciones presidenciales en 2015. Con ese fin, el Consejo de Seguridad, en su resolución 2162 (2014) autorizó, por un período inicial de un año, el establecimiento de una fuerza de reacción rápida dentro de la dotación militar actual de la misión que fuera capaz de configurarse para intervenir rápidamente cuando se produjeran incidentes de seguridad. En el contexto de la cooperación entre misiones con la UNMIL, una vez desplegada, esta fuerza también será enviada a Liberia para reforzar temporalmente a la UNMIL y hacer posible que la Misión ejecute su mandato en caso de grave deterioro de la situación de seguridad sobre el terreno.

13. En el Sáhara Occidental, la Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental (MINURSO) siguió vigilando la adhesión de las partes a los acuerdos militares y el régimen del alto el fuego llevando a cabo patrullas terrestres y aéreas y visitando unidades del Ejército Real de Marruecos y las fuerzas militares del Frente Polisario. En el desempeño de su mandato, la MINURSO seguirá buscando todo tipo de oportunidades para promover un diálogo constructivo con ambas partes a fin de reducir las tensiones. Además, la Misión estudiará con las partes la posibilidad de formular aclaraciones con respecto a los acuerdos militares y de fortalecer la aptitud, y potencialmente la capacidad, de supervisión de la MINURSO. La Misión también seguirá facilitando avances en las dimensiones humanas del conflicto, por medio del apoyo proporcionado por personal militar y de policía al programa de medidas de fomento de la confianza que lleva adelante el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). Las constantes preocupaciones sobre la seguridad y el persistente estancamiento político siguen siendo cuestiones cruciales para la ejecución del mandato de la Misión.

14. Se cree que el Oriente Medio seguirá experimentando un período de volatilidad e inestabilidad política. Con el rápido deterioro de la situación en el Golán, la FNUOS, de manera precautoria, se trasladó provisionalmente del campamento de Faouar y una serie de posiciones en la Zona de Separación al lado Alfa. En el futuro cercano, la FNUOS seguirá enfrentando dificultades que podrían dar lugar a nuevos ajustes en sus actividades operacionales y su posición para que pueda llevar adelante su mandato. En consonancia con la solicitud del Consejo de Seguridad al Secretario General, actualmente se están estudiando las medidas necesarias para que la FNUOS siga siendo capaz de cumplir su mandato. Esas medidas comprenden opciones para vigilar el alto el fuego y la separación de las fuerzas en condiciones de seguridad que podrían impedir que la FNUOS opere plenamente en la Zona de Separación y la zona de limitación del lado Bravo.

15. Pese a la tensión que se vive en todo el país, la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL) seguirá funcionando como barrera contra los impulsos desestabilizadores que podrían poner en peligro la estabilidad lograda en el sur. La sólida asociación y la estrecha cooperación entre la FPNUL y las Fuerzas Armadas Libanesas en tierra y mar seguirán siendo fundamentales para el cumplimiento del mandato de la FPNUL. Este tipo de asociaciones y cooperación también serán claves para que las Fuerzas Armadas Libanesas asuman gradualmente

el control efectivo y sostenible de la seguridad en la zona de operaciones de la FPNUL y las aguas territoriales libanesas. La misión también seguirá examinando periódicamente su planificación para imprevistos.

16. En Chipre, la Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre (UNFICYP) ha desempeñado una función clave manteniendo la calma y la estabilidad en la zona de amortiguación y facilitando los contactos y las medidas de fomento de la confianza entre las partes. En su carácter de único interlocutor creíble con las autoridades respectivas, la UNFICYP se encuentra en una posición excepcional para mediar en las controversias que se suscitan entre las comunidades. La misión también apoyó las actividades de buenos oficios del Asesor Especial. En paralelo a las conversaciones que se llevan adelante actualmente, y de conformidad con lo solicitado por el Consejo de Seguridad, la UNFICYP seguirá elaborando planes para imprevistos a fin de asegurarse de que cuenta con la preparación necesaria y de apoyar la aplicación de un posible acuerdo.

17. La Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo (UNMIK) siguió cumpliendo su mandato en Kosovo de conformidad con la resolución 1244 (1999) y apoyó la interacción entre Belgrado y Pristina en el marco del diálogo facilitado por la Unión Europea. De conformidad con el "Primer Acuerdo sobre los Principios que Deben Regir la Normalización de las Relaciones", suscrito en abril de 2013, la celebración de elecciones municipales en noviembre de 2013 dio lugar a la designación de nuevas autoridades en los municipios con mayoría serbia en el norte de Kosovo. La UNMIK ha desempeñado una función primordial al reunir a los principales actores locales e internacionales con el objetivo de mantener la estabilidad, avanzar en la aplicación de los acuerdos facilitados por la Unión Europea y mejorar las relaciones entre las comunidades. En el ejercicio 2015/16, la UNMIK seguirá prestando apoyo esencial para que se materialicen los avances logrados entre los dirigentes de Belgrado y Pristina.

18. En Haití, la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) siguió colaborando estrechamente con el Gobierno para mantener una calma y estabilidad relativas. En el frente político, los diversos actores no lograron llegar a un acuerdo sobre el marco jurídico necesario para organizar las elecciones locales y legislativas, que deberían haberse celebrado hace tiempo. Se prevé que las elecciones presidenciales, así como el resto de las elecciones pendientes, se celebren en el segundo semestre de 2015. La MINUSTAH seguirá centrándose en los aspectos fundamentales de su mandato, en particular fortalecer la Policía Nacional de Haití para alcanzar la meta de 15.000 agentes de policía en 2016. Habida cuenta de la relativa estabilidad y los avances logrados, se ha recomendado reducir la presencia militar de la Misión y racionalizar su presencia civil. En consonancia con este enfoque propuesto, el Consejo de Seguridad decidió que se reconfigurara el componente militar de la MINUSTAH y se pasara de cinco a dos batallones para junio de 2015.

19. Las condiciones generales de seguridad en Somalia se mantienen inestables. Las ofensivas militares conjuntas de la Misión de la Unión Africana en Somalia (AMISOM) y el Ejército Nacional de Somalia contra Al-Shabaab han dado resultados concretos, ya que se han recuperado muchas ciudades. Al mismo tiempo, Al-Shabaab sigue constituyendo una amenaza importante debido al uso constante de tácticas asimétricas y a su creciente alcance subregional. En vista de las metas enunciadas en el programa "Visión 2016" del Gobierno, será necesario seguir

apoyando a la AMISOM y al Ejército Nacional de Somalia para ampliar las operaciones militares y la estabilización de los territorios recuperados, en particular en lo que respecta a la investigación de antecedentes y la formación de agentes de policía que se pretendan desplegar junto a las fuerzas de seguridad locales, tal como se prevé en el plan de estabilización del Gobierno. La Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia (UNSOA) sigue proporcionando apoyo logístico a la AMISOM y al Ejército Nacional de Somalia, de conformidad con lo autorizado por el Consejo de Seguridad en sus resoluciones 2124 (2013) y 2182 (2014). La Oficina apoyó eficazmente la segunda ofensiva conjunta de la AMISOM y el Ejército Nacional de Somalia, "Operación Océano Índico", que se puso en marcha en agosto de 2014 para recuperar el control de las ciudades y los distritos ubicados a lo largo de la costa que se encontraban bajo el control de Al-Shabaab. Ante la necesidad de que la AMISOM adapte sus operaciones a las cambiantes amenazas que plantea Al-Shabaab, así como a otras nuevas dificultades, será preciso que el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno actúe con flexibilidad y dinamismo para satisfacer las necesidades de apoyo de la AMISOM. También tendrán que proseguir los esfuerzos para mantener la colaboración con los Estados Miembros, tanto en el plano operacional como estratégico, a través del mecanismo de coordinación y comunicación establecido recientemente que vincula a la Misión, los principales donantes y los países que aportan contingentes. Al mismo tiempo, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz seguirá supervisando los avances logrados hacia la consecución de los parámetros de referencia correspondientes a las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, en su versión revisada por la misión conjunta de la Unión Africana y las Naciones Unidas de 2013 y de conformidad con la resolución 2182 (2014) del Consejo de Seguridad.

20. En este contexto, el Secretario General ha iniciado un examen de las operaciones de mantenimiento de la paz que ofrece la oportunidad de analizar las tendencias presentes en todas las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales para determinar si están en condiciones de cumplir sus objetivos en la actual coyuntura mundial y la manera en que podrían ser más eficaces y eficientes y tener mayor capacidad para responder a las necesidades de las poblaciones locales. El Secretario General ha designado para que participe en el examen a un Grupo Independiente de Alto Nivel integrado por expertos superiores que conocen en detalle el funcionamiento de las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales y que cuentan con competencias variadas. El Grupo hará un balance de la evolución de las expectativas e intentará determinar la manera más eficaz de que la Organización promueva la paz, ayude a los países sumidos en conflictos y vele por que las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales de las Naciones Unidas sigan teniendo eficacia en un contexto mundial de cambio. Al mismo tiempo, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán trabajando para aumentar la eficacia y eficiencia operacional de las actuales operaciones de mantenimiento de la paz. Además, se trabaja continuamente para elaborar enfoques y crear un entendimiento común de los problemas, las prioridades y las oportunidades de cada misión de mantenimiento de la paz entre el Consejo de Seguridad, la Asamblea General, los países que aportan contingentes y fuerzas de policía y otros actores, como las organizaciones regionales y subregionales.

21. En el cuadro 1 figura una sinopsis de las tendencias de las operaciones de mantenimiento de la paz en los ejercicios económicos de 2009/10 a 2015/16.

Cuadro 1
Sinopsis de los recursos financieros y humanos de las operaciones de mantenimiento de la paz, 2009/10 a 2015/16

	2009/10	*2010/11*	*2011/12*	*2012/13*	*2013/14*	*2014/15*	*2015/16*
Componente de mantenimiento de la paz			*Monto real*			*Monto aprobado*	*Monto previsto*
Recursos financieros (en cifras brutas)							
Misiones de mantenimiento de la paz y UNSOA	7 200,2	7 175,8	7 152,9	6 889,3	7 136,8	8 065,8	8 082,0
BLNU	57,9	68,1	64,3	68,6	68,5	70,3	71,7
Cuenta de apoyo (incluye el proyecto de planificación de los recursos institucionales)	318,5	341,4	344,8	329,7	315,0	326,0	338,1
Total	**7 576,6**	**7 585,3**	**7 562,0**	**7 287,6**	**7 520,3**	**8 462,1**	**8 491,8**
Subtotal, BLNU y cuenta de apoyo	**376,4**	**409,5**	**409,1**	**398,3**	**383,5**	**396,4**	**409,8**
Misiones en curso (incluye el UNMOGIP y el ONUVT, no incluye la UNSOA)	**17**	**16**	**16**	**16**	**15**	**16**	**16**
				Aprobados			*Previsto*
Número de efectivos							
Personal uniformado de las Naciones Unidas[a]	113 613	111 537	112 554	110 098	113 326	127 138	120 684
Personal uniformado de la AMISOM[b]	8 270	12 270	17 731	17 731	22 126	22 126	22 126
Personal civil en las misiones[c]	26 927	26 391	24 291	23 694	22 808	22 542	21 475
Personal civil de apoyo a las misiones[d]	1 759	1 919	1 859	1 852	1 855	1 882	1 919

[a] Máxima dotación de personal autorizada por el Consejo de Seguridad; incluye el UNMOGIP y el ONUVT, pero excluye la UNSOA.
[b] Máxima dotación de personal autorizada.
[c] No incluye la BLNU ni la cuenta de apoyo, pero sí el ONUVT, el UNMOGIP y la UNSOA.
[d] Puestos y plazas financiados con cargo a la cuenta de apoyo y de la BLNU.

II. Proceso de elaboración y presentación del presupuesto y gestión financiera

22. La Secretaría sigue perfeccionando el marco de elaboración del presupuesto a fin de mejorar el apoyo que presta a la Asamblea General en su examen de los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz. Con este fin, el año pasado la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno introdujeron una serie de cambios en el proceso de preparación del presupuesto para que las solicitudes presupuestarias de las misiones fueran revisadas en un plazo más corto en la Sede y para mejorar la coordinación entre las partes que participan en el proceso. Se ha aprendido mucho

de esta iniciativa y uno de los cambios introducidos en la preparación de las propuestas presupuestarias para el ejercicio 2015/16 ha sido que las solicitudes presupuestarias de las misiones serán presentadas a la Contralor por los Secretarios Generales Adjuntos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno luego de examinarlas y aprobarlas.

23. La mayor colaboración que se observó a nivel de trabajo para proporcionar aclaraciones y resolver inquietudes durante el proceso de examen del presupuesto en la Sede ha sido positiva y se mantendrá. En consecuencia, la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General seguirá participando en el proceso de examen en una etapa temprana y prestará asesoramiento en relación con la reglamentación y el reglamento financieros, las políticas presupuestarias para la preparación y el examen de los informes presupuestarios y de ejecución, cuando sea necesario, y los requisitos de los órganos legislativos.

24. Las prioridades estratégicas de cada misión se articulan con claridad al comienzo del proceso presupuestario, a través de las directrices sobre los recursos formuladas por el Secretario General Adjunto del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en función de las prioridades operacionales específicas de cada misión. Este enfoque estratégico permite que las misiones determinen cuáles son los recursos necesarios para la ejecución de sus mandatos. El establecimiento de objetivos estratégicos con anterioridad a la elaboración de las propuestas presupuestarias detalladas de las misiones facilita un proceso presupuestario más selectivo y conforma el esquema financiero general de las operaciones de mantenimiento de la paz. Gracias a este diálogo inicial, en el que participa también el personal directivo superior de cada misión, se asegura la preponderancia del proceso de establecimiento de los objetivos desde que comienza a prepararse el presupuesto. Los recursos presentados por la misión en los documentos presupuestarios vinculan las necesidades operacionales, los recursos humanos y el personal militar y de policía a la ejecución de las tareas encomendadas a la misión. El proceso presupuestario está organizado de manera que los recursos presentados puedan tener el mayor efecto posible teniendo en cuenta la necesidad de que exista una buena relación costo-eficacia y una administración eficiente.

25. Las instrucciones anuales de la Contralor sobre la preparación de los presupuestos proporcionan las directrices y la metodología que habrá de utilizarse para formular las necesidades de recursos, lo cual aumenta la rendición de cuentas en la presentación de documentos y la claridad de los requisitos. En este sentido, los formularios de solicitud de recursos para la preparación de los presupuestos se han revisado y simplificado, entre otras cosas, para reflejar la nueva tasa estándar de reembolso por la aportación de personal militar y de policía, aprobada por la Asamblea General en su resolución 68/281.

26. Por último, tras haber logrado preparar los primeros estados financieros con arreglo a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS), la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General seguirá acompañando a la Organización en su transición hacia el cumplimiento sostenible a largo plazo de las IPSAS. Además, las operaciones de mantenimiento de la paz han vuelto a desempeñar un papel pionero con la puesta en marcha de la prueba piloto de la Ampliación 1 de Umoja en la MINUSTAH. La Ampliación 1 de Umoja

también se pondrá en marcha en el resto de las operaciones de mantenimiento de la paz durante el ejercicio 2015/16. Con la puesta en marcha de esta fase se harán más evidentes los beneficios que ofrece Umoja, debido a que la Organización habrá normalizado más operaciones a nivel mundial, lo cual dará lugar, entre otras cosas, a una mejor gestión de los recursos y a la mejora de la información para la preparación del presupuesto y la gestión financiera.

III. Estrategia de eficacia operacional y administración responsable

27. Durante el próximo ciclo financiero, cuatro objetivos estratégicos orientarán las actividades de la Secretaría relativas a las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. En primer lugar, la Secretaría fortalecerá la planificación operacional y estratégica para el despliegue, la gestión y la transición de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. En segundo lugar, facilitará un entendimiento común y un enfoque coherente entre la Secretaría, los Estados Miembros y otras partes interesadas, como las organizaciones regionales y subregionales, en cuanto al camino que deben seguir las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz en general y cada operación en particular. En tercer lugar, aumentará la sincronización, la eficiencia y la eficacia de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno. Por último, mejorará y profesionalizará aún más la capacidad de la Organización para analizar y resolver los actuales problemas estratégicos y operacionales.

28. Por tanto, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán fortaleciendo la capacidad de respuesta estratégica, la eficacia operacional y la administración responsable de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. Las experiencias vividas recientemente en Malí, la República Centroafricana y Sudán del Sur han puesto de relieve la necesidad de planificar y gestionar despliegues rápidos a gran escala en las zonas afectadas por amenazas cada vez más asimétricas, grandes problemas de infraestructura y una gran inestabilidad. Para mejorar la ejecución de los mandatos y, al mismo tiempo, garantizar la seguridad del personal de las Naciones Unidas, será fundamental fortalecer las capacidades de mantenimiento de la paz, entre otras cosas, mediante el uso de nuevas tecnologías, mejores servicios de inteligencia y un mayor conocimiento de la situación. Otra prioridad será seguir profundizando las asociaciones regionales. Las organizaciones regionales y subregionales, así como otras misiones paralelas, desempeñan una función importante en la respuesta a la crisis, ya sea a través de su compromiso político, sus capacidades especializadas o actuando como fuerzas de transición.

A. Fortalecimiento de la planificación operacional y estratégica, el despliegue, la gestión y la transición de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz

29. El desarrollo de estrategias y planes amplios plenamente integrados, así como la orientación operacional con una secuencia clara sobre cuestiones propias de cada misión, seguirá siendo una prioridad clave que guiará la labor de las Naciones Unidas sobre el terreno. Una mejor planificación basada en procesos de evaluación

inclusivos y en la colaboración con todas las partes interesadas sigue siendo fundamental para adoptar mandatos claros y viables y ejecutarlos sobre el terreno.

30. La Secretaría realiza periódicamente exámenes estratégicos para reconocer oportunidades y prioridades en operaciones de mantenimiento de la paz específicas y asegurar que los mandatos estén en consonancia con las capacidades, las aptitudes y los recursos financieros necesarios. Estos exámenes estratégicos suelen realizarse antes de que se renueven los mandatos o en respuesta a cambios en la situación sobre el terreno para guiar al Secretario General en la formulación de recomendaciones al Consejo de Seguridad. Esto significa que los exámenes estratégicos no siempre pueden estar perfectamente sincronizados con los ciclos presupuestarios. Por ello, se hace todo lo posible para establecer una secuencia adecuada de los procesos de evaluación y planificación y mantener flexibilidad en lo que respecta a los ajustes presupuestarios en consonancia con las recomendaciones del examen estratégico que hizo suyas el Consejo de Seguridad. Desde junio de 2013, se han efectuado exámenes estratégicos de la MINUSMA, la MINUSTAH, la MONUSCO, la ONUCI, la UNAMID, la UNISFA y la UNMIL, y se ha modificado el mandato de la UNMISS.

Desarrollo y aplicación de estrategias, planes y directrices integrados

31. Los equipos operacionales integrados que forman parte de la Oficina de Operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz siguen sirviendo de principal punto de integración entre este y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Los equipos operacionales integrados son los principales encargados de proporcionar a las misiones sobre el terreno orientación política, asesoramiento estratégico y apoyo operacional sobre cuestiones cotidianas propias de cada misión en coordinación con sus homólogos de la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad, la Oficina de Asuntos Militares, la División de Políticas, Evaluación y Capacitación y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. La elaboración de estrategias integradas que tengan en cuenta las realidades políticas y militares, las limitaciones logísticas y las necesidades en materia de aptitud es vital para el éxito de las operaciones de mantenimiento de la paz.

32. La flexibilidad de la configuración y los recursos de los equipos operacionales integrados, prevista por la Asamblea General, permite la escalabilidad y la utilización óptima de los recursos. A este respecto, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz examina periódicamente los recursos de los equipos operacionales integrados en función de los supuestos estratégicos del Departamento relativos a las necesidades actuales y futuras. El Secretario General, en su informe sobre el presupuesto de la cuenta de apoyo (A/69/750), propuso fusionar la División de Asia y el Oriente Medio con la División de Europa y América Latina. La propuesta también refleja las reducciones y la redistribución de puestos producto de la transferencia de la responsabilidad principal de apoyo a la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en el Afganistán (UNAMA) del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz al Departamento de Asuntos Políticos. La nueva división proporcionaría orientación política, asesoramiento estratégico y apoyo operacional a la FNUOS, la FPNUL, la MINURSO, la MINUSTAH, la UNFICYP, la UNMIK, el Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas

en la India y el Pakistán (UNMOGIP) y el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua (ONUVT).

33. En la esfera del estado de derecho y las instituciones de seguridad, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz está elaborando nuevas directrices y material de capacitación sobre las prácticas policiales, la reforma del sector de la seguridad, el desarme, la desmovilización y la reintegración, las actividades relativas a las minas y la justicia y las instituciones penitenciarias. Tras la publicación del primer volumen de las Notas de Orientación Técnica Integrada sobre la Reforma del Sector de la Seguridad, se elaboró un módulo de capacitación que se impartió al personal de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire, y se prevé impartir nuevos cursos de capacitación en el ejercicio 2015/16. Además, en 2015 se terminarán de elaborar materiales de orientación sobre la delincuencia organizada transnacional y la reforma del sector de la seguridad, los niños y la reforma de la seguridad, y la vigilancia y evaluación de la reforma del sector de la seguridad. La necesidad de continuar elaborando orientaciones sobre la reforma del sector de la seguridad se puso de relieve en la resolución 2151 (2014) del Consejo de Seguridad, en la cual el Consejo también reconoció la importancia central de la reforma del sector de la seguridad como elemento fundamental de los mandatos de mantenimiento de la paz y la importancia de los dirigentes superiores en lo que respecta a la ejecución de los aspectos políticos del apoyo a la reforma del sector de la seguridad.

34. El Servicio de las Naciones Unidas de Actividades Relativas a las Minas (UNMAS) está coordinando la elaboración de directrices para la eliminación de artefactos explosivos improvisados para apoyar el despliegue de personal en las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales. El UNMAS también está coordinando la actualización de la política sectorial de las Naciones Unidas sobre las actividades relativas a las minas de 2003, que servirá de orientación para los programas de actividades relativas a las minas en el terreno en cuanto a la manera en que pueden ayudar a los supervivientes de explosiones de minas terrestres y restos explosivos de la guerra. En el ejercicio 2015/16, el UNMAS seguirá promoviendo enfoques integrados y la aplicación de las Directrices Técnicas Internacionales sobre Municiones relativas a la gestión de armas y municiones, como ha ocurrido en la ONUCI, la MONUSCO, la Oficina Integrada de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz en la República Centroafricana (BINUCA) y la UNMISS. En este sentido, el UNMAS contribuyó de manera significativa a la elaboración del programa SaferGuard de las Naciones Unidas, un conjunto de instrumentos para aplicar las directrices técnicas internacionales sobre municiones.

35. En cuanto a las actividades policiales internacionales de mantenimiento de la paz, en su resolución 2185 (2014) el Consejo de Seguridad confirmó una vez más que los aspectos policiales de los mandatos del Consejo de Seguridad solían incluir la prestación de apoyo operacional a la policía y otros cuerpos de seguridad del Estado receptor, la realización con carácter transitorio de labores policiales y otras actividades encaminadas a hacer cumplir la ley, y el apoyo a la reforma, la reestructuración y la reconstrucción de los cuerpos de seguridad del Estado receptor. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz sigue elaborando el marco de orientación estratégica para actividades policiales internacionales de mantenimiento de la paz. Aprovechando la política general sobre la policía de las Naciones Unidas en las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones

políticas especiales, aprobada en diciembre de 2013, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ya ha comenzado a elaborar directrices subsidiarias en cuatro esferas fundamentales: administración, desarrollo y creación de capacidad, mando y operaciones. En el ejercicio 2015/16, el Departamento integrará las directrices, la capacitación y las prácticas de contratación necesarias en las operaciones sobre el terreno. El objetivo es crear normas, manuales y programas de capacitación sobre la actividad policial que tengan aceptación internacional general para que las actividades de la policía de las Naciones Unidas sobre el terreno tengan un mayor efecto.

36. Con el apoyo de más de 200 expertos de más de 40 Estados Miembros, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han emprendido un ambicioso plan para elaborar normas para las unidades militares. Estas podrán ser utilizadas por los comandantes y el personal militar como guía de referencia para apoyar la planificación y la conducción de las operaciones; contribuyendo así a la eficacia y eficiencia operacional y a la seguridad sobre el terreno. Las normas se complementarán con unas directrices generales en las que se describirán la organización y las responsabilidades del cuartel general de la Fuerza. Muy pronto también se publicarán nuevas directrices para los componentes militares sobre la protección de los civiles, la disuasión y el uso de la fuerza. Por último, se prevé publicar en breve un marco para la garantía de la disponibilidad operacional, a través del cual se proporcionaran a los países que aportan contingentes y los comandantes de la fuerza instrumentos prácticos para asegurar la plena preparación operacional de las unidades antes, durante y después de su despliegue sobre el terreno.

Aumento de la eficacia de la planificación integrada

37. La Política sobre la Evaluación y la Planificación Integradas, formulada en abril de 2013, define los requisitos mínimos para la evaluación y la planificación de las entidades de las Naciones Unidas sobre el terreno. Esta política se aplica a todo el sistema de las Naciones Unidas y durante todo el ciclo de vida de una misión. En enero de 2014 se publicó un manual con orientaciones prácticas, instrumentos y metodologías para apoyar esta política, que se ha distribuido ampliamente en la Sede y en las misiones sobre el terreno. Como parte de la implantación y puesta en marcha de la política, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y sus asociados en el Grupo de Trabajo para la Integración colaboran activamente para impartir capacitación especializada en todo el sistema (en julio de 2014 se llevó a cabo un programa de formación de formadores sobre la realización de evaluaciones estratégicas). La Política sobre la Evaluación y la Planificación Integradas se complementa con la política de transición de las Naciones Unidas en el contexto de la reducción de las misiones y su retirada, aprobada en febrero de 2014, que ofrece orientación a las entidades de las Naciones Unidas sobre el terreno sobre la planificación y la gestión de la transición.

38. Para facilitar la planificación estratégica en las misiones, en enero de 2014 se adoptó una directriz clave de planificación sobre el concepto de la misión. El concepto de la misión es un documento estratégico para las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales que establece la visión sobre la ejecución, las prioridades y la secuenciación de las tareas encomendadas

por el Consejo de Seguridad. También sirve de orientación para la planificación en los componentes y para la asignación de recursos de la misión.

39. Estos documentos normativos y orientativos han permitido conocer y comprender en mayor profundidad, y, por ende, aplicar mejor, las disposiciones clave de planificación para la puesta en marcha y el mantenimiento de las misiones. Por ejemplo, casi un año después, y aprovechando la experiencia adquirida en la planificación de la MINUSMA en Malí, se reconoce que el proceso de planificación de la MINUSCA en la República Centroafricana ha dado mejores resultados en cuanto a la obtención de apoyo en todo el sistema de las Naciones Unidas y una mayor colaboración con la Unión Africana, por ejemplo a través de una serie de evaluaciones conjuntas antes de que se aprobara la resolución 2149 (2014) del Consejo de Seguridad, por la que se estableció la MINUSCA. El proceso de planificación también se benefició de una colaboración más estrecha y temprana del personal directivo superior de las Naciones Unidas, lo cual facilitó la articulación de prioridades estratégicas y la adopción de un enfoque más centrado en cuanto a la ejecución y la secuenciación del mandato.

40. La eficacia de las comunicaciones es una prioridad estratégica para el mantenimiento de la paz. Se ha solicitado al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en cooperación con una serie de organizaciones asociadas y coaliciones, que apoyen despliegues de operaciones de mantenimiento de la paz de gran magnitud y más robustos en zonas remotas y entornos peligrosos. Para adaptarse al actual entorno operacional y a las actividades encomendadas, es fundamental pasar de una postura tradicional de información pública reactiva a una capacidad de comunicación estratégica robusta. Es preciso contar con una capacidad de comunicación estratégica eficaz, que incluya una plataforma digital dinámica e interactiva, para conseguir el apoyo de los asociados y las partes interesadas, disipar ideas falsas, gestionar las expectativas y crear mayor conciencia sobre la labor y las contribuciones del personal de las Naciones Unidas en las actuales operaciones de mantenimiento de la paz, que son complejas y difíciles, contribuyendo, al mismo tiempo, a la obtención de apoyo a las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz y protegiendo la seguridad del personal que presta servicios.

41. En mayo de 2014, la Sección de Asuntos Públicos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno puso en marcha una importante campaña de publicidad multimedia titulada “Una fuerza para el futuro”, en la que se resaltaron los problemas actuales en materia de mantenimiento de la paz utilizando todos los canales digitales (el sitio web de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, Facebook, Twitter, YouTube y Flickr), así como otros medios de comunicación. Esta fructífera campaña contribuyó a crear mayor conciencia sobre las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz en todo el mundo y supuso un mes de participación récord en todas las redes sociales de las Naciones Unidas dedicadas al mantenimiento de la paz. La campaña recibió más de 61 millones de visitas en Twitter y 770.000 visitas en Facebook. El sitio web recibió 11.000 visitas en 10 días, un aumento considerable en comparación con el promedio de 43 visitas diarias, lo que demuestra que las comunicaciones digitales permiten llegar a un público amplio y diverso y promover la labor y el apoyo de las operaciones de mantenimiento de la paz. También se exhibieron

imágenes en vallas publicitarias en Times Square, que fueron retransmitidas por medios de comunicación de todo el mundo. La campaña recibió un apoyo firme y visible en todo momento, y varios Estados Miembros y otros asociados en el mantenimiento de la paz utilizaron el eslogan “Una fuerza para el futuro” en sus comunicaciones. En 2014, los departamentos también prestaron apoyo a dos nuevas misiones de alto perfil, la UNMEER y la MINUSCA, a través de planes de difusión y comunicación estratégica.

Identificación de las deficiencias de capacidad y apoyo al desarrollo de la capacidad

42. Las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas dependen de que los Estados Miembros aporten efectivos militares y de policía esenciales. La aportación suficiente de efectivos y agentes de policía, y los conocimientos y el equipo que necesitan para llevar a cabo las tareas que se les han encomendado, es fundamental para el éxito de las operaciones. La Oficina de la Alianza Estratégica para el Mantenimiento de la Paz, establecida recientemente de conformidad con la resolución 67/287 de la Asamblea General, contribuye a abordar las cuestiones sistémicas mediante la formulación de recomendaciones sobre cómo mejorar la eficacia de las operaciones de mantenimiento de la paz. Ya en pleno funcionamiento, la Oficina ayuda a las misiones, la Sede y los países que aportan contingentes y fuerzas de policía a detectar las deficiencias relacionadas con el apoyo de los componentes uniformados para la ejecución del mandato. También examina las cuestiones operacionales que inciden en la seguridad del personal uniformado, las prestaciones para el bienestar, así como la idoneidad de los servicios de apoyo, y formula recomendaciones sobre las mejores prácticas.

43. En 2014, la Oficina examinó los componentes uniformados de la UNAMID, la MINUSMA y la MONUSCO con el fin de mejorar su capacidad y la ejecución de sus mandatos. En enero de 2015, la Oficina analizó los componentes uniformados de la UNMISS y tiene previsto llevar a cabo un examen de una misión en el Oriente Medio. En el contexto de esos exámenes, la Oficina recomendó una serie de medidas para mejorar la integración y la coordinación, la orientación estratégica, la planificación conjunta y la disponibilidad operacional de los contingentes militares y de policía. Las oficinas pertinentes del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y las misiones sobre el terreno ya han comenzado a adoptar medidas correctivas, en particular mediante ajustes en la orientación y el apoyo de las actividades sobre el terreno y la comunicación con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía.

44. Se ha consultado de forma periódica a los Estados Miembros, en particular a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, acerca del mandato de cada visita sobre el terreno y se les ha informado de las conclusiones de los exámenes. Durante el ejercicio económico 2014/15 se mantuvieron siete reuniones con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía para compartir información actualizada sobre la labor de la Oficina e informar a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía a la UNAMID, la MINUSMA y la MONUSCO. Está previsto que, durante cada ejercicio económico, la Oficina examine un máximo de cinco operaciones sobre el terreno.

45. A principios de 2014, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno establecieron un grupo directivo de desarrollo de las capacidades de personal uniformado con el fin de elaborar y aplicar un programa para promover un enfoque basado en la capacidad en ambos departamentos. El grupo directivo ha examinado las necesidades actuales y previstas de personal uniformado de las misiones de mantenimiento de la paz, incluidos los elementos multiplicadores esenciales, y ha determinado las capacidades prioritarias. Sobre esta base, se determinaron ocho esferas prioritarias de trabajo para el desarrollo de la capacidad tras examinar un elevado número de esferas posibles, a saber: despliegue rápido, unidades con un alto nivel de movilidad en el teatro de operaciones, capacidad permanente, apoyo médico, capacidad de supervivencia de los artefactos explosivos improvisados, operaciones orientadas por la información, amenazas transnacionales, y planificación y ejecución. En su conjunto, estas esferas de trabajo prioritarias constituyen el programa de desarrollo de la capacidad de personal uniformado del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, que será promovido por equipos de proyectos especializados de los dos departamentos en los próximos meses y contribuirá a un enfoque más firme, coherente y coordinado para el desarrollo de la capacidad de personal uniformado.

46. Además, está previsto que el nuevo marco de reembolso a los países que aportan contingentes, en particular el pago de la prima por capacidad multiplicadora, contribuya a la mejora de la generación de capacidades de apoyo y a un despliegue más rápido.

47. Como se indicó en los informes sinópticos anteriores, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz sigue administrando una aplicación web del Sistema de Acuerdos de Fuerzas de Reserva de las Naciones Unidas. El sitio UN Force Link permite a los Estados Miembros aportar datos en línea y acceder a directrices de capacitación y a documentos de planificación para el despliegue de los contingentes. A lo largo de los años, este sistema ha permitido al Departamento disponer de un panorama general de las promesas de contribución de los Estados Miembros, gracias a lo cual puede informar mejor los esfuerzos de planificación. De los 193 Estados Miembros, 98 pertenecen al Sistema de Acuerdos de Fuerzas de Reserva, de los cuales 69 se han dado de alta en el sitio UN Force Link.

48. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz prosigue sus esfuerzos para ampliar el número de países que aportan contingentes y fuerzas de policía y, al mismo tiempo, mejorar su cooperación con los países que tradicionalmente aportan personal a las operaciones de mantenimiento de la paz. El Departamento sigue colaborando con los Estados Miembros, las organizaciones regionales, los círculos académicos, los centros de estudio y otros asociados para determinar y destacar, desde las primeras etapas de la planificación de las misiones, las competencias exigidas y las necesidades de equipo y capacitación del personal de policía de las Naciones Unidas para cumplir las tareas encomendadas. A este respecto, el apoyo adicional prometido por algunos Estados Miembros durante la cumbre de 2014 sobre las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz ha sido particularmente bien recibido. En el ejercicio 2015/16, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz seguirá mejorando la capacidad operacional y la capacitación de las unidades de policía constituidas y encontrará profesionales en asuntos policiales, incluidos mujeres y agentes de habla francesa cualificados, expertos temáticos, especialistas en las

principales esferas de fomento de la capacidad y personal directivo superior para los componentes de policía de las Naciones Unidas.

49. A pesar de los muchos esfuerzos y de un cierto éxito en la ampliación del personal cualificado, el número de mujeres policía e integrantes de las unidades de policía constituidas sigue siendo reducido. También existe una gran demanda de capacidades lingüísticas, en particular en entornos de misiones donde se habla francés y árabe. En el ejercicio 2015/16, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz pondrá en marcha un proyecto centrado en las necesidades de capacitación de la policía de las Naciones Unidas previas al despliegue, en el teatro de operaciones y en el servicio.

50. En vista de la continua orientación hacia un enfoque basado en la capacidad y a raíz de la plena aplicación de la versión revisada del marco de reembolso de gastos de personal y equipo de propiedad de los contingentes aprobado por la Asamblea General en sus resoluciones 67/261, 68/281 y 68/282 sobre la base de las recomendaciones del Grupo Consultivo Superior y el Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán trabajando con las partes interesadas de la Sede, las misiones sobre el terreno y los países que aportan contingentes y fuerzas de policía para mejorar la capacidad de equipo pesado y autonomía logística de las unidades militares y de policía constituida. En diciembre de 2014, el Grupo de Expertos en Tecnología e Innovación en el Mantenimiento de la Paz en las Naciones Unidas, organizado por los Secretarios Generales Adjuntos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en junio de 2014, presentó sus conclusiones en diciembre de 2014 sobre la forma en que la tecnología y la innovación pueden aumentar la eficiencia y la eficacia de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Las recomendaciones del Grupo abarcan una serie de medidas inmediatas y a largo plazo que afectan a sectores fundamentales, como la protección de la fuerza, la tecnología y la gestión de la información y las comunicaciones, el conocimiento de la situación, las previsiones y los análisis de datos, la ejecución de programas, el apoyo a las misiones, los mecanismos institucionales para fomentar y mantener la innovación y las innovaciones de los procesos, entre otros.

51. En las misiones sobre el terreno y en la Sede se llevarán a cabo exámenes trimestrales, dirigidos por la Junta de Examen de la Gestión del Equipo de Propiedad de los Contingentes y los Memorandos de Entendimiento en las misiones. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno desempeñará una función importante para vincular el proceso de examen de la gestión del equipo de propiedad de los contingentes y los memorandos de entendimiento a la adopción de decisiones a nivel mundial sobre el rendimiento del equipo, en particular en el contexto del nuevo marco de reembolso. Un grupo de examen del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno proporcionará orientación estratégica coordinada en todas las misiones sobre el cumplimiento en lo referente al equipo de propiedad de los contingentes y los memorandos de entendimiento, incluida la rotación de personal y equipo. En la esfera de la gestión de bienes, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá formulando y poniendo en marcha iniciativas de orientación normativa y capacitación para promover la aplicación

coordinada de las actividades de gestión del cambio estratégico, en particular en el caso de las IPSAS y Umoja.

Mejora de la cooperación entre misiones

52. La cooperación entre misiones es un instrumento flexible para responder con rapidez y de manera temporal a las necesidades que se planteen durante la puesta en marcha de nuevas misiones y las crisis o a un aumento temporal de las necesidades que no se pueden atender con las capacidades existentes de una misión determinada. Las modalidades de las actividades de cooperación entre misiones han evolucionado a lo largo de los últimos años. La cooperación entre misiones ha abarcado el traslado temporal de personal y capacidades militares y de policía, incluidos los multiplicadores de la fuerza estratégicos, como los recursos de aviación. También ha incluido la cooperación entre misiones vecinas, como patrullas coordinadas de la ONUCI y la UNMIL a lo largo de la frontera.

53. En Sudán del Sur, la cooperación entre misiones permitió el despliegue relativamente rápido de un número limitado de efectivos militares adicionales, tres unidades de policía constituidas y una aeronave militar, lo que reforzó la capacidad de la UNMISS, dentro de los límites del proceso presupuestario establecido, para proteger a los civiles tras el estallido de la violencia en diciembre de 2013. Sin embargo, el despliegue de batallones de infantería se vio obstaculizado por problemas relacionados con la generación de fuerzas, el despliegue rápido y la capacidad de la Misión para absorber refuerzos a gran escala. La MINUSTAH, la MONUSCO, la UNAMID, la UNISFA, la ONUCI y la UNMIL contribuyeron a este acuerdo de cooperación entre misiones, cuyos activos figuraban en la resolución 2155 (2014) del Consejo de Seguridad, en la que este confirmó un aumento proporcional de la dotación autorizada de la UNMISS.

54. Con respecto a África Occidental, el Consejo de Seguridad hizo suya en su resolución 2162 (2014) la propuesta del Secretario General de establecer, dentro de la dotación militar autorizada de la ONUCI y por un período inicial de un año, una fuerza de reacción rápida para aplicar el mandato de la ONUCI y, en el marco de la cooperación entre misiones, reforzar temporalmente a la UNMIL en caso de producirse un serio empeoramiento de la situación de la seguridad en Liberia. En la misma resolución se autorizó a que todos los helicópteros militares armados y de uso general de la ONUCI y la UNMIL se utilizaran tanto en Côte d'Ivoire como en Liberia a fin de facilitar la rápida respuesta y la movilidad.

55. En Chipre, la cooperación entre misiones permitió el despliegue de un equipo de remoción de minas de la FPNUL en la UNFICYP para limpiar dos zonas donde las minas podrían haberse desplazado inadvertidamente a la zona de amortiguación debido a las inundaciones.

56. La planificación y la coordinación anticipadas en el marco del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía son fundamentales para la aplicación eficaz de la cooperación entre misiones a fin de abordar en la medida de lo posible todas las cuestiones relacionadas con las operaciones y el apoyo. Al mismo tiempo, la cooperación entre misiones no ofrece soluciones a largo plazo para las deficiencias estratégicas de las capacidades de mantenimiento de la paz necesarias, como la aviación, la atención médica, la ingeniería u otros activos especializados. Con miras a facilitar el funcionamiento de

la cooperación entre misiones, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en consulta con el Contralor, pretenden revisar y actualizar, según sea necesario, los documentos de orientación pertinentes sobre cooperación entre misiones en lo que respecta al personal uniformado y los activos, incluidos los aspectos presupuestarios y financieros relacionados con la capacidad para absorber refuerzos a gran escala. La MINUSTAH, la MONUSCO, la UNAMID, la UNISFA, la ONUCI y la UNMIL contribuyeron a este acuerdo de cooperación entre misiones, cuyos activos figuraban en la resolución 2155 (2014) del Consejo de Seguridad, en que el Consejo confirmó un aumento proporcional de la dotación autorizada de la UNMISS.

Fortalecimiento de las asociaciones de colaboración

57. El fortalecimiento de alianzas estratégicas y operacionales con las organizaciones regionales y subregionales, en particular la Unión Africana y la Unión Europea, está ayudando al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno a planificar y ejecutar las operaciones de manera coordinada. La cooperación con las organizaciones regionales debe basarse en valores, principios y objetivos comunes. Desde el punto de vista operacional, es importante que la asociación se fundamente en las ventajas comparativas, la complementariedad de los mandatos y el uso óptimo de los recursos y las capacidades.

58. La asociación entre las Naciones Unidas y las organizaciones subregionales africanas ha dado lugar a respuestas rápidas y eficaces a los conflictos, como demuestra la estrecha cooperación con la CEDEAO en Malí y la Comunidad Económica de Estados de África Central en la República Centroafricana. Las organizaciones subregionales africanas han realizado una contribución fundamental de complementación de la labor de las Naciones Unidas para abordar las cuestiones relacionadas con la paz y la seguridad en el continente africano.

59. En el ejercicio 2015/16, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en coordinación con la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana (ONUUA), seguirán trabajando en estrecha colaboración y fortaleciendo las relaciones con la Unión Africana y las organizaciones subregionales africanas.

60. Partiendo de los conocimientos adquiridos en Malí y la República Centroafricana, ambos departamentos velarán por que exista una interacción más estrecha con miras a aprovechar las ventajas comparativas y la capacidad para imponer la paz de la Unión Africana, por una parte, y la experiencia, las mejores prácticas y los recursos de las Naciones Unidas en las operaciones multidimensionales, la estabilización y la consolidación de la paz, por otra, en aras de una mayor armonización en la respuesta a las crisis en África.

61. El apoyo a los asociados regionales para el fortalecimiento de sus capacidades contribuye en última instancia a la causa de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas: aumenta de manera eficaz la capacidad de las fuerzas armadas y la policía para mantener el orden público en sus países y regiones de origen, incrementa las opciones de la capacidad de respuesta rápida y de reserva, y amplía la base de contribuyentes en relación con las operaciones de mantenimiento de la paz.

62. A este respecto, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán apoyando los esfuerzos de la Unión Africana por acelerar la puesta en marcha de la Fuerza Africana de Reserva y la Capacidad Africana de Respuesta Inmediata a las Crisis, mediante la prestación de asistencia para la aplicación de la tercera hoja de ruta de la Fuerza. Junto con la ONUUA, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno contribuirán a renovar y coordinar los esfuerzos africanos e internacionales destinados a lograr la plena capacidad operacional de la Fuerza Africana de Reserva para 2015, seguirán ayudando a la Unión Africana a mejorar la planificación y la gestión de las operaciones de apoyo a la paz de liderazgo africano, facilitarán una mayor previsibilidad y coherencia en la gestión de la transición de las operaciones de apoyo a la paz de liderazgo africano a operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, y promoverán la movilización de recursos para las operaciones de liderazgo africano, incluso desde dentro del continente.

63. En relación con el estado de derecho, se buscarán oportunidades de una mayor cooperación entre el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y la Unión Africana en lo que se refiere a la policía, la justicia y el sistema penitenciario mediante la promoción de las iniciativas existentes de servicios de policía de la Unión Africana en las operaciones sobre el terreno. Desde 2012, el Servicio de Actividades Relativas a las Minas ha prestado asistencia a la Unión Africana en la elaboración de un marco estratégico para las actividades relativas a las minas y la gestión de explosivos. Puesto en marcha en 2014, este instrumento promueve la implicación nacional en las actividades relativas a las minas y define una respuesta continental a la amenaza que plantean los artefactos explosivos. De cara al futuro, el Servicio de Actividades Relativas a las Minas, en su calidad de asesor técnico y asociado de la Unión Africana en la ejecución, asesorará, capacitará, equipará y ayudará a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía de la organización a aplicar el marco. A fin de seguir aumentando la capacidad de formación regional de la Unión Africana, el Servicio de Actividades Relativas a las Minas continúa respaldando al Centro de Capacitación para el Desminado Humanitario en apoyo de la capacidad técnica en África Occidental en el contexto de su promoción de la cooperación Sur-Sur y su formación del personal uniformado de Malí.

64. A través de su asociación estratégica con la Unión Africana sobre la reforma del sector de la seguridad, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ha prestado asistencia a la Comisión de la Unión Africana en la implantación progresiva de un marco normativo sobre esa reforma. La cooperación con la Unión Africana seguirá centrándose en la elaboración de directrices operacionales, la realización de misiones de evaluación conjuntas de la Unión Africana, la Unión Europea y las Naciones Unidas, y la organización de cursos de formación conjunta. El Consejo de Seguridad, en su resolución 2167 (2014), reconoció los procesos de consulta inclusivos puestos en marcha por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz para la elaboración del marco de orientación estratégica para actividades policiales internacionales de mantenimiento de la paz. El Consejo alentó a la Secretaría de las Naciones Unidas y a las organizaciones internacionales, regionales y subregionales a que estrechasen su coordinación y cooperación en cuestiones policiales, incluso impartiendo capacitación, compartiendo e intercambiando información y especialización temática, y prestando apoyo operacional, según procediera. En el ejercicio 2015/16, el Departamento procurará

que sus asociados de la Unión Europea y la Unión Africana acepten y respalden oficialmente sus orientaciones. El Departamento también seguirá reforzando la capacidad de la Unión Africana y sus mecanismos económicos regionales para poner en práctica el elemento policial de su fuerza de reserva mediante el asesoramiento y la capacitación en materia de mantenimiento del orden público, incluida la planificación operacional y el despliegue rápido. Además, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz trabajará en estrecha colaboración con la Organización Africana de Cooperación Policial recientemente establecida.

65. Las Naciones Unidas seguirán trabajando con la Unión Europea, por ejemplo por conducto de la Oficina de Enlace de las Naciones Unidas para la Paz y la Seguridad en Bruselas, con el fin de garantizar una estrecha cooperación y aprovechar al máximo las sinergias en todo el espectro de instrumentos políticos, militares, de seguridad, del estado de derecho y del desarrollo empleados por ambas organizaciones en teatros de operaciones de mantenimiento de la paz en todo el mundo. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno respaldaron las modalidades de coordinación entre las Naciones Unidas y la Unión Europea en 2014 durante la etapa de planificación de sus respectivas operaciones, incluida la fuerza de mantenimiento de la paz de la Unión Europea y la MINUSCA en la República Centroafricana.

66. En el sistema de las Naciones Unidas, el Punto Focal Mundial para los Aspectos Policiales, Judiciales y Penitenciarios en el ámbito del estado de derecho y en situaciones posteriores a conflictos y otras crisis sirve de plataforma operacional al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y otros asociados de las Naciones Unidas para prestar apoyo conjunto a 17 países, en particular en la puesta en marcha de misiones y en entornos de transición. El Punto Focal Mundial demostró su capacidad para proporcionar asistencia a las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales de las Naciones Unidas mediante el intercambio de conocimientos, personal y asesoramiento, la realización de evaluaciones conjuntas y la elaboración de planes de apoyo para países específicos. En Malí, la República Centroafricana y Somalia, los asociados del Punto Focal Mundial han utilizado un enfoque de planificación conjunta para establecer un marco “de estado de derecho único” para las iniciativas de reforma de la policía, la justicia y las instituciones penitenciarias, llevadas a cabo por equipos conjuntos o establecidos en una misma ubicación dentro de la estructura de las misiones. Este enfoque está empezando a dar resultados en lo que respecta a la generación de recursos programáticos para uso conjunto de las misiones y los equipos de las Naciones Unidas en los países.

67. La asociación con el sistema de las Naciones Unidas también reviste una importancia fundamental, y seguirá mejorándose. En este sentido, el mantenimiento de la paz continuará fortaleciendo la capacidad de los países de acogida para cumplir con sus obligaciones internacionales en relación con las cuestiones de la mujer, la paz y la seguridad. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno colaborarán estrechamente con ONU-Mujeres y otras organizaciones para garantizar que se aproveche la competencia técnica necesaria del sistema de las Naciones Unidas. La aprobación en 2014 de la estrategia futura de igualdad entre los géneros ayudará a

fortalecer e institucionalizar toda la labor relacionada con la igualdad entre los géneros, de conformidad con las resoluciones del Consejo de Seguridad.

B. Facilitación de una visión compartida por la Secretaría, los Estados Miembros y otros interesados sobre las distintas operaciones y la orientación futura de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz

68. El reembolso a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, tanto por su equipo como por su personal, es un componente importante de la planificación y la gestión de las operaciones de mantenimiento de la paz. Los pagos efectuados a los Estados Miembros que aportan contingentes a las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno representan aproximadamente el 30% de todos los costos de mantenimiento de la paz, y en la actualidad superan los 2.000 millones de dólares al año. El marco de reembolso a los Estados Miembros por su contribución a las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas también es esencial para la relación entre los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, los miembros de las Naciones Unidas en general y la Secretaría.

69. Con la aprobación de las resoluciones 67/261 y 68/281, la Asamblea General hizo suyas las recomendaciones y conclusiones del Grupo Consultivo Superior, con una serie de disposiciones sobre la tasa de reembolso a los países que aportan contingentes y otras cuestiones conexas (véase A/C.5/67/10). La Asamblea puso en marcha un nuevo marco para el reembolso a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía. El elemento básico de reembolso de los gastos de personal se mantiene sin cambios: una suma por persona y mes a una tasa fija. Sin embargo, la nueva tasa única combina los pagos anteriormente efectuados separadamente por prestación por especialización, efectos y equipo personales y las armas personales, e incluye reembolsos adicionales a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía por los gastos relacionados con el examen médico antes del despliegue, la capacitación específica previa al despliegue en operaciones de las Naciones Unidas basada en las normas de la Organización, y el transporte por tierra hasta el punto de embarque para el despliegue.

70. El nuevo marco de reembolso también contiene una serie de medidas que vinculan explícitamente los reembolsos por equipo de propiedad de los contingentes y por gastos de personal. Una de esas medidas es una deducción proporcional de los pagos de los Estados Miembros al personal por equipo pesado importante faltante o inservible durante dos trimestres consecutivos, de conformidad con los criterios establecidos por la Asamblea General en su resolución 67/281. La aplicación de esta medida exige la consolidación de la información sobre el despliegue de contingentes, personal militar y unidades de policía constituidas de dos sistemas de reembolso (personal y equipo) y, cuando proceda, debe reflejar la declaración actual de las necesidades de las unidades y las revisiones de los memorandos de entendimiento en relación con el equipo de propiedad de los contingentes.

71. Además, el nuevo marco ofrece la posibilidad de pagar dos primas: una prima de riesgo a nivel de unidad a las personas que hayan desempeñado sus funciones correctamente a pesar de los niveles excepcionales de riesgo, y una prima por capacidad multiplicadora. La administración de esas primas exige nuevos procesos y mecanismos para analizar, evaluar y recomendar su concesión de conformidad con

lo dispuesto en las resoluciones de la Asamblea General 67/261 y 68/281. Esas primas también requieren que la Secretaría evalúe de forma explícita datos operacionales e informes, incluida la documentación sobre la situación en la zona de la misión y las medidas adoptadas por los países que aportan contingentes y fuerzas de policía en el caso de la prima de riesgo, y los plazos de la planificación y las responsabilidades de forma pormenorizada en el caso de la prima por capacidad multiplicadora. En enero de 2015, la UNMIL solicitó y recibió la prima de riesgo, en reconocimiento de la respuesta de las unidades de los contingentes a las circunstancias excepcionalmente difíciles provocadas por la enfermedad del Ébola. Por su parte, la MINUSMA está presentando solicitudes para unidades que operan en el entorno hostil del norte del país.

72. La aplicación del nuevo marco también requiere actividades importantes de divulgación y comunicación con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía a fin de asegurar el pago rápido y adecuado, pero también para mejorar la planificación estratégica y la previsión de las capacidades necesarias en las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, en particular, de personal bien adiestrado y correctamente equipado. Durante el ejercicio 2015/16 se seguirá trabajando para:

a) Actualizar los documentos y las directrices de política interna pertinentes, a fin de reflejar el nuevo marco, incluidas las orientaciones para los países que aportan contingentes;

b) Examinar los informes trimestrales de verificación del equipo de propiedad de los contingentes de conformidad con lo dispuesto en la sección II de la resolución 67/261, incluida información más detallada sobre las razones que justifiquen el equipo faltante o inservible, en consonancia con el párrafo 12 de la resolución;

c) Fortalecer el vínculo entre las necesidades operacionales actuales y de cada momento en relación con la generación de fuerzas y los posibles reembolsos a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía mediante, entre otras cosas, la revisión de la declaración de necesidades de la unidad y los memorandos de entendimiento para reflejar las necesidades sobre el terreno;

d) Gestionar un mecanismo interno para estudiar periódicamente las recomendaciones para la concesión de primas, así como para examinar y atender las solicitudes de información de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, en particular sobre el período de rotación estándar;

e) Aplicar y revisar, partiendo de la experiencia, las políticas y los procedimientos para la gestión de los pagos de las dos primas, por riesgo y por capacidad multiplicadora, incluidas las actividades de divulgación y comunicación con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía y las misiones sobre el terreno acerca de su finalidad y su función;

f) Mejorar los procesos para determinar los problemas sistémicos que relacionan el reembolso, la capacidad y la ejecución de los mandatos, en particular mediante el establecimiento de vínculos con el programa de desarrollo de las capacidades del personal uniformado del Departamento de las Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno sobre la base de la experiencia adquirida y las mejores prácticas, a fin de fortalecer las asociaciones de colaboración para el mantenimiento de la paz y el

apoyo a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía y de proteger su seguridad.

73. La reunión trienal del Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes tuvo lugar en la Sede del 20 al 31 de enero de 2014. El Grupo de Trabajo examinó las tasas de reembolso por concepto de equipo de propiedad de los contingentes desplegados en las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno y estudió propuestas para mejorar el marco del equipo de propiedad de los contingentes. En el ejercicio 2015/16, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se encargarán de proporcionar orientación y supervisar la aplicación, sobre el terreno y en la Sede, de las recomendaciones de 2014 del Grupo de Trabajo, aprobadas por la Asamblea General, y actualizarán las políticas y directrices pertinentes, en consonancia con las recomendaciones aprobadas por el Grupo de Trabajo.

74. Habida cuenta del mayor vínculo entre los sistemas de reembolso por gastos de los contingentes y por equipo de propiedad de los contingentes, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno continuarán adoptando a lo largo del ejercicio 2015/16 un enfoque más sistemático e interdepartamental para tener en cuenta las consecuencias operacionales y presupuestarias del reembolso. Este enfoque exigirá estudiar antes y desde una perspectiva holística las cuestiones y los elementos que se examinarán en la próxima reunión trienal del Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes, en 2017. Se espera que la reunión de 2017 constituya una oportunidad importante de examinar los acontecimientos recientes relativos a las necesidades de capacidad para las operaciones de mantenimiento de la paz, a fin de garantizar que el marco siga siendo acorde con la evolución de las necesidades.

