



Asamblea General

Distr. general
31 de enero de 2013
Español
Original: inglés

Sexagésimo séptimo período de sesiones
Tema 146 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 2011 y el 30 de
junio de 2012 y presupuesto para el período
comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de
junio de 2014**

Informe del Secretario General

Índice

	<i>Página</i>
I. Situación de las operaciones de mantenimiento de la paz	7
II. Presentación del presupuesto y gestión financiera	13
III. Una estrategia para la eficacia operacional y la administración responsable	14
A. Fortalecimiento de la capacidad de planificación y gestión	15
B. Apoyo a las deliberaciones sobre la dirección futura de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz	20
C. Aumento de la eficiencia y eficacia de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno	22
D. Fortalecimiento de la capacidad para hacer frente a retos estratégicos y operacionales	33
E. Prestación de apoyo eficaz y eficiente y mejora del modelo de suministro de servicios	46
F. Conclusión	55



IV.	Ejecución de los presupuestos en el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012	55
A.	Análisis de las diferencias	55
B.	Iniciativas de gestión	69
V.	Recursos propuestos para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014	73
VI.	Situación del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz al 30 de junio de 2012 . .	90
VII.	Gestión del equipo de propiedad de los contingentes y obligaciones con los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas	91
A.	Gestión del equipo de propiedad de los contingentes	91
B.	Obligaciones con los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas	91
VIII.	Indemnizaciones por muerte o discapacidad	93
IX.	Medidas que deberá adoptar la Asamblea General	96
Anexos		
I.	Estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno	97
II.	Centro Regional de Servicios	112

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 la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. En él se exponen las iniciativas propuestas por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para 2013/14 y se proporciona información sobre la aplicación de las solicitudes contenidas en la resolución 66/264 de la Asamblea. El informe también contiene información consolidada sobre la ejecución de los presupuestos para el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012 y las propuestas presupuestarias para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014. 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.

Como se resume en el cuadro que figura a continuación, en el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012 el total de gastos ascendió a 7.562,0 millones de dólares de los Estados Unidos sufragados con cargo a un presupuesto total aprobado de 7.863,9 millones de dólares, con exclusión de las contribuciones voluntarias en especie presupuestadas.

Utilización de los recursos financieros

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>1 de julio de 2011 a 30 de junio de 2012</i>		<i>Diferencia</i>	
	<i>Fondos asignados</i>	<i>Gastos</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
Misiones	7 450,6	7 152,9	297,7	4,0
Base Logística de las Naciones Unidas	68,5	64,3	4,2	6,2
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz ^a	344,8	344,8	–	–
Subtotal	7 863,9	7 562,0	301,9	3,8
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	6,4	6,7	(0,3)	(4,9)
Total	7 870,3	7 568,7	301,6	3,8

^a Incluye 47,2 millones de dólares para la planificación de los recursos institucionales.

Para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014, los recursos financieros para las operaciones de mantenimiento de la paz se estiman en 7.212,0 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)

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>1 de julio de 2012 a 30 de junio de 2013 (fondos asignados)</i>	<i>1 de julio de 2013 a 30 de junio de 2014 (estimaciones de gastos)</i>	<i>Diferencia</i>	
			<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
Misiones	6 937,5	6 815,2	(122,3)	(1,8)
Base Logística de las Naciones Unidas	68,6	68,9	0,3	0,4
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz ^a	318,0	328,0	10,3	3,1
Subtotal	7 324,1	7 212,0	(112,1)	(1,5)
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	8,6	6,4	(2,2)	(25,7)
Total	7 332,7	7 218,4	(114,3)	(1,6)

^a Incluye necesidades para la planificación de los recursos institucionales por un total de 37,3 millones de dólares para 2012/13 y 18,7 millones de dólares para 2013/14.

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

Siglas

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
AFD	Alianza de Fuerzas Democrática
AFISMA	Misión Internacional de Apoyo a Malí con Liderazgo Africano
AMISOM	Misión de la Unión Africana en Somalia
BLNU	Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi
CEDEAO	Comunidad Económica de los Estados de África Occidental
ELS	Ejército de Liberación del Sudán
FARDC	Fuerzas Armadas de la República Democrática del Congo
FDLR	Fuerzas Democráticas de Liberación de Rwanda
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 para el Sector Público
JEM	Movimiento por la Justicia y la Igualdad
LRA	Ejército de Resistencia del Señor
MINUEE	Misión de las Naciones Unidas en Etiopía y Eritrea
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
MINUSTAH	Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití
MONUSCO	Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo
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
ONUVT	Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
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
UNISFA	Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei
UNITAR	Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones
UNMIK	Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo
UNMIL	Misión de las Naciones Unidas en Liberia
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
UNOAU	Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana
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

I. Situación de las operaciones de mantenimiento de la paz

1. Las actividades de mantenimiento de la paz siguen estando entre las más visibles, esenciales y críticas de las Naciones Unidas. En todo el mundo, el personal de mantenimiento de la paz encarna el compromiso perdurable de la Organización con los valores consagrados en su Carta y debe mantener el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad. En la actualidad, hay 15 operaciones de mantenimiento de la paz de la Organización en actividad en 4 continentes, cuyos mandatos abarcan la amplia diversidad de actividades enmarcadas en los Capítulos VI, VII y VIII de la Carta y que procuran, cada una en el marco de su mandato, establecer las condiciones de paz y seguridad deseadas, a fin de promover el progreso social y de “elevar el nivel de vida dentro de un concepto más amplio de la libertad”¹.

2. En 2013/14, el personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas seguirá desempeñando funciones fundamentales en todo el mundo, estabilizando situaciones posteriores a conflictos, protegiendo a los civiles y prestando un apoyo temprano a la consolidación de la paz para las autoridades nacionales en los ámbitos de la facilitación política, los derechos humanos, la policía, la justicia, los servicios penitenciarios, la reforma de las instituciones de seguridad, el desarme, desmovilización y reintegración, las actividades relativas a las minas y los asuntos civiles. Si bien el número total de operaciones de mantenimiento de la paz ha disminuido con el cierre de la Misión Integrada de las Naciones Unidas en Timor-Leste (UNMIT) a fines de 2012, el ritmo de las operaciones seguirá siendo alto. Además, las Naciones Unidas necesitarán mantener la capacidad para desplegarse rápidamente a otros entornos donde se ha producido un conflicto, quizá en el Sahel, Somalia o la República Árabe Siria.

3. Dos años después de que Sudán del Sur declarara su independencia, todavía falta establecer disposiciones eficaces de seguridad entre este país y el Sudán, alcanzar acuerdos mutuamente aceptables en materia financiera y de petróleo, adoptar un enfoque aceptable de la gobernanza en la zona de Abyei y demarcar la frontera que es objeto de disputas. Por lo tanto, la subregión seguirá albergando al menos a la tercera parte de la totalidad de los efectivos de las Naciones Unidas desplegados en el ejercicio económico 2013/14, mientras la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS) sigue centrándose en la protección de civiles y la prevención de conflictos y la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei (UNISFA) continúa prestando apoyo para la plena aplicación del Acuerdo sobre las Disposiciones Transitorias para la Administración y la Seguridad de la Zona de Abyei de 20 de junio de 2011, así como el Mecanismo Conjunto de Verificación y Vigilancia de Fronteras, que tiene por objetivo crear una zona fronteriza segura y desmilitarizada.

4. En Darfur, continúan las hostilidades esporádicas entre el Gobierno y las fuerzas de los movimientos armados, así como los conflictos intercomunales. Es también probable que la inseguridad en Darfur se vea caracterizada por un aumento de la delincuencia y por la agitación de las milicias que anteriormente apoyaban el Gobierno, como resultado de la crisis económica dominante en el Sudán y la continuación de la competencia por los escasos recursos existentes. Asimismo, sigue

¹ Preámbulo de la Carta de las Naciones Unidas.

sin alcanzarse una paz amplia e inclusiva para Darfur, ya que los principales elementos armados allí presentes (Ejército de Liberación del Sudán (ELS)/Minni Minawi, ELS/Abdul Wahid y Movimiento por la Justicia y la Igualdad (JEM)-Gibril Ibrahim) continúan sin participar en el proceso de paz. La aplicación del Documento de Doha para la Paz en Darfur sigue avanzando con demasiada lentitud y apenas se han logrado dividendos de paz concretos para la población de esa zona. Por lo tanto, la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur (UNAMID) seguirá centrándose en la protección de civiles, la facilitación de la prestación de asistencia humanitaria y el apoyo al logro de una paz sostenible para Darfur. Es posible que la capacidad de la Misión de ejecutar estas tareas eficazmente siga viéndose limitada por restricciones como la denegación de visados de entrada y las interferencias con la libre circulación del personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas en la zona de operaciones de la Misión. Debido a que la etapa de despliegue de la UNAMID ha concluido y se han producido diversos cambios en las condiciones de seguridad desde su despliegue inicial, en 2008, se han podido reconfigurar los componentes uniformados mediante una reducción de los componentes militar y de policía, de 3.350 y 1.740 efectivos, respectivamente. Está previsto que el redimensionamiento del componente militar esté terminado para el 1 de julio de 2013 y el del componente de policía, para el 31 de enero de 2014.