75. Las conversaciones intergubernamentales en curso sobre el modo de asegurar que las misiones dispongan de la configuración de capacidades adecuada para llevar a cabo sus mandatos están estrechamente relacionadas con el marco del reembolso. En la actualidad, los Estados Miembros están examinando cuestiones normativas y operacionales relacionadas con la capacidad militar y de policía en las operaciones de mantenimiento de la paz en distintos procesos, a saber, el Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes, el Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Grupo de Trabajo del Consejo de Seguridad sobre las Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

C. Aumento de la armonización, la eficiencia y la eficacia de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno dirigidas o apoyadas por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno

76. En una reunión del Consejo de Seguridad celebrada el 11 de junio de 2104 (véase S/PV.7196), el Secretario General anunció su intención de realizar un examen de las operaciones de mantenimiento de la paz. Haciendo referencia a los cambios significativos en la naturaleza de los conflictos, el entorno operativo mundial y las tareas exigidas al personal de mantenimiento de la paz desde la

publicación en 2000 del informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas (el “informe Brahimi”) (A/55/305-S/2000/809), el Secretario General expresó su esperanza de que el examen, entre otras cosas, sirviera para pasar revista a las dificultades que enfrentan las operaciones de mantenimiento de la paz, incluidas la ejecución de funciones de buenos oficios, las primeras tareas de consolidación de la paz y la seguridad; para estudiar la manera de mejorar los resultados de las operaciones de mantenimiento de la paz; y para examinar las actividades de protección, las normas de enfrentamiento e intervención y las reservas de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía. Tras la celebración de consultas con diversos asociados, entre ellos el Departamento de Asuntos Políticos, se acordó ampliar el alcance del examen para incluir a todas las operaciones sobre el terreno dirigidas por las Naciones Unidas (tanto operaciones de mantenimiento de la paz como misiones políticas especiales), habida cuenta de los muchos desafíos que comparten.

77. El Grupo Independiente de Alto Nivel sobre las Operaciones de Mantenimiento de la Paz inició su labor en noviembre de 2014 y está previsto que presente su informe al Secretario General en 2015. Aunque trabaja fundamentalmente desde Nueva York, se espera también que el Grupo participe en los principales debates de política internacional, y es probable que visite las operaciones sobre el terreno. Una vez recibido su informe, el Secretario General, con el apoyo de la secretaría del examen, elaborará un informe sobre las recomendaciones del Grupo y la forma en que se aplicarán. Está previsto que el informe, que abarcará también las actividades básicas del flujo de trabajo, se presente a los Estados Miembros en el septuagésimo período de sesiones de la Asamblea General.

Fortalecimiento del liderazgo y la gestión

78. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han seguido reforzando el liderazgo y la gestión de las operaciones sobre el terreno.

79. En lo que se refiere a la puesta en marcha de la MINUSMA, un equipo directivo comenzó su pleno funcionamiento un mes después del traspaso de autoridad de la Misión Internacional de Apoyo a Malí con Liderazgo Africano (AFISMA) el 1 de julio de 2013. El arranque de la MINUSCA también se caracterizó por el despliegue rápido del equipo directivo superior, tras la transición de la BINUCA el 13 de abril de 2014. Esas experiencias reflejan los esfuerzos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno por reducir las disparidades en materia de liderazgo, en particular durante los períodos críticos y la transición de las misiones.

80. Ambos departamentos siguen perfeccionando los instrumentos utilizados para planificar la sucesión en los cargos y analizar el panorama general de los cuadros directivos. Los exámenes trimestrales del liderazgo sobre el terreno y la introducción de una actualización interna periódica del personal directivo superior de las misiones facilitan la previsión de las necesidades de puestos directivos, así como el seguimiento de los progresos en el nombramiento de mujeres para esos puestos.

81. Siguen existiendo problemas para contratar y retener a mujeres en las operaciones sobre el terreno, en particular en las categorías superiores. Durante el

ejercicio 2013/14, el porcentaje de mujeres en las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales se estancó en el 28,4% en el caso del personal internacional y en el 17,6% en el caso del personal de contratación nacional. El porcentaje de mujeres en puestos superiores en las misiones sobre el terreno era del 21,4% para la categoría P-5 y las categorías superiores, en comparación con el 20,3% del año anterior.

82. En febrero de 2014, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno puso en marcha la iniciativa de canalización de talentos para mujeres en puestos de categoría superior. Este proyecto siguió las recomendaciones del estudio titulado “Salvar la brecha de género entre los civiles en las operaciones de paz”, realizado conjuntamente en 2013 por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. El objetivo de la iniciativa de canalización es aumentar el número de mujeres en puestos directivos que se presentan a puestos de categoría D-1 y D-2 en las misiones sobre el terreno. Sobre la base de las candidaturas presentadas por los Estados Miembros, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno examinó las solicitudes de más de 700 candidatas para seleccionar un conjunto de 64 mujeres directivas cualificadas interesadas en prestar servicios sobre el terreno y decididas a hacerlo. Las 64 mujeres de la iniciativa de canalización proceden de 30 países y son competitivas en las esferas de asuntos políticos, asuntos civiles, información pública y estado de derecho. La iniciativa ayuda a las mujeres a preparar una candidatura sólida para participar en el proceso de evaluación, con un recorrido virtual por el sistema de las Naciones Unidas y la realización del curso para el personal directivo superior de las misiones. Al mes de septiembre de 2014, tres mujeres habían sido nombradas para puestos de categorías D-1 y D-2 y de Subsecretario General, y se estaba considerando a otra serie de mujeres para puestos de categoría superior. La iniciativa de canalización volvió a ponerse en marcha en noviembre de 2014 en los mismos grupos ocupacionales, centrándose en particular en atraer a mujeres directivas que dominaran el árabe y el francés.

83. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno desarrollarán formas de apoyo a los nuevos jefes adjuntos de misión que actúen también como coordinadores residentes y de asuntos humanitarios a través de la puesta en marcha experimental de un programa de orientación para proporcionar asesoramiento sobre la relación y el aprovechamiento de las esferas política, humanitaria, de mantenimiento de la paz y de desarrollo asociadas con sus múltiples funciones.

Gestión de los recursos operacionales

84. Los esfuerzos financieros en el ejercicio 2015/16 se centrarán en asegurar que las necesidades presupuestarias de las operaciones de mantenimiento de la paz se ajusten a la evolución de las prioridades.

85. Con un personal uniformado y civil que asciende a más de 120.000 efectivos desplegados en las operaciones de mantenimiento de la paz en el ejercicio 2014/15, se hará todo lo posible por garantizar que el incremento de los costos debido a los nuevos mandatos, incluido el establecimiento de la MINUSCA y el aumento de la dotación autorizada de personal uniformado de la UNMISS, tenga en cuenta los

niveles generales de financiación. Está previsto que en el ejercicio 2014/15 las consecuencias anuales del aumento del despliegue de efectivos en la MINUSCA, la UNMISS y la MINUSMA den lugar a un presupuesto de 8.400 millones de dólares para ese ejercicio.

86. Al mismo tiempo, conforme se han incrementado las demandas presupuestarias, también se ha producido un aumento sustancial de las tasas de sueldos del personal de las Naciones Unidas y de los niveles de precios subyacentes respecto de los insumos de las operaciones de mantenimiento de la paz. La reducción de las tasas medias de vacantes para el personal de contratación internacional, del 20% en 2008/09 al 8% presupuestado para 2014/15, ha contribuido a mejorar la eficacia de las operaciones sobre el terreno, pero también ha llevado a mayores presiones de financiación en esta esfera.

87. Habida cuenta de la creciente demanda de operaciones de mantenimiento de la paz y del consiguiente aumento de los costos, se siguen realizando esfuerzos para garantizar que las misiones estén utilizando los recursos de la manera más eficiente. Con el propósito de asegurar que las misiones cuenten con estructuras y capacidades óptimas para cumplir sus mandatos siguen elaborándose evaluaciones estratégicas de las misiones, exámenes de la dotación del personal civil y estudios de la capacidad militar. Todos estos ejercicios se enmarcan dentro de la iniciativa de mantener una planificación y gestión activas de las misiones durante todo su ciclo de vida, a fin de que su tamaño, sus actividades y sus ubicaciones satisfagan verdaderamente las necesidades de las operaciones de mantenimiento de la paz. Se han realizado esfuerzos concertados para hacer frente a las necesidades de recursos correspondientes al ejercicio 2015/16 mediante una serie de medidas, entre las que cabe citar las siguientes:

a) Continuación del examen de las capacidades y los programas existentes en misiones más asentadas teniendo en cuenta el ajuste de los mandatos y la evolución de las condiciones operacionales;

b) Solicitudes de recursos en función de la prioridad de las necesidades de cada operación de mantenimiento de la paz, con arreglo a los mandatos nuevos y existentes;

c) Adopción de un enfoque por etapas respecto de la dotación de recursos para la ejecución de nuevos mandatos con exámenes de mitad de período sobre los progresos y las necesidades pendientes con el fin de garantizar que las necesidades sigan siendo válidas;

d) Ajuste correcto de las necesidades de recursos en el caso de las misiones que se han reducido o están entrando en una fase de transición;

e) Continuación del logro de economías sostenibles en el consumo y otros gastos de funcionamiento, por ejemplo combustible, piezas de repuesto, viajes y rotaciones de los contingentes militares, y

f) Aplazamiento de la adquisición de equipo pesado y de la construcción de instalaciones, salvo que las necesidades operacionales y de seguridad se vean afectadas.

88. En los últimos años, se han logrado avances reales en la reducción de los costos de mantenimiento de la paz. El costo de las operaciones de mantenimiento de la paz para los Estados Miembros en el ejercicio 2014/15 se redujo en un 17% con

respecto al ejercicio 2008/09, si se mide por el costo *per capita* del personal uniformado de las Naciones Unidas y se tiene en cuenta el ajuste de la inflación. Habida cuenta de que la disminución *per capita* real de los costos se produjo a lo largo de un período de tiempo e incorporó los resultados de distintas iniciativas que la hicieron posible, sería difícil atribuir los factores particulares que determinan los costos a un ejercicio concreto. La acumulación de programas, iniciativas y esfuerzos a lo largo de varios años en muchas esferas diferentes facilitó este resultado.

89. Cabe señalar también que en el ejercicio presupuestario finalizado más recientemente, esto es, 2013/14, las operaciones sobre el terreno gastaron un 4% menos de los fondos disponibles, debido, en gran medida, a la reducción de las necesidades de contingentes o de dotación de personal no prevista en la preparación del presupuesto de las misiones. Las variaciones en los niveles de despliegue de los contingentes y los gastos de rotación asociados afectaron significativamente a los gastos con cargo a las estimaciones presupuestarias conexas.

90. La Secretaría tiene una capacidad limitada para ejercer su discrecionalidad en la reducción de los costos. Aproximadamente el 35% de todos los gastos de las operaciones de mantenimiento de la paz corresponde a los pagos estipulados para el personal militar y de policía. Se necesita otro 8% para raciones y rotaciones del personal uniformado, con lo que los costos directos de los países que aportan contingentes alcanza el 43%. Los sueldos, los subsidios y las prestaciones del personal civil representan el 20% del total de los costos. En este sentido, buena parte de la atención de la Secretaría para reducir costos se ha centrado normalmente en el tercio restante del presupuesto general de mantenimiento de la paz.

Rendición de cuentas personal e institucional

91. Las Naciones Unidas siguen firmes en su compromiso de velar por que todo el personal desplegado en las operaciones de mantenimiento de la paz demuestre el más alto grado de integridad al servicio de la paz. La Organización concede máxima prioridad a la prevención y la adopción de medidas enérgicas de lucha contra la impunidad respecto de todo tipo de faltas de conducta y, sobre todo, respecto de la explotación y los abusos sexuales cometidos por su personal. En ese sentido, la política del Secretario General de tolerancia cero respecto de la explotación y los abusos sexuales guía todas las actividades mediante la aplicación de los cuatro pilares del marco integrado de conducta y disciplina[1]: integración, fomento de la capacidad, concienciación y divulgación, y rendición de cuentas basada en el desempeño. El marco integrado de conducta y disciplina fue aprobado en 2011 por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno como estrategia de alto nivel para las cuestiones de conducta y disciplina. El marco se basa en el principio de rendición de cuentas reforzada como requisito previo fundamental para velar por que la autoridad para gestionar la conducta del personal se ejerza debidamente y tenga por objetivo una gestión abierta y responsable, y constituya una parte del mandato de servicio público de la Organización y de sus valores básicos.

92. La integración de las actividades de gestión en la función de conducta y disciplina sigue reflejándose en los acuerdos regionales, en virtud de los cuales las misiones sobre el terreno más pequeñas reciben apoyo de equipos de conducta y

[1] La Asamblea General observó que se estaba elaborando un marco integrado de conducta y disciplina en su resolución A/RES/66/264, relativa a las cuestiones intersectoriales.

disciplina más grandes. Además de los acuerdos ya establecidos para las misiones en el Oriente Medio y la UNFICYP, la Dependencia de Conducta y Disciplina en Kuwait está prestando apoyo a la UNAMA, la UNAMI, el UNMOGIP y el Centro Regional de las Naciones Unidas para la Diplomacia Preventiva en Asia Central. La Asamblea General aprobó además la reclasificación del puesto de Jefe del Equipo de Conducta y Disciplina de la MINUSMA para que también se encargara de la coordinación de las actividades de conducta y disciplina en otras misiones sobre el terreno desplegadas en la región de África Occidental. Esas iniciativas concretas permiten a las misiones sobre el terreno más pequeñas o a las que están reduciendo sus actividades contar con el apoyo de los recursos específicos existentes con conocimientos especializados sobre cuestiones complejas de conducta y disciplina, cuando sea necesario, en una región geográfica determinada. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán alentando los esfuerzos encaminados a formalizar acuerdos similares cuando se determine que los mecanismos regionales conducirán a un cumplimiento más eficaz y eficiente de la función de conducta y disciplina.

93. Además, siguiendo con las actividades encaminadas a fortalecer la capacidad de los profesionales encargados de la función de conducta y disciplina, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en colaboración con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos del Departamento de Gestión, ha publicado directrices operacionales para las misiones sobre el terreno con el fin de que estas apliquen el importante instrumento de gestión que consiste en la imposición a los funcionarios de una licencia administrativa, con sueldo o sin sueldo, mientras se realizan investigaciones y hasta tanto no haya concluido el procedimiento disciplinario. Se atribuyeron responsabilidades adicionales al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno cuando, a partir del 19 de diciembre de 2012, la Subsecretaria General de Gestión de Recursos Humanos delegó en la Secretaria General Adjunta de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno la facultad de imponer a los funcionarios con carácter experimental licencias administrativas con sueldo en el caso del personal de las misiones sobre el terreno. El Secretario General Adjunto de Gestión conservará la facultad de imponer a los funcionarios licencias administrativas sin sueldo mientras se esté realizando la investigación y hasta tanto no concluya el procedimiento disciplinario.

94. El número total de denuncias recibidas, no incluidas las relacionadas con la explotación y los abusos sexuales, ha seguido disminuyendo durante el año pasado. En el ejercicio 2013/14, se recibieron 652 denuncias relacionadas con todas las categorías de personal (147 asuntos correspondientes a la categoría 1 y 505 a la categoría 2), en comparación con las 993 denuncias del ejercicio 2012/13 (184 asuntos correspondientes a la categoría 1 y 809 a la categoría 2) y las 951 del ejercicio 2011/12 (177 asuntos correspondientes a la categoría 1 y 774 a la categoría 2). La reducción general y continua de denuncias refleja los esfuerzos constantes de las misiones sobre el terreno por prevenir las faltas de conducta, entre otras cosas, aumentando la sensibilización y la concienciación. En el próximo informe del Secretario General sobre medidas especiales de protección contra la explotación y los abusos sexuales que se publicará en febrero de 2015 figurará información concreta sobre el número de denuncias de explotación y abusos sexuales y se incluirán análisis conexos.

95. Se han logrado avances en la esfera de la rendición de cuentas basada en el desempeño en lo que respecta al refuerzo de la gobernanza, la mejora del rendimiento y la promoción de la transparencia. Asimismo, se han ultimado indicadores de desempeño mejorados para la función de conducta y disciplina como parte de un marco de rendición de cuentas al respecto que se está aplicando actualmente en las misiones sobre el terreno.

96. También han proseguido los esfuerzos por aumentar la transparencia y reforzar los instrumentos de recopilación de datos para la presentación de informes. Se han introducido actualizaciones y modificaciones en la sección de estadística del sitio web público y también mejoras en el Sistema de Seguimiento de las Faltas de Conducta.

97. Se ha avanzado en la verificación de los antecedentes de los funcionarios a fin de determinar si han cometido alguna falta de conducta antes y durante su despliegue en las operaciones de las Naciones Unidas. Un acuerdo de intercambio de información formalizó el proceso por el que mediante el Sistema de Seguimiento de las Faltas de Conducta se examinan los antecedentes de los candidatos a voluntarios de las Naciones Unidas que hayan prestado con anterioridad servicios en operaciones de mantenimiento de la paz o misiones políticas especiales.

98. En las misiones sobre el terreno, se sigue ofreciendo a todas las categorías de personal orientación inicial y capacitación periódica obligatorias sobre cuestiones de conducta y disciplina, incluida la explotación y los abusos sexuales. Ello incluye conversaciones lideradas por la dirección o la jefatura con todo el personal sobre la postura de la Organización acerca de la explotación y los abusos sexuales. En relación con estos esfuerzos, se retransmitieron declaraciones al personal del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Asuntos Políticos en la Sede, así como mediante telegrama cifrado a todo el personal civil y uniformado de las misiones sobre el terreno, con el objetivo de reiterar la política de tolerancia cero del Secretario General y los principios fundamentales relativos a la protección contra la explotación y los abusos sexuales y de recordar las normas más estrictas de conducta que se han de respetar.

Fortalecimiento de la rendición de cuentas

99. El principio de rendición de cuentas resulta esencial para la eficacia y la credibilidad de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. En ese sentido, la Secretaría está tomando varias medidas encaminadas a reforzar la rendición de cuentas a todos los niveles del mantenimiento de la paz en las Naciones Unidas, en particular exigiendo que los jefes de misión apliquen prácticas de gestión de los riesgos en sus procesos de adopción de decisiones y que los directores y jefes de las actividades de apoyo a las misiones presenten cartas de representación al término de cada ejercicio económico.

100. Todas las operaciones de mantenimiento de la paz activas en el ejercicio económico 2013/14, así como el Centro Mundial de Servicios, han presentado cartas de representación. Se trata de un instrumento de rendición de cuentas y una medida de control interno que registra la evaluación que hace la misión sobre la eficacia de los mecanismos de control que los agentes fiduciarios de cada misión han aplicado a la gestión de sus recursos financieros, humanos, físicos y de tecnología de la información y las comunicaciones durante los 12 meses precedentes. Las cartas de

representación también proporcionan garantías de que el jefe fiduciario de cada misión ha actuado con arreglo a su delegación de autoridad y ha dado prioridad a la aplicación de las recomendaciones formuladas por los órganos de supervisión. Todas las recibidas de las misiones de mantenimiento de la paz y el Centro Mundial de Servicios indican que los agentes fiduciarios principales han gestionado los recursos que se les confiaron de conformidad con el Reglamento y la Reglamentación Detallada de las Naciones Unidas.

101. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han seguido incorporando la gestión de los riesgos institucionales en la Sede y en las misiones sobre el terreno. El enfoque fundado en la gestión de los riesgos, institucionalizado en esferas prioritarias estratégicas como la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, se actualiza periódicamente. Además, se han introducido prácticas de gestión de los riesgos en esferas temáticas, como la explotación y los abusos sexuales, y en el Servicio de Asesoramiento en Derecho Penal y Asuntos Judiciales.

102. Los Departamentos han seguido aplicando la política del Secretario General sobre verificación de antecedentes en materia de derechos humanos tras una decisión adoptada en diciembre de 2012 por el Comité de Políticas. En los niveles superiores, han procurado velar por que los candidatos presentados por los Estados Miembros o quienes aspiran a título personal a prestar servicios en las Naciones Unidas no hayan tomado parte, en acto u omisión, en la comisión de violaciones del derecho internacional de los derechos humanos o el derecho internacional humanitario. Esta política se aplica a la selección, el nombramiento, el reclutamiento, la contratación y el despliegue de todos los tipos de personal de las Naciones Unidas que trabajan en la Secretaría (tanto funcionarios como quienes no forman parte de la plantilla, ya sea personal uniformado o civil), incluidos los trabajadores de las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales. La responsabilidad principal de verificar los antecedentes del personal propuesto y aportado por los Estados Miembros recae en ellos mismos, como también les incumbe la responsabilidad de certificar que ningún candidato haya sido condenado, ni esté siendo investigado o juzgado, por un delito penal o una violación del derecho internacional humanitario o las normas de derechos humanos. Los candidatos a título personal deben firmar un documento donde declaren la idoneidad de su conducta. Para aplicar la política, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han modificado todas las comunicaciones oficiales dirigidas a países que aportan contingentes o fuerzas de policía para incorporar los principios y requisitos de prestación de servicios en operaciones de mantenimiento de la paz y exponer las obligaciones que incumben a los gobiernos nacionales conforme a la política.

Gestión de la actuación profesional

103. El pacto del personal directivo superior sigue siendo un componente importante del marco de rendición de cuentas en el ámbito del mantenimiento de la paz. En el pacto anual establecido por cada jefe de misión con el Secretario General se fijan los objetivos, los logros previstos y las mediciones de la actuación profesional por las que se regirá la evaluación. Esos mismos parámetros se incorporarán, según corresponda, en los planes de trabajo de los distintos jefes de componentes que deben rendir cuentas ante el jefe de la misión. Desde 2014 se ha

simplificado el modelo de pacto para centrarlo en las prioridades estratégicas de cada misión, las reformas a escala institucional, el cumplimiento de las políticas en materia de seguridad, la gestión de los recursos humanos y financieros y la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión.

104. En 2014 el Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz implantó la práctica de dirigir a cada jefe de misión una carta basada en su pacto aceptado a título de guía para el cumplimiento de las prioridades estratégicas, operacionales y directivas correspondientes al año. Como parte de la evaluación de la actuación profesional, los jefes de misión deben explicar al Secretario General por qué no se habían alcanzado determinados objetivos y las medidas que se preveía tomar ante toda deficiencia observada. Los jefes de misión analizan también el apoyo recibido de la Sede en el desempeño de sus funciones.

105. En 2015 se pondrá fin, como estrategia independiente, a la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, que pasará a formar parte de la labor del Departamento. Con arreglo a la estrategia, el Departamento ha incorporado un nuevo modelo para la prestación de servicios y principios operacionales para la prestación de apoyo sobre el terreno, lo cual dejará huella duradera en este tipo de apoyo y en el fomento de una cultura de apoyo que dé mayor cabida al cliente.

106. En el despliegue de la MINUSCA en su conjunto se empleó el siguiente instrumental preparado en el marco de las reformas estratégicas de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno:

a) Autorización rápida para contraer compromisos financieros en el momento de establecer el mandato;

b) Racionalización del presupuesto de puesta en marcha sobre la base de anteriores puestas en marcha;

c) Un modelo de intervención moderada para el elemento de apoyo mediante soluciones de apoyo remoto, partiendo de las más seguras y económicas;

d) Diseños de campamentos modulares y enfoques innovadores para ofrecer capacidad de apoyo en materia de ingeniería;

e) Uso del Centro Regional de Servicios en Entebbe (Uganda) para evitar costos y retrasos;

f) Despliegue de equipos del Centro Mundial de Servicios para contribuir a la puesta en marcha y el despliegue de activos de reservas de la región y de existencias centrales.

107. El futuro programa de mejora permanente del apoyo a las actividades sobre el terreno debe obedecer a los intereses de las principales instancias, entre ellas el Consejo de Seguridad, la Asamblea General, los países que aportan contingentes o fuerzas de policía y los clientes de las misiones que esperan servicios más rápidos, de mayor calidad y más económicos provistos de un mayor grado de transparencia y rendición de cuentas. Varias mejoras en curso del apoyo de las Naciones Unidas sobre el terreno contribuirán al logro de estos objetivos, entre ellas:

a) Servicios comunes, para la prestación de apoyo transaccional administrativo y logístico a las misiones;

b) Gestión de la cadena de suministros para optimizar la manera de obtener productos y entregarlos sobre el terreno cuando es preciso;

c) Labores de desarrollo de la capacidad orientadas a determinar las capacidades prácticas en materia de ingeniería, evacuación médica, alojamiento y apoyo de otro tipo;

d) Mejoras en la medición de la ejecución y en la supervisión de la calidad y la prontitud de la prestación de servicios mediante una inteligencia institucional perfeccionada;

e) Incorporación de instrumentos de planificación de los recursos institucionales (Umoja e Inspira);

f) Medidas para actuar en consonancia con las recomendaciones del Grupo de Expertos en Tecnología e Innovación en el Mantenimiento de la Paz en las Naciones Unidas.

108. La plena realización de estas actividades será un compromiso plurianual que se extenderá mucho más allá de la duración de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. En el quinto y último informe anual del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/69/651) se exponen detalles relativos a la gestión en los departamentos de la cadena de suministros, la estrategia y la aplicación de la hoja de ruta, incluidos cuatro proyectos de apoyo a los objetivos de la cadena de suministros a más largo plazo. La aplicación de la estrategia y hoja de ruta será una importante labor plurianual que se prolongará más allá de la estrategia en sí.

109. En el marco del pilar de servicios comunes de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno también se estableció el Centro Regional de Servicios como proveedor de servicios a las misiones cliente independientemente de su ubicación. La Secretaría está decidida a ampliar el enfoque de servicios comunes a todas las misiones sobre el terreno; en el quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia figura una propuesta conexa encaminada a encontrar una solución sostenible y susceptible de ampliación a escala que ofrezca mejoras en la transparencia y la supervisión de los recursos comunes que tienen a su disposición los Estados Miembros. La propuesta, que es consonante con el futuro modelo mundial de la Secretaría para la prestación de servicios, favorecerá un mayor grado de normalización y coherencia, mejoras en la capacidad de respuesta y el desempeño y la satisfacción de los clientes de las misiones. Se obtendrá una mayor eficiencia operacional y de otro tipo reduciendo la dotación del personal de apoyo en entornos inseguros; se plasmarán economías de escala y ahorros gracias a la ubicación del personal en entornos menos costosos.

Prestación equitativa de servicios flexibles a todas las operaciones sobre el terreno que dependen de ellos

Transporte aéreo

110. El transporte aéreo sigue siendo un catalizador estratégico fundamental de la ejecución de los mandatos. Los medios aéreos militares son multiplicadores de fuerza que permiten a las misiones de las Naciones Unidas llevar a cabo tareas que no se pueden realizar mediante otros activos, incluidos los medios aéreos civiles equivalentes. Los medios aéreos militares se presupuestan con arreglo a hipótesis de

planificación inspiradas en el concepto militar de operaciones y las necesidades de fuerzas. Las necesidades de fuerzas se consignan en documentos independientes en los que se indica el número máximo de horas de vuelo; el reembolso se efectúa sobre la base de las horas de vuelo efectivas.

111. La Secretaría seguirá mejorando la eficiencia y la flexibilidad de las operaciones de transporte aéreo conforme a diversas disposiciones contractuales, incluidos acuerdos permanentes de fletamento de aeronaves. Este enfoque imprimirá mayor flexibilidad y puntualidad a la prestación de servicios aéreos. En 2015/16 se examinará y reajustará la aplicación de esos acuerdos para velar por el mantenimiento de un nivel aceptable de seguridad y calidad en los servicios de transporte ofrecidos mediante un enfoque de fletamento permanente.

112. En un proyecto de informe de 2014 sobre una auditoría de las operaciones aéreas en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna recomendó que se mejorara la supervisión y la planificación de las operaciones aéreas llevadas a cabo por misiones. El Departamento respaldará la ejecución efectiva de un programa amplio de garantía de la calidad de la aviación para favorecer la seguridad de la aviación y la gestión de los contratos y mitigar los riesgos en las operaciones de transporte aéreo. El Departamento también racionalizará y reordenará según las prioridades algunas funciones esenciales de su labor de supervisión, como evaluaciones de los riesgos, un seguimiento independiente de las operaciones aéreas en las misiones sobre el terreno, precalificación técnica de los transportistas aéreos para su registro como proveedores de las Naciones Unidas, inspecciones o auditorías *in situ* y evaluaciones externas de los servicios de aviación de las misiones sobre el terreno. El Departamento también establecerá políticas y normas adecuadas para orientar el uso de nuevas tecnologías, como vehículos aéreos no tripulados.

113. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno racionalizará la tramitación de las facturas empleando un sistema basado en la Web de gestión de la información sobre la aviación que permitirá acceder a información en tiempo real, contar con instrumentos mejores para analizar el desempeño y reducir en gran medida el volumen de trabajo dedicado actualmente a la verificación manual. Desde el 1 de noviembre de 2014 el sistema empezará a operar en tres misiones (la MONUSCO, la UNMISS y la UNISFA), tras lo cual se implantará en las demás misiones. Aplicando este nuevo instrumento se fortalecerá el seguimiento centralizado en los estados mayores de las operaciones de aviación y la gestión financiera mediante un análisis de datos actualizados de los resultados comparados con indicadores clave del desempeño.

114. En 2015/16 se mejorará el sistema de gestión de la información sobre la aviación para incorporar y compartir datos sobre la gestión y el desempeño de la aviación. A medida que se consolide el sistema se agregarán nuevos módulos que pasarán a formar parte esencial de un marco amplio de gestión del desempeño de la aviación. La información derivada de los datos del sistema comparados con indicadores clave del desempeño mejorará la vigilancia de la seguridad, optimizará la utilización de las aeronaves y la pertinencia de la composición de la flota, permitirá utilizar datos de uso correspondientes a períodos anteriores para hacer previsiones y definir las actuales necesidades en materia de adquisiciones y servirá para supervisar la ejecución y el cumplimiento de los contratos.

115. La Secretaría dirigió un proyecto piloto de examen de la eficacia de un nuevo sistema de solicitud de propuestas para adquirir en 2014 servicios de transporte aéreo para la MONUSCO sobre la base de las necesidades logísticas. Durante el proyecto piloto la Secretaría evaluó la viabilidad, los plazos, el costo y los efectos de esa nueva metodología y determinó que el sistema revisado era viable, tras lo cual procedió a su plena aplicación. La solicitud de propuestas puede ser un importante catalizador del control de calidad, la eficiencia y la economía en el combustible en la medida en que determina información de referencia sobre el rendimiento (por ejemplo, en relación con el consumo de combustible) que puede usarse para evaluar el desempeño de un proveedor. En 2015/16 se reajustará el proceso de solicitud de propuestas para garantizar que la metodología reporta un beneficio óptimo.

116. La seguridad de la tripulación y los pasajeros que viajan en aeronaves de las Naciones Unidas es de importancia capital. En este contexto, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Departamento de Seguridad, la OACI y el PMA organizaron conjuntamente en septiembre de 2014 una reunión extraordinaria en la Sede para estudiar nuevas medidas orientadas a mantener la seguridad de las operaciones de aviación de las Naciones Unidas, a raíz de lo cual establecieron un grupo de trabajo sobre seguridad de la aviación. En 2015/16 el Grupo de Asesoramiento Técnico sobre la Aviación se dedicará a la elaboración y aplicación de medidas recomendadas en el sistema de las Naciones Unidas en su conjunto para elevar la seguridad de la tripulación y los pasajeros de las Naciones Unidas.

Tecnología de la información y las comunicaciones

117. Durante el ejercicio presupuestario 2015/16 el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá prestando servicios de tecnología de la información y las comunicaciones sobre el terreno que sean fiables y eficaces en función de los costos. Aunque proseguirán la consolidación y la optimización de los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones, también se espera que los resultados del Grupo de Expertos en Tecnología e Innovación en el Mantenimiento de la Paz en las Naciones Unidas contribuyan a la planificación y la inversión en el ámbito de las nuevas tecnologías en el ejercicio 2015/16 y ejercicios posteriores.

118. Como se indicaba en el anterior informe sinóptico (A/68/731), la solución Fundamentos de Umoja se implantó en la FPNUL a título experimental el 1 de julio de 2013, principalmente en el ámbito de las finanzas y las adquisiciones, y el 1 de noviembre de 2013 en la mayoría de las misiones de mantenimiento de la paz, así como en el Centro Mundial de Servicios de las Naciones Unidas. La solución también se implantó en misiones políticas especiales, en las dos misiones financiadas con cargo al presupuesto ordinario (el UNMOGIP y el ONUVT) y, el 1 de marzo de 2014, en la MINUSMA. También se procedió a otros despliegues en la MINUSCA y la UNMEER en el marco de su puesta en marcha.

119. Además, como se indica en el sexto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/69/385 y Corr.1), la Ampliación 1 de Umoja (administración de recursos humanos, nómina de sueldos y viajes) se desplegó en forma experimental en la MINUSTAH el 1 de julio de 2014. Está previsto que la Ampliación 1 de Umoja esté implantada en el resto de

las misiones sobre el terreno a partir del 1 de noviembre de 2015, mientras que la implantación de la funcionalidad relativa a la administración del personal nacional y uniformado está prevista para el 1 de abril de 2016. Está programada para 2017 la puesta en funcionamiento de la Ampliación 2 de Umoja, que comprende 133 procesos institucionales provistos de funcionalidades relacionadas principalmente con la gestión de la cadena de suministros, la formulación de presupuestos y la gestión de programas.

120. En colaboración con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, que está a cargo de los procesos relativos a los recursos humanos, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha contribuido a la elaboración y el despliegue de Fundamentos de Umoja y su Ampliación 1 para velar por que las necesidades específicas de las misiones sobre el terreno formen parte de los requisitos generales del diseño de la solución. El Departamento ha colaborado plenamente con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y el equipo del proyecto Umoja en lo siguiente: elaboración de procedimientos de limpieza, conversión y validación de los datos que son fundamentales para el éxito de las misiones sobre el terreno y otras oficinas de la Secretaría en su conjunto; elaboración de cursos y su puesta en práctica; reestructuración de procesos institucionales; apoyo considerable al proyecto experimental en la MINUSTAH; y preparación y aplicación de un modelo de plasmación de beneficios en materia de recursos humanos.

121. Está previsto que en las misiones sobre el terreno se plasmen los siguientes beneficios a raíz de la aplicación de la solución Umoja:

a) Una fuente única de información que conecte en tiempo real las operaciones sobre el terreno con la Sede;

b) Mayor transparencia, desde el registro de asociados operacionales hasta los pagos;

c) Mayor poder de negociación con los proveedores;

d) Un único registro de proveedores;

e) Adquisiciones mediante un “carrito de la compra” a partir de un catálogo normalizado de productos y servicios;

f) Consignación precisa de los gastos mediante el “carrito de la compra” y vínculo directo con los inventarios;

g) Gestión más directa de las cuentas bancarias basando los pagos en la divisa o la ubicación en el plano institucional;

h) Mejoras en la presentación de información financiera (por programa, oficina, naturaleza del gasto);

i) Separación de funciones obligatoria;

j) Menor volumen de actividades administrativas y manuales, con lo que son posibles tareas más analíticas que tienen valor añadido;

k) El personal es más productivo tan pronto como llega a su nuevo destino, al margen de la ubicación o de la misión, pues el modelo de funcionamiento está armonizado;

l) Interpretación normalizada de las políticas y procedimientos.

122. Como ocurre con la aplicación de muchas soluciones de planificación de los recursos institucionales, las misiones de mantenimiento de la paz han encontrado dificultades para adoptar el sistema. Ante ello, la Organización ha adoptado medidas, principalmente por conducto del equipo de tareas encargado del examen posterior a la implantación de Umoja, cuyas actividades se describen en el sexto informe sobre la marcha de los trabajos del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Reconociendo la necesidad de mejorar la transferencia de conocimientos, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha establecido en Valencia capacidad de formación mediante la que se han impartido varios talleres de expertos en el proceso local, además de capacitación en el lugar de trabajo. El Departamento ha reforzado también el servicio de asistencia en Brindisi y ha capacitado al personal local encargado de su prestación. La capacidad de inteligencia institucional y presentación de informes al respecto también presta ahora apoyo sobre el terreno, y el Departamento ha establecido y fortalecido otros elementos de apoyo técnico, por ejemplo en materia de seguridad de la información y resiliencia operacional. El despliegue de la solución en las misiones sobre el terreno ha ofrecido muchas enseñanzas que resultarán muy valiosas en futuros despliegues.

123. En el ejercicio 2015/16 el Servicio de Tecnologías Geoespaciales y de la Información y las Telecomunicaciones, ubicado en el Centro Mundial de Servicios de Brindisi, seguirá desarrollando y consolidando sus actividades en materia de servicios de apoyo remoto a las misiones y coordinación regional. La prestación de servicios de apoyo remoto a las misiones, cuya huella de tecnología de la información y las comunicaciones es menor sobre el terreno, consta de operaciones de servicios informáticos, apoyo a la gestión de los proyectos y apoyo administrativo auxiliar. Los beneficios de este enfoque se han manifestado en la puesta en marcha de nuevas misiones, como la MINUSMA y la MINUSCA.

124. Está propuesto que el Centro de Sistemas de Información Geoespacial de Brindisi pase de la fase piloto inicial, aprobada por la Asamblea General en la resolución 68/284, a una segunda fase constituida por un programa de dos años de transformación de los sistemas de información geoespacial cuyos resultados ofrecerán a todas las misiones una capacidad geoespacial resiliente y centralizada de base amplia. Se ampliarán las actividades del Centro de Sistemas de Información Geoespacial para prestar apoyo operacional permanente a todas las misiones y oficinas sobre el terreno abarcadas por el Centro Mundial de Servicios, en particular las que carezcan de capacidad geoespacial (20 oficinas y misiones sobre el terreno) o con capacidad geoespacial limitada (7 misiones sobre el terreno). Aumentarán acusadamente el volumen de trabajo y la complejidad de las actividades geoespaciales que deben llevarse cabo, en particular en el ejercicio 2015/16, durante el que se espera que la capacidad operacional sea plena. Se estima que alrededor del 80% de las tareas de administración de sistemas geográficos realizadas actualmente sobre el terreno se llevará a cabo a distancia desde el Centro de Sistemas de Información Geoespacial. El otro 20% del volumen de trabajo podrá coordinarse fácilmente con el administrador de la tecnología de la información sobre el terreno. También se estima que el número de aplicaciones y componentes geoespaciales que se elaboren y mantengan aumente un 150% y que el número de mapas y bases de datos geoespaciales preparados aumente otro 150%. En consecuencia, se propone establecer seis plazas de personal temporario general además de las nueve aprobadas por la Asamblea General en su resolución 68/284. Se trata de dos plazas

de Oficial de Sistemas de Información Geoespacial (1 P-4 y 1 P-2) y cuatro de Auxiliar de Sistemas de Información Geoespacial (4 del Cuadro de Servicios Generales de contratación nacional). Los titulares de las plazas propuestas se encargarían de las actividades siguientes: derivación de una amplia gama de productos con valor añadido a partir de imágenes; realización de diversos análisis espaciales, ambientales y del relieve marcados por la complejidad; producción de mapas topográficos, mapas básicos, mapas temáticos y mapas rápidos (en respuesta a desastres naturales o causados por el hombre); elaboración de aplicaciones geoespaciales y herramientas de apoyo a la toma de decisiones para distintas plataformas (dispositivos móviles, ordenadores fijos y plataformas mundiales de intranet y de Internet); y normalización de los modelos y bases de datos geoespaciales y los productos y servicios geográficos. Tras el establecimiento de las seis plazas en el Centro Mundial de Servicios en las misiones sobre el terreno se suprimirían los 19 puestos y plazas siguientes:

- UNAMID: 1 P-3, 1 P-2 y 2 puestos del Servicio Móvil y 2 plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas
- MONUSCO: 3 plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas
- UNMISS: 4 plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas
- ONUCI: 1 plaza de Voluntarios de las Naciones Unidas y 1 puesto del Cuadro de Servicios Generales de contratación nacional
- FPNUL: 1 puesto del Servicio Móvil
- UNSOA: 1 puesto de Funcionario Nacional del Cuadro Orgánico
- UNAMA: 1 puesto del Cuadro de Servicios Generales de contratación nacional y 1 plaza de Voluntarios de las Naciones Unidas

125. Además, con ánimo de ampliar la gama de soluciones para las comunicaciones que tiene a su disposición su comunidad de usuarios, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está estudiando alternativas, como satélites geoestacionarios de fibra y tradicionales, a los actuales métodos de interconexión de las misiones sobre el terreno. Empleando proveedores de tramo medio que conectan el eje central de Internet con proveedores de tramo último con base en tierra que ofrecen servicios de 2G, 3G, wimax, LTE y conexión inalámbrica de banda ancha (Wi-Fi), el Departamento se propone que la latencia de los servicios sea muy inferior, en particular para las aplicaciones de comunicaciones por voz y en tiempo real. Está previsto que gracias a ello se plasmen cambios positivos que sirvan para prestar apoyo más ágil a los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones, en particular por lo que se refiere a la conectividad básica.

126. La Asamblea General pidió a todas las operaciones de mantenimiento de la paz en la resolución 66/264 que se mantuvieran dentro de los coeficientes de equipo estándar, utilizando como referencia los niveles de personal reales en lugar del nivel máximo autorizado para la dotación de personal. También se han actualizado los coeficientes de equipo establecidos por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y promulgados en el Manual de coeficientes y costos estándar a fin de que representaran un coeficiente de 1:1 para todo el personal. Gracias a los esfuerzos por aumentar la eficacia en función de los costos de las misiones sobre el terreno, ha cambiado el perfil de los lugares de trabajo de las misiones. Ahora se proporciona más apoyo a un número cada vez mayor de personal de contratación

nacional, en funciones más especializadas, y de personal uniformado integrado con personal civil en la dotación de personal de las misiones.

Suministro

127. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno sigue mejorando la entrega de raciones a las misiones sobre el terreno. En 2013/14 se reconoció la labor del Departamento en este ámbito mediante la concesión del galardón ONU 21 en atención a las nuevas normas en materia de raciones. Con respecto a los llamamientos mundiales a licitación posteriores a la implantación de las nuevas normas en materia de raciones, se han adjudicado 13 contratos y otro sigue en proceso de licitación. Se calcula que, una vez que se adopten plenamente las nuevas normas y transcurrido el primer año completo de aplicación, en el ejercicio económico 2014/15 se podrá ahorrar hasta un 10% del gasto anual en raciones, cuyo valor asciende a unos 350 millones de dólares. Para mejorar la planificación de las comidas y aumentar la rendición de cuentas en las operaciones relativas a raciones, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Gestión desarrollaron un sistema electrónico de gestión de las raciones. El nuevo sistema, ensayado en la MINUSMA en noviembre de 2014, se implantará en otras misiones en el ejercicio 2015/16. Está prevista su interconexión con Umoja cuando este último sistema esté implantado en todas las misiones, lo cual deberá ocurrir para 2017/18. Mientras tanto, se han proporcionado instrumentos elaborados internamente a los encargados de las cocinas para que planifiquen los menús, preparen los pedidos de alimentos y reciban las entregas. Esas funciones se integrarán en el sistema junto con otras mejoradas relativas a la gestión y el seguimiento del rendimiento. Una vez implantado, el sistema permitirá percibir plenamente los beneficios de las nuevas normas en materia de raciones.

128. Sigue teniendo prioridad elevada la gestión eficaz y eficiente de las operaciones relacionadas con el combustible. A fin de mejorar la rendición de cuentas en este ámbito, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Gestión han elaborado el sistema electrónico de gestión del combustible, que hasta la fecha se ha aplicado en la ONUCI, la FPNUL, la UNMISS y la MINUSMA y se implantará en otras misiones en los ejercicios 2014/15 y 2015/16. Un examen posterior a la aplicación realizado en marzo de 2014 en la ONUCI ha servido de base a ulteriores mejoras en la FPNUL y a aplicaciones posteriores en la UNMISS y la MINUSMA. En diciembre de 2014 se efectuaron visitas previas al despliegue en la MINUSTAH, donde está prevista la implantación para abril o mayo de 2015.

129. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno revisa y actualiza periódicamente las normas médicas para velar por su consonancia con las normas internacionales y los actuales enfoques en materia de diagnóstico y tratamiento. Se ha revisado el manual de apoyo médico para incorporar en él disposiciones necesarias de índole sanitaria, como las relativas a la malaria, el cólera y la enfermedad por el virus del ébola. En el manual revisado, que se publicará en 2015, figuran disposiciones sobre el ébola, en particular sobre sus indicios y síntomas, los mecanismos de transmisión, el diagnóstico, la prevención y la mitigación del riesgo. También figuran actividades clínicas, administrativas y logísticas y planes de emergencia para proteger las presencias de las Naciones Unidas sobre el terreno. El Departamento ha establecido una base de datos médicos estadísticos para recopilar con fines de análisis datos médicos de las misiones sobre

el terreno. La base de datos mejorará la adopción de decisiones con respecto a cuestiones operacionales y a la planificación del apoyo médico.

130. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha tomado parte activa en la prestación de apoyo logístico médico y la adopción de medidas relacionadas con la aviación para proteger del virus del ébola al personal de las Naciones Unidas. Ha contribuido a la elaboración de alertas para viajeros dirigidas a los oficiales de las Naciones Unidas que viajen a países afectados por el ébola o vuelvan de ellos. También ha adoptado medidas encaminadas a que en los vuelos de las Naciones Unidas se apliquen rigurosas medidas de control de los pasajeros y descontaminación de las aeronaves, en coordinación y en consulta con la OACI y el PMA. Para atender las necesidades urgentes del personal que trabaja en países afectados por el ébola o países vecinos, el Departamento ha realizado una evaluación de la logística médica y ha determinado los requisitos del equipo personal de protección sobre la base de recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud. Se han adquirido y distribuido en las misiones sobre el terreno afectadas unos 70.000 juegos de equipo personal de protección frente al ébola para el personal médico.

Transporte terrestre

131. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha procurado que el parque de vehículos ligeros de pasajeros se mantuviera en 2013/14 a niveles acordes con las cantidades autorizadas. Como consecuencia de una supervisión rigurosa y de la estrecha colaboración con las misiones, el parque global de vehículos ligeros de pasajeros se redujo en 917 vehículos (un 8,27% del total) durante el período del que se informa. El Departamento seguirá racionalizando el parque de vehículos ligeros de pasajeros de conformidad con las cantidades de vehículos autorizadas y en consonancia con las disposiciones del manual de transporte de superficie revisado, promulgado en 2014, teniendo en cuenta los requisitos operacionales de cada una.

132. A junio de 2014 todas las misiones de mantenimiento de la paz disponían de procedimientos propios de recuperación de las tarifas cobradas por el uso privado de vehículos de propiedad de las Naciones Unidas en función de las condiciones de seguridad, las necesidades operacionales y la disponibilidad de transporte local en cada misión.

133. Un ejemplo de mejora en la eficiencia de los recursos institucionales es la ampliación de las previsiones de vida útil de los vehículos ligeros de pasajeros, que han pasado de seis a siete años, en un entorno difícil, y de siete a ocho, en un entorno normal. Esta ampliación equivale a una previsión media de la vida útil de los vehículos cifrada en 140.000 y 160.000 km, respectivamente. En el análisis que sirvió de base a este cambio se tuvieron en cuenta los costos de adquisición, mantenimiento y reparación de los vehículos en relación con la edad y los ingresos que se prevé obtener con su venta. También se dio cabida a cinco zonas geográficas distintas para disponer de datos más representativos. Sobre la base de la experiencia acumulada se ha empezado a analizar el uso de otras categorías de vehículos, como camiones y vehículos de logística.

Ingeniería

134. El Departamento sigue velando por que las misiones sobre el terreno dispongan permanentemente de contratos marco de bienes de ingeniería y bienes conexos.

135. Se sigue prestando especial atención a la planificación y ejecución de grandes proyectos de construcción e iniciativas ambientales mediante la supervisión del marco normativo establecido por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Este último determinará en 2015/16 los aspectos de las políticas y directrices relacionadas con la ingeniería que deben actualizarse para prestar pleno apoyo a las necesidades operacionales de las misiones. Además, el Departamento seguirá vigilando la aplicación de las recomendaciones y observaciones de auditoría aceptadas que ha presentado la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y notificando la situación al respecto. En ese sentido, el Departamento ha elaborado directrices, vigentes desde octubre de 2014, por las que deben regirse los grandes proyectos de construcción en las misiones sobre el terreno a fin de seguir mejorando su supervisión por la Sede aportando mejores orientaciones para las obras de ingeniería en las misiones sobre el terreno y atendiendo las recomendaciones de la Junta de Auditores (véase A/68/5 (Vol. II), párr. 126) y las observaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (véase A/68/782, párr. 132).

Desplazamientos estratégicos

136. Los desplazamientos estratégicos de los contingentes militares y policiales uniformados y el equipo de su propiedad se realizan mediante activos de transporte comercial fletados a corto y a largo plazo y mediante el uso de recursos de transporte de los países que aportan contingentes o fuerzas de policía en el marco de cartas de asignación. En ocasiones, en el caso de pequeños grupos militares o policiales que viajan por vía aérea, se recurre a compañías aéreas comerciales en lugar de fletar aeronaves para la ocasión.

137. En aras de la flexibilidad operacional y la eficiencia, en septiembre de 2012 entró en vigor un acuerdo de servicios a largo plazo para el transporte aéreo estratégico de pasajeros a grandes distancias mediante una aeronave Boeing 767. Gracias a una utilización óptima de esta iniciativa, que se encuentra ya en su tercer año, en 2013/14 se ahorraron costos por valor de unos 6 millones de dólares que se suman a los cerca de 8 millones de dólares ahorrados el anterior ejercicio económico. Para 2014/15 se prevén ahorros de unos 6 millones de dólares; los ahorros efectivos de julio a diciembre de 2014 ascendieron a 2,9 millones de dólares. La mayor flexibilidad derivada de la disponibilidad de esta aeronave para uso propio y la supervisión de los servicios de cabina suscitaron en los usuarios un alto grado de satisfacción. Los activos aéreos de las Naciones Unidas fletados a largo plazo para uso de las misiones sobre el terreno se emplean también para el desplazamiento de efectivos en África a fin de aprovechar al máximo las aeronaves y obtener eficiencias operacionales y de los costos.

Gestión del medio ambiente

138. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno siguen velando por que

las misiones sobre el terreno apliquen la política en materia de medio ambiente a fin de mitigar los efectos ambientales de las operaciones de mantenimiento de la paz en los países de acogida. En respuesta a solicitudes formuladas por las misiones para que se proporcionara sobre el terreno más orientación relativa a la gestión de desechos, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha elaborado una política general de gestión de desechos que se distribuirá el primer trimestre de 2015. En ella se definen los objetivos en la materia; las responsabilidades de las misiones sobre el terreno y de la Sede; y los principios generales de la gestión de desechos (por ejemplo, la separación, el reciclado, la definición de desechos peligrosos y los desechos líquidos), la vigilancia y los recursos necesarios. Con el objetivo de ayudar a las misiones a aplicar mejores políticas ambientales, también se está elaborando una política hídrica para cuya elaboración y aplicación se recurrirá a conocimientos técnicos del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

Transformación de las funciones financieras en las operaciones sobre el terreno

139. La aplicación de las IPSAS en las misiones de mantenimiento de la paz ha sido ardua, pero acabó plasmándose en los estados financieros de 2013/14. Para superar los riesgos vinculados con la integridad de los datos y la consignación adecuada de los activos fijos y los pasivos, la Sede y todas las operaciones de mantenimiento de la paz tuvieron que hacer un gran esfuerzo por recopilar, limpiar y enriquecer datos referentes a un número descomunal de activos (principalmente propiedades, planta y equipo e inventario). A raíz de ello, la Junta de Auditoría consideró que los estados financieros de las misiones de mantenimiento de la paz para 2013/14 respetaban las IPSAS.

140. Se tienen indicios claros de que con la aplicación de las IPSAS ha mejorado la gestión financiera. Aunque la implantación en paralelo de Umoja ha presentado dificultades propias, los dos proyectos se han combinado en forma de mejoras importantes en la racionalización de los procesos de contabilidad, las existencias de activos y su gestión, el reconocimiento de las prestaciones de los empleados, la gestión de los proveedores y una mayor visibilidad de los activos y los pasivos, incluida la consignación, por primera vez, de las existencias de bienes raíces. Las mejoras en Umoja de las funciones de presentación de informes y análisis han contribuido al ulterior perfeccionamiento del marco de gestión financiera.

141. Con miras al futuro, está previsto que, al gestionar los recursos sobre el terreno, el mayor uso de la nueva información aportada en el marco de las IPSAS comporte mejoras en la adopción de decisiones y la gestión financiera y garantice mejor la rendición de cuentas de la Organización ante los Estados Miembros.

142. No obstante, queda mucho por hacer para percibir plenamente los beneficios de las IPSAS y de Umoja. Deben transformarse las funciones financieras de las operaciones sobre el terreno para orientar el impulso hacia una mejora de la gestión financiera en la totalidad de la operación. La aplicación de las IPSAS ha dado a conocer mejor los procesos financieros y las correspondientes responsabilidades a todos los agentes de las operaciones sobre el terreno, a lo cual contribuye también el uso de un sistema común de gestión de los recursos institucionales. Especialistas no financieros están aplicando las mismas normas a la gestión y notificación de activos y pasivos. Esta transformación de las funciones financieras de las operaciones sobre

el terreno simplificará las operaciones transaccionales, mejorará los procesos contables y ayudará a los directores a entender el costo total de las operaciones. Ello facilitará una ejecución de los mandatos más eficaz en función del costo, al elevar la frecuencia y la calidad de la información financiera.

143. Sigue siendo necesaria la mejora en curso de los procesos institucionales dentro de la cultura y marco de mejora permanente, fortalecida en todas las partes de la Organización para cumplir el objetivo de utilización eficiente y eficaz de los recursos.

Supervisión, evaluación y gestión del desempeño en todas las operaciones sobre el terreno

144. Todos los años el equipo de evaluación ubicado en la División de Políticas, Evaluación y Capacitación lleva a cabo seis evaluaciones bajo la dirección del Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Secretario General Adjunto de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Las evaluaciones pueden centrarse en misiones concretas o estar dedicadas a actividades y procesos de la Sede. En 2014/15 el equipo llevará a cabo evaluaciones en los siguientes ámbitos: repercusión de la estrategia mundial de apoyo a las actividades sobre el terreno; modalidades de establecimiento o reconfiguración de las estructuras de las misiones; la inteligencia en las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno; aplicación de la estrategia de consolidación temprana de la paz; eficacia de la labor de incorporación de la perspectiva de género; y optimización de los equipos operacionales integrados. En pro de la labor de fortalecimiento de la supervisión de la gestión de las operaciones de mantenimiento de la paz, los resultados de estas evaluaciones se incorporarán en el proceso de elaboración de políticas, la orientación sobre los presupuestos de las misiones y el fortalecimiento de la preparación y dispensación de capacitación.

D. Fortalecimiento y profesionalización sostenidos de la capacidad institucional de analizar los retos estratégicos y operacionales y hacerles frente

145. La selección y el despliegue rápido de personal civil, militar y de policía altamente cualificado, bien equipado y plenamente capacitado siempre han tenido y seguirán teniendo carácter prioritario para el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

146. Pese a la perseverancia en la labor durante años y los importantes progresos registrados en la simplificación y la reducción de los plazos, persisten varias dificultades. Las labores comunicadas antes a la Asamblea General, como el establecimiento de una lista de expertos en reforma del sector de la seguridad, están a menudo limitadas por la falta de recursos específicos. Los Estados Miembros han seguido expresando su apoyo a este importante mecanismo (véase A/68/19); en su reciente auditoría de la Dependencia de Reforma del Sector de la Seguridad, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna recomendó comunicar la necesidad de financiar el despliegue de expertos, en particular mediante arreglos de participación en la financiación de los gastos concertados con los Estados Miembros beneficiarios y las misiones sobre el terreno.

147. Otros componentes de la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad, entre ellos el Servicio de Asesoramiento en Derecho Penal y Asuntos Judiciales y la Sección de Desarme, Desmovilización y Reintegración, se dedican a preparar listas semejantes de expertos a los que se puede recurrir para su participación en las respectivas operaciones.

148. En 2014 la Capacidad Permanente de Policía y el Servicio Permanente sobre Justicia e Instituciones Penitenciarias siguieron ayudando a las misiones sobre el terreno por conducto de asesores especializados en 15 esferas principales que estuvieron disponibles para el despliegue rápido. Ambos servicios mantuvieron su capacidad de actuar como mecanismo para atender los aumentos repentinos de las necesidades en misiones nuevas o existentes. La Capacidad Permanente de Policía prestó apoyo a la implantación de componentes de policía en la MINUSMA y la MINUSCA y prestó asistencia a misiones existentes como la UNAMA, la UNISFA, la UNSMIL, la UNMISS, la UNMIL, la ONUCI y la MINUSTAH. El Servicio Permanente sobre Justicia e Instituciones Penitenciarias prestó asistencia inicial a la MINUSMA, la MINUSCA y la UNSOM, así como apoyo a la MONUSCO, la ONUCI, la UNAMA, la MINUSTAH, la UNSMIL y la BINUCA.

149. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna terminó en 2014 su evaluación de la Capacidad Permanente de Policía. En ella se indicaban medidas para fortalecer la gestión y utilización de la capacidad y para generar sinergia con otros servicios de la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad. En particular, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna recomendó a la Asamblea General que se planteara ayudar al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz a revisar las especializaciones profesionales de la Capacidad Permanente de Policía en atención a la demanda que surge sobre el terreno. También pidió que se estableciera en la BLNU financiación centralizada de apoyo a las funciones centrales de la Capacidad Permanente de Policía y destacó la necesidad de que el Departamento formalizara la meta de la Capacidad en cuanto a la tasa de despliegue. Por último, en el informe se pedía una evaluación, en consulta con los Estados Miembros, de la ubicación de la Capacidad Permanente de Policía. En 2015/16 la División de Policía del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz adoptará medidas en atención a las conclusiones de la evaluación a fin de analizar más a fondo y establecer medios para fortalecer la Capacidad Permanente de Policía.

150. En 2014 aumentó la demanda de unidades de policía constituidas como consecuencia del establecimiento de nuevas misiones y la nueva protección de mandatos civiles, en particular en la MINUSCA y la UNMISS.

151. De conformidad con la política normalizada de rotación con una frecuencia de 12 meses, aprobada por la Asamblea General en su resolución 67/261, está previsto que la mayoría de las unidades de policía constituidas roten cada 12 meses y que se efectúen periódicamente evaluaciones previas al despliegue, así como inspecciones *in situ* en las misiones. En 2014 se consideró totalmente operacional cerca del 67% de las unidades de policía constituidas que se encontraban desplegadas en ocho misiones sobre el terreno. En 2015/16 la Secretaría seguirá colaborando estrechamente con los países que aportan fuerzas de policía para remediar las carencias restantes. En 2014 el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz puso en marcha una iniciativa orientada a crear y mantener un grupo mancomunado de unidades de policía constituidas, plenamente equipadas y

capacitadas, disponibles para el despliegue rápido, lo cual suscitó el interés de siete Estados Miembros. La División de Policía seguirá colaborando en 2015/16 con los Estados Miembros en relación con esta importante cuestión.

Resiliencia institucional

152. En su resolución 67/254 A, la Asamblea General aprobó el sistema de gestión de la resiliencia institucional como marco de las Naciones Unidas para la gestión de emergencias. En el ejercicio 2013/14 el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno implantaron el marco de resiliencia institucional para armonizar la preparación de las operaciones de mantenimiento de la paz ante las diversas fases de la respuesta a una crisis (preparación, prevención, respuesta y recuperación). En total, 15 operaciones de mantenimiento de la paz han nombrado coordinadores en materia de resiliencia institucional y han elaborado planes de gestión de emergencias y continuidad de las operaciones. En junio de 2014 el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno capacitaron a los coordinadores de 12 operaciones de mantenimiento de la paz, el Centro Mundial de Servicios y la UNSOA en el sistema de gestión de la resiliencia institucional. Al término del ejercicio 2014/15 todas las operaciones de mantenimiento de la paz habrán ultimado planes de gestión de las emergencias y continuidad de las operaciones.

153. Desde la promulgación en diciembre de 2012 de una política de gestión sobre el terreno del riesgo de seguridad en el trabajo, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han seguido adoptando medidas para aplicar la política en todas las operaciones de mantenimiento de la paz. La política y el correspondiente documento de orientación están ahora disponibles en francés. Se ha capacitado a coordinadores en materia de seguridad en el trabajo (presentes en todas las misiones) en todas las operaciones de mantenimiento de la paz (con excepción de la FNUOS), el Centro Mundial de Servicios, el Centro Regional de Servicios y la UNSOA. Los coordinadores garantizan que se aplica en las misiones la política de gestión sobre el terreno del riesgo de seguridad en el trabajo, evalúan los riesgos, preparan planes de prevención y mitigación, notifican e investigan accidentes y organizan campañas de sensibilización sobre la seguridad en el trabajo.

Formulación y aplicación de iniciativas prácticas en materia de políticas, orientación y capacitación

154. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán elaborando y dirigiendo iniciativas de política, de orientación, de gestión de los conocimientos y de capacitación en esferas prioritarias, en particular en materia de protección de civiles; los niños en los conflictos armados; el desarme, la desmovilización y la reintegración; la reforma del sector de la seguridad; la violencia sexual en los conflictos; el uso de la fuerza; y el desarrollo de la capacidad. Se está procurando fortalecer la ejecución del mandato en materia de mujeres, paz y seguridad para que la protección de las mujeres y su participación en foros sobre cuestiones políticas y de paz y seguridad se aborden de forma integral con el objeto de fomentar un entorno que sea favorable a las mujeres y las proteja.

Capacitación y desarrollo de la capacidad

155. En 2015/16 los Departamentos actualizarán el material básico de capacitación previa al despliegue, así como el material de formación especializada para oficiales del Estado Mayor, observadores militares y oficiales de enlace. Se preparará de forma permanente material de capacitación especializada para cada uno de los 11 nuevos manuales doctrinales, una vez los hayan ultimado el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y los Estados Miembros. Seguirán impartiéndose cursos de formación de instructores a fin de mejorar las competencias de los instructores para ofrecer capacitación previa al despliegue y utilizar los materiales de capacitación de las Naciones Unidas sobre el tema.

156. En colaboración con los asociados del sistema de las Naciones Unidas, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno siguen considerando prioritario preparar y realizar actividades de capacitación en materia de protección de civiles, protección de los niños, prevención de la violencia sexual en los conflictos y respuesta a ella. También se impartieron a título experimental en 2014 módulos de capacitación especializada con miras a organizar sesiones anuales de capacitación dirigidas a personal del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y a destacados asociados para la protección de los niños.

157. Se ha preparado junto con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y la Oficina del Representante Especial del Secretario General para la Cuestión de los Niños y los Conflictos Armados material de capacitación en protección de los niños dirigido al personal militar. Esos módulos, ultimados en abril de 2014, están ahora a disposición de todos los Estados Miembros. En mayo y agosto de 2014 se celebraron sesiones de formación de instructores en protección de niños dirigidas al personal militar; en 2014/15 el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno empezarán a preparar módulos de capacitación especializada en protección de niños dirigidos a la policía de las Naciones Unidas. Los equipos móviles de entrenamiento, constituidos por formadores elegidos de los Estados Miembros dirigidos por el Servicio Integrado de Capacitación del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, impartirán capacitación en protección de civiles a los países que aportan contingentes y personal de policía y a las misiones sobre el terreno.

158. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán empleando equipos móviles de entrenamiento, en particular para prestar apoyo a la transferencia de tropas de operaciones regionales de mantenimiento de la paz a otras del mismo signo dirigidas por las Naciones Unidas. Partiendo de la experiencia satisfactoria de capacitación de las tropas de la AFISMA para respaldar su transferencia en el marco de la MINUSMA, en julio y agosto de 2014 se impartió capacitación semejante para la transferencia dirigida a las tropas que se incorporaban en la MINUSCA. En total se capacitó a 417 funcionarios uniformados en el mandato y los antecedentes de las misiones, en conceptos militares y policiales de las operaciones, en reglas de enfrentamiento o intervención, en el código de conducta del personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, en la política de tolerancia cero frente a la explotación y los abusos sexuales, en derechos humanos, en derecho internacional humanitario, en protección de civiles, en la

violencia sexual relacionada con conflictos, en protección de los niños y en apoyo a la asistencia humanitaria.

159. En 2015/16 el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz seguirá procurando aumentar el despliegue de mujeres policía realizando hasta ocho visitas de capacitación y examen exclusivos de mujeres y desplegando, como mínimo, otras 700 mujeres policía. En 2015/16 el Departamento ultimará el curso de capacitación de la policía de las Naciones Unidas en materia de violencia sexual y por razón de género y procederá a impartirlo en las misiones sobre el terreno. Ello complementará las labores, como las emprendidas por la MINUSTAH, que siguen fortaleciendo la capacidad de las dependencias de la Policía Nacional de Haití especializadas en delitos de violencia sexual o por razón de género.

160. Actualmente se está reformando el programa de capacitación en administración y gestión de recursos para el personal directivo de las misiones a fin de que dé mejor cuenta de las necesidades de capacitación resultantes de enfoques nuevos, como los centros de servicios comunes y Umoja. Se está analizando el proceso de selección de los participantes; en 2014/15 se actualizará el contenido incluido en el apartado en línea del programa.

161. Durante el ejercicio 2014/15 el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno terminaron de preparar el material de asesoramiento para elaborar, impartir y evaluar la formación. El material se utiliza en todas las iniciativas de capacitación organizadas por los dos Departamentos, así como en las misiones sobre el terreno. En 2015/16 se ultimará y distribuirá una guía práctica complementaria sobre la evaluación de la capacitación. En 2014/15 también se está efectuando un análisis de los efectos del programa de capacitación en administración y gestión de recursos para el personal directivo de las misiones en materia de desempeño y trayectoria profesional.

162. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno siguen reuniendo directamente datos de los centros de capacitación integrada de las misiones, en particular por conducto del sistema electrónico de gestión de la capacitación. Aunque el sistema se preparó en una plataforma de aprendizaje distinta del sistema de gestión del aprendizaje que la Secretaría implantará en breve, está en curso la labor de transferencia de datos entre los dos sistemas. En 2012/13 se registró en todas las misiones de mantenimiento de la paz un total de 73.940 casos de participación del personal en la capacitación; de ellos, 40.608 correspondieron a personal uniformado. En 2013/14 la cifra total había aumentado a 88.209 casos, de los cuales 56.244 correspondían a personal uniformado.

163. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno siguen esforzándose al unísono por aumentar la eficacia de la capacitación en función de los costos y reducir los gastos de viaje conexos, cuando es posible. Como se indicaba antes, los datos reunidos para la evaluación de las necesidades de capacitación en el ejercicio 2012/13 indicaban que el 70% de las actividades de capacitación se realizaban dentro de las zonas de las misiones. Las conferencias y los talleres temáticos cuyo objeto es congregar a profesionales de diversas misiones para que compartan experiencias y enseñanzas extraídas y mejoren las políticas y las prácticas siguen celebrándose cada dos años, en lugar de una vez al año. Asimismo, se está

recurriendo más a las videoconferencias para reunir virtualmente al personal sobre el terreno y a los trabajadores de la Sede con fines de capacitación y presentación de informes.

164. En 2014 el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz impartió por primera vez sesiones de capacitación de dos semanas de duración destinadas exclusivamente a mujeres a fin de preparar a candidatas para aprobar el examen de la policía de las Naciones Unidas, obligatorio para trabajar en operaciones de mantenimiento de la paz de la Organización. En 2015/16 el Departamento seguirá impartiendo otros talleres de formación especializada a países que aportan fuerzas de policía, en particular sobre prevención de la violencia sexual en los conflictos, con el objeto de ampliar la capacidad de los instructores nacionales de preparar a agentes de policía individuales y unidades de policía constituidas que van a enviarse a misiones sobre el terreno. Se solicitan recursos para que el Departamento pueda impartir otro tipo de capacitación en ámbitos especializados de interés para los contextos de mantenimiento de la paz, como la gestión y la seguridad en el ámbito penitenciario.

Enseñanzas extraídas

165. Las enseñanzas extraídas, las experiencias de las misiones y las mejores prácticas se siguen difundiendo ampliamente en las misiones a través de las comunidades electrónicas de prácticas, la Base de Datos de Políticas y Prácticas de las Operaciones de Paz y una red de oficiales y coordinadores de mejores prácticas. Los próximos meses el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se afanarán por mejorar el acceso de los Estados Miembros y los asociados a material de orientación y formación creando una plataforma mejorada que ofrezca una única base de datos protegida a la que puedan acceder fácilmente los Estados Miembros y los centros de formación e investigación.

166. Las misiones provistas de mandatos de protección de civiles cada vez dan a conocer más las enseñanzas extraídas y las buenas prácticas mediante el equipo de coordinación de la protección de civiles del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Estas enseñanzas se ponen en conocimiento de la creciente comunidad de asesores, que están coordinando la ejecución de los mandatos de su misión en materia de protección de civiles mediante la preparación de estrategias sobre el tema para la totalidad de la misión, la adaptación de las enseñanzas extraídas y las buenas prácticas a sus entornos operacionales concretos y el asesoramiento de los directivos superiores de las misiones y los jefes de oficinas en relación con las amenazas cambiantes para los civiles y una respuesta apropiada en la totalidad de la misión.

167. En 2014 los dos Departamentos publicaron directrices para ayudar a las misiones de mantenimiento de la paz a reunir y compilar las impresiones locales de forma más sistemática y estructurada para que fuera posible una mejor adopción de decisiones, así como contribuciones más eficaces a la consolidación temprana de la paz. Las directrices se basan en las constataciones de un estudio interno del estado actual de las prácticas en la comunidad de mantenimiento de la paz y la comunidad más amplia de consolidación de la paz.

168. Las enseñanzas extraídas se han recopilado activamente en módulos de apoyo logístico que la UNSOA ha proporcionado a la AMISOM. El cumplimiento del

mandato de la UNSOA conllevó innovaciones y respuestas nuevas a los desafíos operacionales del día a día en ámbitos como la gestión remota de los contratos y los mecanismos mixtos de financiación que utilizan fondos prorrateados y contribuciones voluntarias, esferas que se examinaron en 2012 y 2013 a fin de extraer la experiencia adquirida y las mejores prácticas.

169. Con el objeto de informar a sus asociados estratégicos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en coordinación con el Departamento de Asuntos Políticos y la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana, llevarán a cabo un análisis de la experiencia adquirida en el marco de la cooperación con la Unión Africana y las organizaciones subregionales en materia de paz y seguridad, prestando especial atención a los modelos que hayan resultado eficaces en el pasado, incluidas las experiencias relativas al apoyo técnico, financiero y logístico. De conformidad con la resolución 2033 (2012) del Consejo de Seguridad, el objetivo será detectar las buenas prácticas, los retos y las deficiencias de la cooperación y proporcionar recomendaciones generales destinadas a aumentar la eficacia de las asociaciones entre la Unión Africana y las Naciones Unidas.

Despliegue rápido de capacidades civiles, militares y de policía altamente calificadas

170. La Organización seguirá mejorando su capacidad de designar y desplegar personal civil, militar y de policía cualificado en el momento oportuno.

Personal civil

171. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se encarga de confeccionar, contratar, formar y mantener una plantilla civil de calidad para las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales. Con dicho fin, el Departamento respalda y supervisa la gestión de los recursos humanos en esta esfera para garantizar la coherencia y la normalización en las distintas misiones garantizando la mayor flexibilidad posible en función de las volátiles necesidades de personal de las misiones sobre el terreno. Para ello se proporcionan coordenadas estratégicas, orientación, planes y marcos personalizados de recursos humanos en las misiones, instrumentos y formación y capacitación completas.

172. El Departamento respalda la puesta en marcha y la reducción de las misiones y defiende los intereses de las operaciones sobre el terreno ante los asociados de la Sede velando por que se tengan plenamente en cuenta las necesidades y perspectivas en este ámbito. Por ejemplo, se prestó amplio apoyo a la MINUSCA contribuyendo al despliegue del 69% del personal (424 puestos autorizados), incluido cerca del 85% del total de los directivos superiores de la misión, durante la fase inicial de despliegue. El Departamento también ayudó a la MONUSCO a ampliarse hacia el este. Las labores de coordinación y orientación del Departamento en la MINUSMA permitieron que al 31 de diciembre de 2014 estuviera ocupado un 77,5% de los puestos internacionales y un 69% de los nacionales, a la vez que se fortalecieron los servicios de apoyo a la misión prestados por la ONUCI. El Departamento también ha seguido ayudando a otras misiones en los ámbitos de la contratación, los servicios de apoyo, cuestiones relativas a la política o los programas y la creación de capacidad en recursos humanos, con inclusión de la formación y de la certificación de profesionales encargados de gestionar recursos humanos.

173. El Departamento tiene a su disposición como instrumento esencial sus listas de candidatos externos e internos, mantenidas para 24 grupos profesionales. La contratación a partir de listas de candidatos representa cerca del 90% de todas las contrataciones en misiones sobre el terreno; la disponibilidad de esta modalidad en estas misiones sigue siendo de importancia capital. A principios de 2014 el Departamento elaboró y dio a conocer, en colaboración con representantes de las misiones sobre el terreno y de la Sede, un calendario anual de vacantes genéricas, 33 de ellas del Cuadro Orgánico. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también abrió y anunció 28 vacantes genéricas en el Servicio Móvil. Globalmente, durante el período del que se informa el Departamento publicó 112 vacantes genéricas y 84 vacantes de puestos concretos en relación con las cuales se recibió un total de 207.500 solicitudes. El promedio de solicitudes presentadas por cada vacante genérica es de 800, pero a veces llega a 2.000, lo cual representa una de las principales dificultades para la elaboración de las listas de candidatos, pues cada solicitud debe someterse a una comprobación manual de la idoneidad y el cumplimiento de las condiciones exigidas a fin de garantizar un examen acertado y la evaluación de todos los candidatos que reúnan las condiciones prescritas.

174. Las labores del Departamento han dado lugar a 2.175 nuevas contrataciones[2] de candidatos por órganos centrales de examen de las actividades sobre el terreno durante el período en cuestión. Un 24% de estas nuevas contrataciones a partir de listas de candidatos correspondió a mujeres, lo que supone un aumento del 10% con respecto al año anterior. Durante el período que se examina el Departamento también realizó 5.986 verificaciones de la experiencia laboral de candidatos incluidos en la lista y 3.660 de su expediente académico. Estas comprobaciones se centraron en las prioridades institucionales; los funcionarios recién nombrados; los funcionarios integrantes de la red de puestos de trabajo políticos, en vista de la aplicación del marco de movilidad y promoción de las perspectivas de carrera; los funcionarios con al menos cinco años de servicio continuo, para garantizar que cumplían las condiciones exigidas para optar a futuras campañas de nombramientos continuos; y los funcionarios que ocupaban puestos directivos.

175. Con la incorporación en Inspira de una función de “contratación a partir de listas” que sigue el proceso de elaboración de listas de candidatos mediante vacantes genéricas y vacantes de puestos concretos, el Departamento ha podido determinar con mayor precisión las lagunas de las listas en cuanto a combinaciones de competencias, conocimientos lingüísticos y voluntad de desplegarse en distintos tipos de lugar de destino. El análisis de las vacantes abiertas exclusivamente para candidatos que formaban parte de listas ha permitido adaptar las ulteriores labores en el ámbito de las listas a determinadas lagunas en las capacidades, enfoque más eficiente que solicitar candidaturas genéricas, para lo cual es preciso un mayor volumen de recursos. Con la función de contratación a partir de listas también han mejorado la puntualidad y la transparencia en la contratación al garantizar que todos los candidatos incorporados en las listas reciben notificaciones de las vacantes, tienen oportunidad de presentar solicitudes y entienden los requisitos. Las misiones sobre el terreno empezaron a usar gradualmente esta modalidad a partir de enero de 2013; la plataforma de contratación Inspira se había implantado en todas las misiones en febrero de 2014. El Departamento emprendió un examen de los

[2] Esta cifra incluye las contrataciones correspondientes a vacantes genéricas y a vacantes de puestos concretos, pero no las correspondientes a vacantes genéricas y a vacantes de puestos concretos publicadas en el período que va del 1 de julio de 2013 al 30 de junio de 2014.

procesos institucionales relativos a los plazos empleados por la modalidad de contratación a partir de listas. Se constataron mejoras en un promedio del 32% de la selección de candidatos a vacantes incluidas en Inspira.

176. No obstante estas iniciativas de contratación, la tasa general de vacantes de puestos de contratación internacional era del 20% al 30 de junio de 2014, lo cual supone un aumento del 2,7% con respecto al año anterior. Ello obedece principalmente a la puesta en marcha de nuevas misiones, como la MINUSMA y la MINUSCA. Al 30 de junio de 2014 un 24% de los puestos vacantes correspondía a misiones recién puestas en marcha, frente a la proporción del 14% registrada el año anterior. La tasa global de movimiento del personal era del 7,8% al 31 de agosto de 2014, lo cual supone un leve descenso del 0,8% en comparación con el año anterior.

177. En su resolución 67/287 la Asamblea General recordó el párrafo 17 de su resolución 66/265 y reiteró su solicitud al Secretario General de que intensificara sus esfuerzos para asegurar que los países que aportan contingentes estuvieran debidamente representados en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, teniendo en cuenta su contribución a las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz.

178. La Secretaría ha adoptado varias medidas en relación con esta resolución de la Asamblea General, entre ellas: a) una enmienda de la instrucción administrativa sobre el sistema de selección de personal de conformidad con las resoluciones 66/265 y 67/287 de la Asamblea General, con arreglo a las cuales en la selección final que determine el jefe de departamento u oficina "se debe prestar la debida consideración a los candidatos de los países que aportan contingentes o personal de policía para cubrir los puestos de las operaciones de mantenimiento de la paz o los puestos de la Sede financiados con cargo a la cuenta de apoyo en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y otros departamentos que reciben recursos de la cuenta de apoyo" (ST/AI/2010/3/Amend.2, párr. 2); b) la incorporación en las vacantes de puestos del Cuadro Orgánico y categorías superiores financiados con cargo a la cuenta de apoyo de un aviso especial que rece: "los solicitantes de países que aportan contingentes y fuerzas policiales a quienes se considere más indicados y cuya selección se recomiende serán tenidos debidamente en cuenta para cubrir puestos de las operaciones de mantenimiento de la paz o puestos de la Sede financiados con cargo a la cuenta de apoyo en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, teniendo en cuenta su contribución a las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, de conformidad con las resoluciones 66/265 y 67/287 de la Asamblea General"; c) la certificación por el personal directivo encargado de la contratación de que ha prestado la debida consideración a los candidatos de los países que aportan contingentes teniendo en cuenta su nivel de contribución a las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz; d) actividades de promoción, como reuniones informativas, talleres y seminarios, para aumentar el número de nombramientos de oficiales adscritos en servicio activo por parte de países que aportan contingentes y fuerzas policiales; e) seguimiento y evaluación periódicos por las oficinas ejecutivas del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno con respecto a la representación en ellos de países que aportan contingentes y fuerzas policiales, tanto en puestos civiles como de oficial adscrito en servicio activo.

179. A raíz de las actividades de promoción orientadas a que los países que aportan contingentes y fuerzas policiales nombren más oficiales adscritos en servicio activo, ha aumentado un 25% la participación de los Estados Miembros en la primera fase de la campaña de reclutamiento militar y de policía de 2014 en comparación con la de 2013 (postularon candidaturas 65 países para aportar contingentes y fuerzas de policía, frente a 49 en la misma fase de 2013). En los datos de contratación correspondientes a 2013 y 2014[3] se observa que el 95% de los puestos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno están ocupados por personal de países que aportan contingentes y fuerzas policiales. Desde enero de 2014[4], de las 31 contrataciones nuevas todas menos una correspondieron a países que aportan contingentes y fuerzas policiales. Entre abril de 2013 y abril de 2014 ha aumentado en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno el número de nacionalidades de países que aportan contingentes y fuerzas policiales representados en ambos Departamentos: un 2,7% más en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y un 8,2% más en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

180. En el ámbito de la garantía de calidad y la gestión de la información, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha seguido orientando a las misiones sobre el terreno con respecto al cumplimiento del Estatuto y Reglamento del Personal y, en colaboración con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos del Departamento de Gestión, ha contribuido a la elaboración y mejora de las políticas por las que se rigen las condiciones de servicio del personal de estas misiones. El Departamento ha elaborado también un tablero operacional que ofrece una visión panorámica de la situación de los recursos humanos en cada oficina sobre el terreno. Actualmente se están preparando otros informes de inteligencia institucional que darán a conocer mejor los procesos de contratación sobre el terreno. Además, periódicamente se pone en conocimiento de los interesados (la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos) información estadística que se emplea para el sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos y para el tablero operacional en materia de recursos humanos.

181. Una de las prioridades del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno consiste en mejorar las condiciones de servicio y la calidad de vida del personal emplazado sobre el terreno. Tras la aprobación por la Asamblea General en su resolución 65/247 de la concesión de nombramientos continuos, el Departamento participó en el primer examen anual del cumplimiento por los funcionarios de las condiciones exigidas para esos nombramientos. Se revisó en total a 623 funcionarios del Cuadro Orgánico y categorías superiores emplazados sobre el terreno y en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno; de ellos, 323 cumplían las condiciones exigidas. Se examinó a 1.511 funcionarios del Servicio Móvil de los que 1.076 cumplían las condiciones exigidas. Se examinó también a 76 funcionarios de Servicios Generales emplazados en el Centro Mundial de Servicios en Brindisi; de ellos, 61 cumplían las condiciones exigidas. Se concedieron a todos los candidatos que cumplían las condiciones exigidas nombramientos continuos que entraron en vigor el 30 de septiembre de 2014. A raíz de la promulgación de la

[3] Los datos se calculan al 30 de abril de cada año.

[4] El período va del 1 de enero al 30 de octubre de 2014.

instrucción administrativa que rige los nombramientos de plazo fijo (ST/AI/2013/1 y Corr.1), puede ofrecerse al personal nombramientos de plazo fijo a más largo plazo por un máximo de cinco años, siempre y cuando se cumplan determinadas condiciones. Sin embargo, en las misiones sobre el terreno era en la práctica muy poco frecuente conceder prórrogas de más de dos años, a causa de la duración de los mandatos de las misiones.

182. Durante el período del que se informa fueron muchas las misiones que se encontraban en situación de transición, reducción del ámbito de operación y reducción de la plantilla, entre ellas la ONUCI, la MONUSCO, la MINUSTAH, la UNMIL, la UNAMID, la FNUOS y la UNMISS (además de la UNIPSIL y la BNUB). El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno aportó apoyo sobre políticas, asesoramiento sobre la trayectoria profesional y asistencia en aspectos prácticos, como la gestión de los contratos del personal, y, cuando fue posible, facilitó la reasignación del personal de contratación internacional afectado. También ofreció apoyo a los funcionarios cuyas competencias habían dejado de ser necesarias facilitándoles entrenamiento, organizando ferias de trabajo, poniéndose en contacto con organismos, fondos y programas y recolocándolos. A la vez, el Departamento está colaborando con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos en la elaboración de una política integral de reducción de plantilla que se pueda aplicar en el conjunto de la Secretaría. Entretanto, ha dado a conocer a las misiones sobre el terreno las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas y ha colaborado con ellas en la preparación de su marco de reducción de plantilla de conformidad con las normas y procedimientos aplicables.

183. A medida que aumenta el número de misiones que reducen su plantilla, las decisiones administrativas en materia de transición, reestructuración y redimensionamiento de plantilla se han ido perfilando como nuevo motivo de las solicitudes de evaluación interna presentadas por el personal afectado a la Dependencia de Evaluación Interna y el Tribunal Contencioso-Administrativo de las Naciones Unidas. Los otros motivos de casos de ese tipo registrados sobre el terreno tienen que ver con decisiones sobre los sueldos y las prestaciones, los nombramientos y promociones, la separación del servicio y el deseo de aprovechar oportunidades laborales, en forma de promoción o de conservación del puesto propio, y cuestiones relativas a los nombramientos. En el cuadro siguiente se presentan estadísticas sobre los casos presentados por personal sobre el terreno[5]:

Tipo de caso	*2008*	*2009*	*2010*	*2011*	*2012*	*2013*	*2014*[a]
Dependencia de Evaluación Interna/ recurso contencioso-administrativo/ revisión administrativa	33	50	86	153	265	280	370
Ombudsman y servicios de mediación	37	25	40	59	56	63	39
Total	**70**	**75**	**126**	**212**	**321**	**343**	**409**

[a] Los casos van del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014.

[5] Estas estadísticas incorporan todos los casos presentados en misiones sobre el terreno (ante la Dependencia de Evaluación Interna, el Tribunal Contencioso-Administrativo de las Naciones Unidas y el Tribunal Administrativo de las Naciones Unidas).

184. Subsisten problemas relacionados con el personal que ha trabajado durante períodos prolongados en un mismo lugar de destino con condiciones de vida difícil. A enero de 2014 llevaban más de cinco años en la misma misión 1.150 funcionarios de contratación internacional cuyo nombramiento no estaba limitado; de ellos, 600 habían pasado más de cinco años en lugares de destino de categoría D y E. Para ofrecer al personal sobre el terreno la oportunidad de pasar a otras misiones sobre el terreno en espera de que se procediera a la aplicación del nuevo marco de movilidad, en marzo de 2014 se puso en marcha una segunda ronda del plan provisional de movilidad dirigida al Cuadro Orgánico y categorías superiores y al Servicio Móvil. En colaboración con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, que es la dependencia responsable de los procesos de recursos humanos, el Departamento ha contribuido al plan de elaboración y aplicación del marco general de movilidad y promoción de las perspectivas de carrera velando por que los procesos institucionales y las situaciones efectivas de las misiones formen parte de los requisitos esenciales del diseño de soluciones. El Departamento colabora estrechamente con la Oficina para cumplir los requisitos en materia de contratación, movilidad y Umoja de conformidad con el principio de igual remuneración por igual trabajo a fin de clasificar los puestos de las distintas misiones políticas y de mantenimiento de la paz, así como de los centros de servicios comunes.

185. El Departamento también se ha centrado en otras actividades orientadas al fortalecimiento de la gestión de los recursos humanos sobre el terreno, como un inventario piloto de las competencias de todos los funcionarios que ocupan puestos de gestión de los recursos humanos en misiones sobre el terreno donde se indican las competencias y lagunas existentes en ese ámbito. El inventario será útil para prestar apoyo a la promoción de las perspectivas de carrera en esta familia de empleo. Además, en Unite Connections se inauguró la comunidad de intercambio de prácticas en materia de gestión de los recursos humanos sobre el terreno. La comunidad de intercambio de prácticas es un instrumento en línea que prestará apoyo a los especialistas en recursos humanos sobre el terreno mediante el intercambio de conocimientos relativos a la administración del personal sobre el terreno, en tiempo real y con carácter oficioso y regular.

Personal militar y de policía

186. Para mejorar la selección de agentes de policía individuales y unidades de policía constituidas y ayudar a los Estados Miembros en el proceso de preselección, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ha formado a instructores de las misiones sobre el terreno a los que ha certificado en la determinación de la competencia de los agentes de policía y de la capacidad operacional de las unidades de policía constituidas a efectos de su prestación de servicios en las misiones.

187. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno siguieron abordando los problemas de contratación y selección de especialistas militares y de policía adscritos que se encontraban en servicio activo en la Sede. Con vistas a aumentar la puntualidad, la eficacia y la transparencia de la evaluación y la selección de los candidatos, la División de Policía ha impulsado un sistema informatizado de recursos humanos que proporciona a los empleadores herramientas para seleccionar a los mejores candidatos que posean los conjuntos de competencias requeridas en cada misión en el marco de una mayor rendición de cuentas. El nuevo sistema está

conectado con la Dependencia de Conducta y Disciplina del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y con la División de Servicios Médicos del Departamento de Gestión a fin de facilitar las notificaciones y las certificaciones en línea inmediatas. Cumple también los requisitos de Umoja. En 2015/16 se pondrá en marcha una interfaz común entre los dos sistemas que armonizará los procesos y recursos.

Reconocimiento del personal militar y de policía desplegado a título individual

188. La crisis del ébola en Liberia ha puesto al descubierto una laguna en el reconocimiento por la Organización de su personal que opera en condiciones peligrosas haciendo frente a riesgos diversos. Por ejemplo, el personal civil puede percibir una prestación por peligrosidad. En el marco del nuevo sistema de reembolso, quienes forman parte de contingentes uniformados pueden optar a percibir una prima de riesgo. Los voluntarios de las Naciones Unidas pueden percibir un complemento por lugar de destino peligroso. Sin embargo, el personal militar, policial y penitenciario desplegado a título individual no reúne las condiciones exigidas para percibir la prestación por peligrosidad (al seguir empleado por su respectivo Estado Miembro) ni la prima de riesgo. En vista de que este personal hace frente al mismo nivel de riesgo, o a veces incluso a un riesgo superior, que el personal civil y el personal de los contingentes uniformados, el Secretario General está estudiando la manera de colmar esta laguna tomando como base las enseñanzas extraídas en Liberia. Comunicará el resultado de esta labor a la Asamblea General en su septuagésimo período de sesiones.

Personal adscrito

189. En el párrafo 21 de su resolución 67/287, la Asamblea General observó las dificultades a que había dado lugar la adscripción a puestos de personal militar y de policía en servicio activo, y solicitó al Secretario General que la informara, durante la parte principal de su sexagésimo octavo período de sesiones, sobre propuestas que pudiera examinar y, como medida excepcional que no debería extenderse más allá del 31 de diciembre de 2013, con objeto de facilitar la plena participación de todos los Estados Miembros en la adscripción de oficiales en servicio activo.

190. En el párrafo 31 de su resolución 68/252 la Asamblea General solicitó al Secretario General que prorrogara por un nuevo período de tres años las medidas excepcionales autorizadas en el párrafo 21 de su resolución 67/287 y que intensificara su colaboración con los Estados Miembros con miras a determinar soluciones alternativas para encontrar soluciones a las discrepancias entre las legislaciones nacionales y el Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas relativas a la adscripción de personal militar y de policía en servicio activo.

191. Hasta la fecha, la Secretaría ha aplicado las medidas excepcionales aprobadas por la Asamblea General en su resolución 67/287 en las dos ocasiones siguientes:

a) *Oficial adscrito en servicio activo con nombramiento temporal*. De conformidad con el párrafo 31 de la resolución 68/252 de la Asamblea General, se adscribió con nombramiento temporal a un oficial militar en servicio activo en un Estado Miembro con arreglo a una medida excepcional autorizada por la Asamblea General. Conforme a esa medida, se pagó al Gobierno el sueldo de las Naciones Unidas, mientras que el funcionario siguió percibiendo el sueldo de su Gobierno y se modificó el contenido de la declaración para prevenir todo conflicto posible;

b) *Oficial adscrito en servicio activo con nombramiento de plazo fijo*. Para contratar un oficial en servicio activo con nombramiento de plazo fijo se recurrió a un mecanismo semejante. El sueldo, el ajuste por lugar de destino y las prestaciones se ingresan en una cuenta indicada por el funcionario, mientras que los gastos de los viajes oficiales, incluida la prima de asignación, se ingresan directamente en la cuenta personal del funcionario.

192. De conformidad con las resoluciones 67/287 y 68/252 de la Asamblea General, la Secretaría distribuyó a todos los Estados Miembros una nota verbal de fecha 20 de junio de 2014 en la que les solicitaba información sobre toda discrepancia existente entre su legislación nacional y el Reglamento y Estatuto del Personal de las Naciones Unidas que pudiera repercutir en las obligaciones contractuales de los oficiales militares y policiales en servicio activo que hubieran suscrito contratos con las Naciones Unidas. En vista de la complejidad de la cuestión, el plazo se amplió hasta el 15 de septiembre de 2014; se envió un recordatorio el 1 de septiembre de 2014. Al 1 de enero de 2015 la Secretaría había recibido 18 respuestas, lo cual representaba una tasa de respuesta del 9%. De las 18 respuestas recibidas, en 10 se indicaban disparidades entre la legislación nacional y el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas. La Secretaría ha analizado las disparidades indicadas, a raíz de lo cual ha constatado la diversidad de las discrepancias con el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas. En el momento actual resulta prematuro proponer una solución genérica a las distintas situaciones de incumplimiento, teniendo además en cuenta la baja tasa de respuesta. Se enviará una segunda nota verbal de recordatorio a los Estados Miembros que no respondieron.

193. En el marco del proceso de examen interno, y como se señala en la nota verbal dirigida a los Estados Miembros el 20 de junio de 2014 de conformidad con la instrucción administrativa ST/AI/2010/1 sobre la información, conservación y enajenación de honores, condecoraciones, favores, obsequios o remuneraciones de fuentes gubernamentales y no gubernamentales, se ha pedido a todos los oficiales en servicio activo adscritos que consignen en un formulario cualquier pago, prestación o prima que perciban de su Gobierno nacional a raíz de su condición de personal en servicio activo. Se recibieron en total 111 respuestas (de un total de 127 funcionarios a los que se pidió esta información) correspondientes a 53 Estados Miembros. De ese modo se determinó que en 19 Estados Miembros existían discrepancias entre su legislación nacional y el Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas. Como prescribe la Asamblea General en su resolución 68/252, la Secretaría seguirá colaborando con los Estados Miembros que adscriban personal militar y de policía en servicio activo para resolver las posibles discrepancias derivadas del uso de la medida excepcional autorizada y comunicará a la Asamblea las constataciones al respecto en la parte principal de su septuagésimo período de sesiones.

Personal (no uniformado) proporcionado por los gobiernos

194. Las orientaciones para el personal proporcionado por gobiernos destinado a operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz y a misiones políticas especiales se hacen eco de la dirección marcada por la Asamblea General. Cubren la administración del personal proporcionado por los gobiernos que cuenta con la condición jurídica de experto en misión adscrito a operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz y a misiones políticas especiales. Las orientaciones requieren que el uso previsto de personal no uniformado

proporcionado por los gobiernos quede establecido de forma clara en los presupuestos de las misiones propuestos para que los examine la Asamblea General. En consecuencia, el personal proporcionado por los gobiernos se usaría para alcanzar los logros previstos y los objetivos incluidos en los marcos de presupuestación basada en los resultados. En el correspondiente informe de ejecución financiera se informaría de cualquier modificación ocasionada por las necesidades operacionales durante la ejecución de un presupuesto.

195. En el siguiente cuadro figura el desglose del personal (no uniformado) proporcionado por los gobiernos que a noviembre de 2014 prestaba servicios en operaciones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales.

	MINUSCA	*MINUSMA*	*MINUSTAH*	*MONUSCO*	*ONUCI*	*UNAMID*	*UNMIL*	*UNMISS*	*UNSMIL*	*UNSOM*	*Total*
Servicio penitenciario	20	1	28	49	1	10	27	60	1	3	200
Justicia	–	–	2	20	–	–	–	2	–	–	24
Total	**20**	**1**	**30**	**69**	**1**	**10**	**27**	**62**	**1**	**3**	**224**

196. Las directrices indican también que se puede considerar la posibilidad de recurrir a personal proporcionado por los gobiernos para obtener conocimientos especializados radicados principalmente en los servicios gubernamentales, si bien no deben percibirse como sustitutos de los funcionarios. Los contratos deberán estar acotados en el tiempo y no vincularse a expectativas de actividades a más largo plazo con las Naciones Unidas. El despliegue inicial está fijado para un período de un año, con la posibilidad de prorrogar las asignaciones individuales por un año más, en caso de que se proponga prolongar la actividad del personal proporcionado por los gobiernos y ello se apruebe en los consiguientes presupuestos.

Ajuste de las capacidades y los recursos a las necesidades operacionales

197. La planificación de la fuerza de trabajo es un instrumento esencial para prever y gestionar mejor las necesidades de las misiones sobre el terreno. A ese respecto, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha seguido practicando la planificación operacional de la fuerza de trabajo impartiendo asesoramiento estratégico a las misiones en el contexto del examen de su presupuesto anual. La intensidad en la contratación y la colocación en las fases de puesta en marcha, transición y reducción en la plantilla, sumada a la implantación de instrumentos de seguimiento que son fuente de rendición de cuentas y visibilidad, como el sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos, ha permitido mejorar la gestión de la fuerza de trabajo. El Departamento también ha participado con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos en la elaboración de un marco de planificación estratégica de la fuerza de trabajo, así como de un manual sobre planificación de la fuerza de trabajo para el conjunto de la Secretaría.

198. Los exámenes de la dotación de personal civil son elemento fundamental de la planificación operacional de la fuerza de trabajo y parte integrante del pilar de recursos humanos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno; contribuyen a asegurar que la composición de la dotación de personal civil de las misiones sea adecuada para ejecutar eficazmente su mandato en entornos cambiantes y anticiparse a las necesidades de personal de las misiones a mediano

plazo. Hasta la fecha, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en colaboración con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y las misiones en cuestión, ha realizado exámenes de la dotación de personal civil de la FPNUL, la MINURSO, la MINUSTAH, la MONUSCO, la ONUCI, la UNAMID, la UNISFA y el Centro Regional de Servicios. Según las constataciones preliminares, es preciso examinar periódicamente las necesidades de dotación de personal para velar por que el tamaño de las misiones sea correcto e incluir la planificación de la fuerza de trabajo desde el inicio de la misión a fin de que su dotación de personal evolucione durante la puesta en marcha, la consolidación y la reducción; prestar especial atención a la descentralización de las misiones fuera de su cuartel general y al empoderamiento de las oficinas sobre el terreno de las misiones de mayor envergadura; y promover la nacionalización mediante una transferencia gradual de funciones al personal de contratación local.

199. Sin embargo, se han determinado dificultades en relación con a) la transferencia de responsabilidades al Gobierno, que exige que las instituciones nacionales reciban más inversión y apoyo para disponer de capacidad para asumir las funciones de la misión; b) el traspaso de determinadas funciones al equipo de las Naciones Unidas en el país, lo cual exige un programa de trabajo conjunto entre la misión y el equipo de las Naciones Unidas en el país, así como un marco financiero innovador; y c) el mayor empleo de personal de contratación nacional en el Cuadro de Servicios Generales, especialmente en países donde es alto el grado de preparación académica y la competencia de la mano de obra, que puede optar a trabajos mejores. También hace falta revisar la actual metodología de revisión de la dotación de personal civil y vincularla con el análisis de los requisitos fundamentales de las misiones derivados de las resoluciones del Consejo de Seguridad y la orientación estratégica de las misiones con respecto a las funciones encargadas del cumplimiento en su ámbito. Una enseñanza extraída de la revisión de la dotación de personal civil de la MONUSCO es que la actividad exige la plena participación de la Misión y debe ser posterior, y no anterior, a las evaluaciones estratégicas encaminadas a determinar el mandato y, por ende, las prioridades de la Misión.

200. Se ha puesto término a la revisión del Servicio Móvil, a raíz de lo cual se ha confirmado que conviene mantener el requisito de competencias técnicas aportadas por el Servicio Móvil, especialmente cuando se pone en marcha una misión. En las constataciones se observó que las misiones debían procurar transferir las funciones a personal de contratación local cuando la misión entrara en fase de mantenimiento, en particular creando capacidad nacional. Entre las recomendaciones cabe mencionar la necesidad de distinguir los perfiles del Servicio Móvil de los del Cuadro Orgánico; entender mejor los conocimientos prácticos y teóricos y las competencias para optimizar la fuerza de trabajo y colmar las lagunas, clasificar todos los puestos del Servicio Móvil e inculcar el sentido de propiedad en todos los grupos profesionales; e instituir estrategias nacionales de creación de capacidad en todas las misiones sobre el terreno. Persisten dificultades para determinar cuándo entra una misión en fase de estabilización y en qué momento pueden traspasarse responsabilidades al personal de contratación local.

Creación de mayores capacidades de apoyo para las misiones

201. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han adoptado medidas para aplicar un enfoque basado en la capacidad en materia de planificación y

generación de fuerzas y están procurando fortalecer un enfoque estratégico de desarrollo de la capacidad bajo la supervisión del Grupo Directivo de Desarrollo de las Capacidades del Personal Uniformado. Los helicópteros militares siguen constituyendo una laguna fundamental. El aporte limitado de esos activos impide a las misiones ocuparse de tareas esenciales encomendadas, algunas de ellas relacionadas con la protección de civiles, la prestación de apoyo para las elecciones y el cese de la presencia de grupos armados.

202. Las recientes crisis en el ámbito humanitario y de la seguridad, incluidos ataques asimétricos dirigidos en Malí contra efectivos de mantenimiento de la paz, el brote del virus del ébola, las dificultades que encuentra la protección de civiles en Sudán del Sur y la aplicación de medidas temporales urgentes en la República Centroafricana, corroboran la necesidad de que el personal de las Naciones Unidas esté debidamente preparado y equipado para ocuparse de las tareas encomendadas. A ese respecto, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz actualizará sus reglamentos, así como la orientación para la policía de las Naciones Unidas, en particular por lo que se refiere a la capacidad y las aptitudes, y las directivas centradas en el uso de la fuerza en determinadas misiones.

203. La tecnología, cuando se adecua a su finalidad y se aplica correctamente, puede ser un poderoso elemento habilitador para ayudar al personal de mantenimiento de la paz a hacer su trabajo de manera más eficaz. Con el despliegue en la MONUSCO de un sistema aéreo no tripulado no armado ha aumentado la capacidad del personal de mantenimiento de la paz para evaluar la situación y comprender su contexto operacional; además, ha sido un poderoso elemento de disuasión. Aprovechando el éxito inicial registrado en este ámbito, la Secretaría procura adquirir mayor capacidad de seguimiento y vigilancia para otras misiones, como la MINUSMA, a fin de aumentar la capacidad del personal de mantenimiento de la paz para evaluar la situación y la seguridad y de hacer posible la identificación temprana de las amenazas en ciernes y la respuesta a ellas.

E. Conclusión

204. El pasado año se confirmó la tendencia a un mayor grado de complejidad y riesgo experimentados por el personal de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. Esta complejidad merece deliberaciones detenidas sobre las prioridades de hoy y las dificultades de mañana.

205. Con este telón de fondo, se aguarda con apreciable interés la labor del Grupo Independiente de Alto Nivel del Secretario General sobre las Operaciones de Paz. La labor del Grupo terminará en 2015, en un momento en que nunca ha sido más patente la necesidad de cambio y reforma en las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. Con máximos históricos en el número de contingentes y civiles presentes en actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, y con entornos de operación cada vez más plagados de riesgos y peligros, la comunidad internacional tiene ante sí la oportunidad de entablar un diálogo que comporte un cambio de gran calado en el futuro de la seguridad internacional.

206. No cabe duda de que en el ejercicio 2015/16 se pondrá a prueba la capacidad de los Estados Miembros y la Secretaría de adelantarse a los problemas futuros. Es de esperar que la respuesta colectiva a estos problemas parta de enseñanzas adquiridas antes y de un análisis acertado de las crisis del futuro.

IV. Informe sobre la ejecución del presupuesto correspondiente al período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014

A. Análisis de las diferencias

207. Como se indica en el cuadro 2, el total de los presupuestos aprobados en el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014, incluidas la BLNU y la cuenta de apoyo y excluidas las contribuciones voluntarias en especie presupuestadas, ascendió a 7.833,2 millones de dólares. Los gastos correspondientes ascendieron a 7.520,3 millones de dólares, con lo que el saldo no comprometido global se quedó en 312,9 millones de dólares.

Cuadro 2
Utilización de los recursos financieros en el ejercicio 2013/14
(En miles de dólares de los Estados Unidos. Ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014.)

Componente de mantenimiento de la paz	*Fondos asignados*	*Gastos*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
FNUOS	60 654,5	59 343,2	1 311,3	2,2
FPNUL	492 622,0	491 899,7	722,3	0,1
MINURSO	58 404,0	55 819,1	2 584,9	4,4
MINUSMA	602 000,0	592 792,0	9 208,0	1,5
MINUSTAH	576 619,0	540 175,1	36 443,9	6,3
MONUSCO	1 453 358,0	1 432 275,1	21 082,9	1,5
ONUCI	584 487,0	546 829,2	37 657,8	6,4
UNAMID	1 335 248,0	1 264 491,0	70 757,0	5,3
UNFICYP	55 376,0	53 738,9	1 637,1	3,0
UNISFA	329 108,6	255 363,0	73 745,6	22,4
UNMIK	44 953,0	40 159,8	4 793,2	10,7
UNMIL	476 277,0	447 845,3	28 431,7	6,0
UNMISS	924 426,0	919 154,5	5 271,5	0,6
UNSOA	443 801,0	436 949,4	6 851,6	1,5
Subtotal de las misiones	**7 437 334,1**	**7 136 835,3**	**300 498,8**	**4,0**
BLNU	68 517,0	68 496,2	20,8	0,0
Cuenta de apoyo	327 425,8	315 009,0	12 416,8	3,8
Subtotal	**7 833 276,9**	**7 520 340,5**	**312 936,4**	**4,0**
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	6 373,1	4 921,2	1 451,9	22,8
Total de necesidades	**7 839 650,0**	**7 525 261,7**	**314 388,3**	**4,0**

Cuadro 3

Recursos financieros

(En miles de dólares de los Estados Unidos. Ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014.)

	Fondos asignados	*Gastos*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
Categoría	*(1)*	*(2)*	*(3)=(1)-(2)*	*(4)=(3)÷(1)*
Personal militar y de policía				
Observadores militares	100 846,4	97 755,6	3 090,8	3,1
Contingentes militares	2 689 366,1	2 540 238,1	149 128,0	5,5
Policía de las Naciones Unidas	297 978,2	286 760,2	11 218,0	3,8
Unidades de policía constituidas	242 440,1	228 555,4	13 884,7	5,7
Subtotal	**3 330 630,8**	**3 153 309,3**	**177 321,5**	**5,3**
Personal civil				
Personal de contratación internacional	1 288 809,0	1 279 733,1	9 075,9	0,7
Personal de contratación nacional	354 767,0	402 508,7	(47 741,7)	(13,5)
Voluntarios de las Naciones Unidas	103 987,6	101 279,0	2 708,6	2,6
Personal temporario general	56 543,7	74 840,3	(18 296,6)	(32,4)
Personal proporcionado por los gobiernos	16 180,2	10 702,7	5 477,5	33,9
Subtotal	**1 820 287,5**	**1 869 063,8**	**(48 776,3)**	**(2,7)**
Gastos de funcionamiento				
Observadores electorales civiles	–	–	–	–
Consultores	14 077,4	11 058,3	3 019,1	21,4
Viajes oficiales	50 644,8	63 460,2	(12 815,4)	(25,3)
Instalaciones e infraestructura	737 789,6	714 034,7	23 754,9	3,2
Transporte terrestre	203 750,7	189 517,8	14 232,9	7,0
Transporte aéreo	958 390,8	807 235,0	151 155,8	15,8
Transporte naval	54 145,6	50 477,7	3 667,9	6,8
Comunicaciones	165 252,5	126 886,8	38 365,7	23,2
Tecnología de la información	101 305,3	135 487,1	(34 181,8)	(33,7)
Servicios médicos	37 044,9	26 674,3	10 370,6	28,0
Equipo especial	–	–	–	–
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	325 213,2	339 380,1	(14 166,9)	(4,4)
Proyectos de efecto rápido	16 075,0	15 086,5	988,5	6,1
Subtotal	**2 663 689,8**	**2 479 298,6**	**184 391,2**	**6,9**
Planificación de los recursos institucionales	18 668,8	18 668,8	–	–
Necesidades en cifras brutas	**7 833 276,9**	**7 520 340,5**	**312 936,4**	**4,0**

Categoría	*Fondos asignados* *(1)*	*Gastos* *(2)*	*Diferencia* *Monto* *(3)=(1)-(2)*	*Diferencia* *Porcentaje* *(4)=(3)÷(1)*
Ingresos en concepto de contribuciones del personal	165 467,6	173 117,4	(7 649,8)	(4,6)
Necesidades en cifras netas	**7 667 809,3**	**7 347 223,1**	**320 586,2**	**4,2**
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	6 373,1	4 921,2	1 451,9	22,8
Necesidades totales	**7 839 650,0**	**7 525 261,7**	**314 388,3**	**4,0**

208. Los gastos inferiores a los previstos (177,3 millones de dólares) en concepto de personal militar y de policía se debieron principalmente a lo siguiente: a) un menor despliegue de efectivos de la policía de las Naciones Unidas destinados a la MINUSMA y la ONUCI; b) la reducción acelerada de la plantilla de personal uniformado y las menores necesidades para raciones en la UMAMID; c) el despliegue limitado de personal y equipo del Mecanismo Conjunto de Verificación y Vigilancia de Fronteras y la suspensión de las operaciones aéreas y de verificación del Mecanismo en atención a consideraciones políticas y de seguridad, así como una disminución de las necesidades para raciones, como consecuencia de unas tasas de consumo en la UNISFA inferiores a las previstas; y d) la reducción del gasto en raciones debida a tasas inferiores de movilización, transporte y almacenamiento, y el descenso general de los gastos de reembolso resultante del equipo inservible de propiedad de los contingentes en la MONUSCO. Las menores necesidades de recursos se vieron contrarrestadas en parte por las nuevas necesidades de personal militar y policial en la UNMISS que formaban parte del incremento del personal uniformado en respuesta al surgimiento de la crisis de seguridad y de conformidad con la resolución 2132 (2013) del Consejo de Seguridad.

209. Los gastos superiores a los previstos (48,8 millones de dólares) en concepto de personal civil se debieron principalmente al aumento de las necesidades de personal internacional y nacional en la MONUSCO a causa del incremento de los gastos comunes de personal y de la prestación por peligrosidad correspondiente al personal internacional desplazado al este de la República Democrática del Congo, así como del aumento en la escala de sueldos del personal nacional y las mayores necesidades de personal internacional en la UNAMID a raíz de la contratación acelerada de personal internacional, las mayores necesidades en concepto de gastos comunes de personal y una tasa de vacantes inferior a la prevista. Las nuevas necesidades quedaron compensadas en parte por la reducción de las necesidades en la MINUSTAH, debida a la aplicación de una suspensión de la contratación de personal civil de enero a junio de 2014, ante la perspectiva de reestructuración del componente de personal civil prevista para el período 2014/15.

210. Los gastos inferiores a los previstos (184,4 millones de dólares) en concepto de gastos operacionales obedecieron principalmente a que hubo menos necesidades en relación con el transporte aéreo en la MONUSCO, la ONUCI, la UNAMID, la UNISFA, la UNMIL, y la UNMISS a causa de una serie de factores: se demoró el despliegue de aeronaves y algunas no se desplegaron; hubo retrasos en la ejecución del contrato de servicios para aeródromos y la movilización de las reservas de

combustible; los costos de alquiler de aeronaves y el costo real del combustible y los servicios fueron inferiores a lo previsto; y se utilizaron menos aeronaves debido a las condiciones de seguridad.