5. En la región oriental de la República Democrática del Congo, las condiciones de seguridad siguen siendo inestables. La situación se ha deteriorado significativamente con el motín armado de exsoldados de las Fuerzas Armadas de la República Democrática del Congo (FARDC) que causó el surgimiento de una nueva y peligrosa facción, el Movimiento 23 de Marzo (M23). El motín y la violencia que le siguió han afectado gravemente a la población civil, que ya sufría los efectos de las actividades de otros grupos armados, entre ellos las Fuerzas Democráticas de Liberación de Rwanda (FDLR), el Ejército de Resistencia del Señor (LRA) y la Alianza de Fuerzas Democráticas (AFD). A fin de romper los ciclos de violencia y asegurar el afianzamiento de una paz sostenible en el país y la región, el Secretario General, por pedido del Consejo de Seguridad y sobre la base de las iniciativas de la región, ha propuesto un nuevo enfoque amplio. La iniciativa enfrentaría las causas básicas del conflicto e incluiría medidas en distintos niveles: a nivel nacional para aumentar la capacidad de la República Democrática del Congo de ejercer su plena autoridad en la parte oriental del país y prestar servicios básicos a la población; a nivel regional para ocuparse de las preocupaciones legítimas y los intereses de todos los países de la región de los Grandes Lagos; y a nivel internacional en apoyo de estas iniciativas, entre otras cosas mediante una redefinición de la postura de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO).

6. En Côte d'Ivoire, se ha avanzado en el restablecimiento de condiciones normales tras la violenta crisis que siguió a las elecciones en 2010/11, incluido el inicio de operaciones de desarme, desmovilización y reintegración. Sin embargo, la situación política y de seguridad en el país sigue siendo frágil: diversos grupos armados irregulares atraviesan la frontera con Liberia y asaltan a civiles desprotegidos, lo que contribuye a la inestabilidad en las zonas fronterizas, ya que las fuerzas nacionales de seguridad tienen una capacidad limitada de enfrentar estas amenazas. Es necesario realizar nuevos avances en el desarme, desmovilización y reintegración de excombatientes en forma urgente, así como reformar las instituciones de seguridad. A fin de enfrentar estos problemas, el Consejo de

Seguridad, en su resolución 2062 (2012), decidió que la protección de los civiles siguiera siendo la prioridad de la Operación de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire (ONUCI) y pidió a esta que se centrara aún más en prestar apoyo al Gobierno en materia de desarme, desmovilización y reintegración y reforma del sector de la seguridad. En consecuencia, la ONUCI seguirá apoyando los esfuerzos nacionales por estabilizar la situación de seguridad, vigilar las actividades de las milicias, los mercenarios y otros grupos armados ilegales y disuadirlos, y resolver los problemas de seguridad transfronterizos, incluida la circulación a través de las fronteras de grupos armados y armas.

7. En Liberia, los avances realizados en la consolidación de la paz hacen que la Organización pueda considerar la posibilidad de reducir el componente militar de la Misión de las Naciones Unidas en Liberia (UNMIL) en unos 4.200 efectivos en tres etapas entre octubre de 2012 y julio de 2015, agregando al mismo tiempo tres unidades de policía constituidas al componente de policía. Durante este período, deberían continuarse los esfuerzos dirigidos a prestar apoyo al Gobierno de Liberia en el establecimiento de instituciones nacionales capaces de mantener la estabilidad independientemente de una misión de mantenimiento de la paz. La UNMIL también ayudará al pueblo y el Gobierno de Liberia a adoptar las medidas fundamentales para la sostenibilidad de la frágil paz, entre ellas la reconciliación nacional, la reforma de la Constitución y del sector de la seguridad, el desarrollo de la capacidad de la policía nacional y la ampliación de la autoridad y los servicios del Estado a todo el país. Aunque significativos, los avances logrados en África Occidental son extremadamente frágiles y pueden revertirse. La situación en la zona de la frontera entre Côte d'Ivoire y Liberia sigue siendo muy inestable, debido en particular a los movimientos transfronterizos de diversos grupos armados. La ONUCI y la UNMIL han incrementado las disposiciones para la cooperación entre misiones, en especial tras la matanza de siete efectivos de mantenimiento de la paz de la ONUCI el 8 de junio de 2012 en la ciudad de Para, en el oeste de Côte d'Ivoire (el número más alto de efectivos de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas muertos en un solo incidente en 2012) y en vista de los ataques que siguen ocurriendo del lado de Côte d'Ivoire de la frontera, que dieron como resultado la matanza de ciudadanos de ese país y de personal de seguridad.

8. Malí enfrenta actualmente una crisis política, de seguridad y humanitaria extremadamente grave, que amenaza no solamente a la población del país sino también la estabilidad de la región del Sahel. Desde que se aprobaron las resoluciones del Consejo de Seguridad 2071 (2012) y 2085 (2012), las Naciones Unidas han adoptado un enfoque con múltiples componentes para contribuir a facilitar la resolución de la crisis, en estrecha colaboración con las autoridades malienses, la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental (CEDEAO), la Unión Africana y otros interesados fundamentales, de conformidad con las mencionadas resoluciones. Tras la aprobación de la resolución 2085 (2012), en la que se autorizó el establecimiento de la Misión Internacional de Apoyo a Malí con Liderazgo Africano (AFISMA) y se solicitó al Secretario General que prestara apoyo para la planificación y los preparativos para su despliegue, junto con otras tareas, la participación del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, en particular en aspectos vinculados al proceso de seguridad y la ampliación de la autoridad del Estado, ya se ha incrementado considerablemente y es posible que aumente aún más en el futuro cercano. En el contexto de la rápida evolución de los acontecimientos en Malí y el Sahel, el Departamento deberá invertir muchos más esfuerzos y recursos, incluso

humanos, en la planificación y el suministro adecuados y oportunos de actividades fundamentales de apoyo por medio de un enfoque multidisciplinario.

9. En Haití, se han realizado ciertos avances en el fortalecimiento de las instituciones democráticas y de estado de derecho del país, así como en el mantenimiento general de la seguridad en el país, lo que permitiría, una vez más, realizar un examen cuidadoso y responsable del traspaso de la prestación de seguridad de las fuerzas militares a las unidades de policía constituidas y, en última instancia, a la policía nacional haitiana. Así, en 2013/14, la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) reducirá el apoyo operacional de policía y se centrará en el desarrollo de la policía nacional. También dedicará especial atención a la prestación de apoyo para la consolidación de la estabilidad política y el fomento de los mecanismos de rendición de cuentas y de supervisión para el funcionamiento de las instituciones de estado de derecho y la buena gobernanza, y el desarrollo de un plan basado en las condiciones para entregar la responsabilidad por la estabilidad a las autoridades haitianas. Esto debería traducirse en el retiro gradual de unos 1.000 efectivos de infantería y de ingeniería y agentes de policía de la Misión.

10. En Kosovo, el carácter cambiante del entorno político y operacional seguirá determinando las prioridades de la Misión de las Naciones Unidas en Kosovo (UNMIK). La Misión continuará desempeñando una función política, facilitando así la solución pacífica de disputas, especialmente en el norte del país. También seguirá procurando mejorar la coordinación con la Misión de la Unión Europea por el Estado de Derecho en Kosovo, la Fuerza Internacional de Seguridad en Kosovo y la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa con el fin de lograr objetivos comunes, respetando al mismo tiempo las diferencias en las funciones y los mandatos operacionales.

11. En el Sáhara Occidental, la Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental (MINURSO) seguirá vigilando el alto el fuego y prestando apoyo a las medidas de fomento de la confianza, encabezadas por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). Será necesario prestar especial atención a los posibles efectos de la crisis en el Sahel en el entorno operacional de la MINURSO. Uno de los crecientes desafíos para la Misión será fortalecer sus capacidades de análisis y reforzar la seguridad de los observadores militares. En Chipre, la Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre (UNFICYP) seguirá ejecutando operaciones encaminadas a prevenir que vuelvan a producirse hostilidades, contribuir a la restauración y el mantenimiento del orden público y al restablecimiento de una situación de normalidad, y mantener un entorno pacífico para las negociaciones del acuerdo.

12. En Somalia, las Naciones Unidas están en proceso de mejora de su función y su presencia a fin de prestar apoyo al nuevo Gobierno establecido en 2012, tras un período de transición de ocho años de duración. La Organización se concentrará en la seguridad, la consolidación de la paz y la planificación para un referendo constitucional y elecciones democráticas para 2016. Al mismo tiempo, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán prestando un apoyo esencial a la Misión de la Unión Africana en Somalia (AMISOM) y la Comisión de la Unión Africana. La Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia (UNSOA) y la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana

(UNOAU) han desempeñado una función importante como puente de cooperación entre las Naciones Unidas, la AMISOM y la Unión Africana. La AMISOM ha completado su dotación autorizada y ha realizado avances significativos en el desplazamiento de Al-Shabaab de lugares clave en el centro y sur de Somalia. Si bien es probable que continúen las operaciones de combate activo al menos por un año más, está previsto que en 2013/14 la Unión Africana y las Naciones Unidas intensifiquen su cooperación con el Gobierno de Somalia a fin de hacer más hincapié en el mantenimiento de la seguridad pública en las zonas recuperadas y el desarrollo de las instituciones de seguridad somalíes.