211. El descenso de las necesidades se vio contrarrestado en parte porque hubo más gastos, principalmente en concepto de tecnología de la información, a raíz de los costos indirectos de la implantación de Umoja en las misiones que no pudieron financiarse con los recursos asignados,

212. En el cuadro 4 se señalan los principales factores que incidieron en la ejecución del presupuesto de cada misión.

Cuadro 4
Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos*
BLNU	El 100% del presupuesto aprobado se destinó a aumentar la eficiencia y eficacia del apoyo administrativo, logístico y de tecnología de la información y las comunicaciones prestado a las operaciones de mantenimiento de la paz, a otras misiones sobre el terreno y al Centro Mundial de Servicios. La utilización de recursos se vio afectada principalmente por los efectos de la depreciación del dólar de los Estados Unidos frente al euro y por las tasas inferiores de vacantes del personal de contratación internacional y nacional.
FNUOS	El 97,8% del presupuesto aprobado se destinó a la supervisión del alto el fuego entre la República Árabe Siria e Israel, así como a la colaboración regular con autoridades de alto nivel de Israel y la República Árabe Siria para obtener su apoyo inmediato con miras a prevenir tensiones que pudieran suponer una amenaza para el alto el fuego. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) Una mayor tasa real de vacantes de contingentes militares (5,7% en vez del 5% presupuestado); b) Los retrasos en la rotación de los efectivos de los contingentes militares; c) La racionalización de las necesidades relativas a raciones; d) Demoras en la contratación de personal temporario internacional. La disminución de las necesidades se vio contrarrestada en parte por: a) La decisión de la administración de trasladar del puerto de Latakia a los puertos de Beirut y Haifa los servicios relacionados con la recepción de los cargamentos, en vista de la situación de seguridad;

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos*
	b) La necesidad urgente de utilizar vehículos para suministrar combustible de Damasco o el Líbano al campamento de Faouar y otros puestos a los que no podían acceder los proveedores debido a la situación de la seguridad; c) La adquisición de vehículos blindados para el transporte del personal por zonas peligrosas.
FPNUL	El 100% del presupuesto aprobado se destinó a: a) seguir vigilando la cesación de las hostilidades; b) ayudar a las Fuerzas Armadas Libanesas a mantener la zona de operaciones libre de todo personal armado, bienes y armas no autorizados; y c) realizar actividades operacionales coordinadas con las Fuerzas Armadas Libanesas. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por menores necesidades relativas a contingentes militares resultantes de un despliegue de tropas inferior al previsto. La disminución de las necesidades se vio contrarrestada en parte por el aumento de las necesidades relativas a gastos de personal civil resultante de categorías reales del personal de contratación nacional superiores a lo previsto y del pago de indemnizaciones a los funcionarios cuyos nombramientos se rescindieron debido a la supresión de puestos conforme a las recomendaciones del examen de la dotación de personal civil.
MINURSO	Un 97% del presupuesto aprobado se destinó a: a) la supervisión de las actividades de las partes para asegurar el cumplimiento del acuerdo de alto el fuego y la facilitación del progreso hacia una solución política del estatuto del Sáhara Occidental; b) el apoyo a las medidas de fomento de la confianza promovidas por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados; y c) la cooperación con asociados en la ejecución en las operaciones de detección y remoción de minas. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) Necesidades menores derivadas de una reducción del monto del contrato en lo que respecta a los gastos de flota garantizada por lo que se refiere al alquiler y la utilización de dos helicópteros; b) Menores necesidades de personal internacional debidas principalmente al descenso de los gastos comunes de personal; c) Menores necesidades de raciones y viajes por emplazamiento, rotación y repatriación del personal militar y de policía. La disminución de las necesidades se vio contrarrestada en parte por: a) Un aumento de las necesidades como consecuencia de la adquisición de cocinas, sistemas de suministro de agua, tanques, bombas y equipo adicional para reemplazar equipo de tecnología de la información y las comunicaciones que se había quedado obsoleto;

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos*
	b) Nuevas necesidades relacionadas con el personal nacional como consecuencia principalmente de un incremento retroactivo del sueldo del 1,3%, una apreciación del dirham marroquí del 1,7% y un mayor volumen de gastos comunes de personal.
MINUSMA	El 98,5% de los recursos aprobados se destinó a: a) prestar apoyo a la estabilización de los principales centros de población mediante las actividades de la Misión relacionadas con la reconciliación política y el restablecimiento del orden constitucional y de la autoridad del Estado; y b) la aplicación del plan de acción de la Misión para el diálogo y el proceso electoral; la gestión de conflictos y la protección de la población civil en peligro inminente de sufrir actos violentos; la promoción de los derechos humanos y la justicia; la asistencia humanitaria; el regreso de la justicia y la autoridad penitenciaria a la parte norte del país; el desarme, la desmovilización y la reintegración de los elementos armados; y la capacitación de las fuerzas de defensa y de seguridad malienses y de las autoridades del país encargadas de hacer cumplir la ley. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por el menor grado de despliegue medio real de personal de los contingentes y agentes de la policía de las Naciones Unidas. La disminución general de las necesidades se vio contrarrestada en parte por: a) El mayor despliegue real de personal internacional; b) La ejecución del programa de construcción de la Misión, incluida la adquisición de edificios prefabricados y otros equipos, suministros y servicios; c) El alquiler de locales, la adquisición de vehículos y equipos de tecnología de la información y las comunicaciones y el mayor costo del transporte aéreo en términos reales.
MINUSTAH	El 94% del presupuesto aprobado se destinó a: a) ayudar a Haití a hacer frente a los desafíos para la estabilidad política; b) mejorar el entorno de la seguridad; c) fortalecer las instituciones nacionales; d) aumentar la capacidad operacional, institucional y administrativa de la Policía Nacional de Haití y prestar apoyo a su plan de desarrollo para 2012-2016; y e) procurar avanzar en el establecimiento y el funcionamiento de los principales mecanismos de rendición de cuentas, con arreglo a las normas internacionales de derechos humanos. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) La disminución de las necesidades en materia de instalaciones e infraestructura, principalmente a raíz del cierre de campamentos; b) La aplicación de una suspensión de la contratación de personal civil de enero a junio de 2014, ante la perspectiva de reestructuración del componente de personal civil prevista para el ejercicio 2014/15;

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos*
	c) Menores necesidades en materia de comunicaciones debidas a arreglos para la participación en los gastos concertados con organismos de las Naciones Unidas presentes en Haití; d) La retirada de 1.249 contingentes militares de conformidad con la reducción de la dotación autorizada del componente militar aprobada por el Consejo de Seguridad en su resolución 2119 (2013). El descenso de las necesidades se vio contrarrestado en parte por necesidades adicionales en materia de: a) Tecnología de la información destinada a la implantación de Umoja; b) El proyecto piloto de gestión de armas y municiones ejecutado en coordinación con el UNMAS.
MONUSCO	Un 98,5% del presupuesto aprobado se destinó a: a) el establecimiento de la seguridad y la protección de los civiles; b) la estabilización de las zonas afectadas por el conflicto; c) la prestación de apoyo en materia de justicia, seguridad y derechos humanos; y d) instituciones democráticas y consolidación de la paz. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) Menores necesidades en materia de transporte aéreo que obedecían en gran medida a: i) El menor costo de los contratos de servicios de aeródromos; ii) Retrasos en la implantación del sistema de aeronaves no tripuladas; iii) El hecho de que no se movilizara una reserva estratégica de combustible; y iv) El menor volumen de consumo de combustible de aviación, debido al despliegue de menos aeronaves; b) El menor costo de las raciones, debido a tarifas inferiores de movilización, transporte y almacenamiento, y el descenso general de los gastos de reembolso, resultante del equipo inservible de propiedad de los contingentes; c) Retrasos en la ejecución de proyectos de renovación y construcción. La disminución de las necesidades se vio contrarrestada en parte por: a) Mayores necesidades en concepto de personal internacional (19,3 millones de dólares) y nacional (25,1 millones de dólares). El aumento de las necesidades en concepto de personal internacional obedecía al incremento de los gastos comunes de personal y de la prestación por peligrosidad de los funcionarios trasladados a la parte este de la República Democrática del Congo, mientras que el aumento de los costos relacionados con el personal nacional se debió al aumento de la escala de sueldos.

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos*
ONUCI	El 93,6% de los recursos aprobados se destinó a restablecer la paz, la seguridad y la estabilidad a largo plazo en Côte d'Ivoire. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) Menores desembolsos de gastos de funcionamiento, principalmente como consecuencia de menores necesidades para actividades de desarme, desmovilización y reintegración, cuya aplicación fue más lenta de lo previsto, retrasos en el despliegue de vehículos aéreos no tripulados y un precio inferior del combustible para aviación; b) Menores gastos en concepto de personal militar y de policía, principalmente a causa de que el factor de demora en el despliegue fue superior a lo previsto para el contingente militar, la policía de las Naciones Unidas y las unidades de policía constituidas, así como gastos inferiores en concepto de viajes de emplazamiento, rotación y repatriación del personal de las categorías indicadas. Las menores necesidades en concepto de gastos de funcionamientos se vieron contrarrestadas en parte por el aumento de las necesidades de servicios de seguridad y del consumo de combustible para generadores. La reducción en concepto de personal civil quedó contrarrestada en parte por los mayores gastos registrados en la partida de personal nacional debidos a que la categoría y el escalón medios reales fueron superiores a lo presupuestado.
UNAMID	El 94,7% del presupuesto aprobado se destinó a apoyar: a) la aplicación del Documento de Doha para la Paz en Darfur y los acuerdos subsiguientes; b) la mejora de las condiciones de seguridad en Darfur; c) la mejora del estado de derecho, la gobernanza y la protección de los derechos humanos; y d) la transición gradual del socorro humanitario a la recuperación temprana y la asistencia para el desarrollo en Darfur. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) La reducción acelerada de la plantilla de personal uniformado y las menores necesidades de raciones; b) La reconfiguración de la flota de la UNAMID; c) El hecho de que no se construyeron los pozos y vertederos previstos. La reducción de las necesidades se vio contrarrestada en parte por el aumento de las necesidades en relación con el personal civil, debido a la contratación acelerada de personal internacional y al aumento de las necesidades en concepto de gastos comunes de personal.
UNFICYP	El 97% del presupuesto aprobado se destinó a: a) mantener la estabilidad de la zona de amortiguación; y b) proporcionar apoyo a las negociaciones políticas en curso encaminadas a lograr una solución para Chipre. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por:

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos*
	a) El menor consumo de energía, principalmente como consecuencia de las medidas de aumento de la eficiencia; b) La ejecución de nuevos contratos de mantenimiento con los que se redujeron los gastos de los servicios de mantenimiento; c) Menores gastos de rotación para el personal militar y de policía. La disminución de las necesidades se vio contrarrestada en parte por nuevas necesidades relacionadas con el personal nacional resultantes de la depreciación del dólar de los Estados Unidos frente al euro y una tasa real de vacantes alta, del 3,6%, frente a la presupuestada, del 5%.
UNISFA	El 77,6% del presupuesto aprobado se destinó a prestar apoyo a la aplicación del Acuerdo de 20 de junio de 2011 entre el Gobierno de la República del Sudán y el Movimiento de Liberación del Pueblo Sudanés, que hizo posibles los regresos y aseguró la protección de los civiles y el apoyo a la administración pacífica de la zona de Abyei, así como al Mecanismo Conjunto de Verificación y Vigilancia de Fronteras, para establecer una zona fronteriza desmilitarizada segura. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) La reconfiguración de los activos aéreos para adaptarlos mejor a las necesidades de la misión; b) Retrasos en la ejecución del programa de construcción; c) Despliegue limitado del personal y el equipo del Mecanismo Conjunto de Verificación y Vigilancia de Fronteras y suspensión de las operaciones aéreas y de verificación del Mecanismo; d) Menores necesidades en materia de raciones como consecuencia de tasas de consumo inferiores a las previstas y del uso de las existencias del año anterior para atender las necesidades. La disminución de las necesidades se vio contrarrestada en parte por: a) Niveles superiores a lo presupuestado en la ocupación de puestos del personal de Servicios Generales de contratación internacional y nacional; b) Nuevos gastos en la sustitución de equipo de tecnología de la información, incluidos servicios de almacenamiento, ordenadores portátiles y sistemas de información geográfica.
UNMIK	El 89,3% del presupuesto aprobado se destinó a: a) promover la estabilidad en la región de los Balcanes occidentales y asegurar las condiciones necesarias para que todos los habitantes de Kosovo puedan vivir con normalidad y en paz; b) facilitar la solución de cuestiones relativas a la reconciliación entre las comunidades de Kosovo; c) promover el diálogo entre Belgrado y Pristina; y d) apoyar el estado de derecho. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por:

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos*
	a) Una tasa media de vacantes superior a lo previsto para el personal de contratación internacional; b) La anulación de diversos proyectos de reforma y renovación.
UNMIL	Un 94% del presupuesto aprobado se destinó a: a) el establecimiento de un entorno de seguridad estable en Liberia; y b) el mantenimiento del apoyo prestado al Gobierno de Liberia en relación con la institucionalización de la reforma del sector de la seguridad y la planificación estratégica conexa a fin de seguir desarrollando las instituciones nacionales de seguridad. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) Un promedio real de la dotación de efectivos de unidades de policía constituidas durante 12 meses inferior a lo presupuestado como promedio para ese mismo período, debido a que no se desplegó una unidad de policía constituida; b) Una tasa media de vacantes superior a lo presupuestado para el personal de contratación internacional; c) Un número de horas de vuelo de aviones y helicópteros inferior a lo previsto, con la consiguiente disminución de las necesidades de recursos para combustible de aviación y las tasas de aterrizaje como resultado de la optimización de la planificación y gestión de los vuelos, así como la reducción de las necesidades militares y logísticas; d) El menor despliegue frente a lo previsto de unidades de policía constituidas y personal internacional y los retrasos en las adquisiciones también comportaron en el período que se examina menores necesidades en materia de instalaciones e infraestructura, transporte terrestre, comunicaciones y tecnología de la información.
UNMISS	El 99,4% del presupuesto aprobado se destinó a: a) la consolidación de la paz y la ampliación de la autoridad estatal; b) la mitigación de conflictos y la protección de civiles; c) la creación de capacidad; y d) los derechos humanos. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: Nuevas necesidades de personal militar y policial que formaban parte del incremento del personal uniformado en respuesta a la aparición de la crisis de seguridad y de conformidad con la resolución 2132 (2013) del Consejo de Seguridad. Las nuevas necesidades se vieron compensadas en parte por: a) La disminución de las necesidades correspondientes al personal civil, principalmente como consecuencia de una mayor tasa real de vacantes del 15,3%, en comparación con la tasa del 10% aplicada para el personal internacional al preparar el presupuesto;

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que incidieron en la ejecución de los presupuestos*
	b) La disminución de las necesidades en la partida de gastos operacionales, debida principalmente a la reducción de las necesidades de alquiler y uso de aviones y helicópteros, la disminución de los gastos en concepto de combustible para transporte terrestre y el hecho de que no se haya ejecutado un proyecto de transporte fluvial comercial en la partida de transporte naval.
UNSOA	El 98,5% del presupuesto aprobado se destinó a prestar apoyo logístico a la AMISOM. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) La utilización del Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamientos, en lugar de vuelos comerciales fletados para el transporte regional; b) Períodos de servicio más largos para los contingentes de la AMISOM, lo cual redujo las necesidades de viajes para la rotación de los contingentes militares. La disminución de las necesidades se vio contrarrestada en parte por: a) Una cobertura de los puestos vacantes de personal internacional más rápida de lo previsto y una contratación efectiva de personal nacional de Servicios Generales en categorías superiores a las presupuestadas; b) El mayor número de operaciones sobre el terreno, debido a la modificación del mandato dispuesta en la resolución 2124 (2013) del Consejo de Seguridad.
Cuenta de apoyo	El 96,2% de los recursos aprobados se utilizó para reforzar y apoyar las operaciones de mantenimiento de la paz. La utilización de los recursos se vio afectada principalmente por: a) Una tasa de vacantes real superior a la presupuestada, combinada con gastos comunes de personal efectivos inferiores a lo presupuestado; b) El menor número de consultores contratados en relación con la aplicación de las IPSAS. La disminución de las necesidades se vio contrarrestada en parte por necesidades adicionales en materia de tecnología de la información.

213. En el cuadro 5 figura información sobre las tasas de vacantes previstas y reales en cada operación durante el período de ejecución.

Cuadro 5
Tasas de vacantes previstas y reales en el ejercicio 2013/14

Componente de mantenimiento de la paz	*Categoría de personal*	*Número de puestos*		*Variación (porcentaje)*	
		Autorizados	*Promedio efectivo*	*Prevista*	*Efectiva*
BLNU	Contratación internacional	130	114	17,0	12,3
	Contratación nacional	284	270	6,0	4,9
	Temporario, nacional	6	4	25,0	33,3
FNUOS	Contratación internacional	46	41	10,0	10,9
	Contratación nacional	110	103	6,0	6,4
	Temporario, internacional	12	6	10,0	50,0
FPNUL	Contratación internacional	352	305	5,0	13,4
	Contratación nacional	694	631	8,1	9,1
MINURSO	Contratación internacional	99	96	3,0	3,0
	Contratación nacional	176	165	4,0	6,3
	Voluntarios de las Naciones Unidas	16	14	6,0	12,5
	Temporario, nacional	1	1	0,0	0,0
MINUSMA	Contratación internacional	672	316	58,5	53,0
	Contratación nacional	781	181	64,9	76,8
	Voluntarios de las Naciones Unidas	145	41	66,2	71,7
MINUSTAH	Contratación internacional	437	371	5,0	15,1
	Contratación nacional	1 301	1 242	3,0	4,5
	Voluntarios de las Naciones Unidas	195	169	3,0	13,3
	Temporario, internacional	1	1	0,0	0,0
	Temporario, nacional	3	2	0,0	33,3
MONUSCO	Contratación internacional	1 077	953	13,0	11,5
	Contratación nacional	2 955	2 764	5,0	6,5
	Voluntarios de las Naciones Unidas	636	528	7,0	17,0
	Temporario, internacional	44	33	13,0	25,0
	Temporario, nacional	213	195	14,0	8,5
ONUCI	Contratación internacional	445	390	10,0	12,4
	Contratación nacional	812	752	5,0	7,4
	Voluntarios de las Naciones Unidas	189	152	1,0	19,6
	Temporario, internacional	3	4	0,0	(33,3)
	Temporario, nacional	13	11	0,0	15,4
UNAMID	Contratación internacional	1 220	1 062	16,0	13,0
	Contratación nacional	3 015	2 948	14,3	2,2
	Voluntarios de las Naciones Unidas	520	398	27,0	23,5
	Temporario, internacional	21	10	17,0	52,4
	Temporario, nacional	4	4	17,0	0,0

Componente de mantenimiento de la paz	*Categoría de personal*	*Número de puestos*		*Variación (porcentaje)*	
		Autorizados	*Promedio efectivo*	*Prevista*	*Efectiva*
UNFICYP	Contratación internacional	38	37	2,6	2,6
	Contratación nacional	112	109	3,6	2,7
UNISFA	Contratación internacional	149	108	21,2	27,5
	Contratación nacional	108	65	33,7	39,8
	Voluntarios de las Naciones Unidas	37	17	50,0	54,1
	Temporario, internacional	16	3	81,3	81,3
UNMIK	Contratación internacional	132	114	5,0	13,6
	Contratación nacional	214	209	1,4	2,3
	Voluntarios de las Naciones Unidas	28	25	8,0	10,7
UNMIL	Contratación internacional	486	424	9,5	12,8
	Contratación nacional	954	871	6,0	8,7
	Voluntarios de las Naciones Unidas	237	212	7,0	10,5
UNMISS	Contratación internacional	980	831	9,8	15,2
	Contratación nacional	1 732	1 332	21,9	23,1
	Voluntarios de las Naciones Unidas	570	420	31,6	26,3
	Temporario, internacional	38	26	20,0	31,6
	Temporario, nacional	18	13	40,0	27,8
UNSOA	Contratación internacional	240	215	15,0	10,4
	Contratación nacional	160	137	15,0	14,4
	Temporario, internacional	1	1	15,0	0,0
Cuenta de apoyo	Contratación internacional	1 267	1 133	8,4	10,5
	Contratación nacional	25	24	5,0	4,7
	Temporario, internacional[a]	137	120	5,8	12,8
Total[a]	**Contratación internacional**	**7 770**	**6 510**	**15,0**	**16,2**
	Contratación nacional	**13 433**	**11 803**	**13,1**	**12,1**
	Voluntarios de las Naciones Unidas	**2 573**	**1 976**	**19,7**	**23,2**
	Temporario, internacional	**273**	**204**	**14,4**	**25,3**
	Temporario, nacional	**258**	**230**	**15,2**	**10,9**
Total		**24 307**	**20 723**		

[a] Excluye seis plazas de personal temporario general aprobadas para la MINUSMA en el ejercicio 2013/14 por una duración limitada a seis meses.

B. Iniciativas de gestión

214. En los cuadros 6 y 7 se presenta información sobre las iniciativas de gestión emprendidas en el ejercicio económico 2013/14.

Cuadro 6
Estado de la aplicación de las iniciativas de gestión previstas para 2013/14

Componente de mantenimiento de la paz	*Iniciativas y aumentos de la eficiencia que debían aplicarse en 2013/14 (véase A/66/679)*	*Estado de aplicación*
FNUOS	**Gestión del combustible**	
	Reducción del consumo de combustible para generadores mediante un programa para mejorar el aislamiento de todas las instalaciones y cambiar a fuentes de energía renovables	Aplicada
	Estrategia de mantenimiento	
	Reducción de los costos de mantenimiento de vehículos ajustando los intervalos entre cambios de aceite de los 5.000 km actuales a 10.000 km, de conformidad con las recomendaciones del fabricante	Aplicada
MONUSCO	**Iniciativa ambiental**	
	Mayor utilización de equipo solar en Kamina, Bukavu, Uvira, Kassesse y Bunia	Aplicada en Bukavu, Uvira y Bunia. La oficina de Kassesse está cerrada y el equipo se ha desmantelado y trasladado a Dungu
	Gestión del combustible	
	Sincronización de los generadores	Aplicada. Se sincronizaron los generadores en Kinshasa y en los campamentos de Bunia
UNAMID	**Iniciativa ambiental**	
	Mejora de las iniciativas ambientales mediante la reducción del consumo de combustibles fósiles y la plantación de 1 millón de plantones	Aplicada parcialmente. Se plantaron en total 202.672 plantones. Se prevé alcanzar la meta de 1 millón de plantones en el ejercicio 2013/14
	Estrategia de mantenimiento	
	Aplicación de una estrategia de mantenimiento preventivo para vehículos, depuradoras de agua y fosas sépticas	Aplicada
UNFICYP	**Gestión de la energía y el agua**	
	Aplicación del proyecto piloto de conservación de energía y agua en otros 6 lugares	Aplicada
UNMIK	**Iniciativa ambiental**	
	Iniciativas para mitigar el efecto ambiental de las actividades de la Misión mediante una planta de tratamiento de aguas residuales	Aplicada

Componente de mantenimiento de la paz	*Iniciativas y aumentos de la eficiencia que debían aplicarse en 2013/14 (véase A/66/679)*	*Estado de aplicación*
	Gestión de la energía	
	Sustitución de 40 lámparas de seguridad que contienen mercurio por el sistema de iluminación solar en tres emplazamientos	Aplicada parcialmente. Se instalaron 20 lámparas solares
UNSOA	**Iniciativa ambiental**	
	Elaboración de un programa de gestión de desechos que incluye la separación, recogida, procesamiento e incineración de desechos y actividades de llenado de terrenos con cenizas, así como el procesamiento de los desechos líquidos mediante plantas de tratamiento de aguas residuales, el compostaje de los desechos biodegradables y el reciclado y tratamiento de los desechos peligrosos y médicos	Aplicada. Dos plantas de gestión de desechos en Mogadiscio

Cuadro 7
Iniciativas de gestión adicionales en 2013/14

Componente de mantenimiento de la paz	*Iniciativas de gestión adicionales*
FNUOS	Aplicación del nuevo contrato marco para el suministro de raciones y agua, que eliminó el uso de ocho contratos locales y dio lugar a un proceso más racional de gestión de las raciones
	Retirada de servicio de las estaciones terrestres de telecomunicaciones vía satélite para eliminar los gastos en transpondedores satelitales
UNAMID	Instalación de 126 calentadores de agua solares y 4 bombas para perforar pozos a base de energía solar y utilización de energía solar como fuente complementaria del nodo de terminales de apertura muy pequeña (VSAT) y las estaciones repetidoras de microondas y de radio
UNMIK	Adquisición de piezas de repuesto para el mantenimiento de vehículos a menor costo mediante contratos marco del sistema de las Naciones Unidas
	Consolidación del sistema de tecnología de la información y mayor utilización de tecnología virtual
UNMISS	Reconfiguración de la flota aérea con la introducción de un avión con capacidad de despegue y aterrizaje en corto para el transporte de pasajeros y carga
Cuenta de apoyo	Mayor utilización de medios electrónicos para distribuir material de capacitación, con lo que se redujo al mínimo la necesidad de servicios de imprenta y gastos conexos

V. Recursos propuestos para el período comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016

215. El total de recursos necesarios propuesto para las operaciones de mantenimiento de la paz en el ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016, incluidas la Base Logística de las Naciones Unidas y la cuenta de apoyo, se estima actualmente en 8.491,8 millones de dólares, sin contar las contribuciones voluntarias en especie.

216. En los cuadros 8 y 9 se exponen las necesidades de recursos propuestas para el ejercicio económico 2015/16, por componentes de mantenimiento de la paz y categorías de gastos, respectivamente.

Cuadro 8
Necesidades de recursos propuestas para el ejercicio 2015/16
(En miles de dólares de los Estados Unidos. Ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio y el 30 de junio.)

Componente de mantenimiento de la paz	*Fondos asignados (2014/15)*	*Proyecto de presupuesto (2015/16)*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
FNUOS	64 110,9	52 301,7	(11 809,2)	(18,4)
FPNUL	509 554,4	517 553,2	7 998,8	1,6
MINURSO	53 918,4	53 257,2	(661,2)	(1,2)
MINUSCA	628 724,4	843 608,3	214 883,9	34,2
MINUSMA	830 701,7	963 074,4	105 372,7	12,7
MINUSTAH	500 080,5	389 555,9	(110 524,6)	(22,1)
MONUSCO	1 397 036,0	1 369 790,3	(27 245,7)	(2,0)
ONUCI	493 570,3	418 241,8	(75 328,5)	(15,3)
UNAMID	1 153 611,3	1 135 518,1	(18 093,2)	(1,6)
UNFICYP	58 004,5	54 374,7	(3 629,8)	(6,3)
UNISFA	318 925,2	279 920,4	(39 004,8)	(12,2)
UNMIK	42 971,6	41 442,4	(1 529,2)	(3,6)
UNMIL	427 267,0	355 208,8	(72 058,2)	(16,9)
UNMISS	1 097 315,1	1 109 770,8	12 455,7	1,1
UNSOA	489 968,1	525 382,6	35 414,5	7,2
Subtotal de las misiones	**8 065 759,4**	**8 082 000,6**	**16 241,2**	**0,2**
BLNU	70 338,6	71 696,0	1 357,4	1,9
Cuenta de apoyo[a]	326 047,3	338 073,4	12 026,1	3,7
Subtotal de recursos	**8 462 145,3**	**8 491 770,0**	**29 624,7**	**0,4**
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	4 632,1	4 632,1	–	–
Recursos totales	**8 466 777,4**	**8 496 402,1**	**29 624,7**	**0,4**

[a] Incluye necesidades para la planificación de los recursos institucionales por un total de 20.054.700 dólares para el ejercicio 2014/15 y 31.306.700 dólares para el ejercicio 2015/16.

Cuadro 9

Necesidades de recursos propuestas para el ejercicio 2015/16, por categorías de gastos

(En miles de dólares de los Estados Unidos. Ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio y el 30 de junio.)

	Fondos asignados[a] (2014/15)	*Estimaciones de gastos[a] (2015/16)*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
Categoría	*(1)*	*(2)*	*(3)=(2)-(1)*	*(4)=(3)÷(1)*
Personal militar y de policía				
Observadores militares	103 668,3	86 078,4	(17 589,9)	(17,0)
Contingentes militares	3 026 236,0	2 936 121,5	(90 114,5)	(3,0)
Policía de las Naciones Unidas	247 393,3	243 787,8	(3 605,5)	(1,5)
Unidades de policía constituidas	295 811,1	299 945,3	4 134,2	1,4
Subtotal	**3 673 108,7**	**3 565 933,0**	**(107 175,7)**	**(2,9)**
Personal civil				
Personal de contratación internacional	1 379 909,9	1 437 590,6	57 680,7	4,2
Personal de contratación nacional	374 667,9	408 020,4	33 352,5	8,9
Voluntarios de las Naciones Unidas	95 586,0	89 027,3	(6 558,7)	(6,9)
Personal temporario general	49 904,2	56 114,5	6 210,3	12,4
Personal proporcionado por los gobiernos	15 592,5	12 897,8	(2 694,7)	(17,3)
Subtotal	**1 915 660,5**	**2 003 650,6**	**87 990,1**	**4,6**
Gastos de funcionamiento				
Observadores electorales civiles	–	–	–	–
Consultores	13 317,9	14 350,3	1 032,4	7,8
Viajes oficiales	54 920,5	59 152,1	4 231,6	7,7
Instalaciones e infraestructura	890 074,2	863 502,9	(26 571,3)	(3,0)
Transporte terrestre	207 899,0	217 224,0	9 325,0	4,5
Transporte aéreo	849 128,3	856 930,7	7 802,4	0,9
Transporte naval	42 391,1	42 142,3	(248,8)	(0,6)
Comunicaciones	187 685,6	174 740,1	(12 945,5)	(6,9)
Tecnología de la información	150 579,4	152 488,8	1 909,4	1,3
Servicios médicos	36 821,3	47 521,6	10 700,3	29,1
Equipo especial	–	–	–	–
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	396 263,6	439 591,4	43 327,8	10,9
Proyectos de efecto rápido	23 419,0	22 414,0	(1 005,0)	(4,3)
Subtotal	**2 852 499,9**	**2 890 058,2**	**37 558,3**	**1,3**
Proyecto de planificación de los recursos institucionales	20 054,7	31 306,7	11 252,0	56,1
Seguridad de la información y los sistemas	821,5	821,5	–	–
Total	**8 462 145,3**	**8 491 770,0**	**29 624,7**	**0,4**
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	4 632,1	4 632,1	–	–
Total de necesidades	**8 466 777,4**	**8 496 402,1**	**29 624,7**	**0,4**

[a] Muestra la redistribución de recursos para el personal proporcionado por los gobiernos desde el grupo de gastos operacionales al grupo de gastos del personal civil, y la redistribución de recursos para la autonomía logística del personal uniformado desde el grupo de gastos operacionales al grupo de gastos del personal militar y policial.

217. La disminución en 107,2 millones de dólares de las necesidades de personal militar y de policía se debe principalmente a la reducción de los contingentes militares de la MINUSTAH, determinada por el Consejo de Seguridad en su resolución 2180 (2014); las menores necesidades de gastos en concepto de personal militar y de policía en la MONUSCO, debidas a una disminución de los costos relativos al reembolso del equipo de propiedad de los contingentes y los viajes de rotación; la reducción de los contingentes militares y el personal de la policía de las Naciones Unidas en la ONUCI; la disminución de los contingentes militares en la FNUOS, de 1.284 a 950; la disminución de los contingentes militares en la UNMIL, de 4.765 a 4.678, y las reducciones en el despliegue previsto de contingentes y observadores militares en la UNISFA. La disminución de las necesidades se ve contrarrestada en parte por el nivel, notablemente superior, de despliegue de personal uniformado en la MINUSCA, en consonancia con su segundo año de operaciones completo.

218. El aumento de las necesidades correspondientes al personal civil, de 88,0 millones de dólares, obedece principalmente al mayor nivel de despliegue de personal civil en la MINUSCA, estando previsto un aumento de la capacidad de 177 puestos y plazas, así como el pleno despliegue del personal civil en la MINUSMA. El aumento de las necesidades se vio compensado en parte por la disminución de las necesidades en la UNMISS resultante del menor número de puestos civiles autorizados, así como por la supresión y conversión propuestas de 268 y 38 puestos y plazas de la MINUSTAH en el marco del plan de consolidación de la Misión.

219. El aumento de las necesidades en concepto de gastos de funcionamiento, de 37,6 millones de dólares, obedece principalmente a a) mayores necesidades correspondientes a los servicios de detección y remoción de minas de la MINUSMA, a raíz de las labores de sensibilización de todos los contingentes de la Misión en materia de artefactos explosivos improvisados, así como a mayores necesidades en concepto de proyectos de construcción; b) mayores necesidades en concepto de gastos de funcionamiento de la MINUSCA, en consonancia con el segundo año del programa de establecimiento de la Misión; c) mayores necesidades en concepto de gastos de funcionamiento de la UNSOA como consecuencia del mayor número de ubicaciones donde se presta apoyo a la AMISOM y de la propuesta de despliegue de otras dos aeronaves que compartirán la UNSOA, la UNSOM y la MINUSCA y una aeronave de carga que compartirán la UNSOA y la MINUSCA en cumplimiento de los requisitos de control de los desplazamientos; y d) nuevos requisitos de la MONUSCO en concepto de suministros y servicios de otro tipo, principalmente a raíz de la reclasificación de los gastos de flete, que en años anteriores formaban parte de otras partidas de gastos diversas. El aumento de las necesidades se vio compensado en parte por: a) menores necesidades en la partida de instalaciones e infraestructura de la UNISFA como consecuencia de la previsión del fin de la mayor parte de las actividades de construcción en 2014/15; b) menores necesidades en concepto de transporte aéreo en la UNAMID, la MINUSTAH y la ONUCI a causa de la reconfiguración de su flota aérea; y c) la disminución de los recursos necesarios para actividades de desarme, desmovilización y reintegración en la ONUCI.

A. Nuevos gastos en tecnología de la información y las comunicaciones incorporados en los presupuestos de las misiones de mantenimiento de la paz en relación con aplicaciones de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones desplegadas sobre el terreno

220. Para sufragar la implantación y el mantenimiento de las aplicaciones de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones desplegadas sobre el terreno se han previsto 3.426.600 dólares en los proyectos de presupuesto de las misiones de mantenimiento de la paz. Estos costos corresponderían a cuatro aplicaciones: gestión de las relaciones con los clientes/proyecto de gestión de la aportación de contingentes; el sistema de gestión del combustible; el sistema de gestión de raciones; y el sistema institucional de control de la identificación. Con los costos, antes presupuestados en la cuenta de apoyo, se sufragarían necesidades no estándares relacionadas con la adquisición de software, licencias y tasas de software y servicios por contrata para el apoyo permanente y para el desarrollo constante de aplicaciones, a fin de atender las necesidades en materia de mantenimiento de la paz que se indican en los cuadros 10 y 11 y se describen en los párrafos que figuran a continuación.

Cuadro 10

Recursos adicionales en materia de tecnología de la información y las comunicaciones para el ejercicio 2015/16, por proyecto y por categoría de gasto

(En dólares de los Estados Unidos)

I. Gestión de las relaciones con los clientes/proyecto de gestión de la aportación de contingentes	
Licencias y tasas de software	8 100
Servicios por contrata – apoyo permanente	558 300
Servicios por contrata – desarrollo de aplicaciones	378 400
Subtotal, I	**944 800**
II. Sistema de gestión del combustible	
Software	23 800
Licencias y tasas de software	3 600
Servicios por contrata – apoyo permanente	238 600
Servicios por contrata – desarrollo de aplicaciones	475 200
Subtotal, II	**741 200**
III. Sistema de gestión de raciones	
Servicios por contrata – apoyo permanente	186 000
Servicios por contrata – desarrollo de aplicaciones	744 000
Subtotal, III	**930 000**

IV. Sistema institucional de control de la identificación	
Licencias y tasas de software	4 100
Servicios por contrata – apoyo permanente	298 300
Servicios por contrata – desarrollo	158 400
Subtotal, IV	**460 800**
Software	**23 800**
Licencias y tasas de software	**15 800**
Servicios por contrata – apoyo permanente	**1 281 200**
Servicios por contrata – desarrollo	**1 756 000**
Subtotal, categorías de gastos	**3 076 800**
Gastos de alquiler	**349 800**
Total (I + II + III + IV)	**3 426 600**

Cuadro 11

Recursos adicionales en materia de tecnología de la información y las comunicaciones para el ejercicio 2015/16, por operación de mantenimiento de la paz

(En dólares de los Estados Unidos)

Operación de mantenimiento de la paz	*Costo en 2015/16*
BLNU	23 986
FNUOS	23 986
FPNUL	202 169
MINURSO	23 986
MINUSCA	202 169
MINUSMA	472 872
MINUSTAH	202 169
MONUSCO	472 872
ONUCI	202 169
UNAMID	472 872
UNFICYP	23 986
UNISFA	202 169
UNMIK	23 986
UNMIL	202 169
UNMISS	472 871
UNSOA	202 169
Total	**3 426 600**

221. Los recursos destinados a sufragar personal por contrata especializado en tecnología de la información, incluido un 8% de costos en concepto de administración de personal, se calculan sobre la base de los memorandos de entendimiento o arreglos contractuales concertados con el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos u otros proveedores aprobados para los servicios de apoyo continuo y los proyectos de desarrollo, junto con los correspondientes costos de alquiler.

Solución de gestión de las relaciones con los clientes para la gestión de la aportación de contingentes (aplicación del equipo de propiedad de los contingentes)

222. Se propone una suma de 944.800 dólares para seguir implantando y respaldando la aplicación de software para el equipo de propiedad de los contingentes en las operaciones de mantenimiento de la paz.

223. La primera versión de la aplicación se implantó en 2010/11: en cuatro operaciones de mantenimiento de la paz durante el ejercicio 2011/12 y otras cuatro en 2012/13 y en otras dos operaciones de mantenimiento de la paz en el ejercicio 2013/14. Para 2014/15 está en marcha la implantación de la versión actual del software en otras dos operaciones de mantenimiento de la paz, con lo cual se habrá implantado en todas ellas con excepción de la MINUSCA, que tienen la implantación programada para 2015/16.

224. La solución de gestión de las relaciones con los clientes para la gestión de la aportación de contingentes ha automatizado la importación de datos de los memorandos de entendimiento y los procesos de inspección del equipo de propiedad de los contingentes en las operaciones de mantenimiento de la paz.

225. Como se indicaba en el informe del Secretario General sobre el presupuesto de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz para el período comprendido entre el 1 de julio de 2014 y el 30 de junio de 2015 (A/68/742, párr. 522 c)), la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones está elaborando el componente móvil de la solución para aprovechar las últimas tecnologías disponibles y seguir mejorando los procesos de inspección y facturación. Está previsto que el despliegue piloto de la versión móvil comience en el ciclo presupuestario 2015/16.

Sistema electrónico de gestión del combustible

226. Se propone una suma de 741.200 dólares para seguir aplicando el sistema electrónico de gestión del combustible, cuyo objetivo es lograr la transparencia plena de la cadena de suministro de combustible, supervisar el consumo y contribuir a detectar los casos de apropiación indebida. Al término de la aplicación piloto en 2011/12, el sistema se implantó en una operación de mantenimiento de la paz en 2012/13 y en tres operaciones de mantenimiento de la paz en 2013/14. En vista de las limitaciones operacionales sobre el terreno, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones tiene prevista la implantación en dos operaciones de mantenimiento de la paz en 2014/15 y otras dos en 2015/16.

Sistema electrónico de gestión de las raciones

227. Se propone una suma de 930.000 dólares para seguir desarrollando la aplicación. El proyecto de sistema electrónico de gestión de las raciones tiene por objeto garantizar la plena transparencia de la cadena de suministro de alimentos, supervisar el consumo y prevenir el desperdicio y la apropiación indebida. Tras dos intentos fallidos de adquirir una solución comercial para la gestión de las raciones y los alimentos, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones está desarrollando una solución interna. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno llevó a cabo una revisión completa de las necesidades sobre el terreno que concluyó durante el ejercicio 2012/13. En ese mismo ejercicio se presentó un prototipo y en 2013/14 se llevó a cabo la labor de desarrollo. Está previsto comenzar la fase piloto del sistema electrónico de gestión de las raciones durante el ejercicio 2014/15. En 2015/16, la experiencia adquirida y los cambios más importantes se aplicarán en una misión de mantenimiento de la paz mediante un programa piloto, y luego se implantarán en las operaciones de mantenimiento de la paz.

Sistema institucional de control de la identificación

228. Se propone la suma de 460.800 dólares para seguir implantando el sistema institucional de control de la identificación, que simplifica los procesos de control de la identificación y ofrece un único archivo para la gestión de la información sobre los usuarios. El sistema permite un control seguro de la identificación y proporciona más información acerca de la ubicación del personal de mantenimiento de la paz sobre el terreno.

229. Para junio de 2015 ya se habrá aplicado en todas las operaciones de mantenimiento de la paz, con la excepción de la MINUSCA, donde está previsto implantarlo en 2015/16, una vez estabilizado el entorno de tecnología de la información de la Misión. La implantación de este sistema es un requisito previo para implantar la aplicación del equipo de propiedad de los contingentes.

B. Gastos adicionales en concepto de tecnología de la información y las comunicaciones incluidos en los presupuestos de las misiones de mantenimiento de la paz respecto de la aplicación de Umoja

230. En el cuadro 12 se presentan los recursos adicionales en concepto de tecnología de la información y las comunicaciones para la aplicación de Umoja desglosados por categoría de gasto, y en el cuadro 13 se desglosan por misión.

Cuadro 12

Estimación de los recursos adicionales en concepto de tecnología de la información y las comunicaciones para 2015/16 por categoría de gasto

(En miles de dólares de los Estados Unidos; ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio y el 30 de junio.)

	Aprobados (2014/15)	*Estimaciones de gastos (2015/16)*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
Categoría	*(1)*	*(2)*	*(3)=(2)-(1)*	*(4)=(3)÷(1)*
Tecnología de la información				
Servicios de Apoyo	12 537,6	15 293,5	2 755,9	22,0
Equipo	4 662,1	1 781,4	(2 880,7)	(61,8)
Licencias	2 781,2	2 568,1	(213,1)	(7,7)
Piezas de repuesto	191,3	211,2	19,9	10,4
Tecnología de las comunicaciones				
Comunicaciones comerciales	11 102,2	6 489,2	(4 613,0)	(41,6)
Equipo	4 802,0	642,9	(4 159,1)	(86,6)
Viajes				
Relacionados con actividades de capacitación	1 000,0	1 200,0	200,0	20,0
No relacionados con actividades de capacitación	200,0	346,0	146,0	73,0
Total	**37 276,3**	**28 532,3**	**(8 744,1)**	**(23,5)**

Cuadro 13

Estimación de los recursos adicionales en concepto de tecnología de la información y las comunicaciones para 2015/16 por operación de mantenimiento de la paz

(En miles de dólares de los Estados Unidos; ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio y el 30 de junio.)

	Aprobados (2014/15)	*Estimaciones de gastos (2015/16)*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
Componente de mantenimiento de la paz	*(1)*	*(2)*	*(3)=(2)-(1)*	*(4)=(3)÷(1)*
BLNU	372,8	199,7	(173,1)	(46,4)
FNUOS	372,8	199,7	(173,1)	(46,4)
FPNUL	2 423,0	1 683,4	(739,6)	(30,5)
MINURSO	372,8	199,7	(173,1)	(46,4)
MINUSCA	–	1 683,4	1 683,4	100
MINUSMA	2 423,0	3 937,5	1 514,5	62,5
MINUSTAH	2 423,0	1 683,4	(739,6)	(30,5)
MONUSCO	6 150,6	3 937,5	(2 213,1)	(36,0)
ONUCI	2 423,0	1 683,4	(739,6)	(30,5)

Componente de mantenimiento de la paz	*Aprobados (2014/15)*	*Estimaciones de gastos (2015/16)*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
	(1)	*(2)*	*(3)=(2)-(1)*	*(4)=(3)÷(1)*
UNAMID	6 150,6	3 937,5	(2 213,1)	(36,0)
UNFICYP	372,8	199,7	(173,1)	(46,4)
UNISFA	2 423,0	1 683,4	(739,6)	(30,5)
UNMIK	372,8	199,7	(173,1)	(46,4)
UNMIL	2 423,0	1 683,4	(739,6)	(30,5)
UNMISS	6 150,6	3 937,5	(2 213,1)	(36,0)
UNSOA	2 423,0	1 683,4	(739,6)	(30,5)
Total	**37 276,3**	**28 532,3**	**(8 744,1)**	**(23,5)**

231. Los presupuestos de mantenimiento de la paz para el ejercicio 2015/16 prevén unos gastos en tecnología de la información de 28,5 millones de dólares para que el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno siga proporcionando apoyo en la aplicación de Umoja en las esferas que se describen a continuación (para el ejercicio 2014/15 se aprobó la suma de 37,3 millones de dólares):

a) Servicios de apoyo a la tecnología de la información, incluidos gestión de datos, gestión de la seguridad y del almacenamiento de las TIC y recursos humanos;

b) Equipo de tecnología de la información, como cortafuegos, almacenamiento de copias de seguridad y equipos terminales;

c) Licencias de programas informáticos, entre otros de vigilancia y seguridad de redes;

d) Comunicaciones comerciales con ancho de banda por satélite, líneas arrendadas y conectividad;

e) Gastos de viajes y capacitación. Con esos recursos se mantendrá el apoyo prestado por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para seguir aplicando Umoja en todas las operaciones sobre el terreno y se sufragará también el apoyo para la puesta en marcha de la Ampliación 1 de Umoja, a partir de julio de 2015.

232. La diferencia entre las estimaciones de gastos para 2015/16 y los recursos aprobados en el presupuesto de 2014/15 para gastos relacionados con Umoja se debe a que el programa Umoja sigue desarrollándose y avanzando en su totalidad y, por lo tanto, el documento incluye las estimaciones de gastos periódicos y no periódicos para aplicar la solución Umoja y prestarle apoyo, incluido apoyo para la adopción de las IPSAS sobre el terreno en el ejercicio presupuestario 2015/16 de las misiones de mantenimiento de la paz y el ejercicio presupuestario 2015 de las misiones políticas especiales. El presupuesto correspondiente a 2015/16 se basa en el despliegue gradual de Umoja sobre el terreno y se reparte entre los Fundamentos de Umoja (principalmente finanzas y gestión de la cadena de suministro) y la Ampliación 1 de Umoja (sobre todo administración de los recursos humanos, viajes y nómina). La solución de los Fundamentos de Umoja ya se ha implantado en todas las misiones sobre el terreno. La solución de la Ampliación 1 de Umoja se puso en

marcha como proyecto piloto en la MINUSTAH y está previsto implantarla en el resto de las misiones sobre el terreno en noviembre de 2015. El programa final de Umoja incluirá la propuesta de sustitución de ProGen como parte de la solución de la Ampliación 1 de Umoja (administración de personal nacional y personal uniformado), previsto para abril de 2016.

233. Será esencial seguir contando con capacidades y mecanismos amplios de apoyo a los usuarios y al sistema, como se refleja en el proyecto de presupuesto para 2015/16, aunque los créditos sean menores. Se prevé prestar apoyo, entre otras, a las capacidades de: servicios de gestión y presentación de datos; cambios en los sistemas de información en apoyo de Umoja y desarrollo de soluciones automatizadas para la gestión de recursos; gestión de copias de seguridad y almacenamiento para los datos relativos a Umoja; resiliencia operacional y seguridad de las TIC para la infraestructura de apoyo, los sistemas y los datos relacionados con Umoja; capacitación sobre la funcionalidad del sistema para gran número de usuarios; ampliación de las estructuras de apoyo a Umoja; y apoyo a la infraestructura relacionada con Umoja, incluidos los servicios de redes y plataformas.

234. La disminución de las necesidades para el ejercicio presupuestario 2015/16 obedece principalmente a la considerable reducción general de los gastos no periódicos y de las comunicaciones comerciales, fruto de la reducción del número previsto de usuarios y de la ganancia en eficiencia aportada por las tecnologías de sistemas de satélites.

235. La disminución de las necesidades quedó ligeramente contrarrestada por un aumento de las estimaciones de gastos en servicios de apoyo a la tecnología de la información debido al aumento previsto de usuarios y funciones. El mantenimiento de las comunicaciones también se incluye en este ejercicio. Por último, aumentan las necesidades en concepto de viajes, debido principalmente a que se realizarán más viajes para aplicar la Ampliación 1 de Umoja sobre el terreno.

C. Necesidades adicionales para la iniciativa de gestión de la cadena de suministro en 2015/16

236. Los presupuestos de las misiones de mantenimiento de la paz para 2015/16 incluyen unas necesidades de recursos por valor de 4 millones de dólares para apoyar la iniciativa de gestión de la cadena de suministro, requerida en todas las operaciones sobre el terreno y emprendida por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

237. El entorno operacional y las dificultades logísticas a las que se enfrentan las misiones sobre el terreno modernas exigen un enfoque flexible y sólido de la cadena de suministro. En su informe (A/68/5 (Vol. II)), párrs. 199 a 210), la Junta de Auditores señaló deficiencias en algunos elementos de la cadena de suministro sobre el terreno, como la planificación de las adquisiciones y selección de proveedores en función de las necesidades, y recomendó que un equipo especializado elaborase documentos de gestión de la cadena de suministro que abarcasen los objetivos, la estrategia y el calendario de ejecución. Para que la solución se desarrolle con una supervisión estricta, un enfoque normalizado y un marco común a todas las misiones, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno debe gestionar la elaboración de un nuevo modelo de gestión de la

cadena de suministro. A ese respecto, el Departamento ha formado un Grupo de Trabajo de Gestión de la Cadena de Suministro, que abarca todas las funciones y está dirigido por el Director de la División de Apoyo Logístico, y que ha elaborado un documento sobre los objetivos, la estrategia y la hoja de ruta de la cadena de suministro. El Departamento espera lograr una visión de una cadena de suministro ágil y bien gestionada, que preste apoyo a las misiones de las Naciones Unidas sobre el terreno con eficacia y eficiencia. Para hacerla realidad, ha elaborado la estrategia a partir de cuatro prioridades estratégicas concretas e interrelacionadas, a saber:

a) Un proceso completo e integrado de gestión de la cadena de suministro en el que las tareas, funciones y responsabilidades estén claramente definidas;

b) Soluciones de la cadena de suministro que se adapten a diversas situaciones y a las necesidades y los problemas de los clientes;

c) Una solución para que la infraestructura, la tecnología y los recursos den apoyo al proceso de gestión de la cadena de suministro y lo hagan posible;

d) Un mejor marco de gestión de la actuación profesional para medir, supervisar y gestionar la cadena de suministro a fin de garantizar su eficacia y eficiencia.

238. La ejecución completa de la gestión de la cadena de suministro será un compromiso a largo plazo. Sin embargo, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno considera que algunas esferas funcionales y algunos procesos operacionales actuales podrían examinarse para mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios prestados a las misiones y para facilitar una aplicación más amplia de la estrategia. Por ello, el Departamento ha seleccionado varias iniciativas y determinado la labor preparatoria que se deberá realizar para llevar a la práctica el enfoque más amplio de la gestión de la cadena de suministro. Algunos de los elementos que se deberán abordar en 2015/16 son: la planificación de las adquisiciones y el análisis de las posibilidades de racionalizar el traslado de suministros en función de las necesidades, las cantidades y los tipos de suministros, y el almacenamiento centralizado. Al mismo tiempo, el Departamento también llevará a cabo trabajos preparatorios para elaborar un marco de aplicación de la gestión de la cadena de suministro, en particular analizando los procesos institucionales existentes y las exigencias previstas de las misiones sobre el terreno. Este análisis abarcará la segmentación de los clientes, la clasificación de productos y servicios, el análisis de los procesos, el análisis de las fuentes, el análisis y la gestión de inventarios, el análisis de la ubicación geográfica para evaluar las mejores opciones de transporte y la sintonía con las soluciones basadas en tecnologías de la información de la Secretaría, como Umoja. Estas actividades requieren conocimientos especializados y experiencia en las esferas clave de la cadena de suministro, así como unos profesionales que tengan una trayectoria de excelencia en las mejores prácticas de la industria.

239. Para poner en práctica el marco de gestión de la cadena de suministro, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en la Sede tendrá que realizar una importante labor de capacitación, celebrar cursos prácticos y realizar viajes y pruebas (se ha decidido hacer las primeras pruebas de traslado estratégico en misiones regionales de África Oriental). Se solicitan fondos por un importe total de 4 millones de dólares para poner en marcha la gestión de la cadena de suministro.

Esos fondos cubrirían las necesidades inmediatas, pero no se puede descartar que en el futuro, a medida que avance la ejecución, surjan nuevas necesidades.

240. En los cuadros 14 y 15 se presentan los recursos necesarios para la iniciativa de gestión de la cadena de suministro incluidos en los proyectos de presupuesto de las operaciones de mantenimiento de la paz para el ejercicio 2015/16.

Cuadro 14

Recursos necesarios para la gestión de la cadena de suministro en 2015/16 por categoría de gastos

(En miles de dólares de los Estados Unidos; ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio y el 30 de junio.)

Categoría	*Estimaciones de gastos (2015/16)*
Servicios de consultoría	1 600,0
Viajes	2 400,0
Total	**4 000,0**

Cuadro 15

Recursos necesarios para la gestión de la cadena de suministro en 2015/16 por operación de mantenimiento de la paz

(En miles de dólares de los Estados Unidos; ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio y el 30 de junio.)

Componente de mantenimiento de la paz	*Estimaciones de gastos (2015/16)*
BLNU	28,0
FNUOS	28,0
FPNUL	236,0
MINURSO	28,0
MINUSCA	236,0
MINUSMA	552,0
MINUSTAH	236,0
MONUSCO	552,0
ONUCI	236,0
UNAMID	552,0
UNFICYP	28,0
UNISFA	236,0
UNMIK	28,0
UNMIL	236,0
UNMISS	552,0
UNSOA	236,0
Total	**4 000,0**

241. En el cuadro 16 figuran los principales factores que determinan los cambios en los recursos necesarios para el ejercicio 2015/16 respecto del ejercicio 2014/15.

Cuadro 16
Principales factores que determinan las diferencias en los recursos necesarios

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que determinan las diferencias*
BLNU	El aumento general del 1,9% obedece principalmente a la propuesta de creación de 26 nuevas plazas netas, sobre todo de apoyo a la MINUSMA y la MINUSCA; el crédito solicitado para mantenimiento de equipo de comunicaciones y tecnología de la información; y la remodelación/renovación prevista de varios edificios de la Base.
FNUOS	Disminución de 12 millones de dólares (18,4%) resultante de: a) La disminución de las necesidades para contingentes militares a raíz de la disminución de los efectivos de los contingentes militares de 1284 en 2014/15 a 950 en 2015/16; b) La reducción de las necesidades para personal civil motivada por la supresión propuesta de 2 puestos de contratación internacional, 2 plazas temporarias y 21 puestos de contratación nacional. Esa disminución de las necesidades se contrarresta en parte por: a) El aumento de las necesidades para suministros, servicios y equipo de otro tipo, que obedece a los nuevos métodos de Umoja, que consigna en esta categoría de gastos los gastos de flete de todas las adquisiciones; b) El aumento de las necesidades atribuibles a que los servicios de salud en el lado Alfa son más caros que en el lado Bravo, desde donde fue trasladado el personal militar.
FPNUL	Aumento de 7,9 millones de dólares (1,6%) resultante de: a) El aumento de 12,1 millones de dólares de los gastos en concepto de contingentes militares como resultado del despliegue de contingentes y equipo de propiedad de los contingentes para dos batallones; b) El aumento de 2,8 millones de dólares en concepto de gastos de personal civil como resultado de los aumentos anuales de categoría del personal nacional. Este aumento de las necesidades se compensa en parte por la disminución de 6,9 millones de dólares en la partida de gastos operacionales en concepto de instalaciones e infraestructura debido a la sustitución de generadores antiguos, la reducción de los gastos de alquiler y funcionamiento de embarcaciones y el menor costo de alquiler y funcionamiento de aviones debido al uso optimizado que se prevé de los recursos de transporte aéreo.

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que determinan las diferencias*
MINURSO	Disminución de 0,661 millones de dólares (1,2%) resultante de la disminución de las necesidades para personal civil debido principalmente a la revisión de la escala de sueldos del personal internacional y a la reducción neta de 2 puestos de funcionario internacional y 3 de funcionario nacional, así como a las fluctuaciones del tipo de cambio del dólar de los Estados Unidos frente al dirham marroquí. Esa disminución de las necesidades se contrarresta en parte por: a) El aumento de las necesidades para personal militar y de policía, que obedece principalmente al crédito solicitado para 15 observadores militares más, de conformidad con la resolución 2152 (2014) del Consejo de Seguridad; b) El aumento de las necesidades para gastos operacionales, debido principalmente a un proyecto de ingeniería de perforación de pozos de agua profundos y al mayor costo de los aviones por la firma de un nuevo contrato.
MINUSCA	Aumento de 214,9 millones de dólares (34,2%), debido sobre todo al despliegue de un número considerablemente más elevado de personal uniformado y civil que se espera en el segundo año completo de operaciones, al incremento de la capacidad civil en 166 puestos y plazas y al aumento de las necesidades en la partida de gastos operacionales debido al programa de establecimiento de la Misión.
MINUSMA	Aumento de 105,3 millones de dólares (12,7%) resultante de: a) Servicios de detección y remoción de minas debido al mayor número de actividades de capacitación para sensibilizar sobre los artefactos explosivos improvisados, dirigidas a todos los contingentes de la MINUSMA y ejecutadas a través de arreglos contractuales; b) Servicios de arquitectura y demolición de los proyectos de construcción de la Misión. Ese aumento de las necesidades se compensa en parte por la disminución de las necesidades para la adquisición de equipo de tecnología de la información y las comunicaciones.
MINUSTAH	Disminución de 110,5 millones de dólares (22,1%) resultante de: a) La reducción en 2.651 efectivos de la dotación de efectivos militares con arreglo a lo dispuesto por la resolución 2180 (2014) del Consejo de Seguridad; b) La propuesta de suprimir 229 puestos y convertir 39 plazas; c) El cierre de cinco oficinas de enlace y de la oficina regional de Jacmel, en el marco del Plan de Consolidación de la Misión; d) La reconfiguración de la flota aérea civil de la Misión.

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que determinan las diferencias*
MONUSCO	Disminución de 27,2 millones de dólares (2,0%) resultante de: a) Menos gastos en concepto de equipo de propiedad de los contingentes y viajes de rotación de los contingentes militares; b) Reducción de puestos internacionales y de plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas. Esa disminución de las necesidades se contrarresta en parte por: a) El aumento de los gastos en concepto de sueldos del personal nacional debido a la actualización de la escala de sueldos, que representó un aumento del 35,0%; b) El aumento de los gastos en concepto de otros suministros y servicios debido principalmente a la reclasificación de los gastos de flete (en ejercicios anteriores el flete se incluía en otras categorías de gastos).
ONUCI	Disminución de 75,3 millones de dólares (15,3%) resultante de: a) La reducción de 40,7 millones de dólares para personal militar y de policía, debida principalmente a la reducción de los contingentes militares y del número de agentes de policía de las Naciones Unidas; b) La disminución de 14,9 millones de dólares para personal civil, que obedece sobre todo a una reducción neta de 53 puestos de contratación internacional, 83 puestos de contratación nacional y 24 plazas de voluntario de las Naciones Unidas; c) La reducción de 19,8 millones de dólares, principalmente como consecuencia de la disminución del programa de desarme, desmovilización y reintegración y de la reducción de la flota de aeronaves. Esta disminución de las necesidades se contrarresta en parte por el aumento del consumo de gasolina, aceite y lubricantes estimado para el ejercicio 2015/16 debido al mayor consumo efectivo de combustible para transporte terrestre.
UNAMID	Disminución de 18,1 millones de dólares (1,6%) resultante de: a) La reconfiguración de los recursos de transporte aéreo reduciéndolos en 2 aeronaves; b) La disminución de las necesidades en la partida de suministros, servicios y equipo de otro tipo debido a las menores necesidades de flete. Esa disminución de las necesidades se contrarresta en parte por el aumento de las necesidades para contingentes militares en previsión de un mayor despliegue.
UNFICYP	Disminución de 3,6 millones de dólares (6,3%) resultante de: a) La disminución de las necesidades para sueldos del personal de contratación internacional como resultado de la reducción del multiplicador del ajuste por lugar de destino de Chipre y la conversión de cuatro puestos del Servicio Móvil en puestos de contratación nacional;

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que determinan las diferencias*
	b) La disminución de las necesidades para personal militar y de policía y para instalaciones e infraestructura debido a la aplicación del tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas de 0,82 euros por dólar de los Estados Unidos al 31 de diciembre de 2014 frente al tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas de 0,725 euros por dólar de los Estados Unidos aplicado en el presupuesto para 2014/15. Esa disminución se contrarresta en parte por el aumento de las necesidades para suministros, servicios y equipo de otro tipo debido a la nueva estructura de Umoja; en el presupuesto para 2014/15, el flete se había incluido en los costos de adquisición, mientras que en el del ejercicio 2015/16, el importe total de los gastos de flete se consigna en la partida de suministros, servicios y equipo de otro tipo.
UNISFA	Disminución de 39,0 millones de dólares (12,2%) resultante de: a) La disminución de las necesidades para la adquisición de equipo operacional y para actividades de construcción, ya que se prevé que la mayor parte de esas actividades concluyan durante el ejercicio 2014/15; b) Un aumento de los factores de demora en el despliegue aplicados a los observadores militares y el personal de los contingentes, que se corresponde con las pautas recientes de despliegue lento; c) Una reducción del precio del combustible. Este aumento de las necesidades se contrarresta en parte por: a) Un aumento de las necesidades de equipo pesado de propiedad de los contingentes, basado en los montos autorizados en los memorandos de entendimiento firmados; b) Un aumento de las necesidades para almacenamiento de raciones, en consonancia con el nuevo contrato de raciones de la Misión; c) Un aumento de los gastos en concepto de sueldos y gastos comunes de personal para el personal del Servicio Móvil radicado en Abyei.
UNMIK	Disminución de 1,5 millones de dólares (3,6%) resultante de: a) La disminución de los créditos para gastos de personal civil debido principalmente a que los gastos comunes del personal internacional y los gastos de sueldos del personal nacional fueron inferiores; b) La disminución de las necesidades para gastos operacionales, motivada principalmente por unos gastos menores en concepto de instalaciones e infraestructura y transporte terrestre.
UNMIL	Disminución de 72,1 millones de dólares (16,9%) resultante de: a) La reducción del componente militar de la Misión, de 4.765 a 4.678 integrantes, prevista para el período 2015/16, así como la aplicación de una tasa de vacantes del 27%, frente al 2% en 2014/15;

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que determinan las diferencias*
	b) La reducción de 41 miembros del personal de contratación internacional, en consonancia con la disminución del tamaño de la Misión, así como la aplicación de un factor de vacantes superior, del 15% frente al 9% aplicado en 2014/15; c) La disminución de las necesidades operativas, debida principalmente al descenso de las necesidades en concepto de instalaciones e infraestructura, transporte terrestre y transporte aéreo a causa de la reducción de la Misión.
UNMISS	Aumento de 12,5 millones de dólares (1,1%) motivado principalmente por el aumento de las necesidades en concepto de: a) Personal militar y de policía, debido al despliegue previsto de la máxima dotación de observadores militares, contingentes militares, policía de las Naciones Unidas y unidades de policía constituidas durante todo el ejercicio 2015/16, en comparación con el despliegue gradual de personal uniformado durante el ejercicio 2014/15; b) Gastos operacionales, debido al aumento previsto del número de horas de vuelo y del costo por hora de los aviones. Ese aumento de las necesidades se compensa con la disminución de las necesidades de personal civil, debido a la disminución del número de puestos civiles autorizados, que se ha reflejado en el último trimestre de 2014/15 y continuará en el ejercicio 2015/16, y a la supresión de personal proporcionado por los gobiernos.
UNSOA	Aumento de 35,4 millones de dólares (7,2%) resultante de: a) El aumento de las necesidades para personal militar y de policía, que obedece principalmente al aumento de las necesidades para el transporte de las raciones, como consecuencia del mayor número previsto de zonas de reparto, ya que la AMISOM se despliega en más emplazamientos del teatro de operaciones, así como a las mayores necesidades para viajes de emplazamiento, rotación y repatriación; b) El aumento de las necesidades para personal civil, debido sobre todo a que se incorporó la estimación de los gastos correspondiente a un ejercicio completo para 26 puestos y 2 plazas que se habían creado en 2014/15 y que solo estaban presupuestadas para 6 meses de ese ejercicio; el aumento neto de 4 puestos y 1 plaza; y el aumento de los gastos comunes de personal; c) El aumento de las necesidades para gastos de funcionamiento, fruto principalmente del mayor número de emplazamientos en los que la UNSOA presta apoyo a la AMISOM y del despliegue propuesto de dos aeronaves adicionales que se compartirían entre la UNSOA (40%), la UNSOM (30%) y la MINUSCA (30%) y de un avión de carga que compartirían la UNSOA (70%) y la MINUSCA (30%) para llevar a cabo tareas de control de desplazamiento.

Componente de mantenimiento de la paz	*Principales factores que determinan las diferencias*
	Este aumento de las necesidades se compensa en parte por la reducción de los recursos necesarios para comunicaciones, que obedece principalmente a las menores necesidades para equipos de comunicaciones en apoyo de la AMISOM y del personal civil, dado que los recursos necesarios se adquirirán en el ejercicio 2014/15.
Cuenta de apoyo	El aumento se debe a: a) El aumento de las necesidades para el sistema de planificación de los recursos institucionales (Umoja); b) El cambio en el método de cálculo, con arreglo al cual las necesidades de nuevos puestos y plazas se presupuestaron para 12 meses en el ejercicio 2015/16, mientras que antes se presupuestaban para 6 meses, y el efecto retardado de los nuevos puestos y plazas creados en 2014/15, que se presupuestaron para 6 meses y ahora se presupuestan para 12 meses; c) La propuesta de creación de 5 nuevos puestos/plazas; d) El aumento de los gastos de seguro médico después de la separación del servicio del personal de mantenimiento de la paz jubilado. Este aumento de las necesidades se contrarresta en parte por la aplicación de unos gastos comunes de personal más bajos.

242. En el cuadro 17 figura información sobre el número de puestos y plazas temporarias aprobados para el ejercicio 2014/15 y el correspondiente número de puestos y plazas temporarias que se propone para 2015/16.

Cuadro 17
Dotación de personal civil propuesta

	Aprobados 2014/15				*Propuestos 2015/16*				*Diferencia*	
Componente de mantenimiento de la paz	*Puestos*	*Plazas temporarias*	*Voluntarios de las Naciones Unidas*	*Total*	*Puestos*	*Plazas temporarias*	*Voluntarios de las Naciones Unidas*	*Total*	*Cifra*	*Porcentaje*
BLNU	411	13	–	424	417	39	–	456	32	7,5
FNUOS	156	12	–	168	135	8	–	143	(25)	(14,9)
FPNUL	966	–	–	966	910	–	–	910	(56)	(5,8)
MINURSO	262	–	16	278	257	–	16	273	(5)	(1,8)
MINUSCA	1 293	41	140	1 474	1 378	71	191	1 640	166	11,3
MINUSMA	1 459	2	148	1 609	1 541	2	174	1 717	108	6,7
MINUSTAH	1 636	2	153	1 791	1 407	–	116	1 523	(268)	(15,0)
MONUSCO	3 814	203	524	4 541	3 738	216	457	4 411	(130)	(2,9)
ONUCI	1 207	–	178	1 385	1 071	–	154	1 225	(160)	(11,6)
UNAMID	3 727	104	169	4 000	3 239	99	167	3 505	(495)	(12,4)
UNFICYP	150	–	–	150	150	–	–	150	–	–

Componente de mantenimiento de la paz	Aprobados 2014/15				Propuestos 2015/16				Diferencia	
	Puestos	Plazas temporarias	Voluntarios de las Naciones Unidas	Total	Puestos	Plazas temporarias	Voluntarios de las Naciones Unidas	Total	Cifra	Porcentaje
UNISFA	257	15	37	309	253	13	32	298	(11)	(3,6)
UNMIK	345	–	27	372	344	–	27	371	(1)	(0,3)
UNMIL	1 384	–	237	1 621	1 251	–	204	1 455	(166)	(10,2)
UNMISS	2 546	45	475	3 066	2 536	45	465	3 046	(20)	(0,7)
UNSOA	470	2	17	489	476	3	18	497	8	1,6
Cuenta de apoyo	1 330	128	–	1 458	1 376	87	–	1 463	5	0,3
Total	**21 413**	**567**	**2 121**	**24 101**	**20 479**	**583**	**2 021**	**23 083**	**(1 018)**	**(4,8)**

243. En el cuadro 18 se resaltan los principales factores que contribuyen a las diferencias en las necesidades de personal civil para 2015/16 en comparación con 2014/15.

Cuadro 18
Principales factores que determinan las diferencias en las necesidades de personal civil

Componente de mantenimiento de la paz	Número de puestos (diferencia)	Número de plazas temporarias (diferencia)	Número de Voluntarios de las Naciones Unidas (diferencia)	Principales factores que determinan las diferencias
BLNU	6	26	–	Nuevas plazas, principalmente en apoyo de la MINUSMA y la MINUSCA
FNUOS	(21)	(4)	–	Sobre la base de un examen interno de la plantilla, se propone suprimir 21 puestos de contratación nacional para el ejercicio 2015/16
FPNUL	(56)	–		Las reducciones responden a las recomendaciones del examen de la dotación de personal civil
MINURSO	(5)	–	–	Reducción neta de 2 funcionarios de contratación internacional y 3 de contratación nacional como resultado de las recomendaciones del examen de la dotación de personal civil, entre otras la racionalización de los servicios de apoyo
MINUSCA	85	30	51	Aumento de 166 puestos y plazas (aumento de 29 puestos de contratación internacional, 56 puestos de contratación nacional, 30 plazas de personal temporario general y 51 de VNU)
MINUSMA	82	–	26	El nuevo despliegue de la fuerza supone ampliar la zona de operaciones de la Misión hacia las regiones del norte
MINUSTAH	(229)	(2)	(37)	Reducción de la dotación debido a la reducción de la Misión
MONUSCO	(76)	13	(67)	Reducción de la dotación de personal como resultado de la reconfiguración de la Misión y el traslado del oeste al este

Componente de mantenimiento de la paz	*Número de puestos (diferencia)*	*Número de plazas temporarias (diferencia)*	*Número de Voluntarios de las Naciones Unidas (diferencia)*	*Principales factores que determinan las diferencias*
ONUCI	(136)	–	(24)	Reducción de la Operación
UNAMID	(488)	(5)	(2)	Reducción neta de 495 puestos y plazas (reducción de 31 puestos de contratación internacional, 457 puestos de contratación nacional, 5 plazas de personal temporario general y 2 de VNU)
UNFICYP	–	–	–	
UNISFA	(4)	(2)	(5)	Supresión de 23 puestos y plazas, incluidos 15 puestos de contratación nacional y 5 plazas de voluntarios en el marco de la Oficina de Enlace Comunitario. Conversión en puestos de 2 plazas temporarias de ingeniería. Creación de 5 puestos de contratación internacional en la Sección de Comunicaciones y Tecnología de la Información (2), capacitación, comunicación y relaciones públicas, y aviación. Aumento de 7 puestos de contratación nacional en el Centro Regional de Servicios de la UNISFA
UNMIK	(1)	–	–	Supresión de 1 puesto de categoría P-4
UNMIL[a]	(133)	–	(33)	La reducción de la Operación da lugar a una disminución neta de 166 puestos y plazas
UNMISS	(10)	–	(10)	Reducción neta de 20 puestos y plazas (reducción de 22 puestos de contratación internacional, aumento de 12 puestos de contratación nacional y reducción de 10 de VNU)
UNSOA	6	1	1	Incremento de la plantilla en apoyo de la UNSOM
Cuenta de apoyo	46	(41)	–	Aumento neto de 5 puestos
Total	**(934)**	**16**	**(100)**	

[a] A la espera de la decisión del Consejo de Seguridad sobre si la UNMIL debería reanudar su reducción gradual.

244. La Asamblea General, en la sección III, párrafos 9 y 10, de su resolución 59/296, afirmó que, en la medida de lo posible, las solicitudes presupuestarias deberían reflejar los objetivos en materia de mejora de la gestión y aumento de la eficiencia y definir estrategias futuras al respecto. En cumplimiento de lo dispuesto en esa resolución, el Secretario General, en sus propuestas presupuestarias para el ejercicio económico 2006/07, introdujo el concepto de aumento de la eficiencia, que hace referencia a situaciones en que un menor número de insumos, o los mismos insumos a un menor costo, bastan para obtener un producto del mismo nivel que en el ejercicio económico anterior (en el supuesto de que no haya habido ningún cambio en la calidad).

245. En la sección I, párrafo 18, de su resolución 65/289, la Asamblea General alentó a que se siguiera mejorando la gestión y aumentando la eficiencia. En ese sentido, en las propuestas presupuestarias para 2015/16 por lo general se han cuantificado las ganancias en eficiencia, como se destaca en el cuadro 19, y esas

ganancias se han descrito en detalle en las propuestas presupuestarias de cada misión para 2015/16.

Cuadro 19

Ganancias en eficiencia incluidas en los informes presupuestarios para 2015/16

(En miles de dólares de los Estados Unidos; ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio y el 30 de junio.)

Misiones	*Economías previstas*	*Categoría de gastos*
BLNU	10,0	**Instalaciones y servicios públicos**
		Continuación de la mejora del aislamiento térmico de los edificios para reducir la pérdida de calor; sustitución de ventanas y puertas exteriores de conformidad con la reglamentación medioambiental. Esto dará lugar a una reducción anual del consumo de combustible para calefacción y de electricidad y representa un ahorro de aproximadamente 10.000 dólares al año
	5,0	Continuación de la utilización de un nuevo sistema de aire acondicionado de clase AA y de la instalación de sistemas centralizados para reducir el consumo de energía. Se estima que con esta medida se conseguirá reducir aproximadamente en un 0,2% el consumo eléctrico anual. Esto representa una reducción de 5.000 dólares al año
	5,0	Renovación de los baños mediante la instalación de calentadores de paneles solares a fin de reducir el consumo de electricidad. Esto permitirá reducir aproximadamente en un 0,2% el consumo anual de electricidad, lo que representa un ahorro de 5.000 dólares
	398,9	**Tecnología de la información y las comunicaciones**
		Disminución de los créditos destinados a piezas de repuesto para el período 2015/16 como resultado del singular acuerdo del Servicio de Tecnología de la Información Geoespacial y las Telecomunicaciones
FPNUL	191,7	**Instalaciones e infraestructura**
		Sustitución de viejos generadores de tecnología convencional por nuevos generadores con sistemas de inyección de accionamiento hidráulico y electrónico para reducir las emisiones y el consumo de combustible
	60,0	**Comunicaciones**
		Reducción del número de dispositivos móviles del Sistema Global de Comunicaciones Móviles de 850 en 2014/15 a 750 en 2015/16 debido al aumento de la cobertura de muy alta frecuencia (VHF) como resultado de la introducción de la tecnología digital de radio de muy alta frecuencia
MINURSO	112,5	**Instalaciones e infraestructura**
		Se estima que la iniciativa de la Misión de perforar pozos de agua profundos y sustituir el suministro de agua a Bir Lahlou supondría un ahorro de 112.500 dólares al año. No obstante, esas ganancias en eficiencia no se harán realidad hasta pasado el ejercicio 2015/16.

Misiones	*Economías previstas*	*Categoría de gastos*
MINUSTAH	369,0	**Comunicaciones** Las menores necesidades en concepto de comunicaciones obedecen a: a) el establecimiento de una red propia de infraestructura de conexiones de microondas de la Misión, que ha reducido la dependencia de servicios comerciales de Internet; y b) el despliegue de líneas arrendadas y la optimización de la red de terminales VSAT
MONUSCO	31 500	**Instalaciones e infraestructura** Se prevé una reducción sustancial del consumo de combustible en los lugares donde la Misión tiene pequeñas oficinas a raíz del traslado de la Misión del oeste al este y del fin, en junio de 2015, de los contratos de combustible vigentes. La Misión tiene previsto modificar sus contratos de combustible, abandonando el concepto llave en mano en los lugares donde tiene pequeñas oficinas. Con las nuevas cláusulas se espera eliminar las tasas mensuales de funcionamiento y mantenimiento que hay que pagar a los proveedores de combustible. Se eliminarán también las tarifas de movilización que percibirían los proveedores en caso de que esos emplazamientos siguieran con los contratos llave en mano en 2015/16
	10 000	La MONUSCO tiene previsto construir 14 km de carreteras en Goma en 2015/16 y propone utilizar materiales locales con un diseño que los aprovecha. El costo del proyecto, según normas y especificaciones europeas, rondaría 1 millón de dólares por kilómetro. Utilizando ese diseño y materiales locales, se prevé que el costo sea de 0,33 millones de dólares por kilómetro, lo que para el proyecto supondría un ahorro total de aproximadamente 10 millones de dólares
	160	Uso de contenedores marítimos totalmente amortizados, en lugar de las obras de carretera tradicionales para poder transitar por carreteras destrozadas (por la lluvia y las inundaciones), a fin de mantener abiertas las rutas de suministro que conectan muchas bases militares y lograr envíos más rápidos y económicos
	2 500	Reducción de 11 a 7 locales en Kinshasa, como resultado de la menor presencia en la capital tras la reconfiguración de la Misión y el traslado de un número importante de funcionarios del oeste al este de la República Democrática del Congo. Dado que los funcionarios que se trasladan al este suelen alojarse en locales que ya están alquilados, se producirá una reducción neta del pago de alquileres. En el ejercicio 2015/16 los ahorros serán del orden de 2,5 millones de dólares
		Tecnología de la información En 2015/16 la Misión tiene previsto ampliar su cobertura de servicios de videoconferencia de 11 a 15 instalaciones en las distintas oficinas de la Misión. De este modo se reducirán los viajes dentro de la zona de la Misión y se facilitará una adopción de decisiones oportuna y eficaz

Misiones	*Economías previstas*	*Categoría de gastos*
		La Misión tiene previsto aumentar el ancho de banda de Internet de 84 Mb a 160 Mb en junio de 2016 aprovechando las sinergias de Intelsat, la fibra óptica y las tecnologías basadas en satélites de latencia baja. La Misión pretende utilizar en el país las tecnologías más innovadoras, como la red O3b y la infraestructura de fibra óptica
		No se prevén más ahorros. El proyecto se llevará a cabo utilizando los recursos existentes, no se precisan fondos adicionales, y mejorará significativamente la cobertura de Internet, la productividad y la experiencia de usuario
ONUCI	48,0	**Instalaciones e infraestructura**
		Utilizando el sistema existente de abastecimiento de agua potable instalado para el personal militar en Sebroko y los sectores, se pueden obtener eficiencias mediante la cancelación del contrato vigente con una empresa proveedora de agua y la inversión en fuentes de agua que se pueden conectar al suministro interno de agua potable
	2 055,0	**Operaciones aéreas**
		En el ejercicio 2015/16 se sustituirá el avión Dash-8 por un Beechcraft (o equivalente). El avión Beechcraft tiene una capacidad más reducida (19 pasajeros), frente a los 44 pasajeros que puede transportar el Dash-8. Esta eficiencia se obtiene mediante la racionalización del número de pasajeros que utilizan vuelos de las Naciones Unidas y la consiguiente reducción del número total de vuelos. La ONUCI ha adoptado una nueva política relativa a los vuelos regulares estableciendo niveles de prioridad para los pasajeros y la planificación de los vuelos se ha adaptado consecuentemente, de tal manera que se obtengan eficiencias
UNAMID	4 060,4	**Transporte aéreo**
		Optimización de la configuración de la flota eliminando dos helicópteros de la flota de la UNAMID
UNFICYP	191,7	**Instalaciones e infraestructura**
		Mejora de la gestión del combustible para reducir las necesidades de combustible para la calefacción y los generadores sobre la base de las tendencias históricas. Aumento de la utilización de energía solar para calentar agua. Reducción de los costos contractuales para el reacondicionamiento o la sustitución de los sistemas de televisión de circuito cerrado existentes que han superado su vida útil sobre la base de los gastos efectivos
	52,0	**Transporte terrestre**
		Mejora de la gestión del combustible para reducir las necesidades de combustible para vehículos sobre la base de las tendencias históricas
	14,5	**Transporte aéreo**
		Mejora del procedimiento de pruebas del combustible para reducir el despilfarro y las necesidades de combustible de aviación sobre la base del consumo real

Misiones	*Economías previstas*	*Categoría de gastos*
UNISFA	839,0	**Transporte aéreo**
		Utilización de aviones en lugar de helicópteros para la rotación de los contingentes, una vez terminada la pista de aterrizaje
	46,2	**Servicios médicos**
		Uso de los medios de transporte aéreo de la Misión en lugar de los medios comerciales para evacuaciones médicas
UNMIK	133,5	**Racionalización de las funciones de apoyo**
		La reconfiguración de las secciones del componente de apoyo, en consonancia con la estrategia mundial de apoyo a las actividades sobre el terreno dio lugar a la conversión de un puesto del Servicio Móvil a un puesto de funcionario nacional del Cuadro Orgánico y la reclasificación de un puesto de categoría P-4 en un puesto de categoría P-3
	193,5	**Instalaciones e infraestructura**
		Las economías logradas en las adquisiciones, los servicios públicos y los servicios de eliminación de desechos, los servicios de mantenimiento, y la gasolina, el aceite y los lubricantes como resultado de la reubicación del cuartel general de la Misión en el período 2014/15 en una instalación con mejor aislamiento y construcción y el menor número de las necesidades de mantenimiento, que incluyen una compensación parcial debido a un aumento de los costos de alquiler
UNMIL	168,9	**Gestión de las raciones**
		Permite a los contingentes acelerar la centralización y el procesamiento de sus pedidos de alimentos
		Concede libertad para seleccionar artículos alimentarios utilizando fichas de recetas, sobre la base de la cocina del contingente
		El programa también tiene pleno control sobre el límite presupuestario para que las tasas por persona y día y las calorías no rebasen las que corresponden por derecho a cada persona
	75,1	**Transporte terrestre**
		Ofrece un mecanismo eficaz para gestionar las operaciones de combustible, y elimina un número considerable de transacciones manuales
		Facilita la vigilancia de la distribución de combustible y el uso de los vehículos que circulan entre los sectores
		Hace posible el cotejo de datos entre la emisión de pedidos, las existencias y las facturas, con un grado de exactitud superior
		Permite acelerar la recaudación de reembolsos por el combustible proporcionado a consumidores que no pertenecen a la Misión
		Permite acelerar la conciliación de las facturas de los proveedores

Misiones	*Economías previstas*	*Categoría de gastos*
UNMISS	120,0	**Instalaciones e infraestructura** Desactivación de un generador de 500 kVA por un promedio diario de 1,5 horas en cada una de las cuatro ubicaciones siguientes: Yuba Tomping, Casa de las Naciones Unidas en Yuba, Malakal y Wau. Los generadores se detendrían de noche en determinados días anunciados de antemano. En salas de servidores y clínicas se mantendría la energía para las operaciones esenciales. Se espera que esta iniciativa reduzca el consumo de combustible para generadores
UNSOA	545,1	**Comunicaciones** Ajuste de los resultados del arreglo contractual en consonancia con la evolución de la situación en Somalia y las necesidades estratégicas de la AMISOM en materia de información pública, lo que generó mayor eficiencia en todas las operaciones de apoyo relacionadas con la información y las comunicaciones estratégicas, entre ellas, la administración, los servicios de campaña y de asesoramiento, las actividades por contrata y los gastos de investigación
Total	**53 855,0**	

Cuadro 20
Ejemplos de iniciativas que se aplicarán en 2015/16

Componente	*Iniciativas*
MINURSO	La Misión ha tomado la iniciativa de perforar pozos de agua profundos y sustituir el suministro de agua a Bir Lahlou.
ONUCI	El avión Dash-8 será reemplazado por el modelo Beechcraft (o equivalente) en el ejercicio 2015/16. La capacidad del Beechcraft es inferior: 19 pasajeros, en comparación con los 44 del Dash-8. Esta eficiencia se consigue racionalizando el número de pasajeros en los vuelos de las Naciones Unidas y reduciendo en consonancia el número total de vuelos. La ONUCI ha aplicado una nueva política para los vuelos regulares estableciendo niveles de prioridad para los pasajeros; la planificación de los vuelos se ha ajustado en consecuencia, lo que ha permitido mejorar la eficiencia.
UNFICYP	Mejora de la gestión del combustible para reducir las necesidades de combustible para calefacción y generadores basándose en las tendencias históricas. Mayor uso de la energía solar para calentar agua. Reducción de los costos contractuales para la renovación o sustitución de los actuales sistemas de televisión de circuito cerrado que han superado su vida útil. Mejora de la gestión del combustible para reducir las necesidades de combustible para vehículos sobre la base de las tendencias históricas.

Componente	*Iniciativas*
	Mejora del procedimiento de pruebas del combustible para reducir el despilfarro y las necesidades de combustible de aviación sobre la base del consumo real.
UNMIK	La Misión tratará de mitigar el impacto ambiental de sus actividades operacionales adoptando las siguientes medidas: la mejora del proceso de reciclado mediante la colocación de contenedores en puntos de recogida accesibles y la recogida y eliminación de materiales de construcción reciclables; una mejor conservación de la energía mediante la adquisición de equipos electrónicos eficientes desde el punto de vista energético, el mantenimiento adecuado de los locales de la Misión y la instalación de sensores de movimiento y de luz, según corresponda; una mejor gestión de los desechos peligrosos, eliminándolos debidamente, y la eliminación de la contaminación del suelo, el aire y el agua ejerciendo una supervisión e intervención adecuadas.

VI. Situación del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz al 30 de junio de 2014

246. El Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz fue establecido por la Asamblea General en su resolución 47/217 para que sirviera de mecanismo de aportación de recursos en efectivo a fin de asegurar el rápido despliegue de operaciones de mantenimiento de la paz. Con arreglo a esa resolución, el nivel inicial del Fondo se fijó en 150 millones de dólares. La Asamblea, en su resolución 49/233 A, de 23 de diciembre de 1994, decidió limitar la utilización del Fondo a la etapa inicial de las nuevas operaciones de mantenimiento de la paz, a la ampliación de las ya existentes o a gastos imprevistos y extraordinarios relacionados con el mantenimiento de la paz.

247. En el período 2013/14, el Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz facilitó 15 millones de dólares a la MINUSCA. Al 30 de junio de 2014, los anticipos pendientes de pago al Fondo ascendían a 32,8 millones de dólares, suma de la cual, la MINURCA adeudaba 12,8 millones de dólares; la MINUSCA, 15 millones de dólares; y la UNSMIS, 5 millones de dólares. Posteriormente, la UNSMIS y la MINUSCA reembolsaron íntegramente las sumas adeudadas al Fondo en septiembre de 2014 y octubre de 2014, respectivamente. Los anticipos de la MINURCA llevaban pendientes de pago desde febrero de 2000, dado que la Misión tenía un déficit de caja y no podía reembolsar la suma al Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz.

248. Al 30 de junio de 2014, el Fondo tenía reservas por valor de 150 millones de dólares y un superávit acumulado de 1,6 millones de dólares, que representaban un superávit de los ingresos respecto de los gastos de 0,8 millones de dólares para el período terminado el 30 de junio de 2013 y 0,8 millones de dólares para el período terminado el 30 de junio de 2014. El saldo excedente al 30 de junio de 2013 se utilizará para atender a las necesidades de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz del ejercicio 2014/15, con arreglo a la resolución 68/283 de la Asamblea General, y el saldo excedente al 30 de junio de 2014 está disponible para utilizarlo en el futuro, de conformidad con lo dispuesto por la Asamblea General.

VII. Gestión del equipo de propiedad de los contingentes y obligaciones con los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas

A. Gestión del equipo de propiedad de los contingentes

249. El Manual sobre el equipo de propiedad de los contingentes se está modificando para reflejar las disposiciones aprobadas por la Asamblea General en su resolución 68/282, y, una vez actualizado, se publicará en los seis idiomas oficiales de las Naciones Unidas. La Secretaría y las misiones sobre el terreno continúan coordinando las actividades a fin de asegurar que se apliquen las disposiciones del manual.

B. Obligaciones con los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas

250. En el cuadro 21 se muestra la situación con respecto a los montos adeudados y los reembolsos efectuados a los países que aportaron contingentes y unidades de policía constituidas en los ejercicios civiles 2013 y 2014.

Cuadro 21
Estado de las obligaciones con los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas, desglosadas por contingentes, unidades de policía constituidas, equipo de propiedad de los contingentes y autonomía logística

A. Resumen de las obligaciones por concepto de contingentes, unidades de policía constituidas, equipo de propiedad de los contingentes y autonomía logística

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2013[a]	*2014*
Sumas adeudadas al 1 de enero	525 215	513 211
Estimación de las sumas adeudadas	2 024 427	2 235 142
Menos: pagos efectuados durante el año	2 036 431	1 968 716
Saldo al 31 de diciembre	**513 211**	**779 637**

B. Obligaciones por concepto de contingentes y unidades de policía constituidas

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2013[a]	2014[a]
Sumas adeudadas al 1 de enero	233 015	217 024
Estimación de las sumas adeudadas	1 248 765	1 394 045
Menos: pagos efectuados durante el año	1 264 756	1 237 794
Saldo al 31 de diciembre	**217 024**	**373 275**

C. Obligaciones por concepto de equipo de propiedad de los contingentes y autonomía logística

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2013[a]	2014
Sumas adeudadas al 1 de enero	292 200	296 187
Estimación de las sumas adeudadas	775 662	841 097
Menos: pagos efectuados durante el año	771 675	730 922
Saldo al 31 de diciembre	**296 187**	**406 362**

[a] Reemplaza la información proporcionada en el documento A/68/731.

251. Los pagos por concepto de gastos de los contingentes y las unidades de policía constituidas y los reembolsos por concepto de equipo de propiedad de los contingentes y autonomía logística se efectúan previa deducción, respecto de cada misión, de una reserva en efectivo para cubrir los costos de las operaciones durante tres meses. En 2014, se efectuaron un total de cuatro pagos trimestrales programados a todas las misiones en curso que contaban con recursos suficientes en efectivo.

252. Al 31 de diciembre de 2014, los pagos por concepto de gastos de los contingentes y las unidades de policía constituidas estaban al día hasta octubre de 2014 para la FNUOS, la FPNUL, la MINUSCA, la MINUSMA, la MINUSTAH, la MONUSCO, la UNISFA y la UNMIL; hasta setiembre de 2014 para la ONUCI; hasta agosto de 2014 para la UNAMID y la UNMISS; y hasta julio de 2014 para la MINURSO.

VIII. Indemnizaciones por muerte o discapacidad

253. Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2014, se tramitaron 111 solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad que ascendían a 5,473 millones de dólares. También había otras 42 solicitudes pendientes, de las cuales 24 llevaban pendientes más de 90 días. De esos 24 casos, 1 estaba a la espera de recibir la confirmación de la notificación de bajas de la misión para indicar si la lesión o la muerte estaba relacionada con la misión; 5 casos estaban a la espera de la evaluación de incapacidad permanente de la División de Servicios Médicos del Departamento de Gestión; 14 casos estaban pendientes de recibir la información médica que se había solicitado al país que había aportado contingentes y fuerzas de policía; 2 casos estaban siendo examinados por la División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno; y 2 casos se habían certificado y estaban pendientes del pago que debía efectuar la División de Contaduría General del Departamento de Gestión.

254. La tramitación de algunas solicitudes de indemnización por discapacidad puede prolongarse porque en los casos de discapacidad no puede adoptarse ninguna decisión definitiva hasta que se reciba del país que aporta contingentes o fuerzas de policía un informe médico final en que se detalle el grado de discapacidad permanente. La determinación de una pérdida de función permanente puede ser un proceso largo debido al tiempo que puede transcurrir entre el momento en que se produce el incidente y la finalización de todos los tratamientos y la recuperación potencial de las funciones. A fin de acelerar la tramitación de los casos, la Secretaría ha entablado un proceso consultivo

con los Estados Miembros y ha venido intercambiando correspondencia periódicamente con las misiones permanentes de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía para solicitar la información y documentos pertinentes.

255. Para acelerar aún más el proceso de tramitación de las solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad, la Secretaría examina semanalmente, con carácter prioritario, la situación de las solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad, y está en contacto con la División de Servicios Médicos para hacer un seguimiento continuo de las solicitudes pendientes de documentación o de una decisión de la División, y con las misiones sobre el terreno para obtener el formulario de comunicación de bajas en que se indica si el incidente está relacionado con la misión o no.

256. Además, al recibir el formulario de comunicación de bajas enviado desde el terreno, la Secretaría toma la iniciativa y contacta a las misiones permanentes para asegurarse de que están informadas de la indemnización por muerte o discapacidad a la que tienen derecho y ofrece orientación sobre el procedimiento de presentación de las solicitudes conexas. La Secretaría toma todas las medidas necesarias para tramitar las solicitudes cursadas y con ese fin mantiene correspondencia frecuente con los Estados Miembros, enviando, entre otros, recordatorios mensuales a las misiones permanentes para solicitarles que faciliten información pertinente adicional si fuera necesario para realizar los pagos.

Cuadro 22
Estado de las solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad correspondientes a 2014

A. Resumen de las indemnizaciones por muerte o discapacidad

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Misión de mantenimiento de la paz	*Indemnizaciones pagadas*		*Indemnizaciones denegadas*		*Indemnizaciones cerradas*[a]		*Indemnizaciones pendientes de pago*	
	Número	*Monto*	*Número*	*Monto*	*Número*	*Monto*	*Número*	*Monto*
FNUOS	1	70,0	–	–	–	–	–	–
FPNUL	6	384,4	2	140,0	–	–	1	70,0
MINUSMA	6	420,0	–	–	–	–	1	70,0
MINUSTAH	4	34,3	2	143,1	2	55,0	2	62,3
MONUSCO	16	732,9	5	280,0	4	26,5	3	142,5
ONUCI	8	313,9	5	330,0	1	–	6	172,2
ONUVT	–	–	1	73,2	–	–	–	–
UNAMID	19	1 033,4	9	575,9	3	150,0	16	530,0
UNISFA	3	79,8	1	70,0	–	–	1	–
UNMIK	1	7,0	–	–	–	–	–	–
UNMIL	5	179,9	–	–	–	–	6	269,5
UNMISS	4	254,8	2	94,5	–	–	6	102,8
UNMIT	1	24,5	–	–	–	–	–	–
Total	**74**	**3 534,9**	**27**	**1 706,7**	**10**	**231,5**	**42**	**1 419,3**

B. Indemnización por muerte

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Misión de mantenimiento de la paz	*Indemnizaciones pagadas*		*Indemnizaciones denegadas*		*Indemnizaciones cerradas*[a]		*Indemnizaciones pendientes de pago*	
	Número	*Monto*	*Número*	*Monto*	*Número*	*Monto*	*Número*	*Monto*
FNUOS	1	70,0	–	–	–	–	–	–
FPNUL	6	384,4	2	140,0	–	–	1	70,0
MINUSMA	6	420,0	–	–	–	–	1	70,0
MINUSTAH	–	–	1	73,1	–	–	–	–
MONUSCO	10	700,0	4	280,0	–	–	2	140,0
ONUCI	4	285,9	4	295,0	–	–	1	70,0
ONUVT	–	–	1	73,2	–	–	–	–
UNAMID	14	990,0	8	570,9	2	140,0	7	501,1
UNISFA	1	70,0	1	70,0	–	–	–	–
UNMIL	2	140,0	–	–	–	–	3	210,0
UNMISS	3	210,7	1	70,0	–	–	–	–
Total	**47**	**3 271,0**	**22**	**1 572,2**	**2**	**140,0**	**15**	**1 061,1**

C. Indemnizaciones por discapacidad

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Misión de mantenimiento de la paz	*Indemnizaciones pagadas*		*Indemnizaciones denegadas*		*Indemnizaciones cerradas*[a]		*Indemnizaciones pendientes de pago*	
	Número	*Monto*	*Número*	*Monto*	*Número*	*Monto*	*Número*	*Monto*
MINUSTAH	4	34,3	1	70,0	2	55,0	2	62,3
MONUSCO	6	32,9	1	–	4	26,5	1	2,5
ONUCI	4	28,0	1	35,0	1	–	5	102,2
UNAMID	5	43,4	1	5,0	1	10,0	9	28,9
UNISFA	2	9,8	–	–	–	–	1	–
UNMIK	1	7,0	–	–	–	–	–	–
UNMIL	3	39,9	–	–	–	–	3	59,5
UNMISS	1	44,1	1	24,5	–	–	6	102,8
UNMIT	1	24,5	–	–	–	–	–	–
Total	**27**	**263,9**	**5**	**134,5**	**8**	**91,5**	**27**	**358,2**

[a] Las solicitudes de indemnización cerradas están a la espera de documentación adicional (normalmente información médica) procedente de gobiernos cuyas misiones permanentes han recibido varios recordatorios al respecto. Estas solicitudes no han sido denegadas y pueden ser analizadas de nuevo en cualquier momento si los Estados Miembros presentan la documentación adicional.

IX. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General

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

Anexo I

Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno

I. Introducción

1. El presente anexo se debe leer conjuntamente con los informes siguientes: a) el quinto informe anual del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/69/651); b) el anexo II del presente informe; c) el cuarto informe anual del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/68/637 y Corr.1); y d) los anexos I y II del informe anterior del Secretario General sobre la sinopsis de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz (A/68/731).

2. En el quinto informe anual sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno se ofrece información de alto nivel sobre la aplicación y la marcha de la ejecución de la estrategia, mientras que en el presente anexo se facilitan más detalles sobre el desempeño en la consecución de los objetivos finales de los pilares de la estrategia y sobre los beneficios obtenidos en el ejercicio económico 2013/14.

II. Informe sobre la ejecución

A. Progresos en la consecución de los objetivos finales e indicadores clave del desempeño

3. En el cuarto informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/68/637 y Corr.1) se formularon los objetivos finales y los logros previstos para cada uno de los pilares y los indicadores clave del desempeño. En las secciones siguientes del presente informe sobre la ejecución se describen los resultados alcanzados en el ejercicio económico 2013/14 en relación con esos objetivos finales y logros previstos. En cada sección se presentan el objetivo final correspondiente a cada pilar, los logros previstos y un resumen de los progresos en la consecución de esos logros en 2013/14. También se indican los progresos realizados al final del ejercicio económico en los indicadores clave del desempeño.

1. Objetivo final para el pilar de asignación de recursos estratégicos y gestión financiera

4. Como se afirma en el cuarto informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia (A/68/637 y Corr.1), y como se describió en el anexo I del informe anterior sobre la sinopsis de la financiación (A/68/731), el pilar del marco financiero y la asignación de recursos estratégicos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno permitirá lograr los siguientes objetivos finales:

Las misiones podrán responder de manera uniforme a las nuevas prioridades y ofrecer eficiencias de recursos con arreglo a las exigencias de entornos operacionales complejos. Los modelos y la asignación de recursos normalizados, en combinación con un mayor acceso a las reservas estratégicas, mejorarán el establecimiento de nuevas misiones y la ampliación de las existentes. Los marcos de gestión de recursos, presentación de informes y rendición de cuentas se reforzarán gracias a la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) y de Umoja.

5. Concretamente, la División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno, en colaboración con los asociados pertinentes de los departamentos y las misiones sobre el terreno, alcanzará los siguientes logros para fines de junio de 2015:

a) El costo medio por efectivo uniformado habrá disminuido en valores reales a lo largo del período de aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno;

b) Las tasas de utilización de los recursos para las operaciones sobre el terreno habrán alcanzado el 99% de las asignaciones presupuestarias;

c) La presentación de informes financieros con arreglo a las IPSAS habrá entrado en vigor para todas las misiones sobre el terreno;

d) La aplicación de modelos normalizados de financiación y la ampliación del acceso a las existencias para el despliegue estratégico habrán apoyado con éxito la puesta en marcha de tres nuevas misiones de mantenimiento de la paz (la UNMISS, la UNSMIS y la MINUSMA).

Progresos realizados en 2013/14 en los indicadores del desempeño

Cuadro A.1
Indicadores clave del desempeño para el pilar del marco financiero y la asignación de recursos estratégicos

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
Acceso de las misiones de mantenimiento de la paz a la autorización para contraer obligaciones antes del mandato	Porcentaje de misiones de mantenimiento de la paz que reciben acceso a la autorización para contraer obligaciones antes del mandato	100% En el ejercicio económico 2013/14, solo se estableció 1 misión de mantenimiento de la paz, la MINUSCA, con autorización para contraer compromisos de gastos	100%	División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno
Período transcurrido entre la resolución del Consejo de Seguridad y la disponibilidad de recursos	Número de días transcurridos entre la resolución del Consejo de Seguridad y la aprobación de financiación inmediata y disposiciones sobre dotación de personal	Misión conjunta de las Naciones Unidas y la Organización para la Prohibición de las Armas Químicas: 6 días. El Secretario General aprobó la financiación el 3 de octubre de 2013, 6 días naturales	15 días	División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
	(Contralor/Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto/Asamblea General, según proceda)	después de que, el 27 de septiembre, el Consejo de Seguridad aprobó la resolución 2118 (2013), por la que estableció la Misión. Las necesidades inmediatas de fondos se cubrieron a través del mecanismo del Secretario General para gastos imprevistos y extraordinarios MINUSCA: 26 días. El 6 de mayo de 2014, 26 días naturales después de que el Consejo de Seguridad aprobó la resolución 2149 (2014), el 10 de abril, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto aprobó la primera autorización para contraer compromisos de gastos para el período comprendido entre el 10 de abril y el 30 de junio de 2014 por valor de 59,6 millones de dólares		
Presentación de informes financieros en plena conformidad con las IPSAS	Opinión de auditoría sin reservas sobre los estados financieros de las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes a los ejercicios económicos 2013/14 y 2014/15	100%	100%	División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno Misiones sobre el terreno
Eficiencias y reducciones de gastos mediante la adopción de las medidas previstas	(Presupuesto total en el ejercicio anterior/ personal total financiado en el ejercicio anterior)/ (Presupuesto total en el ejercicio actual/ personal total financiado en el ejercicio actual)	Respecto del cambio *per capita*, la reducción anual del gasto medio es del -2% entre 2012/13 y 2013/14.	Se logra una reducción anual del 1% del gasto medio por efectivo uniformado en las operaciones de mantenimiento de la paz	División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
Tasas de ejecución de los recursos	Gastos totales/ presupuesto total Total de obligaciones canceladas/total de obligaciones al final del ejercicio	96% Si bien la tasa media de utilización del 96% en 2013/2014 es inferior a la de ejercicios anteriores, los gastos han sido inferiores a lo previsto principalmente en la UNISFA, la UNAMID, la ONUCI, la MINUSTAH y la UNMIL. Es evidente que las diferencias en los niveles de despliegue de los contingentes y los gastos de rotación conexos han influido significativamente en la diferencia entre los gastos efectivos y las estimaciones presupuestarias en estas misiones, debido, en algunos casos, a cambios en el mandato, y, en otros, a menores niveles de despliegue de contingentes	Las tasas de ejecución de los recursos alcanzan el 99% tras los ajustes relacionados con las obligaciones canceladas	División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno

Descripción de los progresos en la consecución de los objetivos finales para 2015

6. En 2013/14 se continuaron realizando progresos sólidos en la consecución de los objetivos finales de este pilar, que se han citado anteriormente. El gasto medio por efectivo uniformado siguió descendiendo, de 73.800 dólares en 2012/13 a 72.000 dólares en 2013/14. Esta tendencia se ha mantenido firme durante toda la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.

7. La tasa media de fondos no gastados en 2013/14 es superior a la de ejercicios anteriores. Los gastos han sido inferiores a lo previsto principalmente en la ONUCI, la UNISFA, la UNAMID, la MINUSTAH y la UNMIL. Sin embargo, es evidente que las diferencias en los niveles de despliegue de los contingentes y gastos de rotación conexos han influido significativamente en la diferencia entre los gastos efectivos y las estimaciones presupuestarias, debido, en algunos casos, a cambios en el mandato, y, en otros, a menores niveles de despliegue de contingentes. Las diferencias en los gastos de personal siguen obedeciendo también a las fluctuaciones de los niveles de ocupación y los cambios en las escalas de sueldos.

8. Después de la introducción de las IPSAS, las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas presentaron estados financieros conformes con las IPSAS y sin reservas en 2013/14. La concentración de la capacidad en el Centro

Regional de Servicios permitió detectar los problemas y resolverlos con presteza en el primer año en que se presentaron informes de conformidad con las IPSAS.

9. En el período sobre el que se informa no se utilizó el modelo estandarizado de financiación porque su uso no se había autorizado con carácter permanente ni específicamente para el despliegue de la MINUSCA, como sí se había hecho para la MINUSMA. La Secretaría sigue proponiendo que se autorice el uso del modelo estandarizado de financiación para apoyar todos los procesos de presupuestación para la puesta en marcha de las misiones, observando de nuevo que se trata de un modelo analítico para el proceso de presupuestación, que no contraviene en modo alguno los procedimientos de presupuestación existentes.

2. Objetivo final del pilar del marco de recursos humanos

10. Como se afirma en el cuarto informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia (A/68/637 y Corr.1), y como se describe en el anexo I de la anterior sinopsis de la financiación (A/68/731), el pilar del marco de recursos humanos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno logrará el siguiente objetivo final:

> Las misiones sobre el terreno adquirirán la capacidad necesaria de personal civil y no relacionada con personal civil mediante procesos institucionales optimizados, la delegación de atribuciones que corresponda y sistemas de supervisión eficaces, y mantendrá la productividad del personal mediante programas que promuevan la seguridad, mejoren la calidad de vida y faciliten oportunidades de carrera.

11. Específicamente, la División de Personal sobre el Terreno, en colaboración con los asociados pertinentes de los departamentos y las misiones sobre el terreno, obtendrá los siguientes logros a más tardar a finales de junio de 2015:

a) Se habrá establecido un marco de planificación de la fuerza de trabajo, sobre la base de la experiencia adquirida en los exámenes de la dotación de personal civil, que lleve a una comprensión cabal de las necesidades actuales y previstas, con los instrumentos necesarios para subsanar deficiencias en materia de preparación y capacidad, y se habrá elaborado un modelo normalizado de la fuerza de trabajo en apoyo de las misiones en curso o nuevas;

b) Se seguirán utilizando las listas de candidatos para más del 90% de las selecciones de personal internacional en las misiones sobre el terreno y, mediante la planificación de la fuerza de trabajo, se detectarán cada vez mejor las deficiencias de las listas de candidatos en materia de capacidad, que posteriormente serán subsanadas mediante actividades especializadas de contratación, modalidades no relacionadas con el personal de plantilla y asociaciones de colaboración de reserva;

c) Se observará una tendencia al alza en la contratación y retención de mujeres;

d) Se habrán establecido y estarán listos para ser aplicados un concepto y un plan de gestión de la sucesión, centrados en el nivel superior de la gestión de recursos;

e) Se habrán ejecutado plenamente todas las actividades contractuales dirigidas a mejorar la calidad y la estabilidad del personal sobre el terreno;

f) Se habrá establecido un marco integrado de datos sobre recursos humanos que incluirá todos los datos de Inspira y Umoja, el sistema Field Support Suite y datos de sistemas anteriores, y todas las esferas funcionales utilizarán el mismo instrumento para la presentación de informes;

g) En la administración del personal civil sobre el terreno, la División de Personal sobre el Terreno habrá pasado de desempeñar funciones relacionadas con transacciones y procesos a convertirse en un asociado institucional estratégico y un recurso de supervisión y apoyo, especialmente en las esferas de la planificación de la fuerza de trabajo operacional, la prestación de servicios de asesoramiento estratégico, la impartición de orientación normativa y la supervisión de la delegación de atribuciones y responsabilidades.

Progresos realizados en 2013/14 en los indicadores del desempeño

Cuadro A.2
Indicadores claves del desempeño para el pilar de recursos humanos

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
Elaboración y aprobación de un marco de planificación de la fuerza de trabajo	Finalización del plan de la fuerza de trabajo y elaboración del instrumento correspondiente	En curso. El modelo para el análisis de la oferta y la demanda y otros indicadores pertinentes deberá finalizarse a más tardar el 31 de diciembre de 2014	Se establecen indicadores de la oferta y la demanda para el 100% de las familias de empleo y se finaliza el análisis de deficiencias	División de Personal sobre el Terreno
	Finalización de la encuesta de clientes sobre el Manual del practicante y divulgación y uso de los resultados para la celebración de consultas con los interesados internos (Sede, misiones)	En curso. El marco de planificación de la fuerza de trabajo y el documento de orientación general se elaboraron en colaboración con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, el Manual del practicante se finalizará antes de que concluya 2014 y estará listo para ponerse a prueba en dos misiones en el primer semestre de 2015	Los instrumentos de planificación de la fuerza de trabajo se ponen a prueba en por lo menos dos misiones	
Determinación de las deficiencias de capacidad actuales y previstas	Validación y estructuración de la estrategia global sobre la base de consultas y datos	En curso. Evaluación de competencias de la comunidad de recursos humanos sobre el terreno. Se determinaron las deficiencias más importantes en relación con el personal de apoyo Se utilizará el modelo de análisis de la oferta y la demanda y las deficiencias respectivas para analizar la	Se hace un inventario de las competencias del 50% de los funcionarios de contratación internacional actuales y se determinan las deficiencias por familia de empleos, categorías, aptitudes, proporción de	División de Personal sobre el Terreno

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
		fuerza de trabajo de la población pertinente en el primer semestre de 2015	hombres y mujeres y combinaciones de idiomas	
Listas bien nutridas de candidatos satisfacen las necesidades de las misiones sobre el terreno	Porcentaje de selecciones de personal para prestar servicios en las misiones sobre el terreno realizadas por medio de las listas de candidatos	Meta lograda en 2013/14	85% a 90%	División de Personal sobre el Terreno, misiones sobre el terreno
Fortalecimiento y ejecución de la estrategia de divulgación para los nacionales de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, en particular los que ocupan puestos de categoría superior	Número de asociaciones de colaboración establecidas en los Estados Miembros que aportan contingentes y fuerzas de policía	En curso. Se está preparando el conjunto de herramientas de comunicación sobre la estrategia de divulgación para distribuirlo entre los países que aportan contingentes y fuerzas de policía Se están elaborando folletos informativos para un total de 24 grupos ocupacionales. Se han finalizado 5 folletos y el resto está en proceso Se están organizando sesiones informativas para establecer asociaciones	Se establecen asociaciones de colaboración en por lo menos 30 Estados Miembros que aportan contingentes y fuerzas de policía	División de Personal sobre el Terreno
Puesta en marcha del proyecto para salvar la brecha entre los géneros en el personal civil de las operaciones de paz	Aplicación de las recomendaciones del proyecto	Se aprobó la estrategia. Se diseñó el contenido del vídeo titulado “Women of the UN making a Difference” Se concibió y puso en marcha la iniciativa de canalización de talentos para mujeres en puestos de categoría superior, para los puestos de categoría D-1 y D-2 Se realizaron entrevistas de fin de servicio a mujeres que dejaron de prestar servicios para la Organización	Se aplican tres recomendaciones del proyecto Se aprueba una estrategia para las cuestiones de género sobre el terreno	División de Personal sobre el Terreno
Gestión de la reasignación y ubicación del personal en transición	Porcentaje de funcionarios reasignados/ retenidos	Se estableció el proceso de gestión y reasignación del personal de las misiones. Se contactó y orientó al 90% del personal afectado por	Se proporciona seguimiento y orientación al 90% del personal en transición afectado por la	División de Personal sobre el Terreno

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
		procesos de reducción de misiones	supresión de puestos o la reducción o liquidación de las misiones	
Establecimiento de un concepto y un plan de gestión de la sucesión	Definición de criterios y finalización del inventario de competencias del componente superior de gestión de recursos	En curso. Se finalizaron los perfiles y los requisitos para el puesto de jefe/director de apoyo a la misión	Se finalizan el inventario de competencias y el análisis de las deficiencias para cinco puestos clave (director de apoyo a la misión, jefe de apoyo a la misión, director adjunto de apoyo a la misión, oficial jefe de recursos humanos)	División de Personal sobre el Terreno
	Certificación de oficiales jefes de recursos humanos	Se han modificado las funciones del 100% de los Oficiales Jefes de Recursos Humanos Certificación en curso	Se certifica el 100% de los oficiales jefes de recursos humanos y se finaliza la modificación de las funciones del Oficial Jefe de Recursos Humanos	
Mejoramiento de las condiciones de servicio del personal sobre el terreno	Porcentaje de miembros del personal sobre el terreno con derecho a ello examinados para nombramientos continuos	Finalizado	Se examina el 100% del personal que podría tener derecho	División de Personal sobre el Terreno
	Porcentaje de miembros del personal sin limitación de nombramiento	En curso. Se estima que se ha alcanzado el 75% del personal, aunque aún no se ha calculado el porcentaje final porque el proceso de emisión de cartas de nombramiento sigue en curso	75% del personal sin limitación de nombramiento	
Mejoramiento de las condiciones de servicio del personal de contratación local	Integración del personal de contratación local en el sistema de selección del personal	Pendiente. Se espera que la instrucción administrativa revisada sobre el sistema de selección del personal abarque la selección para puestos de contratación local de categoría SG-5 y	100% de integración del personal de contratación local en el sistema de selección del personal	División de Personal sobre el Terreno

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
		categorías superiores y funcionarios nacionales del Cuadro Orgánico en las misiones sobre el terreno Al mismo tiempo, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos está preparando otra instrucción administrativa que abarcará la contratación para puestos de categoría SG-4 y categorías inferiores		
Desarrollo de la capacidad de información y presentación de informes institucionales	Número de instrumentos de seguimiento para actividades de divulgación	Avanza según lo previsto: empleando como solución provisional la introducción de elementos de datos de importancia crítica de Umoja e Inspira en el depósito de datos	Cinco herramientas de seguimiento/ información y presentación de informes institucionales	División de Personal sobre el Terreno
	Número de informes y modelos de información institucional elaborados	existente, se elaborarán 5 informes de inteligencia institucional con esa información a más tardar en junio de 2015 Se concluyó el tablero de datos y el sistema de puntuación para los indicadores clave del desempeño de las misiones en materia de recursos humanos		
Concepto de seguimiento y marco de rendición de cuentas para las funciones de recursos humanos sobre el terreno	Finalización del concepto de seguimiento y marco de rendición de cuentas para las funciones de recursos humanos sobre el terreno	Avanza según lo previsto: el producto está preparado, pero antes de difundirse tiene que ser validado por un especialista	Se difunde el concepto de seguimiento y marco de rendición de cuentas al 100% de las misiones sobre el terreno	División de Personal sobre el Terreno

Descripción de los progresos en la consecución de los objetivos finales para 2015

12. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno continúa utilizando los exámenes del personal civil como mecanismo principal en la planificación de la dotación de personal para las misiones sobre el terreno, incluso mientras el enfoque empleado en la Secretaría en general para planificar la fuerza de

trabajo sigue evolucionando. Ya se han finalizado nueve exámenes del personal civil que abarcan las siguientes misiones en 2013/14: UNAMID, FPNUL, ONUCI, MINURSO y UNAMI. Esos exámenes se han centrado en racionalizar las dotaciones de personal con arreglo a los mandatos de las misiones y a la nacionalización de puestos. Las listas de candidatos siguieron siendo el principal instrumento utilizado en los procesos de selección de personal en 2013/14. Aproximadamente el 90% del personal internacional para las misiones sobre el terreno se contrató a partir de esas listas. El total de casos en los que no se contrató siguiendo ese proceso representó aproximadamente el 8% del total. Con el fin de determinar oportunidades para mejorar, la División de Personal sobre el Terreno ha comenzado a analizar los datos por esfera de trabajo, categoría de la plaza y misión.

13. La División de Personal sobre el Terreno ha finalizado la preparación de su estrategia de divulgación para los países que aportan contingentes y personal de policía, que está estructurada de forma que ofrece una colección de folletos informativos dirigidos específicamente a cada uno de los 24 grupos ocupacionales oficiales. De un total de 24 folletos, 5 se han finalizado y el resto está en proceso y deberá finalizarse a más tardar en junio de 2015.

14. En este pilar las actividades de gestión de las sucesiones siguen siendo problemáticas, aunque la División de Personal sobre el Terreno ha ultimado su concepto de gestión de la sucesión y ha definido los criterios y el inventario de competencias necesarias para el componente superior de gestión de los recursos. La División participa en el grupo de trabajo de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos para las redes de empleo revisadas, cuyos resultados se presentarán a la Asamblea General en diciembre de 2014. Las redes de empleo revisadas facilitarán los traslados de personal (laterales, geográficos o a una categoría superior) y se complementarán con el despliegue por fases del marco de movilidad mundial a partir de 2016.