13. En el Oriente Medio, es probable que la situación en la República Árabe Siria siga siendo un factor importante en la inestabilidad e incertidumbre de toda la región. Los efectos de la violencia en la República Árabe Siria seguirán sintiéndose en los países donde el personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas se encuentra desplegado actualmente. Esta afectará las operaciones de la Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación (FNUOS) y es probable que ponga en riesgo la aplicación de su mandato. Seguirá representando riesgos para la seguridad del personal de la FNUOS y el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua (ONUVT). La Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL) seguirá ejecutando su mandato en el sur de ese país, y es posible que sus operaciones acaben viéndose afectadas si se deteriora la situación en la República Árabe Siria.

14. Para responder eficazmente a estos desafíos en un período de incertidumbre económica a nivel mundial ciertamente será necesario que todos los agentes reconozcan y alimenten las diversas asociaciones que forman la base de las operaciones de mantenimiento de la paz. La primera y principal de estas es la asociación mundial entre los Estados Miembros para asegurarse de que los mandatos de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas se centren en las cuestiones básicas relacionadas con el establecimiento de condiciones sostenibles de paz y seguridad y que la Organización siga teniendo la estructura adecuada y recursos suficientes para responder a los problemas existentes y futuros de manera eficaz. Las Naciones Unidas también forman asociaciones de colaboración con organizaciones regionales y subregionales que tienen un interés directo en situaciones de crisis, así como con organizaciones intergubernamentales y no gubernamentales que trabajan junto con el personal de mantenimiento de la paz para el cumplimiento de sus mandatos individuales. Por último, las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas colaboran con los pueblos afectados directamente por el conflicto. Estas asociaciones deben establecerse en forma temprana y alimentarse continuamente a fin de asegurar que las operaciones de mantenimiento de la paz tengan éxito y que sus efectos estabilizadores se mantengan mucho después de su retiro.

15. Para que las respuestas a las situaciones posteriores a conflictos tengan éxito también es necesario que la Organización aumente continuamente la eficacia y eficiencia de sus operaciones de mantenimiento de la paz y la administración de los recursos suministrados por los Estados Miembros con ese fin. La Organización tiene una rara oportunidad, en este momento en que tres factores (económico, tecnológico y administrativo) ejercen una influencia más poderosa que de costumbre en el multilateralismo en general y en las operaciones de mantenimiento de la paz en particular. Diversos factores económicos siguen afectando la disposición y capacidad de los Estados Miembros de financiar las operaciones de mantenimiento

de la paz, lo que genera una mayor sensibilidad a los costos, mayor hincapié en la eficiencia y una valoración más profunda de los recursos humanos, físicos y de tecnología de la información y las comunicaciones de que ya se dispone. Además, la misma tecnología ha avanzado con tal velocidad y prontitud que, actualmente, diversos medios de comunicación, intercambio de información y mantenimiento de un conocimiento de la situación que eran inimaginables hasta el momento son ahora no solo posibles, sino viables. Además, la práctica de la gestión se reconoce correctamente en la actualidad como una ciencia que debería basarse en la experiencia anterior, pero revisarse continuamente a la luz de las mejores prácticas y experiencias adquiridas.

16. En el cuadro 1 figura una sinopsis de las tendencias de las operaciones de mantenimiento de la paz en los ejercicios económicos de 2007/08 a 2013/14.

Cuadro 1

Sinopsis de los recursos financieros y humanos de las operaciones de mantenimiento de la paz, 2007/08 a 2013/14

	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14
	<i>Monto real</i>					<i>Monto aprobado</i>	<i>Monto previsto</i>
Número de misiones en curso	17	18	17	16	16	16	15
Recursos financieros (en cifras brutas)							
Misiones de mantenimiento de la paz y UNSOA	6 013,9	6 781,8	7 200,2	7 175,8	7 152,9	6 937,5	6 815,2
BLNU	40,2	44,3	57,9	68,1	64,3	68,6	68,9
Cuenta de apoyo (incluye el proyecto de planificación de los recursos institucionales)	222,5	272,0	318,5	341,4	344,8	318,0	328,0
Subtotal, BLNU y cuenta de apoyo	262,7	316,3	376,4	409,5	409,1	386,6	396,9
Total	6 276,6	7 098,1	7 576,6	7 585,3	7 562,0	7 324,1	7 212,0
							2013/14 (Monto previsto)
	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	
Número de efectivos aprobados							
Personal uniformado de las Naciones Unidas ^a	113 128	117 020	113 613	111 537	112 554	110 098	99 373
Personal uniformado de la AMISOM ^b	–	8 270	8 270	8 270	12 270	17 731	17 731
Personal civil en las misiones ^c	27 801	28 665	26 927	26 391	24 291	23 694	21 167
Personal civil de apoyo a las misiones ^d	1 420	1 677	1 759	1 919	1 859	1 852	1 827

^a Máxima dotación de personal autorizada por el Consejo de Seguridad; incluye el Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán (UNMOGIP) y el ONUVT.

^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 financiados con cargo a la cuenta de apoyo y de la BLNU.

II. Presentación del presupuesto y gestión financiera²

17. La Secretaría está examinando el proyecto de elaboración del presupuesto de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno. Se están adoptando medidas para racionalizar el proceso de formulación del presupuesto y dar un enfoque más estratégico a los procesos de determinación de las necesidades de recursos. Esto ha incluido medidas en los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en cooperación con el Departamento de Gestión, a fin de asegurar que las propuestas presupuestarias anuales se elaboren en el marco de la orientación estratégica establecida entre los jefes de las misiones, los Secretarios Generales Adjuntos de los Departamentos y el Contralor.

18. El examen del proceso actual de preparación de presupuestos para las operaciones sobre el terreno es una actividad significativa, que incluirá el estudio de las nuevas necesidades de las operaciones sobre el terreno, las funciones y responsabilidades en la Sede de las Naciones Unidas, los sistemas necesarios para prestar apoyo a un ejercicio riguroso de preparación y revisión de las estimaciones presupuestarias y la capacidad de las operaciones sobre el terreno de contribuir a la formulación del presupuesto ante los desafíos emergentes para satisfacer las necesidades de recursos. Para ello, revestirá fundamental importancia la necesidad de que en el futuro los procesos presupuestarios sigan armonizados con las responsabilidades sobre el terreno en relación con el mandato y las necesidades operacionales, las líneas de rendición de cuentas adecuadas dentro de la Organización y las necesidades de los Estados Miembros en el examen de los niveles de financiación necesarios.

19. Estas medidas también se basarán en la reorganización de la División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno respaldada por la Asamblea General en su resolución 65/290. Si bien la División continúa proporcionando una supervisión y apoyo estratégicos, según resulta necesario, a distintas misiones sobre el terreno, los cambios derivados de la reestructuración incluirán el uso de los recursos disponibles para la División de modo que se centren en la mayor medida posible en la prestación de soluciones transversales a la mayor diversidad de cuestiones financieras que enfrentan las operaciones sobre el terreno, incluido el análisis estratégico de los niveles de obtención de recursos y desarrollo de la capacidad financiera.

20. Sin embargo, es necesario seguir trabajando para armonizar el proceso de preparación del presupuesto para las operaciones sobre el terreno y para garantizar que las contribuciones financieras de los Estados Miembros sigan utilizándose eficazmente para la ejecución de los mandatos. Los altos directivos de ambos Departamentos están examinando diversas alternativas en relación con las funciones, responsabilidades, estructuras y asignación de recursos de la División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y la División de Financiación de Operaciones de Mantenimiento de la Paz del Departamento de Gestión.

21. La Secretaría está examinando otras medidas dirigidas a mejorar el proceso de preparación del presupuesto, entre ellas:

² Esta sección responde al párrafo 16 de la resolución 66/264 de la Asamblea General.

a) Un examen de la presentación y el formato de los informes presupuestarios a fin de responder mejor a las solicitudes de información de los Estados Miembros;

b) La mayor racionalización de los diversos formularios utilizados para reunir la información presupuestaria;

c) La aplicación del sistema de información presupuestaria (utilizado actualmente para la elaboración del presupuesto bienal ordinario de la Organización) para la preparación de los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz.

22. Con respecto a la preparación de los proyectos de presupuesto para 2013/14, el Departamento de Gestión, a través de las instrucciones de la Contralora para la preparación del presupuesto y los informes de ejecución correspondientes a 2013/14, y los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han reforzado una serie de recomendaciones formuladas por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (véase A/66/718) y que la Asamblea General hizo suyas, en particular sobre los logros previstos, las medidas para aumentar la eficiencia, la necesidad de establecer una distinción entre las economías y los gastos inferiores a los previstos, los puestos que han estado vacantes durante dos años o más, las tasas de vacantes presupuestadas, los calendarios de despliegue gradual de los efectivos y fuerzas de policía, los proyectos multianuales, las necesidades de viajes, los coeficientes de vehículos y equipo de tecnología de la información y los proyectos de construcción.