15. El número de mujeres representadas en el mantenimiento de la paz, en particular en el Centro Regional de Servicios, así como en el componente de la UNSMIL en el Centro Mundial de Servicios registró una mejora general, del 40% y del 57%, respectivamente, frente al promedio del 30% en las misiones de mantenimiento de la paz.

16. En lo referente a la inteligencia institucional y la gestión de la información sobre recursos humanos, la División de Personal sobre el Terreno registró progresos en el ejercicio 2013/14 en las siguientes esferas:

- Se trabaja en la definición de las responsabilidades de los oficiales y los auxiliares de recursos humanos a todos los niveles en el contexto de los perfiles revisados y esta tarea se habrá concluido para finales de enero de 2015.
- Se han evaluado las competencias técnicas del personal de recursos humanos sobre el terreno a todos los niveles mediante un inventario de competencias. Los resultados se han utilizado en la preparación y aplicación de planes de capacitación y otros mecanismos de apoyo para facilitar la modificación del perfil del oficial jefe de recursos humanos y la reorganización de las estructuras de recursos humanos en las misiones sobre el terreno. Se está desarrollando un marco que permitirá comprender realmente las características demográficas actuales de los efectivos de mantenimiento de la paz, también se está creando un plan de aprendizaje (y ejecución) para corregir las deficiencias

en materia de competencias a todos los niveles, lo que comprenderá un mecanismo de asesoramiento para dar apoyo a los puestos directivos de recursos humanos a través de diversas plataformas, incluidos cursos en línea, como parte de la certificación de recursos humanos; la reunión mundial de jefes de recursos humanos que se celebrará en enero de 2015; y la comunidad de prácticas de recursos humanos sobre el terreno que se puso en marcha en julio de 2014.

- La División de Personal sobre el Terreno se ha transformado progresivamente en un asociado institucional estratégico y un proveedor de servicios de gestión estratégica de los recursos humanos, al tiempo que ha delegado autoridad en las misiones para que lleven a cabo la gran mayoría de las transacciones administrativas. La División también se propone seguir reorganizando su estructura para responder de la forma más eficaz posible a la exigencia singular de las misiones sobre el terreno, a la vez que desarrolla sinergias para mejorar la calidad y la eficacia de la prestación de servicios de manera integrada, responsable y transparente.

3. Objetivo final del pilar de la cadena de suministro y de establecimiento de módulos

17. Tal y como se afirma en el cuarto informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia (A/68/637 y Corr.1), y como se describe en el anexo I de la anterior sinopsis de la financiación (A/68/731), el pilar de la cadena de suministro y de establecimiento de módulos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno logrará el siguiente objetivo final:

> Las misiones y la Sede tendrán más capacidad para prever, detectar y responder a las necesidades de bienes y servicios sobre el terreno. Las misiones sobre el terreno recibirán apoyo mediante una mejor dotación de bienes y servicios, una gestión global de activos perfeccionada y la optimización del sistema de gestión de material. Las misiones sobre el terreno tendrán la capacidad de responder puntualmente a las necesidades haciendo uso de una gama de módulos individuales desplegables y de capacidad habilitadora.

18. Concretamente, el Centro Mundial de Servicios y la División de Apoyo Logístico, en colaboración con los asociados pertinentes, incluidas las misiones sobre el terreno, alcanzará los siguientes logros para finales de junio de 2015:

a) Se gestionará de manera más eficaz el inventario de propiedades, planta y equipo a nivel mundial, lo que reducirá el despilfarro mediante la utilización de una base de datos mundial para el seguimiento de los activos, incluidos los activos esenciales o de gran valor;

b) Se habrán optimizado los envíos de carga y flete desde lugares centralizados de las misiones para acelerar la entrega de suministros y la prestación de apoyo en las misiones sobre la base de las necesidades individuales;

c) Se habrán revisado los contratos marco globales, entre otras cosas mediante una sólida planificación de las adquisiciones y la armonización con los activos mundiales y las existencias para el despliegue estratégico, lo que permitirá una prestación más rápida de los servicios por medio de una selección más rápida de los proveedores de equipo y de los servicios de apoyo;

d) Se habrá ajustado el componente de gestión de la cadena de suministro del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para que reciba un apoyo eficaz mediante el despliegue de la Ampliación de Umoja;

e) Las misiones se beneficiarán de plazos más cortos para la adquisición de propiedades, planta y equipo mediante contratos marco durante todo el ciclo de vida de las misiones;

f) Al final de su ciclo de vida, las misiones se beneficiarán de la aplicación de métodos de liquidación y enajenación oportunas y adecuadas, con lo que se aprovecharán al máximo los posibles beneficios derivados del redespliegue de equipo a donde se necesite, a escala mundial;

g) Las misiones tendrán acceso a diseños, equipo y materiales normalizados y a paquetes de servicios ajustables (módulos), que aprovecharán junto con la capacidad habilitadora y de despliegue rápido necesaria;

h) Las misiones tendrán acceso a métodos ecológicamente sostenibles de suministro de energía, abastecimiento de agua y gestión de desechos en los diseños modulares, y los aplicarán;

i) Las misiones tendrán acceso a las capacidades habilitadoras para construir o instalar módulos de diversas fuentes (de las Naciones Unidas, comerciales, proporcionados por los Estados Miembros).

Progresos realizados en 2013/14 en los indicadores del desempeño

Cuadro A.3
Indicadores clave del desempeño del pilar de la cadena de suministro y de establecimiento de módulos

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
Plazo de entrega	Número de días transcurridos entre la expedición de la orden de compra y la fecha de distribución de los bienes y servicios	Se trabaja en la elaboración de un instrumento de presentación de informes en Umoja	100% de cumplimiento de las cláusulas contractuales	Misiones sobre el terreno
Plazo del proceso de adquisiciones	Número de días transcurridos entre el envío del pedido y la expedición de la orden de compra	Se trabaja en la elaboración de un instrumento de presentación de informes en Umoja	100% de cumplimiento de los planes de selección de proveedores en los que se definen los plazos para los procesos de adquisición	Misiones sobre el terreno

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
Exámenes de la composición de las existencias para el despliegue estratégico a fin de ajustarlas al establecimiento de módulos y la demanda de las misiones	Finalización de los exámenes de composición	Se concluyó el examen anual de la composición	Una vez al año	Centro Mundial de Servicios
Plazos de respuesta a las solicitudes de selección de proveedores de las existencias para el despliegue estratégico, las reservas de las Naciones Unidas y los sobrantes de misiones	Número de días transcurridos entre la solicitud y la respuesta	Se respondió al 95% de las solicitudes (en un plazo de 5 días hábiles)	Para las solicitudes habituales: 5 días hábiles	Centro Mundial de Servicios
		Se respondió al 95% de las solicitudes (en un plazo de 2 días hábiles)	Para las solicitudes de artículos individuales: 2 días hábiles	
		No se puso en marcha ninguna misión pequeña ni mediana; el plan de recursos materiales se concluyó en 21 días para la puesta en marcha de la MINUSCA	Para el conjunto de los planes de recursos materiales (puesta en marcha o cambio del mandato): 5 días hábiles para las misiones pequeñas; 10 días hábiles para las misiones medianas; 20 días hábiles para las misiones grandes	Centro Mundial de Servicios
Tiempo de preparación del despliegue de cargamentos	Días transcurridos entre la fecha de aprobación de las órdenes de envío de material y la fecha en que el cargamento está listo para la entrega	El 94% de las órdenes de envío de material se preparó en un plazo máximo de 30 días	30 días hábiles	Centro Mundial de Servicios
	Días transcurridos entre la fecha en que el cargamento está listo para la entrega y la fecha de envío (para	Logrado	15 días hábiles	Centro Mundial de Servicios, División de Apoyo Logístico

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
	artículos que no estén sujetos a una licitación aparte durante el proceso de adquisición)			
Plazo de procesamiento de la liquidación de los bienes (con exclusión de las actividades de liquidación financiera) (para finalizar la liquidación de activos)	Días transcurridos entre la fecha final del mandato y la elaboración del informe sobre la enajenación final de los bienes (con inclusión de las actividades de liquidación llevadas a cabo por la misión, el Centro Mundial de Servicios, la División de Apoyo Logístico y la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones)[a]	El Centro Mundial de Servicios ha participado en la liquidación de la UNMIT, la UNPOS, la BINUCA, la UNIPSIL, la BNUB y la Misión Conjunta de la Organización para la Prohibición de las Armas Químicas y las Naciones Unidas La UNPOS se cerró en poco más de 6 meses UNMIT: el último segmento se cerró el 28 de marzo de 2014 UNIPSIL: la finalización de las actividades residuales está en curso y debe concluirse a más tardar a finales de diciembre de 2014 Aproximadamente 800 registros de activos están en proceso de cierre	6 meses para las misiones pequeñas y medianas 9 meses para las misiones grandes	Misiones sobre el terreno, Centro Mundial de Servicios, División de Apoyo Logístico, División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones
Atraso en la enajenación	Cantidad de bienes no fungibles que están en espera de enajenación por más de 12 meses después de su paso a pérdidas y ganancias, como porcentaje del total de bienes no fungibles que están en espera de enajenación[b]	15%	0% Tasa de tolerancia del 10%	Misiones sobre el terreno
Existencias anticuadas	Porcentaje de bienes no fungibles almacenados durante más de 6 meses[b]	51%	50% Tasa de tolerancia del 5%	Misiones sobre el terreno

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
Tiempo de preparación del despliegue del módulo	Número de días transcurridos entre la fecha de la aprobación del despliegue y la fecha del comprobante de salida	El 94% de las órdenes de envío de material se prepararon en un plazo de 30 días	30 días	Centro Mundial de Servicios
Revisión de los diseños de los conjuntos de servicios (módulos, campamentos y bases)	Número de diseños revisados	Se concluyeron los exámenes (se concluyó la revisión II del diseño del campamento para 50 y para 1.000 personas, la revisión III del diseño del campamento para 200 personas, el diseño de la base logística y la base aérea, y la revisión I de los módulos)	Revisión de 5 diseños de campamentos y bases y 22 diseños de módulos	Centro Mundial de Servicios
Plazo de despliegue de los equipos de apoyo a las misiones	Número de días transcurridos entre la fecha de aprobación del despliegue (con exclusión de la expedición de *laissez-passer* y visados) y la fecha de llegada a las misiones	Se cumplió la meta en el despliegue de todos los equipos de apoyo a las misiones 2013/14	15 días	Centro Mundial de Servicios
Incorporación en los módulos de diseños ambientalmente sostenibles	Número de módulos revisados para la aplicación de métodos sostenibles de gestión	Finalizado (se revisaron los módulos de suministro de electricidad, gestión de desechos y abastecimiento de agua)	Revisión de 3 diseños de módulos para la gestión del suministro de electricidad, el abastecimiento de agua y la gestión de desechos	Centro Mundial de Servicios

[a] El indicador clave del desempeño y la meta se están examinando para que se reflejen mejor las diversas etapas del proceso de liquidación sobre el terreno, en el Centro Mundial de Servicios y en la Sede. Las metas fijadas actualmente han resultado no ser realistas para el proceso completo propuesto en el indicador y no tienen en cuenta las variaciones de los tipos de liquidación, entre ellas el tamaño y la duración de las misiones y las transiciones entre misiones.

[b] Texto de los indicadores clave del desempeño modificado en consonancia con los indicadores de la Dependencia de Administración de Bienes/División de Apoyo Logístico. No se han modificado las metas, y se ha añadido una tasa de tolerancia.

Descripción de los progresos en la consecución de los objetivos finales para 2015

19. En 2013/14 se siguieron realizando grandes progresos en el logro de los objetivos finales formulados. Durante el período sobre el que se informa se proporcionaron a las misiones bienes fungibles y no fungibles de ingeniería y suministro procedentes de conjuntos de activos existentes (reservas de las Naciones Unidas, excedentes, transferencias entre misiones, liquidación o donaciones), por un valor total de 29.364.497 dólares, con lo que se ahorraron gastos por concepto de adquisiciones adicionales. De esa suma total, casi 13 millones de dólares (12.968.752 dólares), en su mayor parte por concepto de bienes de ingeniería, se tramitaron directamente a través del centro de intercambio de información del Centro Mundial de Servicios, y el resto representa una combinación de transferencias de bienes mediante liquidaciones o acuerdos bilaterales entre misiones. La experiencia y el análisis han indicado que hay que modificar este concepto para mejorar su eficacia. Estas iniciativas para mejorar la administración de las propiedades, planta y equipo de las Naciones Unidas y la rendición de cuentas al respecto y reducir el despilfarro se reforzarán con un proyecto dedicado a difundir orientación sobre la base de las experiencias adquiridas de las entidades que han puesto en práctica el almacenamiento centralizado.

20. El examen anual de 2013 de las existencias para el despliegue estratégico se finalizó satisfactoriamente, de forma que las existencias disponibles se armonizaron mejor con los diseños normalizados y las necesidades de las misiones. Por consiguiente, se produjo una notable variación del 35% en el valor de los bienes de ingeniería, principalmente atribuible al alto consumo de depuradoras de agua y tanques sépticos, y a la adición de juegos de contenedores marítimos modificados y la inclusión de tiendas inflables para expediciones. Se están revisando los contratos marco mundiales conexos.

21. Se sigue mejorando la gestión de las liquidaciones de misiones. Por ejemplo, el cuadro siguiente ilustra que, aunque la liquidación de ambas misiones tomó aproximadamente el mismo tiempo, la UNMIT tenía 2,5 veces más activos que la UNMIN.

Misión	*Final del mandato*	*Período de liquidación especificado*	*Número de activos*	*Duración efectiva del proceso de liquidación*
UNMIN	31 de diciembre de 2010	4 meses	3 060	Un año
UNMIT	31 de diciembre de 2012	3 meses	7 851	Un año

22. Para apoyar la puesta en marcha de la MINUSMA, el Centro de Normalización y Diseño Técnicos del Centro Mundial de Servicios utilizó los diseños normalizados disponibles para la planificación de campamentos en Gao, Tombuctú, Kidal y Tessalit. Sobre la base del mismo diseño normalizado, las especificaciones técnicas conexas y la especificación de cantidades, se prepararon unos proyectos para la construcción de campamentos en Anefis (para 200 personas), Leré (para 600 personas), Goundam (para 200 personas) y Gossi (para 400 personas). Los diseños normalizados de los módulos de suministro de electricidad, abastecimiento de agua y tratamiento de desechos se han modificado para incluir soluciones ambientalmente sostenibles.

23. En el ejercicio 2012/13, el Centro Mundial de Apoyo envió a la MINUSMA 22 equipos de apoyo a la Misión, para atender a necesidades en esferas como las de evaluaciones de ingeniería, operaciones aéreas, control de desplazamientos y recepción e inspección de material. Esos equipos ofrecen una importante capacidad de apoyo, pero hay que explorar otras soluciones más creativas para atender la demanda de apoyo para emplazamientos cada vez más complejos y remotos.

4. Objetivo final del pilar de servicios compartidos

24. Como se indicó en el cuarto informe del Secretario General (A/68/637 y Corr.1) y se describió en el anexo I de la anterior sinopsis de la financiación (A/68/731), el pilar de servicios compartidos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno permitirá lograr el siguiente objetivo final:

> Las misiones recibirán servicios de apoyo uniformes, puntuales, eficientes y eficaces mediante la prestación simplificada y normalizada desde emplazamientos remotos para las funciones que no dependan de la ubicación, determinados sobre la base de un análisis de viabilidad.

25. Concretamente, las entidades de servicios compartidos, en colaboración con los asociados pertinentes, incluidas las misiones sobre el terreno, alcanzarán los siguientes logros para fines de junio de 2015:

a) Se habrá puesto en marcha el plan de ejecución para la transferencia de las funciones de apoyo independientes de la ubicación a todas las operaciones de mantenimiento de la paz y misiones políticas a uno o más emplazamientos compartidos en consonancia con un concepto establecido de servicios compartidos que fomente la eficiencia, la eficacia, la respuesta rápida y una mejor prestación de servicios;

b) Se habrán uniformado y formalizado en los documentos sobre gobernanza y los acuerdos de servicios pertinentes (por ejemplo, acuerdos sobre el nivel de los servicios, acuerdos a nivel operacional, memorandos de entendimiento) la relación y la gestión de la actuación profesional entre los clientes y los proveedores de servicios);

c) Se habrá establecido un cuadro de mando integral para asegurar que los informes que se presenten periódicamente sobre la prestación de servicios a los clientes y la interacción con los clientes se hayan uniformado para todos los proveedores de servicios y que el desempeño se supervise mediante indicadores clave del desempeño y mecanismos uniformados de supervisión;

d) Se habrán reestructurado los procesos institucionales transaccionales para aumentar al máximo la eficiencia y gestionar el alto volumen de operaciones, así como para facilitar el ajuste óptimo con el sistema Umoja de planificación de los recursos institucionales y las IPSAS;

e) Se habrán reconfigurado las restantes capacidades de apoyo de las misiones para prestar solamente apoyo que dependa de la ubicación y proporcionar análisis y asesoramiento de alto nivel al personal directivo superior de las misiones sobre cuestiones presupuestarias y financieras y relacionadas con los recursos humanos.

Progresos realizados en 2013/14 en los indicadores del desempeño

Cuadro A.4
Indicadores clave del desempeño para el pilar de servicios compartidos

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
Acceso de las misiones sobre el terreno a la prestación de servicios compartidos	Porcentaje de misiones que se benefician de la prestación de servicios compartidos	14 misiones reciben el apoyo de proveedores de servicios remotos; El 69% de todo el personal autorizado de las misiones recibe apoyo de un proveedor de servicios remoto (Nota: en el quinto informe se presenta una propuesta para alcanzar una cobertura del 100% de las misiones con servicios compartidos)	El 100% de las misiones recibe apoyo de una entidad externa de servicios compartidos	Oficina del Secretario General Adjunto, Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
Definición y aprobación de un modelo de prestación de servicios	Ubicación conjunta de todas las funciones transaccionales en líneas de servicio (organización matriz)	Todas las funciones transaccionales del Centro Regional de Servicios se habían ubicado conjuntamente en líneas de servicio en febrero de 2014 A junio de 2014, en el 42% de los indicadores clave del desempeño se había alcanzado la meta, en el 38% se estaba mejorando pero aún no se había alcanzado la meta, en el 19% no se había alcanzado la meta ni se estaba mejorando y en el 2% restante se carecía de meta o de datos	Las líneas de servicio cumplen con todos los indicadores clave del desempeño	Proveedores de servicios compartidos
Definición de un modelo de gobernanza	Puesta en funcionamiento de un modelo de gobernanza, con la participación activa de sus miembros	El modelo de gobernanza del Centro Regional de Servicios está instaurado y en funcionamiento	Establecimiento de un modelo de gobernanza tres meses antes de la puesta en marcha de una entidad de servicios compartidos	Proveedores de servicios compartidos Misiones clientes
Acuerdos sobre el nivel de los servicios o acuerdos a nivel operacional, incluidos los	Suscripción de acuerdos sobre el nivel de los servicios o de acuerdos]a nivel operacional	Todos los acuerdos sobre el nivel de los servicios del Centro Regional de Servicios se han suscrito	Suscripción de acuerdos sobre el nivel de los servicios o acuerdos a nivel operacional a	Proveedores de servicios compartidos Misiones clientes

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
anexos pertinentes con indicadores claves del desempeño			más tardar un mes antes de la puesta en marcha de una entidad de servicios compartidos	
	Revisión periódica de los acuerdos sobre el nivel de los servicios o los acuerdos a nivel operacional y pronta adopción de medidas correctivas	Los acuerdos sobre el nivel de los servicios se examinan periódicamente	Revisión anual de los acuerdos sobre el nivel de los servicios o acuerdos a nivel operacional	
Vigilancia del desempeño y presentación de los informes correspondientes	Presentación de informes periódicos de ejecución	Los informes sobre los trimestres primero y segundo de 2014 se han elaborado. Desde junio de 2014, se han elaborado informes mensuales	Informes mensuales de ejecución	Proveedores de servicios compartidos
	Prestación de un apoyo eficaz a la vigilancia del desempeño y la presentación de informes por medio de facilitadores de la tecnología de las comunicaciones	Los facilitadores de la tecnología de la información ayudan a apoyar la extracción de datos y la presentación de informes sobre el desempeño, pero no están instaurados al 100% o no son suficientes, por lo que hace falta un esfuerzo manual considerable. Se han comenzado a determinar las deficiencias y las necesidades	Establecimiento de facilitadores de la tecnología de la información para la supervisión y extracción de datos y la presentación de informes de ejecución (sobre la base de la identificación de las necesidades conexas por el proveedor de servicios compartidos)	División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones
	Información a los directores de líneas de servicio y pronta adopción de medidas correctivas	Se están desarrollando sistemas para facilitar esta función. También se ha comenzado a desarrollar un mecanismo para el seguimiento de las consultas de los clientes	Aplicación plena de un mecanismo de alerta automática en caso de que el desempeño se quede por debajo del umbral establecido	Proveedores de servicios compartidos

Logro	*Indicador*	*Progreso (30 de junio de 2014)*	*Meta (30 de junio de 2015)*	*Entidades principales*
			Aplicación de medidas correctivas por los directores de las líneas de servicio en el plazo de una semana después de identificados los problemas	
Mayor eficiencia y productividad como resultado de la concentración de los servicios compartidos	Porcentaje de reducción de funcionarios a tiempo completo como resultado de la transferencia de funciones	Después de transferir puestos de las misiones al Centro Regional de Servicios, se alcanzaron las eficiencias previstas mediante la reducción de puestos	10 a 15% de reducción del personal a tiempo completo	Proveedores de servicios compartidos Misiones clientes
Aumento constante de la satisfacción de los clientes	Realización de dos encuestas anuales que reflejen el aumento continuo del grado de satisfacción de los clientes	La tasa de satisfacción global notificada en la encuesta de satisfacción de los clientes realizada por el Centro Regional de Servicios en septiembre de 2014 fue del 48%, una mejora con respecto a la tasa del 39% registrada en febrero de 2014	80% de satisfacción de los clientes	Proveedores de servicios compartidos
	Número de quejas registradas a través de los servicios de asistencia a los usuarios o las encuestas a clientes	Se están reconfigurando los servicios de asistencia a los usuarios y se está desarrollando un sistema para registrar y seguir las respuestas a las consultas	No más del 12% del total de solicitudes recibidas a través de los servicios de asistencia a los usuarios o las encuestas a clientes corresponden a quejas	

Descripción de los progresos en el logro de los objetivos finales para 2015

26. El quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/69/651) incluye una propuesta para ampliar los servicios compartidos de forma que abarquen a todas las misiones sobre el terreno.

27. El Centro Regional de Servicios y sus misiones clientes han establecido relaciones de gestión del desempeño a través de la formalización de acuerdos sobre

el nivel de los servicios en los que se describen las expectativas sobre la prestación de servicios y las funciones y responsabilidades de ambas partes. Como parte del examen de los servicios compartidos se llevó a cabo un análisis para determinar las buenas prácticas de cara a futuros acuerdos sobre el nivel de los servicios. De esta forma, se preparó un proyecto de modelo de acuerdo sobre el nivel de los servicios que podrán utilizar los futuros proveedores de servicios.

28. La gestión del desempeño ha sido un elemento crucial en el desarrollo del concepto de los servicios compartidos. Se están realizando importantes esfuerzos para crear un marco, junto con los instrumentos, los sistemas y la capacidad humana que se requieren para establecer y mejorar el análisis y el control de la gestión del desempeño. Como parte de ese esfuerzo se preparan y distribuyen a las misiones clientes y la Sede informes mensuales del desempeño del Centro Regional de servicios, que comprenden el desempeño en 48 indicadores clave del desempeño establecidos, comparado con los resultados de la encuesta bianual de satisfacción de los clientes del Centro. El Centro Regional de Servicios ha comenzado a trabajar con otros proveedores de servicios remotos, en colaboración con la Sede, para normalizar estos indicadores clave del desempeño y garantizar la coherencia de los datos de desempeño notificados por todas las operaciones sobre el terreno. El equipo de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno también realiza encuestas periódicas bianuales de satisfacción de los clientes a nivel mundial, como también lo hace el Centro Regional de Servicios para sus misiones clientes.

29. Se han puesto en marcha varias actividades e iniciativas relacionadas con los procesos institucionales. Se han redefinido los procesos del flujo de trabajo de las líneas de servicios del Centro Regional de Servicios que se ha determinado que tienen más margen para mejorar. En la primavera de 2014 los representantes de Umoja, la División de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y el Centro Regional de Servicios llevaron a cabo un intenso esfuerzo para examinar y revisar los procesos de principio a fin (incluidos los componentes de las misiones y del Centro Regional de Servicios) asociados a los Fundamentos de Umoja. Se han formulado e iniciado otras actividades para normalizar procesos, entre ellos, en particular, la parte de los procesos que se lleva a cabo en las misiones.

30. La descripción de las funciones de recursos humanos que siguen residiendo en las misiones se ha revisado después de la transferencia de los procesos transaccionales a los centros de servicios o mecanismos de servicios compartidos. Las descripciones revisadas de las funciones se están aplicando en las misiones siguiendo un plan por fases para la reconfiguración y armonización de la estructura de recursos humanos con arreglo a los nuevos requisitos, a fin de que este personal se centre en funciones estratégicas para el asesoramiento, el control de la calidad y la planificación de los recursos humanos, así como en la planificación, la orientación y el desempeño de los recursos humanos y el perfeccionamiento del personal, entre otras funciones. La estructura reconfigurada de recursos humanos también comprende puestos para prestar servicios transaccionales que dependen de la ubicación.

31. Las secciones de finanzas y presupuesto de las misiones se han fusionado en las operaciones de mantenimiento de la paz a fin de mejorar la capacidad de esas secciones para prestar servicios de asesoría y gestión financiera a cada misión. Con la fusión se mejora la estructura de vigilancia y presentación de informes de la gestión financiera de la misión, subordinada a un jefe de sección, al tiempo que se armoniza más la formulación de los presupuestos con la presentación de informes

sobre los gastos del presupuesto aprobado. Después de esta fusión, las funciones y responsabilidades del personal se están reorientando y modificando gradualmente para aumentar la atención a la gestión de los recursos.

5. Objetivo final para la especialización funcional y la organización

32. Como se afirma en el cuarto informe del Secretario General, el objetivo final para la especialización funcional y la organización de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno logrará lo siguiente:

> Para junio de 2015, las funciones de apoyo realizadas en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en las entidades de servicios compartidos y en las misiones sobre el terreno tendrán un papel y unas responsabilidades estratégicas, operacionales y transaccionales definidos con mayor claridad, y prestarán un apoyo más especializado, normalizado y simplificado a los clientes.

Sede

33. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno reforzó sus capacidades de supervisión estratégica y de los programas para garantizar que la Oficina del Secretario General Adjunto pudiera realizar una labor eficaz de dirección estratégica y coordinación de programas en todo el sistema de apoyo a las actividades sobre el terreno en la Sede, los centros de servicios y las misiones. Se han fortalecido las actividades intersectoriales y la coordinación operacional en la oficina del Subsecretario General. Las divisiones competentes del Departamento han transferido al Centro Mundial de Servicios las funciones operacionales y transaccionales cuya reubicación fue autorizada. Después de que finalice la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, las oficinas y las divisiones de la Sede seguirán examinando y mejorando sus procesos, sistemas y herramientas para ejecutar más funciones de supervisión estratégica y apoyo.

34. El único reajuste estructural pendiente en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno es el de la División de Personal sobre el Terreno. La División tiene previsto reajustar su estructura organizativa a fin de apoyar los esfuerzos de reforma institucional e integrar las propuestas, los métodos y los objetivos de las funciones básicas del marco integrado de recursos humanos en la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, a saber, a) la planificación de la fuerza de trabajo, b) la contratación y ubicación de personal, c) la gestión de las sucesiones, d) las condiciones de servicio, e) la inteligencia institucional y f) la integración de la atención al cliente. La aplicación de estas funciones básicas conducirá al objetivo final previsto de la estrategia, y posteriormente racionalizará la capacidad de la División para prever de manera precisa y constante las necesidades para capacidades de personal y no relacionadas con el personal, así como las deficiencias, y planificar la gestión de la sucesión, especialmente para apoyar las aspiraciones de movilidad del personal.

Centro Mundial de Servicios

35. En 2013/14, el Centro Mundial de Servicios redobló su atención a la gestión mundial de activos, principalmente estableciendo la función de centro de intercambio de información para apoyar a las misiones en el abastecimiento de

bienes no fungibles. El servicio de apoyo logístico del Centro y el Centro Operacional de Tecnología sobre el Terreno siguieron complementando la prestación oportuna de servicios por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y facilitando la capacidad para la puesta en marcha, el mantenimiento, la reducción y la liquidación de las misiones sobre el terreno, junto con otras divisiones de la Sede. El Servicio de Tecnología Geoespacial y de la Información y las Telecomunicaciones del Centro Mundial de Servicios continuará, de conformidad con su mandato, desarrollando su cartera de servicios centrada en el terreno en las esferas de la centralización de las TIC, la prestación de apoyo a distancia a las misiones por medio de las TIC, y el regionalismo de las TIC aprovechando la infraestructura desplegada en sus centros tecnológicos gemelos situados en Valencia (España) y Brindisi (Italia). El Servicio de Tecnología Geoespacial y de la Información y las Telecomunicaciones mantendrá los arreglos activo-activo y de carga equilibrada entre esos dos centros para lograr una resiliencia operacional óptima en la prestación de servicios a sus clientes y continuará apoyando Umoja albergando su infraestructura en sus dos centros tecnológicos gemelos y garantizando la conectividad para todos los emplazamientos remotos sobre el terreno. La central de telecomunicaciones activa secundaria del Centro Mundial de Servicios en Valencia ha estado y seguirá estando dedicada exclusivamente a las tecnologías de la información y las comunicaciones, de conformidad con la orientación proporcionada por la Asamblea General en su resolución 63/263. El Servicio de Tecnología Geoespacial y de la Información y las Telecomunicaciones del Centro Mundial de Servicios seguirá funcionando como el brazo operacional de la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y aplicando planes y estrategias sobre las TIC para apoyar a las operaciones sobre el terreno. A la espera de que la Asamblea General proporcione orientaciones sobre servicios compartidos, y en particular sobre las futuras opciones para un segundo centro de servicios administrativos, el Centro Mundial de Servicios continúa ofreciendo servicios de apoyo a la UNSMIL en las esferas administrativa y técnica, así como servicios de planificación de las adquisiciones y apoyo a las adquisiciones a la Oficina de las Naciones Unidas para África Occidental y la Oficina Regional de las Naciones Unidas para África Central.

Centro Regional de Servicios

36. El Centro Regional de Servicios sigue registrando mejoras en la prestación de servicios uniforme, normalizada y eficaz a las misiones clientes actuales y futuras. En el anexo II del presente informe se facilitan más detalles sobre los objetivos y los planes del Centro. La administración por el Centro de los derechos, las solicitudes y las prestaciones se ha reestructurado en “líneas de servicio” completas para ajustarse a Umoja.

37. De conformidad con las directrices facilitadas por la Asamblea General, la plantilla del Centro podrá ampliarse y el personal podrá ser de categorías superiores, en caso de que se añadan nuevas misiones clientes, o bien disminuir y ser de categorías inferiores, respectivamente, en caso de que se reduzcan o cierren misiones en la región. En 2014/15, el Centro se está ampliando y la MINUSCA ha pasado a ser uno de sus clientes. Con el mejoramiento de su estabilidad, el Centro ha podido absorber a esta misión cliente al habérsele asignado 55 puestos de contratación nacional de la MINUSCA. Con ello se han evitado unos gastos

adicionales considerables por concepto de personal internacional en la zona de la misión, que comportarían unos elevados gastos generales de seguridad y prestaciones por lugar de destino peligroso.

38. El Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamientos está cada vez más centrado en hallar soluciones multimodales (tierra y aire) óptimas de desplazamiento y transporte para las misiones clientes del Centro Regional de Servicios y contribuir a las tareas regionales de apoyo a la infraestructura (estudios, obras de construcción y mejoras de aeródromos, supervisión del equipo de apoyo a aeródromos y otro tipo de infraestructura de apoyo a las operaciones de desplazamiento en la región). Respecto de su función de apoyo a la aviación, el Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamientos sigue prestando apoyo a la planificación, la priorización y el análisis del tráfico aéreo regional para optimizar dicho tráfico, incluidas las rotaciones regionales de efectivos y un calendario integrado de vuelos regionales. Su función futura, más allá de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, se continuará perfeccionando mediante un análisis constante de la cadena de suministro del corredor logístico de África Oriental.

39. El Servicio Regional de Tecnología de la Información y las Comunicaciones de Entebbe sigue ofreciendo soluciones uniformes de tecnología de la información y las comunicaciones a las misiones clientes con el fin de hacer posible una fuerza de trabajo móvil y minimizar la presencia de la misión, centralizando servicios informáticos comunes y llevando la iniciativa en la aplicación de marcos de colaboración, como la prestación de servicios de telecomunicaciones a las misiones. También facilita y garantiza la coherencia con políticas y normas centralizadas para las misiones clientes, al tiempo que ofrece oportunidades para eliminar la duplicación de esfuerzos y la disparidad entre servicios y lograr economías de escala y de alcance.

Misiones sobre el terreno

40. Las funciones y la organización de los componentes de apoyo a las misiones se han seguido mejorando, haciendo hincapié en la normalización de las estructuras de las misiones en lo que respecta a las divisiones de apoyo a estas. Se han comunicado a las misiones unas directrices departamentales sobre estas estructuras para dar comienzo a la reorganización. La reestructuración ayudará a las misiones a funcionar utilizando los servicios transaccionales administrativos prestados a distancia. Con arreglo al nuevo modelo, los jefes de recursos humanos, de presupuesto y finanzas, y de tecnologías de la información y las comunicaciones de las misiones, que se verán cada vez más liberados de la prestación de servicios transaccionales, se centrarán en proporcionar asesoramiento y soluciones que permitan a los funcionarios administrativos superiores de las misiones cumplir los mandatos. El (la) Director(a) Adjunto(a) de Apoyo a la Misión supervisará estas funciones clave de apoyo y asegurará la coordinación operacional en la División de Apoyo a la Misión. Esto hará posible que el (la) Director(a) de Apoyo a la Misión se centre en colaborar con los clientes de la misión, planificar y supervisar. Gracias a la introducción de mejores procesos de la cadena de suministro y estructuras de apoyo, las misiones estarán mejor organizadas para asegurar una mejor gestión de todos los activos durante su ciclo de vida, desde la planificación y adquisición hasta la enajenación, entre otras cosas mediante unas prácticas centralizadas de almacenamiento y control de inventario.

6. Objetivo final para el ajuste con otras iniciativas institucionales

41. Como se afirma en el cuarto informe del Secretario General, el ajuste de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno con otras iniciativas institucionales logrará el siguiente objetivo final:

> Habrá una cultura de mejora continua de las operaciones para velar por la prestación eficaz de servicios de apoyo sobre el terreno de principio a fin. Los procesos se habrán configurado para maximizar los beneficios de la solución Umoja.

B. Estado actual de los objetivos finales para junio 2015

42. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno siguió apoyando activamente el despliegue, el perfeccionamiento y la aplicación de iniciativas de reformas institucionales en consonancia con la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. En 2013/14, mediante una estrecha colaboración entre Umoja, los responsables de los procesos, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, las misiones, el Centro Mundial de Servicios y el Centro Regional de Servicios, Umoja se desplegó en todas las misiones sobre el terreno. Además, el Centro Regional de Servicios cooperó estrechamente con Umoja para reajustar los procesos a fin de maximizar la funcionalidad de Umoja. A medida que se sigan desplegando funcionalidades de Umoja en el futuro, aumentarán los beneficios resultantes del modelo del Centro Regional de Servicio, en lo referente no solo a la concentración de capacidad para desplegar funciones nuevas, sino también al logro previsto de economías de escala en la realización de los beneficios que se derivarán de unos procesos más eficaces con la Ampliación de Umoja 1, una vez que esté desplegada y estable. El enfoque de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno para los servicios compartidos, en particular para la prestación de servicios transaccionales administrativos, estará totalmente armonizado e integrado con el modelo de prestación mundial de servicios que se está preparando para el septuagésimo período de sesiones de la Asamblea General.

43. En cuanto a las IPSAS, se ha colaborado activamente en su implantación. Con el apoyo del Departamento de Gestión y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Centro Regional de Servicios desempeñó un papel fundamental para garantizar la implantación satisfactoria de las IPSAS y la presentación de estados financieros sin reservas, conformes con las IPSAS, para el ejercicio 2013/14. La concentración de capacidad en el Centro Regional de Servicios permitió detectar y resolver rápidamente los problemas durante el primer año de presentación de informes conformes con las IPSAS. En el futuro se materializarán otros beneficios menos evidentes de las IPSAS en apoyo de la adopción de decisiones y la administración de los recursos, a medida que las misiones sobre el terreno sigan adaptándose a los nuevos procedimientos contables durante el año.

III. Información sobre los beneficios

A. Beneficios cualitativos obtenidos en 2013/14 de los objetivos principales de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno

44. Además de la descripción de los beneficios globales que se facilita en el quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, y de la descripción de los beneficios que figura en la sección II del presente anexo, a continuación se presenta una síntesis de los beneficios obtenidos en el ejercicio financiero 2013/14 que proporciona ejemplos de iniciativas adoptadas por las misiones para progresar en la consecución de los objetivos principales de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, según los datos presentados por las misiones y los centros de servicios.

Beneficios cualitativos logrados en 2013/14 en las misiones

Agilización y simplificación de la prestación de servicios a las operaciones sobre el terreno

Misión	*Beneficio*
UNISFA	La Misión coordinó las rotaciones con el Centro Regional de Servicios. En la rotación, el 50% de los efectivos llega a su destino en el plazo de un día.
	La utilización de la Oficina Regional de Adquisiciones reduce en cuatro semanas el tiempo medio de tramitación y elimina el proceso interno del comité local sobre la aprobación de contratos a nivel de misión. El plazo del llamado se reduce de ocho a dos meses.
UNMISS	La Misión ha seguido utilizando el almacenamiento integrado después de fusionar los almacenes separados en una sola estructura de gestión. Esto ha hecho posible que las secciones se centren en sus tareas fundamentales y se orienten más a los clientes. El concepto del almacenamiento integrado está logrando su fin, como lo demuestran una mayor atención al cliente y una mejor prestación de servicios por las diferentes secciones, así como una mejor gestión de los activos de las misiones que se traduce en la reducción de los robos, la obsolescencia y los daños, y una mejor utilización del espacio y la plantilla dedicados al almacenamiento.
UNSCOL	El tiempo medio de tramitación entre la decisión sobre la selección y la incorporación al servicio se redujo de seis a dos semanas en 2013/2014 gracias a la delegación de autoridad a la Misión.
Centro Mundial de Servicios	Se implantaron las normas de prestación de servicios SMART (específicos, medibles, viables, realistas, tangibles) para las misiones a las que presta apoyo, y se ajustó la presupuestación basada en los resultados para que se reflejaran los aspectos de la prestación de servicios.
UNMOGIP	Reducción del tiempo medio de tramitación para la contratación de 120 a 40 días con el nuevo proceso uniforme de contratación y el mayor uso de las listas de candidatos.
	En julio de 2013, la UNMOGIP utilizó directrices uniformes para las adquisiciones con arreglo al concepto de existencias para el despliegue estratégico, para la adquisición de generadores. El intervalo transcurrido entre la adquisición y la recepción e inspección fue inferior a 65 días, frente a 110 días cuando este proceso se hizo a través de la dependencia local de adquisiciones y contrato marco en julio de 2011.

Misión	*Beneficio*
UNAMID	La Misión ha emitido directrices consistentes en una lista de comprobación de siete requisitos para la aprobación de los pedidos, que incluye, entre otras cosas: verificación previa de las existencias disponibles del Centro Mundial de Servicios/existencias para el despliegue estratégico, inventario de la Misión y excedentes de otras misiones y confirmación de la aprobación previa por la División de Apoyo Logístico/División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Estas directrices han contribuido a reducir la pérdida de tiempo en la selección de proveedores de equipos y suministros, y a garantizar que el proceso se realice de la forma prescrita.
Misión Conjunta de la OPAQ y las Naciones Unidas	La Misión regional prestó apoyo a la puesta en marcha de la Misión Conjunta. En un principio la FPNUL gestionó las finanzas de la Misión Conjunta en Umoja, y a partir del 1 de enero de 2014, lo hizo la UNFICYP, cuando Umoja entró en funcionamiento para la Misión. Los reembolsos en efectivo para la Misión Conjunta se realizaron a través de la FNUOS y se pagó a todos los proveedores SAR a través de los mecanismos financieros de la FNUOS. Las misiones regionales y otras misiones sobre el terreno prestaron personal por períodos cortos para que asistieran a la Misión Conjunta en las fases críticas de la ejecución de su mandato. La FPNUL prestó apoyo logístico a la Misión Conjunta de la OPAQ y las Naciones Unidas, que incluyó una gama de artículos generales, paquetes de raciones mixtas, combustible, gestión de la propiedad, transporte y apoyo al control del desplazamiento durante la fase de movilización, mantenimiento y liquidación de la Misión. Los Servicios Regionales de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para el Oriente Medio facilitaron capacidad de planificación y aplicación, y el diseño y el portal para que los servicios de tecnologías de la información y las comunicaciones se conectaran con el Centro Operacional de Tecnología sobre el Terreno en el Centro Mundial de Servicios.
FPNUL	La FPNUL ha ofrecido apoyo logístico y de TIC a sus misiones vecinas (entre ellas la Misión Conjunta de la OPAQ y las Naciones Unidas, la FNUOS, la ONUVT, la UNFICYP, la UNSCOL y la CESPAO).
UNAMA	Sobre la base de la experiencia de la UNAMA, el proceso completo de contratación a través de las listas de candidatos toma ahora aproximadamente 56 días antes de que se inicie el proceso de incorporación al servicio del candidato seleccionado.

Fortalecimiento de la administración de los recursos y la rendición de cuentas; mayor eficiencia y economías de escala

Misión	*Beneficio*
ONUCI	De conformidad con las directrices para detectar eficiencias, la ONUCI optimizó la utilización de la flota de helicópteros, lo que se tradujo en 3.911 horas de vuelo de helicópteros (excluyendo los Mi-24) en 2013/14, frente a 4.181 horas en el ejercicio fiscal anterior. La Misión utilizó el 100% de las horas presupuestadas, con una reducción global de 270 horas. Reducción de la flota de transporte en un total de 106 vehículos, entre ellos 97 vehículos ligeros de pasajeros, 4 camiones, 4 vehículos blindados y 1 autobús mediano.

Misión	*Beneficio*
UNMOGIP	La colaboración entre misiones a través del marco de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno apoyó la utilización de vehículos excedentes de la UNMIT, entre ellos cinco no blindados, uno blindado y un camión de recuperación de equipo, con un valor total de 448.538 dólares, cuyo coste para la UNMOGIP se redujo a los gastos de envío. Esto representó un beneficio para la Organización al optimizar la utilización operacional de los activos adquiridos durante toda su vida útil.
UNAMI	Los enlaces reservados comerciales con el Iraq y Valencia a través de Kuwait aprovechan las economías de escala gracias a un acuerdo suscrito entre la UNAMA y la UNAMI de participación al 50% en la financiación de los gastos de enlaces reservados para garantizar la accesibilidad de los sistemas institucionales de las Naciones Unidas, en particular Umoja. El aumento de los beneficios es evidente en lo referente a la migración de la Misión de terminales de muy pequeña apertura a enlaces reservados. A un costo menor, se multiplicó por diez el ancho de banda y mejoró la latencia de la red en las transmisiones de voz, datos y vídeo. El resultado es un ahorro para la Misión estimado en 1,3 millones de dólares.
Misión Conjunta de la OPAQ y las Naciones Unidas	El Centro Mundial de Servicios prestó asistencia a la Misión Conjunta facilitándole equipo de la reserva de las Naciones Unidas y de las existencias para el despliegue estratégico para cubrir las necesidades operacionales inmediatas de la Misión. Esto proporcionó a la Misión Conjunta una agilidad y una capacidad para actuar sobre el terreno que le permitieron cumplir diferentes requisitos del mandato y avanzar, mientras que la carencia de este equipo en el momento oportuno podría haber retrasado actuaciones de importancia crítica.
MONUSCO	La Base de Apoyo de Entebbe redujo su flota de transporte en un 50% y está analizando su utilización y necesidades operacionales. Los activos aéreos se han reducido y la aviación de la MONUSCO sigue en proceso de optimización y racionalización. Para la región occidental, los funcionarios de la MONUSCO están utilizando vuelos del Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas.
UNISFA	La Misión puso fin a la utilización de helicópteros Mi-26 para el transporte de carga y ahora se vale únicamente de la coordinación de las aeronaves de las misiones regionales para este fin. Esto permitió economizar 5,5 millones de dólares en costos operacionales y de arrendamiento. Después de examinar su flota aérea, la Misión reemplazó una aeronave B200, que no se estaba utilizando suficientemente debido a su limitado aforo (6 pasajeros), por una CRJ 200 (50 pasajeros).
UNAMA	La UNAMA examina constantemente el aprovechamiento de sus flotas terrestre y aérea sobre la base de las tasas de utilización. Se han enviado a otras misiones 95 vehículos, además de piezas de repuesto, a los que se añadirán otros 25 que están pendientes de envío a otras misiones. La UNAMA colabora con regularidad con otras misiones, en particular la UNAMI, para utilizar activos estratégicos, es decir activos aéreos.
UNAMID	Con la aplicación del concepto de almacenamiento centralizado en la UNAMID, se mantiene y administra todo el inventario en una ubicación centralizada para garantizar que las existencias se mantengan en niveles óptimos y, así, reducir el despilfarro.

Misión	*Beneficio*
	La Misión redujo su flota de vehículos en 400 vehículos después de evaluar sus necesidades. Esos vehículos se retiraron del servicio y se pasaron a pérdidas y ganancias. También se han retirado de la flota otros 553 vehículos. Esto ha permitido reducir los gastos de funcionamiento, combustible, piezas de repuesto, seguros, etc.
	Se redujo la utilización de contratistas logísticos externos mediante el mayor uso de camiones de propiedad de las Naciones Unidas para transportar equipo de propiedad de las Naciones Unidas. La aplicación de la emisión electrónica de pasajes para vuelos de la UNAMID hizo posible un proceso más eficiente de control de pasajeros y equipaje, que redundó en una mejora de la rendición de cuentas.
ONUCI	La aplicación del sistema electrónico de gestión del combustible dio lugar a una reducción del 85% de los casos de fraude con el combustible y a ahorros de 816.000 dólares al año en el consumo de combustible de los vehículos de las Naciones Unidas.
	El proceso de enajenación de bienes se redujo a 15 días para los casos de tipo AW y 60 días para los de tipo A, e incrementó los ingresos gracias a la venta de bienes enajenados.
UNMISS	Al centralizar las adquisiciones y los pedidos, se ha agilizado el proceso de pedidos de la UNMISS y ha mejorado el proceso de planificación de las adquisiciones, con lo que se han reducido el valor del inventario y las actividades de adquisición mediante el uso de órdenes de compra consolidadas.
	La UNMISS estableció un grupo de gestión de proyectos en noviembre de 2013 para la planificación, asignación de recursos y puesta en marcha de los principales proyectos en apoyo de la ejecución del mandato, lo que hizo posible la administración de los recursos necesaria en el contexto de las prioridades aprobadas de la Misión. Todos los proyectos de infraestructura fueron aprobados, dotados de recursos y controlados durante su aplicación, lo que permitió crear modelos uniformes de gastos para proyectos de construcción similares e identificar a los responsables de los proyectos.
UNAMI	La UNAMI mejoró la gestión del combustible construyendo nuevas instalaciones de almacenamiento de combustible (con una capacidad total de 200.000 litros) y empezó a preparar informes mensuales sobre combustible y realizar comprobaciones aleatorias de existencias de combustible, y formuló un nuevo procedimiento operativo normalizado para combustible con el objetivo de racionalizar la utilización de los recursos.
Misión Conjunta de la OPAQ y las Naciones Unidas	Durante la liquidación de la Misión Conjunta, la capacidad de enviar equipo de propiedad de las Naciones Unidas necesario para las futuras operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz a la reserva de las Naciones Unidas creada específicamente para este fin en la FNUOS, la FPNUL y la UNFICYP facilitó en gran medida la enajenación oportuna de los activos de la Misión Conjunta.
UNAMID	Para todos los procesos de adquisición realizados por la Oficina Regional de Adquisiciones, todas las misiones clientes de la región prepararon y examinaron un plan de adquisición conjunta. La UNAMID estuvo al corriente de todos los contratos establecidos por la Oficina Regional de Adquisiciones en 2013/2014 y se valió de ellos cuando le fue necesario.
	La Misión introdujo el sistema electrónico de control y seguimiento del combustible “e-Fuel”. Debido al mejor seguimiento y al mecanismo de verificación de facturas de e-Fuel, la Misión pudo aprovechar los descuentos por pronto pago por un valor de 305.032,12 dólares en 2013/2014.

Misión	*Beneficio*
ONUVT	Con el cierre de la UNSMIS, la Misión pudo obtener rápidamente 16 vehículos blindados y, debido a la proximidad geográfica, lo hizo sin gastos adicionales de compra y de transporte. De esta forma, la Misión pudo cubrir con mayor presteza una necesidad operacional acuciante y maximizar la utilización de activos valiosos de la Organización.
	Gracias al examen constante de la fuerza de trabajo y a la fusión de las antiguas secciones de servicios generales y transporte en una nueva Sección de Servicios Técnicos, la Misión pudo detectar redundancias y redistribuir cargas de trabajo, lo que dio lugar a la reducción de 17 puestos.

Mejoras de la seguridad y la calidad de vida del personal

Misión	*Beneficio*
UNSCOL	Se estableció el Comité de Seguridad Ocupacional sobre el Terreno, cuyos miembros proceden de los componentes sustantivos.
UNSMIL	Los importantes ahorros y beneficios en materia de seguridad del personal, costos y eficiencia obtenidos mediante la ubicación a distancia de funciones que no dependen del lugar en que están ubicadas han quedado bien demostrados a través del modelo de asociación entre la UNSMIL y el Centro Mundial de Servicios. Se logra una reducción de gastos con el menor número de personal de seguridad desplegado sobre el terreno, el menor número de vehículos y conductores y la eliminación de los gastos en concepto de prestaciones por condiciones de vida difíciles, descanso y recuperación, peligrosidad y alojamiento proporcionado por las Naciones Unidas.
	Mejoró el equilibrio de género con un 57% de representación femenina en el personal de Brindisi.
UNMOGIP	La presentación de información sobre la seguridad y la salud ocupacionales mediante los informes de incidentes y las comunicaciones mensuales mejora el bienestar y la seguridad del personal al recoger incidentes, aprovechar la experiencia adquirida y aplicar las mejores prácticas en colaboración con la comunidad establecida con todos los homólogos.
UNMISS	La construcción de alojamientos para el personal en la Casa de las Naciones Unidas en Juba se aceleró a pesar de la crisis en Sudán del Sur, y 2 instalaciones para 200 personas estarán preparadas para su ocupación a finales de 2014, por lo que un mayor número de miembros del personal estará alojado en instalaciones de paredes rígidas normalizadas, lo que permitirá atraer y retener personal internacional en la Misión.
UNISFA	La Misión mejoró la calidad de los alojamientos sobre el terreno construyendo nuevas unidades y corredores en los campamentos y erigiendo un nuevo módulo de zona recreativa con gimnasio cubierto y descubierto y cafetería, lo que afectó directa y positivamente a la calidad de vida y la moral del personal.
UNAMA	Como parte de la capacitación inicial para el personal nuevo de la UNAMA se imparte un módulo sobre seguridad y salud ocupacionales, y como parte del programa de gestión de riesgos también se está capacitando a los contratistas que trabajan en instalaciones de la UNAMA.
	Se ha establecido el Consejo de Seguridad y Salud Ocupacional, que se reúne periódicamente. También hay equipos de seguridad ocupacional en las oficinas sobre el terreno. Se realizan inspecciones periódicas en las instalaciones de la UNAMA en Kabul y en las regiones. En el período comprendido entre junio de 2013 y junio de 2014, se produjo una reducción del 31% en el número de accidentes de trabajo.

Misión	*Beneficio*
MONUSCO	Cuatro miembros del personal recibieron capacitación sobre seguridad ocupacional sobre el terreno para formular y aplicar unas normas rigurosas al respecto en la Misión, incluida la Base de Apoyo de Entebbe.
	La Misión está trabajando con el Departamento de Seguridad para mejorar el nivel de seguridad de la infraestructura e instalar cámaras de vídeo de circuito cerrado.
	Todo el personal de seguridad de la Misión ha recibido un botiquín de emergencia y capacitación para prestar apoyo al personal en caso de accidente.
	El personal de la Dependencia de Transporte Pesado y Control de Desplazamientos ha recibido capacitación sobre conducción segura y concienciación sobre las minas.
UNAMID	La Misión cuenta con instalaciones y procedimientos específicos para mejorar la calidad de vida en sus alojamientos. Por ejemplo, se facilitan instalaciones sanitarias individuales a las mujeres siempre que es posible.
	La Sección de Ingeniería está colaborando con la de Seguridad para mejorar las normas mínimas operativas de seguridad domiciliaria y las normas mínimas operativas de seguridad en todos los alojamientos de los equipos, colocando mallas en las ventanas, instalando cámaras y mejorando la iluminación.
ONUVT	La designación de un coordinador de seguridad ocupacional sobre el terreno ha permitido centralizar la estructura de investigación y presentación de informes de la Misión y su capacidad para vigilar incidentes, detectar deficiencias y aplicar las mejoras propuestas.

Reducción del impacto ambiental; utilización de la capacidad regional y local

Misión	*Beneficio*
UNSCOL	El Comité Medioambiental de la UNSCOL está promoviendo prácticas sostenibles para reducir la huella de carbono y ahorrar energía vigilando la utilización de papel y equipo de oficina.
UNAMI	La conexión del complejo D2 de la Zona Internacional de Bagdad a la red eléctrica ha dado lugar a una reducción sustancial del consumo de gasoil, aceite, lubricantes y piezas de repuesto costosas y otros suministros, lo que ha reducido considerablemente las emisiones de carbono y el ruido.
	La instalación de un sistema de sincronización para los generadores eléctricos ha hecho posible el funcionamiento eficiente de los sistemas de generación de energía eléctrica y ha permitido economizar combustible y reducir las emisiones de dióxido de carbono.
	La instalación de una planta de tratamiento de aguas residuales en el complejo de Diwan de la Zona Internacional de Bagdad ha permitido eliminar las aguas residuales de una forma más ecológica y ahorrar recursos en concepto de contratación de los servicios de un contratista privado para la eliminación diaria de residuos. Los ahorros logrados de esta forma ascienden a 27.000 dólares anuales.
	La perforación y utilización de pozos de agua en el complejo de la UNAMI en Kirkuk ha permitido mejorar y hacer más constante el suministro de agua, y ahorrar recursos en concepto de suministro diario de agua no embotellada por un contratista privado. Los ahorros logrados de esta forma ascienden a 48.000 dólares anuales.

Misión	*Beneficio*
FPNUL	La Misión ha instalado una capacidad de energía solar para los servicios de TIC que reduce el consumo de combustible y las emisiones de carbono de los generadores. También se ha instalado una planta de tratamiento de aguas residuales en la sede de la Misión que proporciona agua reciclada para el riego. Además, la FPNUL separa sus desechos para el reciclaje.
UNISFA	El 54% de los contratos de la Misión se ejecuta por medio de proveedores locales.
	La Misión utiliza paneles solares en todas sus instalaciones, lo que reduce su huella de carbono total.
MONUSCO	Para reducir la flota de vehículos que consumen gasolina, la Base de Apoyo de Entebbe ha invertido en 5 automóviles eléctricos (otros 11 están en proceso de adquisición) y 50 bicicletas (otras 50 están en proceso de adquisición) para la base.
	El Comité Medioambiental trabaja en proyectos como el de despliegue de un sistema alternativo de distribución de agua y reciclado de basura.
	La Misión está trabajando en la eliminación social de los desechos y la aplicación de un proyecto de reciclado ecológico.
	La Misión está en el proceso de subcontratar el servicio de autobuses para el personal a empresas locales de forma que se recuperen los costos.
UNAMID	La Misión está empleando las instalaciones del Centro Regional de Servicios para actividades regionales como conferencias, capacitación, trámites de recursos humanos y reclamaciones financieras y celebración de seminarios de capacitación, entre otros.
	El 52% de las compras se realizó a empresas sudanesas.
	Se adquirieron e instalaron plantas de tratamiento de aguas residuales. La construcción y la operación de un vertedero sanitario en El Fasher, compartido con la comunidad local, ha dado empleo a trabajadores locales. El vertedero permite formar a estudiantes de la universidad local en el tratamiento de desechos y el reciclaje de desechos orgánicos para producir fertilizante orgánico.
	La Misión ha llevado a cabo sus operaciones de combustible protegiendo las tierras y el entorno inmediato de contaminación por vertimiento de combustible.