III. Una estrategia para la eficacia operacional y la administración responsable

23. A fin de alcanzar el nivel previsto de eficacia operacional y administración de los recursos, en 2013/14 la Secretaría seguirá tratando de cumplir los mismos cinco objetivos estratégicos que guiaron sus acciones en 2012/13, a fin de continuar estando en condiciones de aplicar sus actuales mandatos de mantenimiento de la paz y elaborar mandatos de mantenimiento de la paz nuevos y ampliados que puedan adoptarse en el futuro. Estos objetivos estratégicos, que se explican en mayor detalle más adelante, constituyen un marco para los proyectos, las iniciativas y las reformas multianuales que ya están en curso y forman la base para nuevas iniciativas que utilizarán los resultados logrados hasta la fecha. En primer lugar, la Organización fortalecerá su capacidad de planificación y gestión estratégicas y operacionales de las operaciones de mantenimiento de la paz. En segundo lugar, apoyará activamente las deliberaciones de los Estados Miembros sobre el rumbo futuro de las actividades para el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. En tercer lugar, aumentará la eficacia y eficiencia de sus operaciones sobre el terreno y fortalecerá su capacidad de alcanzar los objetivos previstos en su mandato. En cuarto lugar, seguirá reforzando y profesionalizando su capacidad para hacer frente a los desafíos estratégicos y operacionales. Por último, se proporcionará un apoyo más eficaz y eficiente en conjunción con la aplicación del modelo mejorado de prestación de servicios de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.

24. Los intentos de cumplir los objetivos se basarán siempre en el conocimiento de que, aunque el objetivo primordial sigue siendo la aplicación con éxito de los mandatos de mantenimiento de la paz, los Estados Miembros seguirán teniendo grandes expectativas de que las Naciones Unidas continúen aumentando la eficacia en función de los costos de las operaciones de mantenimiento de la paz sin que ello perjudique la ejecución de los mandatos. Los esfuerzos por aumentar la eficacia de las actividades de mantenimiento de la paz irán acompañados de iniciativas paralelas para incrementar la eficiencia y ajustar mejor las necesidades de recursos a las exigencias singulares de la ejecución de los mandatos. El doble objetivo es mejorar la prestación de servicios a las operaciones sobre el terreno al tiempo que se avanza hacia mayores economías de escala y aumentos de la eficiencia. Esto se logrará adoptando las siguientes medidas: a) hacer frente a nuevas necesidades en primer lugar mediante la modificación de las prioridades para los recursos existentes; b) examinar minuciosamente todas las funciones a fin de determinar las que pueden ser transferidas a las autoridades nacionales o los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país; y c) poner en práctica iniciativas que mantengan o aumenten la capacidad operacional, incluido el apoyo a los contingentes militares y de policía, a costo reducido para la Organización.

25. Los intentos por alcanzar los cinco objetivos también se basarán en la experiencia anterior, incluida la adquirida al responder a los problemas operacionales, y en el éxito o el fracaso de las iniciativas emprendidas para aumentar la eficiencia³. Esa información, junto con la relativa a las solicitudes formuladas por la Asamblea General en su resolución 66/264 y las realizadas por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (véase A/66/718) y refrendadas por la Asamblea, se presentan a continuación en el contexto de las correspondientes esferas de trabajo.

A. Fortalecimiento de la capacidad de planificación y gestión

26. La planificación y la gestión eficaces son fundamentales para garantizar que las operaciones de mantenimiento de la paz cumplan las expectativas de los Estados Miembros, los gobiernos y las poblaciones de acogida y otros interesados. Solo mediante la planificación y gestión integradas se traducirán en objetivos factibles sobre el terreno los mandatos de mantenimiento de la paz con la participación de personal militar, civil y de policía.

27. Sobre la base de la experiencia adquirida en las operaciones de mantenimiento de la paz realizadas recientemente, en particular los esfuerzos por llevar paz y estabilidad a la situación en la República Árabe Siria, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno trabajarán para asegurar que se establezcan estrategias generales integradas y planes viables para aplicar los mandatos del Consejo de Seguridad con prontitud, eficacia y eficiencia. Todos los esfuerzos incluirán estrategias de comunicación eficaces que promuevan el logro de los objetivos de paz y seguridad entre las poblaciones de acogida, los Estados Miembros, las organizaciones regionales y temáticas, y el público mundial en general.

³ Esta disposición responde a la resolución 64/269 de la Asamblea General.

28. Los dos Departamentos también trabajarán para garantizar que las Naciones Unidas cuenten con una metodología eficaz para determinar las deficiencias en materia de capacidad de los componentes civil, de policía y militar de las misiones de mantenimiento de la paz y eliminar los problemas existentes mediante el fortalecimiento de las asociaciones con las organizaciones regionales y subregionales y el desarrollo de capacidades en los Estados Miembros y las poblaciones de las zonas que salen de un conflicto donde están desplegadas las operaciones de mantenimiento de la paz. La ampliación de las actividades de divulgación a los países que aportan contingentes es un aspecto fundamental para la identificación oportuna de personal militar de manera más sistemática y eficaz.

Aumento de la eficacia de la planificación integrada

29. Para mejorar la planificación integrada y estratégica, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se centrarán en la aplicación de los resultados de la revisión de las directrices del proceso de planificación integrada de las misiones. Este examen, que se está llevando a cabo en 2012/13 en cooperación con los miembros del Grupo Directivo de Integración, dará como resultado un documento normativo en que se esbozarán las principales expectativas en lo que respecta a la planificación integrada y directrices revisadas que incluirán consideraciones relativas a la gestión del riesgo institucional y contendrán orientaciones sobre la forma de realizarlas centradas en las actividades sobre el terreno. El objetivo será racionalizar el proceso para que este se pueda ampliar y mantenga la flexibilidad suficiente para aplicarse a todos los tipos de misiones. La orientación también reconocerá la planificación integrada como un proceso iterativo que debería llevarse a cabo a lo largo de todo el ciclo de vida de la misión, en lugar de un ejercicio singular realizado en respuesta a un nuevo mandato. Se prevé que el examen esté terminado a principios de 2013.

Desarrollo y aplicación de estrategias, planes y directrices integrados

30. En 2013/14, los equipos operacionales integrados alojados en la Oficina de Operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz seguirán sirviendo de principal punto de integración entre este y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Los equipos realizarán análisis y actividades de planificación estratégica para garantizar que las misiones de mantenimiento de la paz reciban la orientación política y operacional pertinente para la ejecución de sus mandatos y que se presente al Consejo de Seguridad información clara y coherente sobre los avances hacia la obtención de los logros previstos. Los equipos seguirán coordinando las obligaciones del Secretario General de informar sobre cada misión al Consejo de Seguridad y preparando periódicamente reuniones informativas e informes para su presentación a la Asamblea General, el Consejo de Seguridad, los países que aportan contingentes y fuerzas de policía y las organizaciones asociadas que tienen interés en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.

31. El enfoque flexible e integrado de los equipos operacionales integrados, que reunirán conocimientos especializados en todas las esferas del mandato de una misión, será ampliamente utilizado por los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para la formulación de estrategias y la planificación para casos de emergencia a fin de apoyar la gestión de las misiones, en particular en entornos inestables como en la

República Democrática del Congo, el Sudán y Sudán del Sur, el Afganistán y el Oriente Medio, así como de transición, reducción y reconfiguración de las misiones en Darfur, Liberia, Haití y Côte d'Ivoire y la planificación para situaciones imprevistas para la posible ampliación de la función de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas en Somalia, el Sahel y la República Árabe Siria con poco tiempo de preaviso.

32. La elaboración y ejecución de las actividades de orientación y formación ayudarán a las misiones en la ejecución de sus mandatos en 2013/14. Por ejemplo, se está equipando a los componentes militares con el manual para batallones de infantería, que proporciona orientación para los elementos desplegados y aquellos que se están preparando para el despliegue. La orientación y capacitación en el ámbito del estado de derecho incluye la finalización del marco de orientación estratégica para la labor policial internacional; la ultimación y aplicación del manual de orientación sobre la seguridad en las prisiones en distintas misiones sobre el terreno; la utilización del manual para oficiales de asuntos judiciales, que servirá como un recurso esencial para todos los oficiales de asuntos judiciales desplegados sobre el terreno; y la finalización del manual de capacitación previa al despliegue sobre el sistema penitenciario, que tiene por objeto ofrecer a los oficiales penitenciarios proporcionados por los gobiernos los conocimientos y las aptitudes prácticas para trabajar como funcionarios de prisiones en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz también elaborará directrices y la capacitación necesarias para apoyar los mandatos de reforma del sector de la defensa, sobre la base de la política de las Naciones Unidas, de reforma de este sector, y preparar nuevas orientaciones sobre estrategias del sector de la seguridad nacional, la legislación para el sector de la seguridad, los exámenes del sector de la seguridad, los planes de desarrollo del sector de la seguridad nacional, el diálogo nacional sobre la reforma del sector de la seguridad y las capacidades de gestión y supervisión nacional.

Determinación de las lagunas de capacidad y apoyo al desarrollo de la capacidad

33. La planificación y ejecución de los mandatos requiere que se movilicen las capacidades necesarias de todo el sistema de las Naciones Unidas y de los asociados en apoyo de los objetivos generales de mantenimiento de la paz. La determinación de las lagunas y la prestación de apoyo al desarrollo de las capacidades necesarias serán temas prioritarios para el período. A tal fin, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz elaborará una metodología para determinar las lagunas de capacidad en los componentes civil, policial y militar y prestar apoyo al desarrollo de la capacidad entre los Estados Miembros. Se centrará la atención en varias esferas, como la elaboración de normas adicionales como parte de un marco más amplio de mejora de la actuación profesional; la coordinación estratégica de la capacitación, sobre la base de la evaluación de las necesidades de capacitación en 2013; los esfuerzos para ampliar aún más la base de contribuyentes a las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas; y el uso de tecnologías modernas.

34. Para enfrentar los problemas existentes en cuanto a la generación de capacidades, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz pondrá en marcha un programa basado en la web para el Sistema de Acuerdos de Fuerzas de

Reserva de las Naciones Unidas, que le proporcionará un conocimiento preciso de las promesas de contribuciones de los Estados Miembros e informará y mejorará sus actividades de planificación. El sistema también permitirá que los Estados Miembros cuenten con un mecanismo para examinar, planificar, presupuestar y preparar una posible contribución a una operación de mantenimiento de la paz, y a que hagan promesas de contribuciones en forma trimestral directamente en el sistema, tengan acceso al conjunto de instrumentos de planificación y a una biblioteca de referencias consolidada, y obtengan informes.

35. Paralelamente, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá prestando apoyo técnico a la plataforma de equiparación de capacidades civiles que se elaboró para facilitar la determinación de las capacidades civiles necesarias para cumplir los complejos mandatos relacionados con las operaciones modernas de mantenimiento de la paz. Como resultado del seguimiento por la Organización del informe del Grupo Consultivo Superior del Secretario General sobre la capacidad civil después de los conflictos (A/65/747-S/2011/85), la plataforma constituye un instrumento para identificar fuentes viables de las competencias muy especializadas necesarias para la consolidación temprana de la paz, en particular en las esferas de la justicia y el estado de derecho, las funciones gubernamentales básicas y la revitalización económica.

Mejora de la cooperación entre misiones

36. Un importante desafío en materia de planificación y gestión para el próximo período será el desarrollo de marcos y mecanismos para promover la cooperación entre misiones a corto y largo plazo.

37. El uso de procedimientos operativos estándar para la cooperación entre las misiones daría a las Naciones Unidas la posibilidad de elaborar de manera proactiva enfoques subregionales respecto de cuestiones subregionales, como el riesgo que plantea el LRA. También harían que la Organización pueda optimizar el uso de las valiosas capacidades militares de apoyo, como helicópteros tácticos, para hacer frente a las amenazas en las zonas de frontera entre Liberia y Côte d'Ivoire mediante la cooperación entre misiones entre la ONUCI y la UNMIL.

38. En el más corto plazo, los procedimientos operativos estándar permitirían a las Naciones Unidas mitigar las deficiencias críticas en tiempos de crisis, como el déficit de helicópteros militares de uso general en la UNMISS que puso en peligro la capacidad de la Misión para responder debidamente a las incipientes amenazas a la población civil en el estado de Jonglei a principios de 2012. También mejorarían el acceso de las misiones a una capacidad adicional en situaciones críticas, como la que enfrentó la ONUCI en el período posterior a las elecciones presidenciales en Côte d'Ivoire en 2011, o en las etapas de puesta en marcha de una misión, como en el caso de la UNISFA en Abyei y la Misión de Supervisión de las Naciones Unidas en la República Árabe Siria (UNSMIS).

39. No obstante, debe subrayarse que los problemas a largo plazo no pueden ni deben resolverse con medidas a corto plazo porque el uso de las capacidades de una misión para hacer frente a una brecha crucial en otra inevitablemente crea un vacío en la misión “donante” que habrá que cubrir. Cuando se utiliza como medida provisional a corto plazo, sin embargo, la cooperación entre misiones puede proporcionar una respuesta oportuna a necesidades críticas.

40. En el Oriente Medio, el alto grado de coordinación y asistencia entre misiones entre la FPNUL, la FNUOS, el ONUVT y la UNFICYP permitió que las Naciones Unidas desplegaran rápidamente la misión de observadores, la UNSMIS, en la República Árabe Siria en 2012. Juntas, estas cuatro misiones pudieron resolver muchos de los desafíos que se planteaban, entre ellos la adquisición de equipo y suministros, la administración de personal desplegado temporalmente a la UNSMIS de otras misiones y la reubicación de personal no esencial de las Naciones Unidas de la República Árabe Siria desde el inicio de la crisis. La asistencia bilateral de los Estados Miembros durante la etapa inicial del despliegue de la misión de observadores contribuyó a la rápida puesta en marcha de las operaciones.

Fortalecimiento de las asociaciones

41. Para aumentar la eficacia de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, la Organización debe colaborar tanto a nivel político como operacional con las organizaciones regionales y subregionales. En 2013/14, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán alimentando sus vitales relaciones con las organizaciones regionales y subregionales pertinentes, incluidas las que han desplegado sus propias operaciones. Los Departamentos también seguirán colaborando con los organismos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas por conducto del Grupo Directivo de Integración y los equipos de tareas integrados para las misiones que se han instituido para todas las misiones integradas.

42. En particular, las Naciones Unidas colaborarán estrechamente con la Unión Africana para asegurar la coherencia de apoyo regional e internacional a la paz y la estabilidad duraderas en el continente africano. La UNOAU seguirá desempeñando una función clave en el marco del programa decenal de desarrollo de la capacidad. Con la asistencia directa de los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la Oficina seguirá prestando asesoramiento temático y apoyo a largo plazo para el desarrollo de la capacidad de la Unión Africana, con especial atención a la elaboración y puesta en funcionamiento de la estructura de paz y seguridad de la Unión Africana y sus componentes.

43. Otros esfuerzos para reforzar las actividades conjuntas de mantenimiento de la paz con la Unión Africana incluyen el apoyo al desarrollo de la capacidad en el ámbito de la policía y el cumplimiento de la ley. Estos esfuerzos incluyen la prestación de asistencia en la finalización de la tercera hoja de ruta de la Fuerza Africana de Reserva, incluido su plan de acción, que se nutre de las enseñanzas extraídas de las hojas de ruta primera y segunda y los productos del ejercicio Amani África; el mantenimiento de la asistencia para desarrollar su capacidad de responder a nuevos desafíos, tales como la gestión de las armas y armamentos, así como de los arsenales, y la respuesta a la amenaza de los artefactos explosivos improvisados; y el suministro de apoyo para su estrategia regional para hacer frente al LRA. Sobre este último punto, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz apoyará los esfuerzos de la Unión Africana por fomentar el intercambio de información y la coordinación con los que realizaban operaciones militares contra el LRA, ampliar las actividades de desarme, desmovilización y reintegración, y profundizar los contactos con las comunidades afectadas por el LRA y los asociados humanitarios.

44. A fin de abordar las cuestiones transfronterizas en África Occidental, proteger los progresos logrados en Côte d'Ivoire, Liberia y Sierra Leona, y contribuir a hacer

frente a la inestabilidad política en Malí y Guinea-Bissau, que amenaza con desestabilizar la subregión, las Naciones Unidas seguirán prestando asesoramiento y apoyo en el plano subregional a la Unión Africana y la CEDEAO, en particular para asegurar la eficacia de toda actividad de planificación llevada a cabo, de conformidad con la resolución 2071 (2012) del Consejo de Seguridad.

45. Los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también seguirán fortaleciendo la asociación con la Unión Europea, tanto en el plano nacional como a través de iniciativas estratégicas y de mecanismos como el plan de acción de la Unión Europea, para prestar más apoyo a las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, aprobadas en 2012, y el Comité Directivo de las Naciones Unidas y la Unión Europea para la Gestión de Crisis, que se reúne dos veces al año.

46. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz también creará alianzas en todo el sistema de las Naciones Unidas para aprovechar los conocimientos especializados y reducir la posible duplicación de actividades y recursos. El Grupo Directivo de Integración, presidido por el Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, seguirá siendo el principal foro para promover la política de integración en el sistema en una serie de ámbitos clave, entre ellos la planificación integrada y las disposiciones de apoyo. Un ejemplo de esa colaboración es el acuerdo de coordinación global conjunta en los ámbitos de la policía, la justicia y los servicios penitenciarios en el estado de derecho en situaciones posteriores a conflictos y otras situaciones de crisis, una empresa conjunta del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el PNUD para asegurar la coordinación estratégica de alto nivel con los principales asociados externos y de las Naciones Unidas y respuestas coherentes a las solicitudes de evaluaciones, planificación, movilización de recursos, orientación y capacitación en entornos donde hay misiones y donde no las hay. Otro ejemplo es la labor del Departamento con el Equipo de Tareas Interinstitucional sobre la Reforma del Sector de la Seguridad, integrado por 14 departamentos, organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, que trabaja para fortalecer la colaboración, coordinación y coherencia a nivel de todo el sistema con los asociados clave en apoyo de los esfuerzos nacionales de reforma del sector de la seguridad.

B. Apoyo a las deliberaciones sobre la dirección futura de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz

47. Las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz siguen siendo un mecanismo singular y eficaz en función de los costos para la acción colectiva y la distribución de la carga que depende de la voluntad de sus Estados Miembros de participar a través del aporte de capacidades militares y de policía esenciales. El compromiso intergubernamental que se manifiesta en el suministro suficiente de contingentes y agentes de policía es una condición indispensable para el éxito de las actividades de mantenimiento de la paz. Por otra parte, para garantizar que estas actividades respondan a las necesidades de toda la gama de interesados que participan en ellas, incluida la población de los países de acogida, es fundamental contar con un entendimiento común en los niveles político y operacional de la dirección de las actividades de mantenimiento de la paz de las

Naciones Unidas. Esto es necesario tanto a través de las actividades de mantenimiento de la paz en su conjunto como para cada una de las misiones.