B. Costos y beneficios financieros derivados de la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno

45. En el cuadro A.5 se resumen los costos y beneficios financieros estimados de la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. Los beneficios financieros estimados abarcan los ahorros, la reducción y eliminación de gastos y las medidas de eficiencia que conlleva la aplicación de la estrategia. Los beneficios totales acumulados de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno en los cuatro ejercicios financieros transcurridos entre 2010/11 y 2012/13 se estiman en aproximadamente 444 millones de dólares. El costo total de la aplicación de la estrategia en ese mismo período se estima en alrededor de 19,5 millones de dólares, incluidos los gastos de redespliegue del personal existente para establecer el equipo de coordinación y aplicación del programa en la Oficina del Secretario General Adjunto del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, que ha apoyado la aplicación de la estrategia, así como de la infraestructura

de Entebbe. Los beneficios netos de la estrategia se estiman, por lo tanto, en 424,5 millones de dólares a lo largo de los cuatro años de aplicación.

46. En el cuadro A.5 se exponen los beneficios anuales ya notificados en años anteriores junto con las estimaciones de los costos y beneficios correspondientes al ejercicio económico 2013/14. Los gastos en concepto de pruebas balísticas y otras pruebas de paquetes modulares en que incurrió el Centro Mundial de Servicios en 2011/12 se notifican en 2015 por primera vez, como lo recomendó la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto. En el caso del Centro Regional de Servicios, los gastos en consultores se indican por su relación con la inversión en el diseño del modelo institucional asociado a los servicios compartidos. Sin embargo, otros gastos operacionales del Centro Regional de Servicios no se incluyen, ya que se habría debido incurrir en esos mismos gastos, y en otros gastos generales *per capita* considerables para apoyar a la misma cantidad de funcionarios si estos hubieran permanecido en las zonas de las misiones clientes. Por ejemplo, las misiones tienen unos gastos logísticos, de personal y de seguridad muy superiores, así como unas ratios de vehículos que no se aplican al personal del Centro Regional de Servicios.

47. Si bien las estimaciones que se presentan en el cuadro A.5 sobre los costos asociados a la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno son sólidas, los beneficios financieros completos derivados de utilizar los instrumentos de la estrategia para apoyar las operaciones no están incluidos en todos los casos, debido a las dificultades de estimar con precisión el beneficio financiero. Por ejemplo, la planificación de la fuerza de trabajo mediante exámenes de la dotación de personal civil ha dado lugar, en algunos casos, a una reorganización significativa de las estructuras de las misiones, y en ocasiones han generado unos ahorros posteriores en los presupuestos de las misiones que no se encuentran reflejados aquí. De la misma forma, la atención que se presta en la estrategia a mejorar los presupuestos, entre otras cosas usando el modelo uniforme de financiación, ha permitido llevar a cabo una presupuestación más precisa de la puesta en marcha, lo que en ocasiones ha implicado que no se hayan solicitado y asignado recursos financieros y, por lo tanto, probablemente ha contribuido a reducir los gastos[6]. Otros beneficios todavía no se han notificado, como los ahorros en tecnologías de la información y las comunicaciones obtenidos mediante las instalaciones regionales y de Brindisi a ese fin. Además, los ahorros derivados de los puestos que no se crearon en las misiones porque los servicios necesarios fueron proporcionados por equipos de apoyo a la misión a corto plazo no han quedado reflejados debido a la complejidad inherente a estimarlos con precisión. En consecuencia, la Secretaría confía en que la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno proporciona unos beneficios adicionales considerables que no han quedado totalmente reflejados.

Beneficios futuros proyectados

48. Los principios, las estructuras y los instrumentos establecidos con arreglo a la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno seguirán reportando beneficios mucho después del período quinquenal de aplicación de la estrategia. Estos

[6] Por ejemplo, en las tres misiones establecidas entre 2010/2011 y 2013/14 (la UNISFA, la UNMISS y la MINUSMA) solo quedó sin gastar un 1,6% de los fondos consignados durante los dos primeros años del despliegue, mientras que en el grupo anterior de misiones puestas en marcha (la MINURCAT, la UNAMID y la UNSOA) quedó sin gastar más del 7% de los fondos consignados (por un valor aproximado de 275 millones de dólares).

beneficios se manifestarán en forma de ahorros periódicos debido a los cambios estructurales del modelo de prestación de servicios (por ejemplo, por los menores gastos de personal en los lugares en que se utilizan servicios compartidos). Los ahorros derivados de los servicios compartidos aumentarán a medida que los centros de servicios puedan utilizar más y más las capacidades nacionales en lugar de las internacionales. En este sentido, en 2015/16 y 2016/17 el Centro Regional de Servicios emprenderá un proceso de nacionalización que reportará unos ahorros adicionales importantes derivados del modelo de servicios compartidos. Ya en 2014/15 se han comenzado a aprovechar más las capacidades nacionales, dado que todos los puestos que la MINUSCA aportó al Centro Regional de Servicios se crearon como puestos de contratación nacional. El hecho de que no se crearan como puestos de contratación internacional en un lugar de destino de costos elevados reportará a la MINUSCA unos ahorros significativos en 2014/15 y posteriormente, además de otros beneficios asociados al hecho de no mantener personal en un lugar de destino inseguro y costoso.

49. Con sujeción a que la Asamblea General lo apruebe, en el quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia (A/69/651, párr. 29) la Secretaría propone establecer un segundo centro de servicios para tramitar transacciones administrativas en consonancia con el modelo de líneas de servicio del Centro Regional de Servicios, que multiplicará los beneficios financieros del modelo de servicios compartidos al ampliar progresivamente una solución uniforme a todas las misiones sobre el terreno. Ese modelo ampliado de servicios compartidos también apoyaría el despliegue y la estabilización de las ampliaciones de Umoja, como lo hizo el Centro Regional de Servicios, además de apoyar el futuro modelo mundial de prestación de servicios compartidos. Aparte de las eficiencias logradas con los servicios compartidos, el mejoramiento y la utilización constantes de las herramientas de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, como el modelo uniforme de financiación, el centro de intercambio de información para la gestión mundial de los activos, la planificación optimizada de movimientos y la utilización de contratos regionales para apoyar las soluciones de transporte, así como las futuras mejoras de la cadena de suministro, seguirán incrementando el valor del modelo de prestación de servicios de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno a lo largo del tiempo, y mucho después de concluido el período actual de aplicación de la estrategia.

Cuadro A.5

Costos, economías y reducciones de gastos atribuidos a la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno en los ejercicios 2010/11, 2011/12, 2012/13 y 2013/14

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2010/11	*2011/12*	*2012/13*	*2013/14*	*Subtotal*
Gastos					
Inversiones en la Sede					
Personal temporario general de categoría D-1 (sueldo + gastos no correspondientes al personal)	287	287	287	287	1 148
Reasignación de 1 P-5, 2 P-4, 1 P-3 y 1 Servicios Generales (sueldo + gastos no relacionados con el personal)[a]	909	909	909	909	3 636
Viajes[b]	130	130	130	130	520
Talleres	–	–	75	–	75

	2010/11	*2011/12*	*2012/13*	*2013/14*	*Subtotal*
Consultores/asesores[c]	–	–	64	–	64
Subtotal					**5 443**
Centro Mundial de Servicios					
Pruebas balísticas de paquetes modulares[d]	–	–	150	–	**150**
Centro Regional de Servicios					
Infraestructura	82	3 074	9 754	350	13 260
Viajes del Comité Directivo	21	21	21	21	84
Consultores	–	–	235	226	461
Subtotal					**13 955**
Subtotal de gastos					**19 398**
Economías					
Personal					
Centro Mundial de Servicios					
Diferencia resultante de la distribución (gasto no periódico de reasignación en cifras netas)	–	187	(53)	–	134
Eficiencias en el apoyo a la UNSMIL[e]	–	2 500[f]	2 500	2 050	7 050
Subtotal					**7 184**
Centro Regional de Servicios					
Diferencia resultante de la distribución (gasto no periódico de reasignación)[g]	–	1 837	9 907	11 800	23 544
Supresión[g]	–	–	2 448	2 448	4 896
Reducción[g]	–	2 194	2 194	2 194	6 582
Nacionalización[g]	–	–	–	1 224	1 224
Subtotal					**36 246**
Subtotal de personal					**43 430**
Gestión de activos					
Reducción de las existencias para el despliegue estratégico[h]					
Reducciones de gastos no periódicos[h]	–	–	50 000	–	50 000
Transporte terrestre[h]	–	–	45 745	–	45 745
Instalaciones e infraestructura[h]	–	–	29 206	–	29 206
Equipo de tecnología de la información y las comunicaciones[h]	–	–	26 755	–	26 755
Equipo de otro tipo[h]	–	–	102	–	102
Servicios de construcción[h]	–	–	8 796	–	8 796
Subtotal					**160 604**
Transferencias de activos del centro de intercambio de información (reducción de gastos)[i]	–	–	–	12 969	12 969
Eficiencias en el consumo					
Raciones[h]	–	–	17 547	–	17 547

	2010/11	*2011/12*	*2012/13*	*2013/14*	*Subtotal*
Reemplazo de piezas de repuesto[h]	–	–	11 747	–	11 747
Viajes dentro de la zona de las misiones[h]	–	–	6 529	–	6 529
Suministros de mantenimiento[h]	–	–	5 183	–	5 183
Consumo de combustible[h]	–	–	36 522	–	36 522
Viajes de rotación de contingentes[h]	–	–	29 619	–	29 619
Subtotal					**107 147**
Subtotal de gestión de activos					**280 720**
Aviones fletados a largo plazo[j]	–	–	6 249	6 572	12 821
Rotación regional optimizada de efectivos militares[k]	3 453	1 055	4 501	2 652	11 661
Optimización de la flota aérea regional[l]	68 076	27 200	–	–	95 276
Subtotal de transporte					**119 758**
Subtotal de economías					**443 908**
Total					**424 510**

[a] Estos no son puestos adicionales, sino puestos redistribuidos del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para establecer el Equipo de Coordinación de la Aplicación del Programa para la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, como parte de la nueva función de apoyo estratégico de la Oficina del Secretario General Adjunto de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Las economías se lograron mediante aumentos de la eficacia en función de los costos y reducciones y evitación de gastos.

[b] Sobre la base de los gastos medios anuales por concepto de viajes del Subsecretario General de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, relacionados con proyectos, en su calidad de Presidente de los comités directivos del Centro Mundial de Servicios y el Centro Regional de Servicios, y del equipo de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.

[c] Incluye el sueldo, los gastos de viaje y las dietas del Asesor sobre Gestión de la Cadena de Suministro durante el ejercicio 2012/13.

[d] Este gasto se efectuó en 2012/13, pero se notifica por primera vez de conformidad con la recomendación de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto.

[e] Las eficiencias se basan en la diferencia entre los gastos en Brindisi y Libia en concepto de 22 funcionarios equivalentes a tiempo completo, frente a 23,63 funcionarios equivalentes a tiempo completo en los dos ejercicios económicos anteriores.

[f] Véase A/67/723, anexo I, párr. 9.

[g] *Ibid.*, anexo II, cuadro B.2.

[h] *Ibid*., anexo I, cuadro A.5.

[i] En el período 2013/14, se proporcionaron bienes fungibles y no fungibles de las categorías de ingeniería y suministros por un valor total de 29.364.497 dólares a las misiones a partir de los activos existentes (reserva de material de las Naciones Unidas, excedentes, transferencias entre misiones, liquidación o donaciones), lo que permitió recortar gastos adicionales en adquisiciones. De esa suma total, casi 13 millones de dólares **(**12.968.752,33 dólares) se tramitaron directamente a través del centro de intercambio de información del Centro Mundial de Servicios, y el saldo representa una combinación de transferencias de activos mediante liquidaciones o arreglos bilaterales entre misiones. Estos 13 millones de dólares en activos procesados a través del centro de intercambio de información correspondían sobre todo a la esfera de ingeniería.

[j] Las notas al pie del cuadro A.5 se basan en cuadros complementarios presentados por la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General.

[k] A/66/591, cuadro 9, y cuadros complementarios de la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General.

[l] A/68/731, anexo I, cuadro A.5; y A/67/723, anexo I, cuadros 9 y 10.

IV. Conclusión

50. En el momento en que la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno entra en el semestre final de su aplicación, se están realizando grandes progresos en la consecución de los objetivos finales de cada pilar. Sin embargo, en junio de 2015 no se habrán alcanzado todos los logros, por lo que su consecución será una tarea prioritaria en el ejercicio 2015/16. Paralelamente, uno de los objetivos principales para 2015/16 será incorporar los instrumentos, estructuras y enfoques finalizados de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno en la labor en marcha de la Secretaría, algo que ya se ha comenzado a hacer, incluso antes de que finalice el período de aplicación, y las herramientas de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno ya se están empleando en gran medida para apoyar a las misiones.

51. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está comprometido con la mejora continua del modelo de prestación de servicios sobre el terreno establecido con arreglo a la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. La Secretaría también aprovechará los logros y las experiencias adquiridas en el desarrollo de los instrumentos y las estructuras de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno para asegurarse de que se pueda plasmar una nueva generación de beneficios a través de la armonización continua con los instrumentos de planificación de los recursos institucionales utilizados en toda la Secretaría y la adecuación al futuro modelo mundial de prestación de servicios. En este sentido, aunque la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno finaliza en junio de 2015 como marco de aplicación, la Secretaría sigue comprometida a preservar y fortalecer el diálogo estratégico esencial con los Estados Miembros sobre cuestiones de apoyo sobre el terreno, y a mejorar constantemente las actividades de las Naciones Unidas de apoyo sobre el terreno a nivel mundial.

52. Como se señala en el quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/69/651), en el futuro las actividades de las Naciones Unidas de apoyo sobre el terreno seguirán guiándose por un conjunto equilibrado de prioridades con los Estados Miembros mediante la realización de reformas estratégicas en el apoyo sobre el terreno.

Anexo II

Centro Regional de Servicios

I. Introducción

1. El Centro Regional de Servicios de Entebbe se estableció en julio de 2010 para prestar servicio a las misiones clientes en la región de África Oriental. Las misiones beneficiarias son la MONUSCO, la UNAMID, la UNMISS, la UNISFA, la UNSOA, la MENUB, la BINUCA (hasta que la absorbió la MINUSCA el 10 de abril de 2014), la MINUSCA (a partir del 10 de abril de 2014), la UNSOM y el Enviado Especial del Secretario General para la Región de los Grandes Lagos, y, a partir del 1 de julio de 2015, la UNOCA y la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana. El Centro se financia con cargo a las misiones clientes sobre la base de presupuesto de cada misión en relación con el presupuesto total de dichas misiones clientes.

2. La Asamblea General, en su resolución 65/289, solicitó al Secretario General que le presentara anualmente y de manera consolidada información sobre los recursos financieros y humanos aportados por las misiones clientes al Centro. En el presente anexo se incluye un resumen del rendimiento del Centro durante el ejercicio económico 2013/14, así como los recursos financieros y humanos globales necesarios para el funcionamiento del Centro durante el período comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016, y datos sobre la cuota de recursos asignada a cada misión cliente tal como figuran en las propuestas presupuestarias de las respectivas misiones.

II. Ejecución del presupuesto para 2013/2014

3. A continuación se resumen los resultados del Centro Regional de Servicios durante el ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014.

A. Ejecución del marco de apoyo

4. En enero de 2014, las funciones de recursos humanos y finanzas del Centro Regional de Servicios se reorganizaron en líneas de servicios para que pasase a ser una institución centrada en los procesos y en el cliente. En el nuevo modelo de prestación de servicios del Centro se incluía la tramitación de dietas y pagos, las prestaciones y los derechos, la presentación de informes financieros, el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación y el Servicio Regional de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Esas esferas funcionales recibían apoyo de la Sección de Operaciones y Administración y la Sección de Planificación y Control, que estaban encargadas de la reconversión de los procesos institucionales, la garantía de la calidad, la inteligencia empresarial, la gestión de la actuación profesional frente a los indicadores clave del desempeño y la gestión de grandes proyectos. Además, la mayoría de los recursos humanos y las funciones relativas a los viajes se transfirieron de las misiones clientes al Centro. Se concluyeron diversos aspectos de la fase de reconversión para todas las líneas de servicio, entre

ellos, la elaboración de un inventario de los procesos, el análisis de las necesidades en materia de capacidad de los recursos, las nuevas estructuras de plantilla e institucionales y la documentación de los procesos de trabajo a fin de asegurar un enfoque eficiente y normalizado de la prestación de servicios. Este proceso de reestructuración era esencial para permitir que en el Centro se mantuviese el principio de autoridad, responsabilidad y rendición de cuentas y hubiese líneas jerárquicas claras, lo que amplía el margen para el control y la distribución del volumen de trabajo.

5. Las misiones de mantenimiento de la paz adoptaron las IPSAS el 1 de julio de 2013 y las misiones políticas especiales, el 1 de enero de 2014. Durante este período, el Centro prestó apoyo a sus misiones clientes en el ámbito de los servicios administrativos, lo cual comprende la tramitación de pagos, la supervisión de cuentas, el registro contable en valores devengados de final de ejercicio, y la preparación de informes financieros de final de ejercicio para las misiones de mantenimiento de la paz que se aglutinarán en los primeros estados financieros elaborados por la Sede con arreglo a las IPSAS. El Centro Regional de Servicios concluyó las labores de enriquecimiento de datos de los registros financieros contenidos en el sistema SUN como preparativo para la conversión a Umoja. Dentro de la misma iniciativa, el Centro concilió la información sobre órdenes de compra entre el sistema SUN y Mercury, revisó y validó los registros bancarios y los datos de Progen que sirven de base para tramitar las nóminas.

6. Umoja se puso en marcha el 1 de noviembre de 2014 y el Centro Regional de Servicios dedicó un esfuerzo considerable al proceso de depuración y enriquecimiento de datos previo a la implantación. En los meses siguientes a la puesta en marcha se puso de manifiesto la necesidad de recibir formación adicional y mantener una estrecha cooperación con el equipo de Umoja en la Sede. Esos meses también se dedicaron a estabilizar la nueva estructura del Centro, mediante la aplicación de las instrucciones de trabajo y de nuevos parámetros para los directores de las líneas de servicios.

7. El Centro Regional de Servicios prestó apoyo a la MINUSCA, misión establecida recientemente, sirviéndose de los recursos internos sobre la base del marco de apoyo concertado entre el Centro y la MINUSCA. En total, se trasladó de las líneas de servicios a seis funcionarios del Servicio Móvil del Centro, que fueron asignados en exclusiva a apoyar a la dependencia encargada de poner en marcha la MINUSCA en junio de 2014. Además, el Centro sufragó directamente los costos asociados a necesidades como el mobiliario y el equipo de oficina, el equipo de tecnología de la información, las obras de reparación y mantenimiento en la oficina, el papel y los útiles de oficina, los gastos de agua y electricidad, el transporte y los gastos en combustible.

8. El Centro Regional de Servicios siguió organizando vuelos regionales integrados para las misiones regionales.

Logro previsto 1.1: Pleno funcionamiento del Centro Regional de Servicios en consonancia con la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
Servicios de logística	
1.1.1 Conclusión de las seis fases de transición: evaluación, absorción, racionalización, integración, reconversión y mejora permanente de las funciones aprobadas por el Comité Directivo y transferidas desde las misiones clientes	Parcialmente conseguido. En enero de 2014, las funciones de recursos humanos y finanzas del Centro Regional de Servicios se reorganizaron en líneas de servicios para que pasase a ser una institución centrada en los procesos y en el cliente. Se concluyeron diversos aspectos de la fase de reconversión para todas las líneas de servicios, entre ellos, la elaboración de un inventario de los procesos, el análisis de las necesidades en materia de capacidad de los recursos, las nuevas estructuras institucionales y de plantilla y la documentación de los procesos de trabajo a fin de asegurar un enfoque eficiente y normalizado de la prestación de servicios. Si bien las actividades de reconversión continúan, la transición a la fase de mejora permanente aún no se ha puesto en marcha
1.1.2 Inicio de la reconversión de las funciones de tecnología de la información y de logística de los servicios administrativos auxiliares para el Centro Regional de Servicios	No se ha conseguido. La puesta en marcha de las funciones de tecnología de la información se ha aplazado en el caso de los Servicios Regionales de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación, ya que no estaban prestando a los clientes de la región servicios administrativos ligados a transacciones. Su cometido se está revisando en consonancia con los cambios en las estrategias mundiales de tecnología de la información y logística que se están elaborando en la Sede
1.1.3 Gestión efectiva de 7 acuerdos de prestación de servicios	Conseguido. El Centro Regional de Servicios ha puesto en marcha un proceso de presentación de informes mensuales de ejecución que conlleva el suministro de información actualizada sobre su cumplimiento de los principales objetivos e indicadores del desempeño que permitan a las misiones clientes evaluar si el Centro se está ajustando a las normas fijadas en materia de prestación de servicios. El Comité Directivo del Centro examina y estudia el rendimiento tras analizar los informes sobre los indicadores clave del desempeño facilitados por el Centro con carácter trimestral

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
10 proyectos terminados para la mejora permanente en materia de finanzas, recursos humanos, tecnología de la información y logística de las funciones administrativas auxiliares	11	Proyectos realizados junto con la reorganización del Centro Regional de Servicios en 11 líneas de servicios en el mes de enero

Puesta en marcha de 10 módulos del sistema Field Support Suite (eFOM, eTicketing, eMOP, eCMR, eF10, ePT8, eAttendance, eAccommodation, eCheck-in/eCheck-out y Education Grant II) y de iNeed (incluido el autoservicio), Umoja (fase Fundamentos de Umoja) y los tableros ejecutivos	9	Módulos (eCheck-in, eCheck-out, eMOP, eLeave, Education Grant, ePT8, eF10, ID Card y CMS) en marcha; uno de ellos (eBilling) está en proceso de implantación. Una línea de servicio utiliza iNeed. Umoja (Fundamentos) se implantó adecuadamente
Prestación de apoyo intersectorial para aplicar las IPSAS	Sí	Las misiones de mantenimiento de la paz adoptaron las IPSAS el 1 de julio de 2013 y las misiones políticas especiales, el 1 de enero de 2014. El Centro Regional de Servicios ha prestado a las misiones de mantenimiento de la paz servicios ordinarios de apoyo a las transacciones, supervisión de cuentas, registro contable en valores devengados al cierre del ejercicio e informes financieros periódicos, incluida la preparación de informes financieros a finales de ejercicio, que se aglutinarán en la Sede en los primeros estados financieros conformes con las IPSAS
Finalización del plan de continuidad de las operaciones y puesta en marcha del sistema de continuidad de las operaciones	Sí	Se llevaron a cabo la evaluación del riesgo, el análisis del efecto en las operaciones y el posterior plan de continuidad de las operaciones del Centro Regional de Servicios. En vista de la nueva estructura del Centro por líneas de servicio, habrá que revisar la estrategia de gestión de los riesgos antes de su puesta en marcha

Logro previsto 1.2: Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en los trámites de llegada y salida

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.2.1 Reducción del tiempo necesario para los trámites de ingreso en el servicio (2011/12: más del 95% realizado en 2 días; 2012/13: más del 98% realizado en 2 días; 2013/14: más del 98% realizado en 2 días y el 100% realizado en 7 días)	Parcialmente conseguido. Durante el ejercicio, el 89% de todos los trámites de llegada (del personal internacional y nacional, los voluntarios de las Naciones Unidas y el personal uniformado) se realizaron en 2 días; y el 98% en 7 días. La capacidad del Centro Regional de Servicios para alcanzar el objetivo se resintió por el hecho de que los requisitos de ingreso no se habían cumplimentado debidamente antes de la llegada al Centro
1.2.2 Reducción del plazo necesario para los trámites de salida del personal internacional (2011/12: más del 95% realizado en 1 día; 2012/13: más del 98% realizado en 1 día; 2013/14: más del 98% realizado en 1 día y el 100% realizado en 5 días)	No se ha conseguido. El 13% de los trámites de salida se realizó en 1 día; el 41% de los trámites de salida se realizó en 5 días. La capacidad del Centro Regional de Servicios para alcanzar el objetivo se vio negativamente afectada por la tardanza de las misiones clientes en iniciar los trámites de salida, lo cual se tendría que hacer con una antelación de entre 10 y 15 días hábiles
1.2.3 Nivel constante de servicios manteniendo plazos cortos en los trámites de salida del personal uniformado (2010/11: más del 98% realizado en 3 días; 2012/13: más del 98% realizado en 3 días; 2011/12: más del 98% realizado en 3 días y el 100% realizado en 7 días)	Conseguido parcialmente. El 14% de los trámites de salida se realizó en 3 días y el 99%, en 7 días

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
Trámites de llegada y salida de 1.500 funcionarios civiles, incluido el personal internacional y de Voluntarios de las Naciones Unidas	928	Se efectuaron 560 trámites de llegada (368 para el personal de contratación internacional y 192 para el de Voluntarios de las Naciones Unidas) y 368 de salida (214 para el personal de contratación internacional y 154 para el de Voluntarios de las Naciones Unidas). El menor número se debe a que los trámites de llegada y salida no los realizó el Centro Regional de Servicios, sino las misiones clientes Trámites de llegada: MONUSCO: 66, UNMISS: 428, UNISFA: 66 Trámites de salida: MONUSCO: 323, UNISFA: 45
Trámites de llegada y salida de 3.500 miembros del personal uniformado	1.584	Durante el período se realizaron 1.058 trámites de llegada y 526 de salida. El menor número se debe a que la MONUSCO realizó los trámites de salida de la región occidental Trámites de llegada: MONUSCO: 124, UNMISS: 809, UNISFA: 125 Trámites de salida: MONUSCO: 463, UNISFA: 63

Logro previsto 1.3: Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en la tramitación de subsidios de educación

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.3.1 Nivel constante de servicios mediante el mantenimiento de plazos breves en la tramitación de las solicitudes de subsidios de educación durante los períodos de mayor volumen (de julio a octubre) (2011/12: más del 96% en menos de 7 semanas; 2012/13: más del 96% en menos de 7 semanas; 2013/2014: más del 96% en menos de 6 semanas)	Parcialmente conseguido. El 91% de las 3.455 solicitudes se tramitaron en un plazo de 6 semanas. Las demoras en la tramitación se debieron a que los funcionarios no presentaron los documentos exigidos en el momento oportuno
1.3.2 Nivel constante de servicios mediante el mantenimiento de plazos breves en la tramitación de las solicitudes de subsidios de educación durante los períodos de menor volumen (de noviembre a junio) (2011/12: más del 96% en menos de 4 semanas; 2012/13: más del 96% en menos de 4 semanas; 2013/14: más del 96% en menos de 3 semanas)	Parcialmente conseguido. El 75% de las 1.872 solicitudes presentadas durante el período de menor volumen se tramitaron en un plazo de 3 semanas desde su recepción. Las demoras en la tramitación se debieron a que los funcionarios no presentaron los documentos exigidos en el momento oportuno
1.3.3 Reducción del promedio de solicitudes de subsidios de educación devueltas a las misiones (2011/12: 20%; 2012/13: menos del 15%; 2013/14: menos del 12%)	No se ha conseguido. Durante el ejercicio se devolvió a las misiones el 19% de las solicitudes

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
Tramitación de 6.000 solicitudes de subsidios de educación	5.327	Solicitudes tramitadas BINUCA: 24; BNUB: 68; MONUSCO: 985; UNAMID: 1.131; UNISFA: 133; UNMISS: 895; UNPOS: 9; UNSOA: 360; UNSOM: 17; otras misiones: 1.705

Logro previsto 1.4: Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en el Centro Regional de Capacitación y Conferencias

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.4.1 Nivel constante de servicios en el funcionamiento del Centro Regional de Capacitación y Conferencias (2011/12: 3.000; 2012/13: 3.000; 2013/14: 6.000)	Conseguido. En el Centro Regional de Capacitación y Conferencias recibieron formación 7.114 participantes. El mayor número se debió al aumento de la utilización de la capacidad existente para realizar reuniones y cursos de capacitación relacionados con Umoja
1.4.2 Nivel constante de servicios en el plazo de respuesta a las solicitudes de capacitación recibidas por el Centro Regional de Capacitación y Conferencias (2011/12: 98% en 24 horas; 2012/13: 98% en un plazo de 24 horas; 2013/14: 98% en un plazo de 24 horas)	Parcialmente conseguido. El 79% de las solicitudes de capacitación recibidas por el Centro Regional de Capacitación y Conferencias se tramitaron en un plazo de 24 horas
1.4.3 Mayor grado de satisfacción del cliente entre los participantes en cursos de capacitación (2011/12: 98,8% de los clientes satisfechos o más que satisfechos; 2012/13: 99% de los clientes satisfechos o más que satisfechos; 2013/14: 99% de los clientes satisfechos o más que satisfechos)	Parcialmente conseguido. El 82% de los clientes se mostraron satisfechos (según la encuesta de satisfacción realizada en febrero de 2014). Este servicio obtuvo la tasa de satisfacción más elevada de todos los ámbitos de actividad del Centro Regional de Servicios

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
Celebración de 250 sesiones de capacitación y conferencias regionales con la participación de 6.000 funcionarios de las misiones regionales	Sí	Celebración de 314 sesiones de capacitación y conferencias regionales con la participación de 7.114 funcionarios de las misiones regionales y de otras misiones MONUSCO: 1.938; UNAMID: 455; UNISFA: 355; UNMISS: 1.995; UNPOS: 10; UNSOA: 332; BNUB: 27; BINUCA: 5; otras misiones: 1.997

Logro previsto 1.5: Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en el transporte de contingentes

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.5.1 Aumento del número de vuelos regionales para el transporte de contingentes coordinados por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación (2011/12: 100; 2012/13: 600; 2013/14: 1.179)	No se ha conseguido. El Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación coordinó o realizó 453 vuelos para el transporte de contingentes y fuerzas de policía durante el período. El menor número se debió a: a) el cambio en la normativa sobre transporte de contingentes, que pasó a ser de carácter anual, y el consiguiente aumento del espacio de equipaje y la cuota de peso por personal, que hicieron que muchos de los movimientos de tropas previstos no resultaran factibles en la aeronave MD83; y b) la cancelación del contrato de la aeronave MD83 en febrero de 2014, que redujo considerablemente la capacidad del Centro de Control Integrado para realizar los vuelos de transporte de contingentes conforme a lo previsto
1.5.2 Reducción del tiempo necesario para prestar servicios de transporte de contingentes (2011/12: 95% en 5 días; 2012/13: 95% en 5 días; 2013/14: 96% en 5 días y el 100% en el plazo de 14 días)	No se ha calculado debido a la falta de un instrumento apropiado para medir esta actividad

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
Coordinación de 1.179 vuelos para el transporte de contingentes utilizando aviones de las Naciones Unidas fletados a largo plazo	453	UNAMID: 55; MONUSCO: 124; UNMISS: 40; UNSOA: 224; MINUSMA: 3; BINUCA: 7

Logro previsto 1.6: Cumplimiento efectivo y eficiente del calendario integrado de vuelos regionales

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.6.1 Mantenimiento del nivel de servicios para las necesidades de vuelos regionales (2011/12: 292; 2012/13: 596; 2013/14: 1.500 vuelos al año)	No se ha conseguido. El Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación realizó 454 vuelos regionales integrados. El número de vuelos fue menor debido a: a) La cancelación por la UNAMID en febrero de 2014 de su requerimiento de vuelos regionales y la cancelación del contrato del MD83 con breve preaviso. El Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación siguió prestando servicios de vuelos regionales a la MONUSCO utilizando el B737-Combi b) La cancelación por la MONUSCO en mayo de 2014 de su requerimiento de vuelos regionales y la consiguiente cancelación del contrato del B737-Combi, que dejó al Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación sin activos aéreos para ejecutar su plan. La UNSOA contrató de nuevo la misma aeronave, pero concedió un acceso muy restringido al Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación para utilizarla a fin de realizar vuelos regionales, ya que solo puso

	el avión a su disposición tras satisfacer sus propias necesidades. No obstante, el Centro de control integrado de transporte y Circulación siguió atendiendo las necesidades de vuelos regionales de la MINUSCA utilizando el avión B737-Combi contratado por la UNSOA
	c) Las previsiones de vuelos regionales para 2013/14 incluían vuelos de la UNMISS, de los que el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación no se encargó, dado que la UNMISS realizó sus propios arreglos para cubrir sus necesidades al respecto

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
1.500 vuelos regionales al año en apoyo de la UNMISS, la MONUSCO y la UNAMID	454	Vuelos regionales integrados realizados (MONUSCO: 283; UNAMID: 162; MINUSCA: 9). Véanse los indicadores de progreso del apartado 1.6.1

Logro previsto 1.7: Apoyo efectivo y eficiente al aumento repentino de las necesidades de transporte

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.7.1 Aumento del grado de satisfacción de los clientes (2011/12: 70%; 2012/13: 80%; 2013/14: 88%)	Parcialmente conseguido. El 69% de los clientes se mostraron satisfechos, según la encuesta llevada a cabo en febrero de 2014, en comparación con el 67% en julio de 2013

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
Total de 80 vuelos realizados	454	MONUSCO: 283; UNAMID: 162; MINUSCA: 9

Logro previsto 1.8: Servicios financieros efectivos y eficientes a los clientes

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.8.1 Reducción del plazo en que se pagan las facturas válidas de los proveedores (2011/12: no se aplica; 2012/13: 98% en 28 días; 2013/14: 98% en 27 días)	Conseguido. El 98% de las facturas se abonaron en un plazo de 27 días
1.8.2 Reducción del plazo de tramitación de las solicitudes de reembolso del personal (2011/12: no se aplica; 2012/13: 98% en 28 días; 2013/14: 98% en 21 días)	No se ha conseguido. El 30% de las solicitudes del personal se tramitaron en un plazo de 21 días. Los resultados durante el período se resintieron por la gran acumulación de solicitudes atrasadas, a lo que se sumó la dificultad de verificar el pago en múltiples sistemas tras el despliegue de Umoja
1.8.3 Mantenimiento del plazo para tramitar transferencias bancarias electrónicas (2011/12: no se aplica; 2012/13: 97% en 3 días; 2013/14: 97% en 3 días)	Parcialmente conseguido. El 67% de las transferencias bancarias electrónicas se tramitaron en un plazo de 3 días

1.8.4 Mantenimiento del plazo necesario para tramitar las nóminas mensuales del personal y abonar otros subsidios (2011/12: no se aplica; 2012/13: 95% en 5 días; 2013/14: 98% en 5 días)	Conseguido. El 100% de las nóminas mensuales del personal se tramitó en 5 días
1.8.5 Aumento del grado de satisfacción de los clientes con los servicios financieros (2011/12: no se aplica; 2012/13: 70%; 2013/14: 80%)	No se ha conseguido. El 42% de los clientes se mostró satisfecho, según la encuesta realizada por el Centro Regional de Servicios en febrero de 2014. El bajo porcentaje se debe en parte a la reestructuración del Centro y a la transición a Umoja que, en sus primeras etapas, alteró la prestación de servicios, con el consiguiente descontento de los clientes. El Centro no está estructurado con arreglo a las funciones financieras y de recursos humanos tradicionales, sino en torno a líneas de servicios multifuncionales. El porcentaje citado en el presente documento representa un promedio del obtenido por las tres líneas de servicios (solicitudes de reembolso, nóminas y proveedores) encargadas principalmente de las funciones financieras tradicionales

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
8 estados financieros mensuales de la UNMISS, la MONUSCO, la UNAMID, la UNISFA, la UNSOA, la BINUCA, la BNUB y la UNPOS elaborados de conformidad con las IPSAS	6	Se prepararon Los primeros estados financieros conformes con las IPSAS para la UNMISS, la MONUSCO, la UNAMID, la BNUB, la MINUSCA y la UNISFA
Pago de 80.000 solicitudes de reembolso del personal	44.187	El desglose por categoría de personal es el siguiente: 26.794 (personal civil), 11.503 (personal uniformado), 5.226 (Voluntarios de las Naciones Unidas) y 664 (otros). El desglose por misión es el siguiente: 178 (BINUCA), 22.246 (MONUSCO), 14.070 (UNAMID), 26 (UNISFA) y 7.667 (UNMISS). El menor número se debió a la reducción del número de desplazamientos del personal
Pago a 3.940 funcionarios de contratación internacional a través de la nómina local	2.701	Se tramitó la nómina de sueldos local para un promedio de 2.701 funcionarios de contratación internacional pertenecientes tan solo a la MONUSCO, la UNAMID y la UNMISS, teniendo en cuenta el número efectivo de funcionarios que percibían componentes locales de su sueldo en la misión y el nivel de despliegue de cada misión. Aún no se ha concluido la transferencia de funciones de la UNISFA y la UNSOA al Centro Regional de Servicios, y las dos misiones mantuvieron esta función en el ámbito local

Pago a 8.500 funcionarios de contratación nacional a través de la nómina local	8.630	Se tramitó la nómina de sueldos local en total para un promedio de 8.630 funcionarios de contratación nacional pertenecientes tan solo a la MONUSCO, la UNAMID y la UNMISS, teniendo en cuenta el número efectivo de funcionarios que percibían componentes locales de su sueldo en la misión y el nivel de despliegue de cada misión. Aún no se ha concluido la transferencia de funciones de la UNISFA y la UNSOA al Centro Regional de Servicios, y las dos misiones mantuvieron esta función en el ámbito local
Pago a 13.000 integrantes del personal uniformado a través de la nómina local	4.426	Se tramitó la nómina de sueldos local para un promedio total de 4.426 miembros del personal uniformado, integrado por agentes de policía civil, observadores militares y oficiales de Estado Mayor pertenecientes tan solo a la MONUSCO, la UNAMID y la UNMISS. Para ello se tuvo en cuenta el número total de oficiales que percibían un componente local en su sueldo. Aún no se ha concluido la transferencia de funciones de la UNISFA y la UNSOA al Centro Regional de Servicios, y las dos misiones mantuvieron esta función en el ámbito local. El pago no incluye las dietas adeudadas a los contingentes
Pago a 1.800 voluntarios de las Naciones Unidas a través de la nómina local	2.147	Se tramitó la nómina de sueldos local en total para un promedio de 2.147 transacciones relativas a voluntarios de las Naciones Unidas pertenecientes tan solo a la MONUSCO, la UNAMID y la UNMISS, teniendo en cuenta el número efectivo de funcionarios que percibían componentes locales de su sueldo en la misión y el nivel de despliegue de cada misión. Aún no se ha concluido la transferencia de funciones de la UNISFA y la UNSOA al Centro Regional de Servicios, y las dos misiones mantuvieron esta función en el ámbito local
Pago a 6.000 contratistas particulares radicados en las misiones clientes a través de la nómina local	No	Durante el período que se examina, las nóminas de los contratistas particulares no se tramitaron a través del Centro Regional de Servicios, sino directamente a través de la UNAMID. Se introdujeron modificaciones en los acuerdos de transferencia y los pagos a contratistas particulares locales tramitados directamente por las misiones

Pago a 4.500 proveedores	1.061 Proveedores percibieron los pagos durante el período sobre el que se informa, con un total de 15.110 pagos tramitados. De los 15.110 pagos, un 55% (8.251) correspondía a la UNMISS, el 26% (3.872) a la MONUSCO, el 16% (2.492) a la UNAMID y el 3% (495) a la UNSOA

Logro previsto 1.9: Prestación efectiva y eficiente de servicios de recursos humanos a los clientes

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.9.1 Mantenimiento del plazo necesario para cubrir las vacantes a partir de las listas de la Junta Central de Examen de las Actividades sobre el Terreno (2011/12: no se aplica; 2012/13: 98% en 90 días; 2013/14: 98% en 90 días)	No se aplica. En su informe de 2013 (A/67/723), el Secretario General consideró que la función de contratación de personal de la misión tenía una importancia estratégica y, por lo tanto, con efecto a partir del 15 de abril de 2013, esa función se transfirió del Centro Regional de Servicios a las misiones clientes
1.9.2 Reducción del plazo de aprobación de los derechos y las prestaciones del personal (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en 14 días)	Parcialmente conseguido. El 89% de los derechos y las prestaciones del personal de contratación nacional e internacional se aprobaron en un plazo de 14 días
1.9.3 Reducción del plazo para abonar las prestaciones por viajes en ejercicio de derechos (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en 14 días)	Parcialmente conseguido. El 64% de las solicitudes de viajes en ejercicio de derechos del personal se tramitaron en un plazo de 14 días
1.9.4 Reducción del plazo para abonar primas de asignación (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en 5 días)	Parcialmente conseguido. El 53% de las primas de asignación se tramitaron en un plazo de 5 días
1.9.5 Prórrogas de contratos concluidas a tiempo para la nómina (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 100%)	Parcialmente conseguido. El 56% de las prórrogas de los contratos (del personal nacional e internacional) se tramitaron a tiempo para incluirlas en la nómina
1.9.6 Reducción del plazo para liquidar la remuneración final del personal que se separa del servicio (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en 30 días)	No hubo separaciones del servicio durante el período sobre el que se informa
1.9.7 Reducción del plazo de emisión de billetes para viajes oficiales (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en 7 días)	Parcialmente conseguido. El 90% de los billetes se emitió en un plazo de 7 días a partir de la fecha de la solicitud
1.9.8 Aumento del número de billetes emitidos 15 días antes de la partida (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 75%)	No se ha conseguido. Solo el 36% de los billetes se emitieron como mínimo 14 días antes de la salida. El bajo porcentaje se debió principalmente a que las misiones clientes y los miembros del personal solicitaron con frecuencia cambios de última hora
1.9.9 Aumento del grado de satisfacción de los clientes con los servicios de recursos humanos (2011/12: no se aplica; 2012/13: 70%; 2013/14: 90%)	Parcialmente conseguido. El 53% se mostró satisfecho, según la encuesta realizada por el Centro Regional de Servicios en febrero de 2014. El bajo porcentaje se puede atribuir en parte a la reorganización de la estructura del

		Centro en líneas de servicio en su fase inicial y a la puesta en marcha de Umoja, que acarrearon cambios e interrupciones temporales en la prestación de servicios. El Centro no está estructurado con arreglo a funciones financieras y de recursos humanos, sino en torno a líneas de servicios multifuncionales. El porcentaje representa el rendimiento medio de siete servicios (incorporación del personal, trámites de llegada, prestaciones y derechos, viajes, subsidio de educación, viaje en ejercicio de derechos y primas de asignación) encargados principalmente de las funciones tradicionales de recursos humanos
Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
Publicación de 1.300 ofertas de plazas de contratación internacional	No se aplica	No se aplica. Como se muestra en el indicador de progreso 1.9.1, el Centro Regional de Servicios devolvió las competencias en materia de contratación del personal a las misiones clientes
Prórroga de 12.000 contratos de personal nacional e internacional	4.983	Se prorrogaron en total 4.808 contratos de personal internacional y 175 de personal nacional. De conformidad con los productos previstos, se esperaba que para diciembre de 2013 ya se habría transferido la administración del personal nacional de las misiones clientes al Centro Regional de Servicios. Sin embargo, dado que era muy complicado gestionar al personal nacional fuera de sus respectivas misiones, se decidió aplazar la transferencia y seguir examinando la cuestión antes de que dicha transferencia se hiciera efectiva
Pago de 750 primas de asignación	1.641	Primas de asignación tramitadas. El mayor número se debió al reciente traslado del personal de contratación internacional de la MONUSCO de la parte occidental a la parte oriental de la República Democrática del Congo
Aprobación de 40.000 solicitudes de derechos y prestaciones	11.557	Solicitudes tramitadas. De conformidad con los productos previstos, se esperaba que para diciembre de 2013 ya se habría transferido la administración del personal nacional de las misiones clientes al Centro Regional de Servicios. Sin embargo, dado que era muy complicado gestionar al personal nacional fuera de sus respectivas misiones, se decidió aplazar la transferencia y seguir examinando la cuestión antes de que dicha transferencia se hiciera efectiva

Emisión de 15.000 billetes de avión para personal civil y uniformado	12.674	Billetes de avión emitidos. El desglose por misión cliente es el siguiente: BINUCA: 471; MINUSCA: 1.029; MONUSCO: 3.094; UNAMID: 4.569; UNESB: 3; UNISFA: 464; UNMISS: 3.044

Logro previsto 1.10: Apoyo efectivo y eficiente al Centro Regional de Servicios

Indicadores de progreso previstos	*Indicadores de progreso reales*
1.10.1 Gestión efectiva y eficiente de 332 funcionarios	Conseguido. Se transfirieron 332 puestos a la plantilla del Centro Regional de Servicios
1.10.2 Eficacia y eficiencia en la gestión financiera y de los puestos relativa a 8 misiones, incluida la recuperación de los gastos	Conseguido. La habilitación de créditos para el Centro Regional de Servicios se distribuyó por misión y la recuperación de gastos se basó en la cuota porcentual fijada para cada misión de los presupuestos ordinarios y de mantenimiento de la paz. Se prepararon informes mensuales de ocupación de puestos para cada misión durante el período que se examina
1.10.3 Eficacia y eficiencia en la gestión de todos los activos del Centro	No se aplica. Durante su 21ª reunión, celebrada en noviembre de 2013, el Comité Directivo decidió transferir a la MONUSCO las competencias relativas a la gestión de los activos
1.10.4 Mejora constante del acuerdo a nivel operacional con la MONUSCO	Conseguido. El acuerdo a nivel operacional con la MONUSCO se examina periódicamente en las reuniones del Comité Directivo del Centro Regional de Servicios. Hasta la fecha no ha sido objeto de cambios de ningún tipo
1.10.5 Asignación óptima del espacio para los 332 funcionarios	Conseguido. Se asignó espacio suficiente para dar cabida a 332 funcionarios que colaboran en las operaciones del Centro Regional de Servicios, de conformidad con la estructura aprobada para el ejercicio 2013/14

Productos previstos	*Productos obtenidos (número o sí/no)*	*Observaciones*
Diseño y construcción de los 2 edificios de oficinas y un centro de conferencias	No se aplica	Se concluyó el diseño de los edificios de oficinas Centro Regional de Servicios 1 y 2, Centro Regional de Servicios 3 y 4 y Centro Regional de Capacitación y Conferencias-1. Están en marcha las obras de construcción de los edificios Centro Regional de Servicios 1 y 2, cuya fecha de conclusión se ha cambiado del 18 de octubre de 2013, según lo previsto en un principio, al 30 de diciembre de 2014. Están en marcha las obras de construcción de los edificios Centro Regional de Servicios 3 y 4, que estarán terminadas, según las previsiones, para el 11 de mayo de 2015. Se concluyó el diseño del Centro de Tecnología. Están en marcha las obras de construcción del Centro de Tecnología, cuya fecha de conclusión

		se ha cambiado del 31 de octubre de 2013, según lo previsto en un principio, al 30 de diciembre de 2014
12 estados financieros mensuales del Centro Regional de Servicios que reflejen con exactitud la contribución de cada misión	Sí	Se prepararon 12 estados financieros mensuales del Centro Regional de Servicios que reflejaban la contribución de cada misión
12 informes mensuales sobre la ocupación de los puestos	Sí	Se prepararon 12 informes mensuales sobre la ocupación de los puestos para el Centro Regional de Servicios y las misiones clientes
Diseño y mantenimiento de una base de datos dedicada específicamente a la gestión de los activos del Centro que estén financiados por 8 misiones	Sí	La MONUSCO ha establecido una base de datos virtual para la gestión de todos los bienes de la base
4 exámenes trimestrales del marco operacional detallado en el acuerdo a nivel operacional con la MONUSCO	Sí	El acuerdo a nivel operacional con la MONUSCO se examinó trimestralmente en las reuniones del Comité Directivo

B. Recursos financieros

9. Los recursos aprobados para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014 ascendieron a 38.960.800 dólares. Durante ese período, los gastos del Centro Regional de Servicios ascendieron a 25.594.100 dólares, lo que representa un nivel de gasto inferior en 13.366.700 dólares, o un 34,3% (en cifras brutas) al previsto. En el cuadro B.1 figuran los detalles desglosados por categoría.

Cuadro B.1
Resumen de los resultados financieros del 1 de julio de 2013 al 30 de junio de 2014
(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Fondos asignados	*Gastos*	*Diferencia*	
			Monto	*Porcentaje*
Categoría	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*
Personal civil				
Personal internacional	24 311,7	21 126,2	3 185,5	13,1
Personal nacional	2 068,4	1 453,4	615,0	29,7
Voluntarios de las Naciones Unidas	889,6	150,5	739,1	83,1
Subtotal	**27 269,7**	**22 730,1**	**4 539,6**	**16,6**
Costos de las operaciones				
Consultores (de capacitación y de otros tipos)	395,5	226,2	169,3	42,8
Viajes oficiales	223,3	250,4	(27,1)	(12,1)
Instalaciones e infraestructura	7 903,3	807,0	7 096,3	89,8
Transporte terrestre	179,5	89,0	90,5	50,4
Transporte aéreo	–	–	–	–
Comunicaciones	1 349,5	734,7	614,8	45,6

			Diferencia	
	Fondos asignados	*Gastos*	*Monto*	*Porcentaje*
Categoría	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*
Tecnología de la información	1 424,2	571,6	852,6	59,9
Gastos médicos	91,4	42,9	48,5	53,1
Equipo especial	–	–	–	–
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	124,4	142,2	(17,8)	(14,3)
Subtotal	**11 691,1**	**2 864,0**	**8 827,1**	**75,5**
Recursos necesarios en cifras brutas	**38 960,8**	**25 594,1**	**13 366,7**	**34,3**
Ingresos en concepto de contribuciones del personal	2 566,5	2 241,5	325,0	12,7
Recursos necesarios en cifras netas	**36 238,8**	**23 332,4**	**12 906,4**	**35,6**
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	–	–	–	–
Total de recursos necesarios	**38 960,8**	**25 594,1**	**13 366,7**	**34,3**

10. A continuación figura la explicación de la diferencia para las categorías de gastos en las que se ha producido un incremento o una disminución de al menos el 5%, o 100.000 dólares (los montos de la diferencia de recursos se expresan en miles de dólares de los Estados Unidos).

	Diferencia	
Personal internacional	3.185,5	13,1%

11. La diferencia se debió principalmente a una tasa de vacantes superior, del 15,4%, para el personal de contratación internacional en comparación con la tasa presupuestada del 5%, debido en parte a la necesidad de mantener vacantes en 2013/14 diez puestos del Servicio Móvil que se había propuesto que pasaran a ser de contratación nacional en 2014/15.

	Diferencia	
Personal nacional	615,0	29,7%

12. La diferencia se debió principalmente a una tasa de vacantes superior, del 20,7%, para el personal de contratación nacional en comparación con la tasa presupuestada del 5%, debido a los retrasos en el proceso de contratación de 26 miembros del personal nacional, que se puso en marcha pero no se pudo finalizar para el 30 de junio de 2014.

	Diferencia	
Voluntarios de las Naciones Unidas	739,1	83,1%

13. Las menores necesidades se debieron a una tasa superior de vacantes, del 33,3%, para Voluntarios de las Naciones Unidas, en comparación con la tasa

presupuestada del 5%, debido a la dimisión de un gran número de voluntarios de las Naciones Unidas durante el período sobre el que se informa por el aumento del costo de la vida en relación con las dietas para esta categoría aplicables a Entebbe. Además, los gastos correspondientes a Voluntarios de las Naciones Unidas se imputaron a la MONUSCO por error, y el proceso para subsanarlo no se pudo terminar a tiempo.

	Diferencia	
Consultores	169,3	42,8%

14. La diferencia se debe a la reducción de las necesidades en concepto de servicios de consultoría para apoyar la reconversión de los procesos institucionales, como resultado del cambio en el concepto de las operaciones del Centro Regional de Servicios y la aplicación del modelo de prestación de servicios, que exigieron menos servicios de este tipo.

	Diferencia	
Viajes oficiales	(27,1)	(12,1%)

15. El aumento de las necesidades se debió a las necesidades adicionales en concepto de viajes oficiales, principalmente, para contribuir a la aplicación de Umoja en el Centro Regional de Servicios.

	Diferencia	
Instalaciones e infraestructura	7.096,3	89,8%

16. La reducción de las necesidades se debió principalmente a que no se ejecutaron los proyectos de construcción previstos para el Centro Regional de Servicios en el ejercicio 2013/14 por problemas logísticos y retrasos en el proceso de adquisiciones.

	Diferencia	
Transporte terrestre	90,5	50,4%

17. La reducción de las necesidades se debe principalmente a que el número de vehículos asignados a las operaciones del Centro Regional de Servicios disminuyó de 33 a un promedio efectivo de 20 durante el período sobre el que se informa, lo que restringió el promedio mensual de consumo de combustible a 1.766 litros frente a la cifra presupuestada de 5.024,25 litros.

	Diferencia	
Comunicaciones	614,8	45,6%

18. La reducción de las necesidades se debió a un uso eficiente de los servicios de Internet y a las ventajas directamente derivadas de combinar los servicios con los de los arrendatarios de la base, así como al hecho de que no se adquirieron piezas de repuesto, ya que la MONUSCO sufragó directamente ese gasto.

	Diferencia	
Tecnología de la información	852,6	59,9%

19. La reducción de las necesidades se debe principalmente a la transferencia de equipo de tecnología de la información sobrante de la UNAMID al Centro Regional de Servicios. La UNAMID ya había asumido los componentes correspondientes a los servicios centrales de apoyo de dicho equipo en el ejercicio económico 2013/14.

	Diferencia	
Gastos médicos	48,5	53,1%

20. La reducción de las necesidades se debió principalmente a que el número de visitas médicas a la clínica fue menor al previsto.

	Diferencia	
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	(17,8)	(14,3%)

21. La diferencia se debe principalmente al gasto asociado a 53 contratistas particulares, para el que no se habían consignado créditos, en apoyo de las funciones financieras y de recursos humanos ligadas a la depuración de datos como preparativo para el despliegue de Umoja, y a la liquidación de las operaciones pendientes en materia de efectos pagaderos y conciliación bancaria. El aumento de las necesidades se compensó parcialmente por la disminución de las tasas de formación, los suministros y los servicios.

22. En el cuadro B.2 figura un desglose de los gastos por misión cliente. Dado que se prestaron servicios a todas las misiones clientes, los gastos efectuados por el Centro se asignan a cada una de ellas sobre la base de un modelo de distribución acordado y se notifican en el contexto del informe sobre la ejecución del presupuesto correspondiente a 2013/14 de cada una de ellas.

Cuadro B.2
Distribución de gastos por misión
(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Habilitación de créditos (2013/14)	*Gastos (2013/14)*									*Saldo no comprometido*
		MONUSCO	*UNAMID*	*UNISFA*	*UNMISS*	*UNSOA*	*UNPOS*	*BNUB*	*BINUCA*	*Total*	
Personal internacional	24 311,7	7 455,7	7 038,9	–	6 072,0	559,6	–	–	–	21 126,2	3 185,5
Personal nacional	2 068,4	53,2	618,7	–	781,5	–	–	–	–	1 453,4	615,0
Voluntarios de las Naciones Unidas	889,6	36,6	–	–	113,9	–	–	–	–	150,5	739,1
Consultores	395,5	90,5	111,1	6,2	13,3	2,5	0,6	1,1	0,9	226,2	169,3
Viajes oficiales	223,3	58,7	99,0	11,8	60,1	20,8	–	–	–	250,4	(27,1)
Instalaciones e infraestructura	7 903,3	630,7	81,7	19,3	57,0	7,8	5,4	2,4	2,7	807,0	7 096,3
Transporte terrestre	179,5	47,6	33,3	2,1	3,5	0,7	0,8	0,5	0,5	89,0	90,5

	Habilitación de créditos (2013/14)	*Gastos (2013/14)*									*Saldo no comprometido*
		MONUSCO	*UNAMID*	*UNISFA*	*UNMISS*	*UNSOA*	*UNPOS*	*BNUB*	*BINUCA*	*Total*	
Transporte aéreo	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Comunicaciones	1 349,5	270,4	219,4	35,8	158,8	49,7	0,3	0,1	0,2	734,7	614,8
Tecnología de la información	1 424,2	197,5	175,7	42,0	116,7	36,8	1,3	0,8	0,8	571,6	852,6
Gastos médicos	91,4	14,4	15,1	3,6	9,1	–	0,3	0,2	0,2	42,9	48,5
Equipo especial	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	124,4	61,2	24,1	2,5	51,2	2,1	0,5	0,3	0,3	142,2	(17,8)
Total	**38 960,8**	**8 916,5**	**8 417,0**	**123,3**	**7 437,1**	**680,0**	**9,2**	**5,4**	**5,6**	**25 594,1**	**13 366,70**

C. Recursos humanos

23. El número total de puestos que se aprobaron para su despliegue en el Centro Regional de Servicios desde las misiones clientes fue de 332 en 2013/14. Este número incluye la transferencia de 160 puestos (70 puestos del área financiera y 90 de la de recursos humanos) al Centro en 2012/13, con el consiguiente aumento de su plantilla de 199 a 332 puestos. La estructura del Centro se reajustó para atender a sus nuevas competencias y absorber la incorporación de personal adicional. La nueva estructura ofreció una definición clara de las funciones y las competencias, lo que fomenta la responsabilidad jerárquica en cada función o línea de servicio, contribuye a la actividad de preparación de informes y gestión de la actuación profesional, delimita las funciones y las responsabilidades en la gestión general de los aspectos transversales y concreta la orientación estratégica impartida por el Jefe del Centro.