48. En la actualidad, 116 Estados Miembros aportan personal uniformado para llevar a cabo las tareas militares y de policía vitales en las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas en cumplimiento de los objetivos establecidos en sus mandatos. En el último año, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han trabajado para fortalecer las relaciones con estas partes interesadas y para ampliar la comunidad de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía mediante la participación en conferencias regionales. En la Sede, los Departamentos han continuado con su práctica de informar periódicamente a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía acerca de las misiones de evaluación técnica, la renovación de los mandatos, la aplicación del pilar de modularización de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y la evolución de la situación de las operaciones de mantenimiento de la paz en general.

49. En este sentido, se promoverá el logro de cada uno de los mandatos de mantenimiento de la paz y los objetivos amplios de paz y seguridad de la Organización mediante comunicaciones estratégicas con las poblaciones de acogida, los Estados Miembros, las organizaciones regionales y especializadas y la opinión pública internacional en general. Esto se hará mediante el fortalecimiento de las comunicaciones y actividades de extensión en los países de acogida y la divulgación en los medios de comunicación. Un instrumento clave en este empeño serán las campañas específicas realizadas mediante los medios digitales basados en la web, con información actualizada periódicamente y contenido audiovisual. Este método promoverá la labor y los logros de las operaciones de mantenimiento de la paz de una manera que sea accesible para todos.

50. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz seguirá prestando apoyo a las deliberaciones de los Estados Miembros en esferas temáticas concretas. Un ejemplo es el grupo compuesto por los representantes de los Estados Miembros que se ha establecido para prestar asesoramiento especializado, orientación política y apoyo sobre cuestiones penitenciarias. Se establecerá un grupo similar en el próximo ejercicio presupuestario para convocar a los Estados Miembros que aportan o están interesados en aportar expertos para situaciones de conflicto y posteriores a conflictos.

51. En relación con el examen por la Asamblea General del informe del Grupo Consultivo Superior sobre las tasas de reembolso a los países que aportan contingentes y cuestiones conexas (véase A/C.5/67/10, anexo), los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y de Gestión están también comprometidos con la aplicación de los cambios en el proceso de estudio encomendado por la Asamblea General en la resolución 63/285.

52. Los Departamentos también están preparando la próxima reunión del grupo de trabajo sobre reembolsos por concepto de equipo de propiedad de los contingentes, prevista para enero de 2014. El grupo de trabajo de los Estados Miembros se reúne cada tres años para examinar las tasas de reembolso por concepto de equipo desplegado en las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno a la luz de los datos nacionales sobre los costos reunidos por la Secretaría, y propuestas para mejorar el marco del equipo de propiedad de los contingentes. La reunión del grupo de trabajo es una oportunidad importante para examinar los acontecimientos

recientes relativos a las necesidades de medios para las operaciones de mantenimiento de la paz, asegurando que el marco siga estando acorde con los requisitos modernos. Por una parte, es innegable la importancia de encontrar una solución a la cuestión del equipo pesado desplegado en condiciones adversas durante períodos prolongados. El último período de sesiones, celebrado en 2011, reunió a 354 participantes de 93 Estados Miembros.

C. Aumento de la eficiencia y eficacia de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno

53. Reconociendo que el valor de las operaciones de mantenimiento de la paz depende en gran medida de la capacidad de las misiones para ejecutar los mandatos de manera eficiente y eficaz, se prestará atención constante a la supervisión, evaluación y rendición de cuentas por las actividades que se realizan en las misiones y en la Sede, que son complejas y están vinculadas entre sí.

54. La Secretaría ha procurado mejorar la gestión de las crisis y la adopción de decisiones mediante el establecimiento del centro común de crisis y operaciones de las Naciones Unidas (véase A/66/679, párr. 28), que inició su labor el 28 de enero de 2013. El centro tendrá tres funciones: conocimiento de la situación, apoyo a la respuesta ante las crisis y comunicaciones ejecutivas. Prestará apoyo a la coordinación de la respuesta a nivel de todo el sistema ante las crisis sobre el terreno y será el principal centro para la gestión de las crisis en la Sede. El Centro de Situación de Mantenimiento de la Paz, que compartirá locales con el centro común de crisis y operaciones, seguirá proporcionando información sobre la situación a fin de prestar apoyo fundamentado a las operaciones de mantenimiento de la paz.

55. En este contexto, los equipos operacionales integrados (véanse los párrs. 30 y 31 *supra*) seguirán vigilando y evaluando los progresos de las misiones en relación con los indicadores del desempeño. Además, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno llevarán a cabo seis evaluaciones de las operaciones de mantenimiento de la paz y actividades conexas en 2013/14. A mediados de 2013 los dos Departamentos definirán conjuntamente los temas que se evaluarán.

56. Durante el período, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también llevarán a cabo periódicamente exámenes conjuntos de las misiones para asegurar que las operaciones de mantenimiento de la paz tengan el tamaño adecuado en relación con el alcance de sus mandatos y con su entorno operacional.

57. A lo largo del período, cada misión examinará, con el apoyo de los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, sus necesidades de dotación de personal civil. Estos exámenes garantizan la armonización del organigrama y la dotación de personal civiles con el mandato de la misión en el contexto de la situación operacional imperante. Los exámenes también se centrarán en el logro de economías de escala y eficiencia mediante la determinación de formas de aumentar la participación

nacional a fin de fortalecer la capacidad nacional y de suprimir vacantes de larga data y consolidar algunas funciones, organigramas y emplazamientos⁴.

58. Paralelamente con los exámenes de las misiones en curso, en la Sede se han detectado oportunidades para ajustar la capacidad de los equipos operacionales integrados a las necesidades operacionales previstas. Como resultado de este proceso, que incluyó el examen de los puestos utilizados en las dependencias a las que pertenecen durante el último año, se propone la supresión o redistribución de varios puestos de oficiales de asuntos políticos, enlace militar, enlace policial y apoyo con el objeto de sufragar nuevas necesidades en la Sede, incluida la creación de la plaza de Director de Evaluación del Personal Uniformado sobre el Terreno, que se describe a continuación, y mejorar la capacidad de la Oficina del Subsecretario General de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para integrar los servicios de apoyo operacional del Departamento.

59. El personal uniformado constituye la columna vertebral de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. La eficiencia y la eficacia de las operaciones están fundamentalmente vinculadas a la capacidad de los contingentes y la policía de llevar a cabo las tareas que se les han encomendado. Para ello, deben contar con equipo, apoyo y capacitación adecuados, no solo para el cumplimiento satisfactorio de su labor de mantenimiento de la paz sino para garantizar la protección y la seguridad del personal. Para asegurar que los componentes uniformados de las misiones puedan llevar a cabo las tareas asignadas y mejorar el apoyo que se les presta, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz propone establecer una función similar a la de un Inspector General en los servicios nacionales, a fin de que se evalúe cuán bien desempeñan sus funciones los contingentes militares y de policía y se haga frente a los problemas sistémicos y las dificultades concretas de las misiones que impiden que el personal realice su labor a plena capacidad. El titular del puesto que se propone de Director de Evaluación del Personal Uniformado sobre el Terreno, que dependería directamente del Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y que se crearía dentro de los límites de los recursos existentes, se encargaría de evaluar periódicamente si el personal militar y de policía desplegado en operaciones de mantenimiento de la paz está cumpliendo con el nivel de desempeño requerido. El puesto complementaría las funciones de supervisión que la Oficina de Asuntos Militares y la División de Policía ya llevan a cabo en todas las misiones.

60. Para determinar la eficacia y los efectos de las operaciones se establecerán puntos de referencia realistas, indicadores clave del desempeño y medidas de riesgos clave para cada misión, a fin de contribuir a mejorar la supervisión y evaluación de la ejecución de los mandatos. Un ejemplo de la manera en que se ha hecho esto en el plano nacional es el proyecto de indicadores de las Naciones Unidas sobre el estado de derecho, que ayudó a las autoridades nacionales de Haití, Liberia y Sudán del Sur a determinar las fortalezas y debilidades en su sector de actividades encargadas del estado de derecho y a formular estrategias nacionales con puntos de referencia claros y realistas. Sobre esa base, las misiones pueden elaborar planes viables en apoyo de los objetivos nacionales en materia de estado de derecho. Los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno procurarán aprovechar este resultado exitoso mediante el análisis de la posibilidad de elaborar puntos de referencia en esferas fundamentales como los

⁴ Esta disposición responde al párrafo 23 de resolución 66/264 de la Asamblea General.

asuntos civiles. También se prestará asistencia a los componentes de policía de las Naciones Unidas en la evaluación de los progresos logrados en la ejecución de los mandatos en sus esferas funcionales. Esto será particularmente útil cuando el papel de una misión esté estrechamente vinculado al desarrollo de la capacidad del gobierno receptor para mantener la seguridad pública, como en Liberia.

Fortalecimiento del liderazgo y la gestión

61. En cooperación con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos del Departamento de Gestión, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán trabajando con miras a fortalecer el liderazgo y la gestión en la Sede y en las operaciones sobre el terreno. Mediante la estrecha vigilancia de las necesidades de liderazgo sobre el terreno, los dos Departamentos adoptarán un enfoque estratégico y proactivo encaminado a encontrar y atraer a candidatos idóneos para los puestos directivos en las operaciones de mantenimiento de la paz, teniendo debidamente en cuenta la distribución geográfica, el equilibrio entre los géneros y la representación adecuada de los países que aportan contingentes y fuerzas de policía. La mejora del equilibrio de género entre los directivos superiores de las misiones sobre el terreno sigue siendo un objetivo institucional común y los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirán esforzándose por aumentar el número de mujeres que se desempeñan en las categorías superiores, continuando la tendencia positiva de los últimos cinco años⁵.

62. En colaboración con los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Asuntos Políticos, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá proporcionando, desarrollando y perfeccionando instrumentos de gestión de vacantes y planificación de la sucesión para los puestos de categoría superior. Los esfuerzos continuarán centrándose en el nombramiento oportuno de directivos superiores a fin de evitar lagunas de liderazgo. A partir de las iniciativas dimanantes del informe del Secretario General sobre la consolidación de la paz inmediatamente después de los conflictos (A/63/881), entre otras, las Naciones Unidas seguirán apoyando la elaboración de mecanismos reforzados de gestión y rendición de cuentas para los jefes y jefes adjuntos de misión, incluidos los representantes especiales adjuntos que también ejercen los cargos de coordinador residente y coordinador de asuntos humanitarios.

63. Un elemento fundamental de esta iniciativa será la continuación de los esfuerzos realizados por los departamentos para capacitar a los directivos superiores recién nombrados respecto de las Naciones Unidas y sus políticas y prácticas de organización, que regirán la adopción de decisiones operacionales y la gestión de los recursos. Además del actual programa de capacitación inicial para el personal directivo superior, en el último año el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz introdujo un curso de orientación especializado e intensivo de una semana de duración para los jefes de componentes militares recién nombrados, realizado en la Sede, que ha sido bien recibido.

⁵ Esta disposición responde a los párrafos 56 y 57 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

Fortalecimiento de la supervisión de los recursos financieros sobre el terreno

64. Sigue siendo esencial que los procesos de elaboración del presupuesto anual se ajusten estrechamente a la experiencia y la evaluación sobre el terreno de cada misión. Los cambios realizados en los últimos años para aumentar la supervisión estratégica por los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han dado lugar a un proceso de elaboración del presupuesto basado cada vez más en un marco de tres pilares fundamentales que orientan la formulación detallada del presupuesto de cada operación sobre el terreno: la determinación de las principales prioridades en materia de recursos para cada misión; el establecimiento de directrices estándar para la asignación de recursos y de calendarios de estimación de los gastos; y la ejecución de proyectos de uso eficiente de los recursos en toda la cartera⁶.

Asignaciones y precios de recursos estándar

65. Las asignaciones de recursos estándar siguen siendo un elemento viable y necesario de la planificación del presupuesto y la gestión de los bienes en operaciones sobre el terreno complejas. En términos más generales, este enfoque sirve de base para la supervisión estratégica de las necesidades de recursos subyacentes, asegurando al mismo tiempo la flexibilidad suficiente para tener en cuenta las necesidades operacionales sobre el terreno.

66. Con el objeto de ayudar a todas las operaciones de mantenimiento de la paz a evaluar sus necesidades de recursos, en el Manual de coeficientes y costos estándar figuran las normas estándar aplicables a los equipos y los suministros que se utilizarán en todas las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está revisando y actualizando el Manual para asegurar que en él se proporcione una referencia más completa y autorizada respecto de los recursos necesarios en las operaciones sobre el terreno. Esto incluirá un examen completo de los puntos de referencia para evaluar las necesidades de equipo y su vida útil, incluidos los vehículos y los bienes de tecnología de la información y las comunicaciones, según corresponda. Esta labor estará dirigida por el Grupo sobre el Uso Eficiente de los Recursos del Departamento, presidido por el Subsecretario General de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y se llevará a cabo en estrecha cooperación con las operaciones sobre el terreno⁷. Además, el Grupo sobre el Uso Eficiente de los Recursos supervisará un mecanismo más activo en relación con el examen de las asignaciones de recursos estándar, haciendo particular hincapié en la promoción de un enfoque integrado respecto de los recursos necesarios que tenga en cuenta los distintos elementos de una misión sobre el terreno. Esta labor ha comenzado con un examen amplio de las normas existentes que también tiene como finalidad consolidar todas las referencias a esas necesidades⁸.

⁶ Esta disposición responde al párrafo 16 de la resolución 66/264 de la Asamblea General.

⁷ Véase A/66/679, párr. 58.

⁸ Esta disposición responde a los párrafos 28 y 112 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

Eficiencias sostenibles en relación con los recursos operacionales

67. En los últimos años los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz han reflejado importantes metas de uso eficiente de los recursos. Debido a la magnitud relativa de los costos operacionales en comparación con los del personal militar, civil y de policía, en el futuro no será fácil lograr nuevas eficiencias de cuantías comparables a las alcanzadas en los últimos ejercicios económicos. Además, para que las eficiencias sean sostenibles, en el marco presupuestario de la Organización debe establecerse un equilibrio entre la rendición de cuentas de los directivos sobre el terreno y un mayor empoderamiento, a fin de que se puedan utilizar los créditos presupuestarios más limitados en respuesta a nuevas necesidades.

68. En el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Grupo sobre el Uso Eficiente de los Recursos sigue trabajando para detectar y mantener mejores prácticas en materia de dotación de recursos que permitan lograr reducciones cuantificables de los gastos sin que se produzcan efectos negativos en la ejecución de los mandatos. En un esfuerzo integral, respaldado por la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, se ha determinado una cartera de proyectos de uso eficiente de los recursos con la finalidad de mejorar la gestión de los recursos y la presentación de informes al respecto. Además de mejorar la aplicación de medidas sostenibles para promover el uso eficiente de los recursos en todas las operaciones sobre el terreno, el marco aplicado por el Grupo sobre el Uso Eficiente de los Recursos tiene por objeto aumentar la capacidad de la Secretaría de evaluar adecuadamente los aumentos de la eficacia en función de los costos y presentar informes al respecto, lo que incluye establecer la diferencia necesaria entre las economías y el gasto inferior a lo previsto de los recursos presupuestados⁹. En la sección E del presente informe figuran ejemplos del tipo de proyectos incluidos en esta cartera, como las iniciativas en las esferas de la aviación, el transporte terrestre y la tecnología de la información y las comunicaciones.

69. Entre las principales esferas de interés iniciales del Grupo sobre el Uso Eficiente de los Recursos en sus actividades de supervisión de los numerosos proyectos sobre la eficiencia que lleva a cabo el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno cabe mencionar la mejor distribución del equipo disponible en las operaciones sobre el terreno (mediante el traslado de bienes de misiones con exceso de existencias o necesidades superadas); una evaluación de las necesidades estándar en todas las operaciones sobre el terreno en lo relativo al equipo de uso más común; y la ampliación de la disponibilidad de la infraestructura y el equipo de las misiones. Si bien el Grupo sobre el Uso Eficiente de los Recursos se centra en lograr reducciones de gastos ya reflejados en los niveles presupuestarios de las misiones, hay proyectos prioritarios en dos esferas que tienen por objeto aumentar aún más las economías que constituyeron un objetivo concreto en 2012/13 sin que con ello se afecte la ejecución del mandato, a saber, lograr una reducción adicional del 5% en el consumo de combustible para generadores, vehículos y aeronaves (que se redujo en un 5% en 2012/13) y en los costos medios de rotación del personal uniformado (10% en 2012/13)¹⁰.

⁹ Esta disposición responde a los párrafos 19, 23, 33 y 86 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

¹⁰ Esta disposición responde a los párrafos 91 y 110 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

Inversiones en equipo pesado e instalaciones

70. En las misiones que continúan, en los últimos años prácticamente no ha habido adquisiciones de bienes importantes ni obras de construcción (incluidas las reposiciones). Este enfoque, que en un comienzo tuvo como finalidad dar tiempo para evaluar nuevamente los parámetros operativos estándar, no puede mantenerse en el futuro. A medida que las obras de construcción y otras adquisiciones sean necesarias para el mantenimiento de las operaciones sobre el terreno, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno adoptará medidas para asegurar que las grandes adquisiciones de bienes estén justificadas, se planifiquen adecuadamente y se supervisen de manera progresiva con el objeto de garantizar que las inversiones sean eficaces en función de los costos y se ajusten debidamente a las necesidades operacionales¹¹.

71. En 2013/14 el Departamento aplicará las directrices para la planificación, la presupuestación y la gestión de proyectos de construcción importantes y otras adquisiciones de bienes, lo que incluye una orientación concreta en relación con la presentación de estudios de viabilidad para todos los nuevos proyectos propuestos¹².

72. El Grupo sobre el Uso Eficiente de los Recursos se asegurará de que todas esas inversiones se ajusten cuidadosamente a las necesidades operacionales y los niveles de bienes existentes. Este mecanismo de supervisión complementará el requisito actual de que todas las adquisiciones propuestas de más de 1 millón de dólares tengan el respaldo del Secretario General Adjunto de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. El Grupo sobre el Uso Eficiente de los Recursos examinará todas estas propuestas en las primeras etapas del proceso de formulación del presupuesto cada año. El examen detenido de estas propuestas contribuirá a asegurar que las necesidades incluidas en las propuestas presupuestarias presentadas a la Asamblea General sean prudentes y se ajusten a prioridades alcanzables¹³.