24. La estructura revisada del Centro comprende cinco ámbitos de prestación de servicios, a saber: dietas y pagos, prestaciones y derechos, informes financieros, el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación y el Servicio Regional de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Cada ámbito de prestación de servicios incorpora líneas de actividad encargadas de cada proceso para ofrecer servicios administrativos desligados de la ubicación a las misiones clientes del Centro y mejorar la eficiencia.

Ocupación de puestos

25. La ocupación media durante el período fue de 270 funcionarios civiles, frente a una plantilla autorizada de 332 puestos. De los 332 puestos aprobados, 169 eran puestos de contratación internacional, con una tasa media real de vacantes del 15,4%, 142 eran puestos de contratación nacional, con una tasa media real del 20,7% en el Centro, y 21 eran plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas, para las que se registró un promedio real de ocupación del 33,3% en el Centro, según se muestra en el cuadro B.3.

Cuadro B.3
Recursos humanos: ocupación por categoría de personal

Categoría	*Aprobados*	*Reales (promedio)*	*Tasa de vacantes (porcentaje)*
Personal internacional	169	143	15,4
Personal nacional			
Oficiales nacionales	2	2	–
Personal nacional del Cuadro de Servicios Generales	140	111	20,7
Voluntarios de las Naciones Unidas	21	14	33,3

II. Recursos consolidados necesarios para 2015/16

A. Hipótesis de planificación de los recursos

26. Tras la implantación de las IPSAS, el despliegue de la fase Fundamentos de Umoja y la reorganización por líneas de servicios durante el ejercicio 2013/14, el Centro Regional de Servicios se ha centrado en estabilizar su modelo de prestación de servicios, al tiempo que se mejora constantemente el desempeño de esta, como principal prioridad en el ejercicio 2014/15

27. El Centro Regional de Servicios ha emprendido una operación de planificación de la plantilla para determinar los factores más importantes que inciden en sus necesidades de recursos. Entre estos figuran los siguientes:

a) El cambio en la cantidad de personal que recibe servicios de apoyo del Centro; y

b) La puesta en marcha del módulo 1 de Ampliación de Umoja en noviembre de 2015 y abril de 2016.

28. En la operación de planificación de la plantilla también se examinó el resultado de las distintas encuestas sobre la satisfacción del personal y de los clientes para determinar los aspectos en los que el Centro Regional de Servicios podía mejorar su actividad, y aquellos en los que su rendimiento era adecuado y que habría que mantener. Además de estas actividades, en la operación se sopesó la necesidad de contar con un programa adecuado de gestión de talentos que pueda contribuir eficazmente a la prestación de servicios. Asimismo, en la planificación de la plantilla se tuvo en cuenta el requisito de garantizar que se concediese a las líneas de servicios el tiempo suficiente para consolidarse como estructura, que se impulsase el proceso de reajuste y que se estudiasen nuevas posibilidades para integrar los sistemas de tecnología de la información.

29. El resultado de este proceso es el mapa estratégico del Centro Regional de Servicios para el período 2014-2017, en que se detallan los objetivos, los parámetros y las actividades que se utilizarán en los próximos años para lograr que el Centro ofrezca el máximo nivel de eficacia y eficiencia en los servicios. En la operación de planificación de la plantilla no se tuvo en cuenta la repercusión del módulo 1 de Ampliación de Umoja, ni en lo tocante a los recursos adicionales para

apoyar las tareas preparatorias ni a las ventajas que la adecuada puesta en marcha de los dos módulos aportaría al Centro. Al mismo tiempo, se indica que sus actividades experimentarán las siguientes repercusiones:

a) A partir del 1 de noviembre de 2015, el módulo 1 de Ampliación de Umoja tendrá un efecto significativo en la incorporación de personal y la separación del servicio, las prestaciones y las nóminas del personal internacional, el subsidio de educación, las solicitudes de reembolso, los viajes en ejercicio de derechos y los viajes a reuniones y cursos de capacitación; ya que estas líneas de servicios tienen un elevado componente de recursos humanos, viajes, o nóminas;

b) A partir del 1 de abril de 2016, el módulo 1 de Ampliación de Umoja tendrá un efecto significativo en las líneas de servicio relacionadas con el personal nacional, el personal uniformado y, posiblemente, con Voluntarios de las Naciones Unidas.

30. Se espera que la estructura orgánica del Centro se mantenga en consonancia con el nivel de dotación de personal aprobado para 2014/15, con la incorporación de un puesto de Jefe Adjunto del Centro Regional de Servicios de categoría P-5. Este nuevo cargo, creado a partir de la función de Planificador existente en el equipo de gestión del Centro y que dependerá directamente del Jefe, tiene asignadas competencias bien definidas que correspondían anteriormente a este último. La estructura del Centro consta de los siguientes componentes:

a) **Oficina del Jefe (dirección y gestión ejecutivas)**. La Oficina del Jefe se encarga de todas las actividades administrativas y que no están vinculadas a transacciones del Centro Regional de Servicios de Entebbe, como la planificación estratégica y la presupuestación; la gestión de las relaciones con las misiones clientes y el Comité Directivo del Centro Regional de Servicios de Entebbe; el mantenimiento de los acuerdos de nivel de servicios con las misiones clientes y la presentación de informes mensuales sobre los indicadores clave del desempeño; la planificación de la plantilla y la gestión del personal; la realización de encuestas periódicas de satisfacción del personal y los clientes; las actividades de reconversión y mejora de los procesos para mejorar el rendimiento en la prestación de servicios; la preparación y el apoyo a la puesta en marcha de los módulos de Ampliación de Umoja; la gestión del plan de continuidad de las operaciones del Centro; el mantenimiento del acuerdo de nivel de servicio con la MONUSCO; y de velar por la buena coordinación y puesta en marcha de la estrategia mundial de servicios compartidos y de otros cambios normativos en consonancia con las decisiones de la Asamblea General y de la cúpula del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno;

b) **Jefe Adjunto**. El cargo de Jefe Adjunto es una nueva función asignada al Centro Regional de Servicios para apoyar al Jefe en la administración y el funcionamiento del Centro que también incorpora competencias en materia de gestión de proyectos y cuestiones de garantía de la calidad, así como la simplificación de los procesos del centro que afectan a varios sistemas implantados;

c) **Servicios de pagos y prestaciones**. El ámbito de prestación de servicios, que comprende seis líneas de servicio (proveedores, viajes en ejercicio de derechos, subsidio de educación, solicitudes de reembolso, viajes para reuniones y capacitación, y caja) ofrece los siguientes servicios administrativos:

- Pagos a los proveedores (facturas y pagos a proveedores no relacionados con viajes)
- Viajes en ejercicio de derechos (vacaciones en el país de origen, viajes para visitar a la familia, viajes relacionados con el subsidio de educación o viajes para que los padres visiten al beneficiario del subsidio)
- Subsidio de educación (pagos y anticipos del subsidio de educación)
- Pago de solicitudes de reembolso (solicitudes de reembolso para viajes en la misión, reembolsos por gastos de seguridad y gastos médicos)
- Viajes oficiales para reuniones o capacitación (billetes de avión, anticipos de las dietas, solicitudes de reembolso de viajes oficiales)
- Servicios de caja relacionados con la tramitación de los pagos ligados a las nóminas y las transferencias bancarias electrónicas de pagos ajenos a las nóminas;

d) **Servicios de prestaciones y derechos**. En este ámbito de actividad, que comprende seis líneas de servicio (incorporación y separación del servicio, Voluntarios de las Naciones Unidas, nóminas y prestaciones del personal internacional, personal nacional, personal uniformado y Centro Regional de Capacitación y Conferencias), se realizan las siguientes labores administrativas:

- Incorporación y separación del servicio (trámites de llegada, trámites de salida, orientación inicial, primas de reubicación y asignación)
- Nóminas, prestaciones o administración de contratos (prórrogas de contratos, licencias, prestaciones y subsidios salariales para el personal civil de contratación nacional e internacional)
- Servicios relacionados con el personal uniformado (instalación y repatriación de agentes de policía de las Naciones Unidas, personal penitenciario y militar, pago de prestaciones y subsidios)
- Servicios relacionados con Voluntarios de las Naciones Unidas (trámites de llegada y salida, pago del subsidio de asentamiento y subsidios por costo de la vida a los voluntarios)
- Servicios de coordinación para actividades de capacitación, conferencias, talleres u otros actos;

e) **Servicio de informes financieros**. La Sección de Informes Financieros se encarga de llevar a cabo todas las funciones básicas de contabilidad, lo que incluye el libro mayor, y el mantenimiento y la conciliación de los registros de cuentas por pagar y por cobrar. Esta actividad comprende el seguimiento regular de todas las cuestiones pendientes para garantizar que los registros contables estén al día y sean fidedignos. Otros aspectos abarcan la elaboración de los estados de conciliación bancaria, la facturación entre oficinas y misiones y la preparación de informes financieros (hasta la fase del balance de comprobación de saldos) que contribuyan a la preparación de estados financieros conformes con las IPSAS para cinco misiones de mantenimiento de la paz, a saber, la MINUSCA, la MONUSCO, la UNAMID, la UNISFA y la UNMISS, y tres misiones políticas especiales, a saber, la MENUB, la UNSOA y la UNSOM;

f) **Servicios regionales de tecnología de la información y las comunicaciones**. La Dependencia Regional de Servicios de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se estableció en mayo de 2013 con el mandato de proporcionar a las misiones clientes servicios de asistencia para tecnología de la información de manera efectiva, eficiente, oportuna y desligada de la ubicación sobre la base de los tres principios para estructurar regionalmente la tecnología de la información y las comunicaciones: eliminar las actividades realizadas por duplicado; lograr economías de escala y un ámbito más amplio; y subsanar la disparidad de los servicios entre las misiones aplicando criterios de normalización;

g) **Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación**. La dependencia del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación realiza una planificación global del tráfico para garantizar el uso óptimo de las aeronaves de pasajeros y de carga. Entre otras actividades, se ocupa de coordinar la planificación y el uso de aviones de amplia capacidad y largo alcance en las rotaciones de contingentes, lograr una reducción del número de vuelos de tramo perdido y restringir al máximo la dependencia de vuelos fletados a corto plazo. Al Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación también le correspondería la principal responsabilidad en el ámbito regional de lograr un aprovechamiento óptimo de los recursos de transporte, a saber, la infraestructura, el equipo de apoyo para aeropuertos, los contratos de sistemas regionales, la gobernanza en las actividades de transporte y las funciones conexas de control de la calidad, así como la capacitación técnica del personal de transporte.

31. A medida que el Centro Regional de Servicios va evolucionando, su estructura institucional se hace menos fluida, si bien es importante que sus necesidades de personal sigan el ritmo de los cambios en la demanda de sus misiones clientes. A este respecto, el grupo de misiones clientes cambiará ligeramente en 2015/16. Entre las misiones originales figuran la MONUSCO, la UNAMID, la UNMISS, la UNSOA, la UNSOM y la UNISFA, mientras que las dos misiones políticas especiales, la BNUB y la BINUCA, han sido liquidadas y sustituidas desde entonces, respectivamente, por la MENUB y la MINUSCA. Además, cuatro misiones más pequeñas, la UNOCA, el Representante Especial del Secretario General para la Región de los Grandes Lagos, el Grupo de Supervisión para Somalia y Eritrea y la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana, se han incorporado a la lista de misiones que contarán con el apoyo del Centro. La incorporación de otras misiones clientes tiene por objeto, en parte, asegurar que las nuevas misiones se beneficien de las mejoras en cuanto a eficiencia y la normalización de los servicios que el Centro ha aportado, al tiempo que se obtienen economías de escala globales.

32. Otro factor que está afectando al nivel de servicio del Centro Regional de Servicios es el número de funcionarios civiles que reciben servicios administrativos del Centro en materia de recursos humanos y finanzas. Durante el ejercicio 2013/14 y hasta el 30 de junio de 2015, la UNAMID, la UNMISS y la MONUSCO han experimentado una reducción de la dotación de personal civil, y en cierta medida, del personal uniformado. No se espera que la MENUB, que es una misión electoral de tamaño reducido, tenga una larga duración, pero la MINUSCA es una misión de mantenimiento de la paz considerablemente mayor.

33. Para responder a esos cambios, se propone que las necesidades de personal del Centro Regional de Servicios se reestructuren en consonancia con los niveles de la

dotación de personal de las misiones clientes. Se propone una reducción de puestos respecto al nivel aprobado para 2014/15, realizada mediante la supresión de un total de 24 puestos relacionados con los recursos humanos y las finanzas. Cabe señalar que el nivel vigente de 337 puestos del ámbito de las finanzas y los recursos humanos comprende 284 puestos aprobados en 2014/15 y los puestos adicionales transferidos de la MINUSCA (51) y la UNISFA (2) durante el ejercicio económico.

34. También es importante que se reestructure la contribución de personal al Centro Regional de Servicios. La contribución de puestos de la UNMISS, la MONUSCO y la UNAMID respondía a un enfoque más práctico, orientado a garantizar que el Centro tuviese una dotación de personal suficiente para desempeñar sus funciones. La evolución del Centro plantea la necesidad de un enfoque más equilibrado en cuanto a la dotación de personal aportada por sus misiones clientes. Se propone que la dotación de personal del Centro se redistribuya de forma prorrateada entre la totalidad de las misiones clientes principales, a saber, la UNMISS, la MONUSCO, la UNAMID, la UNISFA, la UNSOA y la MINUSCA, mientras que las oficinas más pequeñas, que no cuentan con la suficiente capacidad de dotación de personal, quedarían excluidas.

35. El Centro Regional de Servicios mantendrá su iniciativa de convertir los servicios de las funciones ligadas a transacciones en servicios nacionales, lo cual reviste también importancia. En 2015/16, se propone la conversión de 68 puestos de contratación internacional en puestos de contratación nacional, lo que conlleva un aumento considerable de los puestos nacionales. Este importante cambio corrobora el carácter estable y consolidado que la presencia local ha aportado al Centro. El equipo básico de personal internacional proporcionará los cargos directivos de las líneas de servicio del Centro, mientras que el personal de contratación nacional se encargará de la mayoría de las funciones ligadas a transacciones.

36. En 2015/16, el Centro Regional de Servicios emprenderá otra importante iniciativa de transformación con el despliegue del módulo 1 de Ampliación de Umoja, que afectará a las líneas de servicios cuya actividad tiene componentes de recursos humanos, viajes y nóminas.

37. El programa de mejora permanente del Centro Regional de Servicios se centrará en subsanar los fallos observados en el período 2013/14 tras el establecimiento de las líneas de servicios y en presentar informes mensuales sobre los indicadores clave del desempeño por línea de servicios.

38. Por último, durante el período 2015/16 el Centro mantendrá su relación operacional con la MONUSCO y espera que se concluyan los grandes proyectos de construcción gestionados por esta (entre ellos, otros dos edificios de oficinas, un centro de tecnología y un centro de capacitación para apoyar la actividad del Centro Regional de Servicios) en la Base de Apoyo de Entebbe.

B. Marco de apoyo

39. A continuación figura el marco de presupuestación basada en los resultados del Centro Regional de Servicios para 2015/16.

Logros previstos	*Indicadores de progreso*
1.1 Pleno funcionamiento del Centro Regional de Servicios en consonancia con la estrategia mundial de servicios compartidos	1.1.1 Logro de las metas en todos los indicadores clave del desempeño que se incluyen en los acuerdos de prestación de servicios con las misiones clientes (2014/15: no se aplica; 2015/16: 75%)
	1.1.2 Mejora de los indicadores clave del desempeño (incluidos en los acuerdos de prestación de servicios con las misiones clientes) respecto a los resultados de años anteriores (2015/16: 84%)
	1.1.3 Aumento del volumen de consultas de clientes que reciben respuesta en el plazo de 48 horas (2014/15: no se aplica; 2015/16: 80%)
	1.1.4 Aplicación del módulo 1 de Ampliación de Umoja e implantación de los grupos temáticos 4 y 5 realizadas de manera adecuada

Productos

- Presentación de 12 informes mensuales sobre los resultados de la prestación de servicios a las misiones clientes
- Los acuerdos de prestación de servicios se han acordado y están en vigor con todas las misiones clientes, y se mantiene el acuerdo operacional con la MONUSCO
- Respuesta a las consultas dirigidas al servicio de atención por 14 misiones clientes
- Conclusión de todas las actividades del proyecto de preparación para el sistema Umoja
- Mantenimiento y el ensayo del plan de resiliencia institucional
- 12 informes mensuales sobre la tasa de ocupación de puestos relativos al Centro Regional de Servicios y sus misiones clientes, enviados a los clientes del Centro
- Aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores

Logros previstos	*Indicadores de progreso*
2.1 Eficacia y eficiencia en los servicios financieros a los clientes	2.1.1 Mantenimiento del plazo necesario para el pago de facturas válidas a los proveedores en 27 días (2013/14: 98%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	2.1.2 Mantenimiento de los descuentos por pronto pago obtenidos de los proveedores (2013/14: 92%; 2014/15: 100%; 2015/16: 100%)
	2.1.3 Mantenimiento del plazo necesario para la tramitación de solicitudes de reembolso del personal (incluida la publicación en el sistema financiero) en 21 días hábiles (2013/14: 30%; 2014/15: 98%; 2015/16: 75%)

	2.1.4 Mantenimiento del plazo necesario para tramitar los pagos relacionados con las nóminas antes de la fecha de vencimiento mensual (2013/14: no se aplica; 2014/15: no se aplica; 2015/16: 100%)
	2.1.5 Mantenimiento del plazo necesario para tramitar pagos ajenos a las nóminas en tres días hábiles a partir de la emisión de pagos automáticos (2013/14: no se aplica; 2014/15: no se aplica; 2015/16: 85%)
	2.1.6 Mantenimiento del grado de satisfacción de los clientes con los servicios financieros (solicitudes de reembolso, proveedores y servicios de nómina) (2013/14: 42%; 2014/15: 80%; 2015/16: 80%)

Productos

- Tramitación de 21.659 pagos a proveedores (incluidos 8.251 para la UNMISS, 4.126 para la MINUSCA, 3.872 para la MONUSCO, 2.492 para la UNAMID, 1.945 para la UNSOA y la UNSOM, y 973 para la UNISFA)
- Pago de 58.285 solicitudes de reembolso del personal (incluidas 22.246 de la MONUSCO, 14.070 de la UNAMID, 7.667 de la UNMISS, 6.660 de la UNSOA y la UNSOM, 3.834 para la MINUSCA, 3.330 para la UNISFA, y 478 de MENUB)

Logros previstos	*Indicadores de progreso*
2.2 Eficacia y eficiencia de los servicios de apoyo al cliente en la tramitación de subsidios de educación	2.2.1 Porcentaje de solicitudes de subsidios de educación tramitadas (solicitudes de reembolso y anticipos) en 4 semanas (2013/14: no se aplica; 2014/15: no se aplica; 2015/16: 96%)
	2.2.2 Porcentaje de solicitudes de subsidio de educación que no están en regla (indemnizaciones y anticipos) devueltas en el plazo de 14 días (2013/14: no se aplica; 2014/15: no se aplica; 2015/16: 90%)

Productos

- Tramitación de 6.126 solicitudes de subsidio de educación (solicitudes de reembolso y anticipos) (incluidas 1.590 de la MONUSCO, 1.063 de la UNMISS, 1.818 de la UNAMID, 5 de la UNISFA, 292 de la UNSOA y la UNSOM, 231 de la MINUSCA, 80 de la MENUB y 1.047 de otras entidades de las Naciones Unidas)

Logros previstos	*Indicadores de progreso*
2.3 Eficacia y eficiencia de los servicios de apoyo al cliente en materia de viajes	2.3.1 Mantenimiento del plazo de tramitación de las solicitudes de viajes en ejercicio de derechos en 14 días (2013/14: 64%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	2.3.2 Mantenimiento del plazo de emisión de billetes para viajes oficiales en 7 días (2013/14: 90%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	2.3.3 Cumplimiento del requisito de adquirir los billetes de viaje oficial con 16 días de antelación como mínimo (2013/14: 36%; 2014/15: 75%; 2015/16: 75%)

	2.3.4 Mantenimiento del grado de satisfacción del cliente con los servicios de viajes oficiales y en ejercicio de derechos (2013/14: 60%; 2014/15: 90%; 2015/16: 90%)

Productos

- Emisión de 16.386 pasajes de avión, para personal civil y uniformado (incluidos 3.094 para la MONUSCO, 4.569 para la UNAMID, 3.044 para la UNMISS, 1.522 para la MINUSCA, 464 para la UNISFA, 1.680 de la UNSOA, 638 para la UNSOM, 1.029 para la MINUSMA, 181 para el Grupo de Supervisión para Somalia y Eritrea y 165 para el Enviado Especial del Secretario General)

Logros previstos	*Indicadores de progreso*
3.1 Eficacia y eficiencia de los servicios de apoyo al cliente para efectuar los trámites de llegada y salida	3.1.1 Mantenimiento del plazo necesario para concluir los trámites de llegada del personal internacional en 2 días (2013/14: 86%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	3.1.2 Mantenimiento del plazo necesario para concluir los trámites de llegada de los voluntarios de las Naciones Unidas en 2 días (2013/14: 95%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	3.1.3 Mantenimiento del plazo necesario para concluir los trámites de llegada del personal uniformado en 2 días (2013/14: 90%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	3.1.4 Mantenimiento del plazo necesario para concluir los trámites de salida del personal internacional en 1 día (2013/14: 20%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	3.1.5 Mantenimiento del plazo necesario para concluir los trámites de salida de los voluntarios de las Naciones Unidas en 1 día (2013/14: 5%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	3.1.6 Mantenimiento del plazo necesario para concluir los trámites de salida del personal uniformado en 3 días (2013/14: 13%; 2014/15: 98%; 2015/16: 98%)
	3.1.7 Mantenimiento del grado de satisfacción del cliente con los servicios encargados de efectuar los trámites de llegada y salida (2013/14: 45%; 2014/15: 90%; 2015/16: 75%)

Productos

- Trámites de llegada y salida de 1.337 funcionarios civiles, incluido el personal de contratación internacional y de Voluntarios de las Naciones Unidas (420 de la MINUSCA, 342 de la UNAMID, 320 de la MONUSCO, 208 de la UNMISS, 16 de la UNISFA, 16 de la UNSOA, 9 de la MENUB y 6 de la UNSOM)
- Trámites de llegada y salida de 2.004 miembros del personal uniformado (incluidos 1.014 de la UNAMID, 420 de la MINUSCA, 413 de la MONUSCO, 129 de la UNMISS y 28 de la UNISFA)

Logros previstos	*Indicadores de progreso*
4.1 Eficacia y eficiencia de los servicios de apoyo al cliente para la presentación de informes financieros	4.1.1 Presentación de informes financieros mensuales (balance de prueba y otras declaraciones adjuntas) dentro de los plazos mensuales establecidas por la Sede de las Naciones Unidas (2014/15: no se aplica, 2015/16: 90%)

	4.1.2 Presentación de extractos mensuales de conciliación bancaria en el plazo de 10 días hábiles a partir del cierre del mes (2014/15: no se aplica, 2015/16: 90%)
	4.1.3 Tramitación mensual de las instrucciones sobre los comprobantes entre oficinas entrantes e incorporación al libro mayor y preparación de informes sobre los comprobantes entre oficinas salientes en el plazo de 10 días hábiles a partir del cierre del mes (2014/15: no se aplica, 2015/16: 90%)

Productos

- 168 informes financieros mensuales (hasta la fase del balance de prueba) para 14 misiones clientes (incluida la UNMISS, la MONUSCO, la UNAMID, la UNISFA, la UNSOA, la MINUSCA, la MENUB, la UNSOM y otras 6 misiones), preparados de conformidad con las IPSAS
- 240 informes mensuales de conciliación bancaria preparados para 20 bancos en los que tienen cuenta las misiones clientes
- 336 informes mensuales relativos a las instrucciones sobre los comprobantes entre oficinas entrantes y los comprobantes entre oficinas salientes preparados para 14 misiones clientes

Logros previstos	*Indicadores de progreso*
5.1 Eficacia y eficiencia de la asistencia técnica de tecnología de la información prestada al Centro Regional de Servicios y las misiones clientes	5.1.1 Mantenimiento del plazo necesario para enviar facturas telefónicas a los usuarios finales en 7 días a partir de la recepción de la factura verificada por las misiones clientes (2013/14: no se aplica; 2014/15: 97%; 2015/16: 97%)
	5.1.2 Mantenimiento del rendimiento de la red (2013/14: no se aplica; 2014/15: 99%; 2015/16: 99% del tiempo en activo por mes)
	5.1.3 Mantenimiento del plazo de respuesta en las incidencias y las solicitudes de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones atendidas desde Entebbe (2013/14: no se aplica; 2014/15: 100% en un plazo de 3 horas; 2015/16: 100% en un plazo de 3 horas)
	5.1.4 Mantenimiento del plazo para resolver incidencias de tecnología de la información y las comunicaciones atendidas desde Entebbe en la duración establecida con arreglo al grado de prioridad (prioridad absoluta en un plazo de 3 horas, prioridad elevada en un plazo de 6 horas, prioridad media en un plazo de 12 horas y prioridad baja en un plazo de 48 horas) (2013/14: no se aplica; 2014/15: 90%; 2015/16: 98%)
	5.1.5 Mantenimiento del plazo para tramitar, cerrar o resolver solicitudes de servicios atendidas desde Entebbe en la duración fijada con arreglo al grado de prioridad (prioridad absoluta en un plazo de 2 horas, prioridad elevada en un plazo de 4 horas, prioridad media en un plazo de 24 horas y prioridad baja en un plazo de 48 horas) (2013/14: no se aplica; 2014/15: 90%; 2015/16: 97%)

	5.1.6 Mantenimiento del grado de satisfacción del cliente con los Servicios Regionales de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (2012/13: no se aplica; 2013/14: no se aplica; 2014/15: 90%; 2015/16: 90%)

Productos

- Vigilancia del cumplimiento de las normas de la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones de 8 misiones clientes
- Evaluación y ejecución de tres proyectos regionales en consonancia con la estrategia de la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (centralización, movilidad y mínima presencia en las misiones clientes)
- Establecimiento de un laboratorio regional de innovación para probar y poner en marcha nuevos servicios de tecnología de la información y las comunicaciones
- Coordinación de las iniciativas ecológicas regionales que redunde en un aumento importante del uso de fuentes alternativas
- Establecimiento de programas de capacitación técnica de tecnología de la información y las comunicaciones centralizados para la región, por ejemplo, capacitación sobre sistemas de señales para los contingentes militares, sobre orientación inicial de civiles, adjudicación de equipo y el sistema TETRA
- Gestión eficaz de 27.147 cuentas telefónicas: MONUSCO (10.065); UNAMID (7.924); UNMISS (4.199); UNSOA (718); UNISFA (114); MINUSCA (327); MENUB (260); otras misiones sobre el terreno (3.540)
- Implantación y ensayo del servicio de resiliencia operacional en Entebbe

Logros previstos	*Indicadores de progreso*
6.1 Eficacia y eficiencia de los servicios regionales de apoyo en materia de transporte prestados a las misiones clientes	6.1.1 Aumento del número de miembros de contingentes militares y agentes de policía trasladados (con la coordinación del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación) respecto al contingente total de tropas y policía en la región (2015/16: 90%)
	6.1.2 Aumento de la utilización de la capacidad de pasajeros y de carga o equipaje en los vuelos de trasporte de contingentes y fuerzas de policía (2013/14: 67%; 2014/15: 70%; 2015/16: 76%)
	6.1.3 Aumento de la utilización de la capacidad de pasajeros y de carga o equipaje en los vuelos del calendario integrado de vuelos regionales (2013/14: 40%; 2014/15: 70%; 2015/16: 70%)
	6.1.4 Aumento del número de misiones clientes satisfechas con los servicios de transporte (2013/14: 69%; 2014/15: 80%; 2015/16: 83%)
	6.1.5 Aumento del número de países que aportan contingentes y fuerzas de policía satisfechos con los servicios de rotación prestados por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación (2013/14: no se aplica; 2014/15: 80%; 2015/16: 80%)

Productos

- Coordinación de 638 vuelos para el transporte de contingentes y fuerzas de policía utilizando aviones fletados a largo plazo por las Naciones Unidas (incluidos 25 para la MONUSCO, 20 para la UNMISS, 12 para la UNAMID, 498 para la UNSOA y 83 para otras misiones sobre el terreno)
- Traslado de 22.348 miembros de contingentes y fuerzas de policía (incluidos 420 para la UNAMID, 852 para la MONUSCO, 690 para la UNMISS, 17.471 para la UNSOA y 2.915 para otras misiones sobre el terreno)
- Traslado de 10.400 pasajeros en vuelos realizados en el marco del calendario integrado de vuelos regionales
- Realización de 468 horas de vuelo para la UNMISS
- 99 vuelos (especiales) de refuerzo (3 para la UNISFA, 80 para la UNSOA y 10 para la UNAMID, y 6 para otras misiones sobre el terreno) como vuelos para personalidades, evacuaciones por motivos de seguridad y vuelos entre misiones africanas fuera de la región
- Concertación de un contrato regional para el servicio de gestión de aeronaves fuera de la misión
- Coordinación de 3 actos regionales de capacitación técnica sobre desplazamientos

Factores externos

- Fallos del suministro eléctrico y los sistemas (que afectan a la infraestructura y los circuitos comerciales arrendados de la Base de Apoyo de Entebbe) y disponibilidad en el horario de trabajo de sistemas como el servicio integrado de información de gestión, necesarios para procesar las transacciones
- Cancelaciones de contratos de aeronaves o prioridad concedida a otra tarea por la misión titular del contrato; capacidad para determinar, solicitar y obtener prioridad en el uso de los recursos aéreos regionales administrados por las misiones clientes

C. Necesidades de recursos humanos

40. Como se explica en los párrafos 31 a 34, la distribución del personal del Centro Regional de Servicios se revisó para adecuarla a una contribución basada en el tamaño de las misiones. Se propone que la dotación de personal del Centro se prorratee entre la totalidad de las misiones clientes principales, a saber, la UNMISS, la MONUSCO, la UNAMID, la UNISFA, la UNSOA y la MINUSCA, mientras que las oficinas más pequeñas, que no cuentan con la suficiente capacidad de dotación de personal, quedarían excluidas. La importante presencia de personal civil, en especial de personal de apoyo, en las misiones de mayor tamaño constituyó la base principal del proceso de redistribución.

41. Como se indica en el cuadro B.4, la redistribución de puestos ha generado diferencias en el nivel y la composición de las aportaciones de las misiones clientes al Centro Regional de Servicios. Mientras que la contribución se reducirá en el caso de algunas misiones, en el de otras se producirá un aumento, tanto en cuanto al número como a la composición de la plantilla. Cuando las misiones vayan a aportar un puesto de categoría superior a la previa, el puesto en cuestión se creará en la misión cliente que efectúe la contribución en 2015/16, y se suprimirá al mismo tiempo de la plantilla de la misión cliente que hacía anteriormente la aportación.

Cuadro B.4
Reajuste de puestos en el Centro Regional de Servicios de Entebbe en 2015/16

	Personal internacional							*Personal nacional*				
	D-1	*P-5*	*P-4*	*P-3*	*P-2/1*	*SM*	**Subtotal**	*FNCO*	*SGN*	**Subtotal**	*VNU*	**Total**
MONUSCO												
Servicios administrativos (Jefe, Centro Regional de Servicios)	1	–	–	–	–	–	**1**	–	–	**–**	–	**1**
Servicios administrativos (Jefe Adjunto, Centro Regional de Servicios)	–	1	–	–	–	–	**1**	–	–	**–**	–	**1**
Finanzas	–	–	3	1	–	(18)	**(14)**	3	16	**19**	(7)	**(2)**
Recursos humanos	–	–	2	1	–	(15)	**(12)**	5	20	**25**	(6)	**7**
Subtotal	**1**	**1**	**5**	**2**	**–**	**(33)**	**(24)**	**8**	**36**	**44**	**(13)**	**7**
UNAMID												
Servicios administrativos (Jefe, Centro Regional de Servicios)	(1)	–	–	–	–	–	**(1)**	–	–	**–**	–	**(1)**
Finanzas	–	–	(2)	1	–	(10)	**(11)**	2	7	**9**	–	**(2)**
Recursos humanos	–	–	–	–	1	(15)	**(14)**	4	5	**9**	–	**(5)**
Subtotal	**(1)**	**–**	**(2)**	**1**	**1**	**(25)**	**(26)**	**6**	**12**	**18**	**–**	**(8)**
UNMISS												
Servicios administrativos (Jefe Adjunto, Centro Regional de Servicios)	–	(1)	–	–	–	–	**(1)**	–	–	**–**	–	**(1)**
Finanzas	–	–	(4)	1	–	(7)	**(10)**	1	1	**2**	(1)	**(9)**
Recursos humanos	–	–	–	–	(1)	(8)	**(9)**	3	2	**5**	(3)	**(7)**
Subtotal	**–**	**(1)**	**(4)**	**1**	**(1)**	**(15)**	**(20)**	**4**	**3**	**7**	**(4)**	**(17)**
MINUSCA												
Finanzas	–	–	1	–	1	2	**4**	(6)	(10)	**(16)**	–	**(12)**
Recursos humanos	–	–	–	1	–	–	**1**	–	–	**–**	–	**1**
Subtotal	**–**	**–**	**1**	**1**	**1**	**2**	**5**	**(6)**	**(10)**	**(16)**	**–**	**(11)**
UNSOA												
Finanzas	–	–	–	–	–	(4)	**(4)**	3	3	**6**	–	**2**
Recursos humanos	–	–	–	–	–	–	**–**	–	2	**2**	–	**2**
Subtotal	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(4)**	**(4)**	**3**	**5**	**8**	**–**	**4**
UNISFA												
Finanzas	–	–	–	–	–	–	**–**	1	3	**4**	–	**4**
Recursos humanos	–	–	–	–	–	–	**–**	1	2	**3**	–	**3**
Subtotal	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**2**	**5**	**7**	**–**	**7**
Total	**–**	**–**	**–**	**5**	**1**	**(75)**	**(69)**	**17**	**51**	**68**	**(17)**	**(18)**

Abreviaturas: FNCO, funcionario nacional del Cuadro Orgánico; SGN, personal del Cuadro de Servicios Generales de contratación nacional; SM, Servicio Móvil; VNU, Voluntarios de las Naciones Unidas.

42. Como resultado de los cambios indicados anteriormente, el nivel de dotación de personal del Centro para cada dependencia funcional será el que figura en el cuadro B.5. El Centro contará con una plantilla total de 386 miembros, compuesta por 101 funcionarios de contratación internacional, 279 funcionarios de contratación nacional y 6 voluntarios de las Naciones Unidas.

Cuadro B.5

Propuesta de distribución de la plantilla del Centro Regional de Servicios para 2013/14 por función

	Personal internacional							*Personal nacional*				
	D-1	*P-5*	*P-4*	*P-3*	*P-2/1*	*SM*	**Subtotal**	*FNCO*	*SGN*	**Subtotal**	*VNU*	**Total**
Equipo de Gestión												
Puestos aprobados 2014/15	1	1	3	5	1	16	**27**	1	12	**13**	3	**43**
Puestos propuestos 2015/16	1	1	3	5	1	2	**13**	4	14	**18**	6	**37**
Cambio neto	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(14)**	**(14)**	**3**	**2**	**5**	**3**	**(6)**
Pagos y prestaciones												
Puestos aprobados 2014/15	–	1	3	6	1	42	**53**	4	75	**79**	8	**140**
Puestos propuestos 2015/16	–	1	3	6	2	16	**28**	5	107	**112**	–	**140**
Cambio neto	**–**	**–**	**–**	**–**	**1**	**(26)**	**(25)**	**1**	**32**	**33**	**(8)**	**–**
Prestaciones y derechos												
Puestos aprobados 2014/15	–	1	4	4	2	44	**55**	4	83	**87**	7	**149**
Puestos propuestos 2015/16	–	1	4	8	1	14	**28**	14	96	**110**	–	**138**
Cambio neto	**–**	**–**	**–**	**4**	**(1)**	**(30)**	**(27)**	**10**	**13**	**23**	**(7)**	**(11)**
Informes financieros												
Puestos aprobados 2014/15	–	1	1	–	–	8	**10**	4	16	**20**	2	**32**
Puestos propuestos 2015/16	–	1	1	1	1	3	**7**	7	17	**24**	–	**31**
Cambio neto	**–**	**–**	**–**	**1**	**1**	**(5)**	**(3)**	**3**	**1**	**4**	**(2)**	**(1)**
Servicios regionales de tecnología de la información y las comunicaciones												
Puestos aprobados 2014/15	1	–	1	4	–	7	**13**	–	6	**6**	3	**22**
Puestos propuestos 2015/16	1	–	1	4	–	7	**13**	–	9	**9**	–	**22**
Cambio neto	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**3**	**3**	**(3)**	**–**
Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación												
Puestos aprobados 2014/15	–	1	4	2	–	5	**12**	–	6	**6**	–	**18**
Puestos propuestos 2015/16	–	1	4	2	–	5	**12**	–	6	**6**	–	**18**
Cambio neto	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**

	Personal internacional							*Personal nacional*				
	D-1	*P-5*	*P-4*	*P-3*	*P-2/1*	*SM*	**Subtotal**	*FNCO*	*SGN*	**Subtotal**	*VNU*	**Total**
Total de puestos												
Puestos aprobados 2014/15	2	5	16	21	4	122	**170**	13	198	**211**	23	**404**
Puestos propuestos 2015/16	2	5	16	26	5	47	**101**	30	249	**279**	6	**386**
Cambio neto	**–**	**–**	**–**	**5**	**1**	**(75)**	**(69)**	**17**	**51**	**68**	**(17)**	**(18)**

Abreviaturas: FNCO, funcionario nacional del Cuadro Orgánico; SGN, personal del Cuadro de Servicios Generales de contratación nacional; SM, Servicio Móvil; VNU, Voluntarios de las Naciones Unidas.

43. La contribución de cada misión cliente se muestra en el cuadro B.6.

Cuadro B.6
Contribución a la plantilla del Centro Regional de Servicios en 2013/14 por misión

	Personal internacional							*Personal nacional*				
	D-1	*P-5*	*P-4*	*P-3*	*P-2/1*	*SM*	**Subtotal**	*FNCO*	*SGN*	**Subtotal**	*VNU*	**Total**
MONUSCO	1	2	6	10	2	16	**37**	8	76	**84**	4	**125**
UNAMID	1	2	6	8	1	15	**33**	7	64	**71**	–	**104**
UNMISS	–	1	3	6	1	13	**24**	6	59	**65**	2	**91**
MINUSCA	–	–	1	1	1	2	**5**	4	35	**39**	–	**44**
UNSOA	–	–	–	1	–	1	**2**	3	8	**11**	–	**13**
UNISFA	–	–	–	–	–	–	**–**	2	7	**9**	–	**9**
MENUB	–	–	–	–	–	–	**–**	–	–	**–**	–	**–**
UNOCA	–	–	–	–	–	–	**–**	–	–	**–**	–	**–**
UNSOM	–	–	–	–	–	–	**–**	–	–	**–**	–	**–**
Enviado Especial del Secretario General para la Región de los Grandes Lagos	–	–	–	–	–	–	**–**	–	–	**–**	–	**–**
UNOAU	–	–	–	–	–	–	**–**	–	–	**–**	–	**–**
Total	**2**	**5**	**16**	**26**	**5**	**47**	**101**	**30**	**249**	**279**	**6**	**386**

Abreviaturas: FNCO, funcionario nacional del Cuadro Orgánico; SGN, personal del Cuadro de Servicios Generales de contratación nacional; SM, Servicio Móvil; VNU, Voluntarios de las Naciones Unidas.

44. Los puestos que se propone que se supriman en 2015/16 se indican por misión en el cuadro B.7.

Cuadro B.7
Propuesta de puestos que se suprimirán en el Centro Regional de Servicios en 2015/16 por misión

	Personal internacional							*Personal nacional*				
	D-1	*P-5*	*P-4*	*P-3*	*P-2/1*	*SM*	**Subtotal**	*FNCO*	*SGN*	**Subtotal**	*VNU*	**Total**
MONUSCO												
Finanzas	–	–	–	–	–	(2)	**(2)**	–	–	**–**	(7)	**(9)**
Recursos humanos	–	–	–	–	–	(1)	**(1)**	–	–	**–**	(6)	**(7)**
Subtotal	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(3)**	**(3)**	**–**	**–**	**–**	**(13)**	**(16)**
UNAMID												
Finanzas	–	–	–	–	–	(1)	**(1)**	–	–	**–**	–	**(1)**
Recursos humanos	–	–	–	–	–	(1)	**(1)**	–	–	**–**	–	**(1)**
Subtotal	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(2)**	**(2)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(2)**
UNMISS												
Finanzas	–	–	–	–	–	(1)	**(1)**	–	–	**–**	(1)	**(2)**
Recursos humanos	–	–	–	–	–	(1)	**(1)**	–	–	**–**	(3)	**(4)**
Subtotal	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(2)**	**(2)**	**–**	**–**	**–**	**(4)**	**(6)**
Total	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(7)**	**(7)**	**–**	**–**	**–**	**(17)**	**(24)**

Abreviaturas: FNCO, funcionario nacional del Cuadro Orgánico; SGN, personal del Cuadro de Servicios Generales de contratación nacional; SM, Servicio Móvil; VNU, Voluntarios de las Naciones Unidas.

45. Los puestos adicionales transferidos en 2014/15 al Centro Regional de Servicios de la MINUSCA y la UNISFA se indican en el cuadro B.8.

Cuadro B.8
Puestos adicionales transferidos al Centro Regional de Servicios en 2014/15

	Personal internacional							*Personal nacional*				
	D-1	*P-5*	*P-4*	*P-3*	*P-2/1*	*SM*	**Subtotal**	*FNCO*	*SGN*	**Subtotal**	*VNU*	**Total**
MINUSCA	–	–	–	–	–	–	**–**	10	45	**55**	–	**55**
UNISFA	–	–	–	–	–	–	**–**		2	**2**	–	**2**
Total	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	–	**–**	**10**	**47**	**57**	**–**	**57**

D. Necesidades de recursos financieros

46. Las necesidades de recursos financieros del Centro propuestas para el período comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016 se estiman en

36.764.200 dólares (en cifras brutas), lo que representa una reducción de 7.400.400 dólares (16,7%) en comparación con los recursos aprobados para 2014/15.

Cuadro B.9

Resumen de los recursos financieros

(Miles de dólares EE.UU, cantidades redondeadas. Ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio y el 30 de junio)

	2015	*2016*	*Diferencia*	
	Fondos asignados	*Estimaciones de gastos*	*Monto*	*Porcentaje*
Categoría	*(2)*	*(3)*	*(4)=(3)-(2)*	*(5)=(4)÷(2)*
Personal civil				
Personal internacional	25 054,2	15 071,1	(9 983,1)	(39,8)
Personal nacional	3 086,3	6 125,2	3 038,9	98,5
Voluntarios de las Naciones Unidas	890,6	323,3	(567,3)	(63,7)
Subtotal	**29 031,1**	**21 519,6**	**(7 511,5)**	**(25,9)**
Costos de las operaciones				
Consultores	316,2	388,8	72,6	23,0
Viajes oficiales	167,0	225,0	58,0	34,7
Instalaciones e infraestructura	10 555,1	5 484,8	(5 070,3)	(48,0)
Transporte terrestre	208,2	215,3	7,1	3,4
Comunicaciones	1 431,9	4 935,8	3 503,9	244,7
Tecnología de la información	2 201,9	3 595,7	1 393,8	63,3
Gastos médicos	63,7	129,6	65,9	103,5
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	189,5	269,6	80,1	42,33
Subtotal	**15 133,5**	**15 244,6**	**111,1**	**0,7**
Recursos necesarios en cifras brutas	**44 164,6**	**36 764,2**	**(7 400,4)**	**(16,8)**
Ingresos en concepto de contribuciones del personal	2 665,1	2 462,3	(202,8)	(7,6)
Recursos necesarios en cifras netas	**41 499,5**	**34 301,9**	**(7 197,6)**	**(17,3)**
Total de recursos necesarios	**44 164,6**	**36 764,2**	**(7 400,4)**	**(16,8)**

47. A continuación figura la explicación de la diferencia para las categorías de gastos en las que se ha producido un incremento o una disminución de al menos el 5% o 100.000 dólares (los montos de la diferencia de recursos se expresan en miles de dólares de los Estados Unidos).

	Diferencia	
Personal internacional	(9.983,1)	(39,8%)

48. La reducción de las necesidades se debe principalmente a la disminución neta propuesta de 69 puestos de contratación internacional derivada de la conversión en puestos de contratación nacional de 68 puestos del Servicio Móvil, la supresión de 7 puestos del Servicio Móvil y la adición de 5 puestos de categoría P -3 y 1 puesto de categoría P -2 como parte del proceso de reajuste de los puestos del Centro Regional de Servicios.

	Diferencia	
Personal nacional	3.038,9	98,5%

49. Las necesidades adicionales obedecen principalmente al aumento neto de 68 puestos de contratación nacional derivado de la conversión en puestos de contratación nacional de 68 puestos del Servicio Móvil, a saber, 17 puestos de funcionario nacional del Cuadro Orgánico y 51 puestos de Servicios Generales de contratación nacional, como parte del proceso de reajuste de los puestos del Centro Regional de Servicios.

	Diferencia	
Voluntarios de las Naciones Unidas	(567,3)	(63,7%)

50. La disminución de las necesidades obedece a la supresión de 17 plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas como resultado del proceso de reajuste de los puestos del Centro Regional de Servicios.

	Diferencia	
Consultores	72,6	23,0%

51. El aumento obedece principalmente a las necesidades de los servicios de consultoría con miras a: a) uniformar la calidad de los servicios prestados por el Centro Regional de Servicios, mediante la creación de un sistema de gestión de la calidad; b) mejorar constantemente los procesos de las líneas de servicios existentes para asegurar el mantenimiento del programa de mejora permanente de los procesos; c) contribuir a la planificación, la formulación y la ejecución de proyectos, módulos de trabajo y asistencia técnica en materia de tecnología de la información y las comunicaciones, apoyo a las labores de ingeniería, gestión de instalaciones y contratos de servicios; y d) capacitar al personal en cuanto a las aptitudes para orientar a los clientes, a fin de que el Centro pueda atender los problemas planteados por las misiones clientes a través de la encuesta de satisfacción fomentando una cultura de atención al cliente, y aptitudes y conocimientos relacionados con la gestión del servicio al cliente.

	Diferencia	
Viajes oficiales	58,0	34,7%

52. El aumento se debe principalmente a las necesidades en materia de viajes con miras a: a) ofrecer apoyo logístico a las misiones clientes de reciente creación; b) obtener evaluaciones técnicas sobre los centros para el despliegue de nueva tecnología, la viabilidad y los requisitos especiales en las misiones regionales; c) acudir cada año a seminarios mundiales sobre control de tráfico y asistir a las conferencias del Director de Apoyo a la Misión o el Jefe de Apoyo a la Misión y de

gestión financiera; y d) proporcionar apoyo administrativo y logístico a las misiones clientes del Centro Regional de Servicios.

	Diferencia	
Instalaciones e infraestructura	(5.070,3)	(48,0%)

53. La reducción de las necesidades se debe principalmente a la finalización de los proyectos de infraestructura del centro Regional de Servicios, y la conclusión de la mayoría de los proyectos de construcción antes del fin de 2014/15. En 2015/16 solo se habilitan créditos para la contribución del Centro a las obras horizontales de la base de Entebbe.

	Diferencia	
Comunicaciones	3.503,9	244,7%

54. La diferencia se debe principalmente al aumento de las necesidades en concepto de equipo de comunicaciones para habilitar las funciones administrativas relacionadas con las transacciones de 14 misiones regionales, así como de servicios centralizados de tecnología de la información y las comunicaciones, incluidas las actividades regionales de continuidad y movilidad institucional.

	Diferencia	
Tecnología de la información	1.393,8	63,3%

55. La diferencia se debe principalmente al aumento de las necesidades en concepto de equipo de tecnología de la información para habilitar las funciones administrativas relacionadas con las transacciones de 14 misiones regionales, así como de servicios centralizados de tecnología de la información y las comunicaciones, y a las necesidades asociadas a 8 miembros del personal contratados para labores de asistencia a los clientes y otros servicios técnicos.

	Diferencia	
Gastos médicos	65,9	103,5%

56. El aumento de las necesidades se debe al crecimiento previsto del número de funcionarios que visitan la clínica

	Diferencia	
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	80,1	60,3%

57. El aumento de las necesidades se debe principalmente a la inclusión de un crédito de 34.000 dólares en concepto de honorarios de auditoría externa, compensado en parte por una disminución de las tasas de formación, los suministros y los servicios para el Centro Regional de Capacitación.

58. La distribución de los recursos necesarios por misión cliente se resume en el cuadro B.10.

Cuadro B.10

Necesidades financieras para el ejercicio económico 2015/16 distribuidas por misión cliente

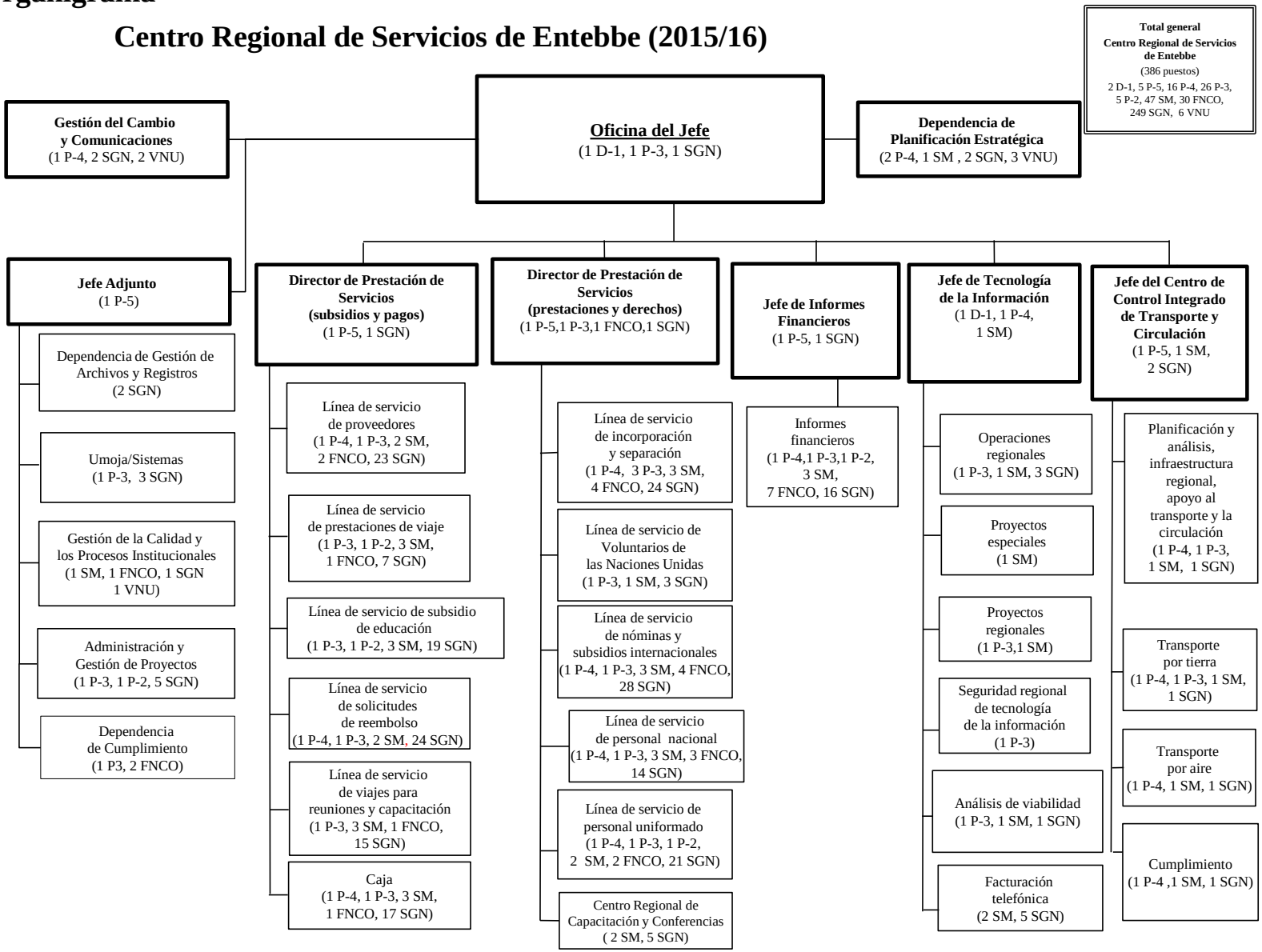
(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	Centro Regional de Servicios	*MONUSCO*	*UNAMID*	*UNMISS*	*MINUSCA*	*UNSOA*	*UNISFA*	*UNSOM*	*UNOAU*	*MENUB*	*UNOCA*	*Enviado Especial del Secretario General para la Región de los Grandes Lagos*
*** Presupuesto aprobado (en millones de dólares EE.UU.)**		**1 397,0**	**1 153,6**	**1 097,3**	**628,7**	**490,0**	**318,9**	**82,3**	**19,7**	**11,7**	**5,7**	**4,6**
Financiación del Centro Regional de Servicios para 2014/15		**26,8%**	**22,1%**	**21,1%**	**12,1%**	**9,4%**	**6,1%**	**1,6%**	**0,4%**	**0,2%**	**0,1%**	**0,1%**
Gastos de personal civil												
Personal internacional	15 071,1	5 596,9	5 026,3	3 445,9	721,5	280,5	–	–	–	–	–	–
Personal nacional	6 125,2	1 801,8	1 532,6	1 386,3	848,2	316,1	239,9	–	–	–	–	–
Voluntarios de las Naciones Unidas	323,3	213,8	–	109,5	–	–	–	–	–	–	–	–
Subtotal	**21 519,6**	**7 612,5**	**6 558,9**	**4 941,7**	**1 569,7**	**596,6**	**239,9**					
Costos de las operaciones												
Consultores	388,8	104,3	86,1	81,9	46,9	36,6	23,8	6,1	1,5	0,9	0,4	0,3
Viajes oficiales	225,0	60,3	49,8	47,4	27,2	21,2	13,8	3,6	0,2	–	0,1	–
Instalaciones e infraestructura	5 484,8	1 470,8	1 214,5	1 155,2	661,9	515,8	335,8	86,7	20,7	12,3	6,0	4,8
Transporte terrestre	215,3	57,7	47,7	45,3	26,0	20,2	13,2	3,4	0,8	0,5	0,2	0,2
Comunicaciones	4 935,8	1 323,6	1 093,0	1 039,6	595,7	464,2	302,2	78,0	18,7	11,1	5,4	4,3
Tecnología de la información	3 595,7	964,2	796,2	757,4	434,0	338,2	220,1	56,8	13,6	8,1	4,0	3,1
Gastos médicos	129,6	34,8	28,7	27,3	15,6	12,2	7,9	2,0	0,5	0,3	0,1	0,1
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	269,6	72,35	59,7	56,8	34,5	25,4	16,5	4,3	1,0	0,6	0,3	0,2
Subtotal	**15 244,6**	**4 088,0**	**3 375,7**	**3 210,9**	**1 841,7**	**1 433,8**	**933,3**	**240,9**	**57,0**	**33,8**	**16,5**	**13,0**
Total	**36 764,2**	**11 700,5**	**9 934,6**	**8 152,6**	**3 411,4**	**2 030,4**	**1 173,2**	**240,9**	**57,0**	**33,8**	**16,5**	**13,0**

Nota: En el caso de las misiones de mantenimiento de la paz, el presupuesto aprobado para 2014/15 se utiliza como base de distribución. En el caso de las misiones políticas especiales, se utiliza el presupuesto aprobado para 2015.

Organigrama

Centro Regional de Servicios de Entebbe (2015/16)



Abreviaturas: FNCO, funcionario nacional del Cuadro Orgánico; SGN, personal del Cuadro de Servicios Generales de contratación nacional; SM, Servicio Móvil; VNU, Voluntarios de las Naciones Unidas.