Fortalecimiento de la rendición de cuentas

73. En su informe más reciente a la Asamblea General sobre el progreso hacia un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas, el Secretario General describió someramente las iniciativas emprendidas en toda la Organización para promover y consolidar una cultura de rendición de cuentas¹⁴.

74. Asegurar la rendición de cuentas es un requisito indispensable no solo para la gestión eficaz de los recursos sino, en última instancia, para la ejecución satisfactoria de los mandatos. Las medidas concretas adoptadas por la Organización para fortalecer la rendición de cuentas en el mantenimiento de la paz incluyen prestar mayor atención al desempeño individual de los jefes de misión; introducir la gestión de los riesgos institucionales; y prestar mayor atención a los mecanismos de control de cada misión. Entre las medidas que se están adoptando cabe mencionar la mayor prioridad asignada a la aplicación de las conclusiones de auditoría, la introducción de las mejores prácticas

¹¹ Esta disposición responde al párrafo 106 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

¹² Esta disposición responde al párrafo 106 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

¹³ Esta disposición responde a los párrafos 34 y 106 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

¹⁴ Véase A/66/692.

como la ejecución de las cartas de representación y la incorporación de la gestión de los riesgos institucionales en todas las operaciones de mantenimiento de la paz.

75. Por su misma naturaleza, una operación de mantenimiento de la paz expone a la Organización a riesgos (fracaso operacional, faltas éticas, gestión indebida de los recursos o faltas de conducta, especialmente denuncias de explotación o abusos sexuales) que pueden empañar su reputación y menoscabar la confianza de los pueblos a los que presta servicios.

Rendición de cuentas personal e institucional

76. Todo el personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas está sujeto a las más altas normas de conducta personal. A este respecto, siguen fortaleciendo la rendición de cuentas a nivel institucional, directivo y personal mediante la aplicación de los cuatro pilares del marco integrado de conducta y disciplina: integración; fomento de la capacidad; divulgación, concienciación, difusión de información y comunicación; y rendición de cuentas basada en el desempeño¹⁵.

77. En 2013/14 la Organización seguirá mejorando la integración de la conducta y la disciplina en la gestión mediante la promoción de prácticas uniformes en todas las misiones sobre el terreno, el fortalecimiento de las estructuras jerárquicas entre el equipo regional de conducta y disciplina de la FPNUL y las misiones en el Oriente Medio a las que presta apoyo y la formalización de una relación de apoyo similar entre los equipos de conducta y disciplina de la UNMIL, la UNMISS, la UNAMID, la MONUSCO y la UNAMA y las misiones más pequeñas en sus regiones que no tienen equipos propios de este tipo. Además, se harán mejoras al Sistema de Seguimiento de Faltas de Conducta, se fortalecerá la asignación de prioridades a los casos y se mejorará la gestión de los casos remitidos a la Organización o el Estado Miembro para la adopción de medidas al respecto. La Organización también seguirá desarrollando la capacidad mediante la producción de una guía práctica para el personal directivo sobre la base de la jurisprudencia de los Tribunales Contencioso-Administrativo y de Apelaciones de las Naciones Unidas; la elaboración de un programa de certificación para el personal de conducta y disciplina; y la impartición de capacitación especializada a los investigadores de las operaciones de mantenimiento de la paz.

78. Además, las actividades de concienciación, difusión de información y comunicación incluirán la actualización de las directrices existentes sobre cuestiones de prensa relacionadas con la protección contra la explotación y el abuso sexuales; la formulación de un plan estratégico de difusión de información; y la elaboración de instrumentos para prevenir las faltas de conducta. En colaboración con asociados de la Secretaría y las misiones, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también llevó a cabo un examen de los materiales de capacitación y concienciación relacionados con cuestiones de conducta y disciplina, a fin de seguir armonizando y normalizando su elaboración y distribución. La rendición de cuentas se fortalecerá mediante un mecanismo de puntuación en que se evaluarán los esfuerzos realizados por el personal directivo y los comandantes para prevenir las faltas de conducta y responder a las denuncias. Se promoverán nuevos intercambios con los Estados Miembros con el objeto de lograr una comprensión mutua de los problemas y determinar esferas en que se puede mejorar la cooperación para responder de manera adecuada a las denuncias de faltas de conducta.

¹⁵ Véase A/66/679, párrs. 126 y 127.

79. Habida cuenta de los efectos reconocidos que tienen las actividades de bienestar y de esparcimiento en la moral, la productividad y la conducta de todo el personal de las misiones y recordando las recomendaciones formuladas por el Secretario General en su informe (A/63/675 y Corr.1), del que la Asamblea General tomó nota en su resolución 65/289, la Organización utilizará las normas mínimas enumeradas en el informe para evaluar la situación de bienestar del personal de las misiones distinto de los miembros de los contingentes militares, cuyas necesidades de bienestar se tratan en los memorandos de entendimiento suscritos entre las Naciones Unidas y los países que aportan contingentes, y para formular enfoques viables orientados a corregir situaciones inadecuadas¹⁶.

80. No obstante, la Organización sigue empeñada en combatir las faltas de conducta en todas sus formas y, en particular, a hacer cumplir sin excepción su política de tolerancia cero frente a la explotación y los abusos sexuales. La Organización observa que continúa disminuyendo en general el número de denuncias recibidas sobre faltas de conducta de todo tipo cometidas por personal de mantenimiento de la paz, incluidas las denuncias de explotación y abusos sexuales. Con respecto a esto último, en el próximo informe del Secretario General sobre las medidas especiales de protección contra la explotación y los abusos sexuales se proporcionarán datos correspondientes al año civil 2012 y un análisis más detallado.

81. Los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno vigilarán la aplicación de los mecanismos de asistencia a las víctimas, incluidos las vías de remisión y los mecanismos de denuncia elaborados en colaboración con el Grupo de Trabajo del Comité Permanente entre Organismos para la Protección contra la Explotación y el Abuso Sexuales, y trabajará con el Grupo de Trabajo para mejorarlos.

Fortalecimiento de la conducta y la disciplina

82. La conducta y la disciplina siguen siendo cuestiones prioritarias en todas las operaciones de mantenimiento de la paz. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y los equipos de conducta y disciplina sobre el terreno siguen esforzándose por mejorar las actividades de divulgación, concienciación, difusión de información y comunicación a fin de eliminar las faltas de conducta, incluidos la explotación y los abusos sexuales. Los Estados Miembros continúan haciendo hincapié en la importancia de esos esfuerzos mediante la formulación de resoluciones por parte de los órganos legislativos competentes.

83. Las funciones de conducta y disciplina se han integrado a las operaciones de mantenimiento de la paz y los equipos de conducta y disciplina sobre el terreno colaboran estrechamente con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para aplicar una estrategia basada en tres elementos básicos:

- a) Actividades de prevención, incluidos programas de capacitación, concienciación y evaluación de los riesgos en las misiones;
- b) Actividades de ejecución, incluidos recepción de denuncias, evaluación, remisión, examen de informes y asesoramiento respecto del seguimiento;

¹⁶ Esta disposición responde al párrafo 177 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

c) Medidas correctivas, incluidas las medidas adoptadas en el marco de la Estrategia amplia de las Naciones Unidas sobre la Asistencia y el Apoyo a las Víctimas de la Explotación y los Abusos Sexuales Cometidos por Personal de las Naciones Unidas y Personal Asociado a nivel de las misiones.

84. En la actualidad hay 52 puestos y 41 plazas de personal temporario general aprobados para realizar actividades de conducta y disciplina en las operaciones de mantenimiento de la paz. Dado que queda mucho por hacer en esta esfera y que las tareas asociadas con la prevención de las faltas de conducta son de carácter continuo, se propone convertir 41 plazas de personal temporario general en puestos y crear un puesto en la UNISFA, como se indica en el cuadro que figura a continuación. Esta propuesta se ha reflejado en los presupuestos elaborados para cada una de las misiones de mantenimiento de la paz correspondientes y presentados a la Asamblea General para su aprobación.

<i>Misión</i>	<i>Aprobados 2012/13</i>		<i>Propuestos 2013/14</i>
	<i>Puestos</i>	<i>Personal temporario general</i>	<i>Puestos</i>
FPNUL	4	3	7
MINURSO	1	1	2
MINUSTAH	4	3	7
MONUSCO	9	12	21
ONUCI	4	4	8
UNAMID	13	14	27
UNISFA	–	–	1
UNMIK	1	1	2
UNMIL	4	3	7
UNMISS	12	–	12
Total	52	41	94

Personal adscrito

85. La aplicación del programa de declaración de la situación financiera, por el cual se exige declarar sistemáticamente cualquier remuneración o beneficio recibido de procedencia distinta de las Naciones Unidas, ha puesto de manifiesto una contradicción entre la cláusula 1.2 j) del Estatuto del Personal, en que se estipula que “Los funcionarios no podrán aceptar honores, condecoraciones, favores, obsequios ni remuneración de gobierno alguno”, y la legislación nacional de varios Estados Miembros, en que se prohíbe al personal gubernamental adscrito a una organización externa, como las Naciones Unidas, aceptar remuneración financiera y beneficios directamente de esa organización. Un estudio determinó que en 2012 aproximadamente el 3% (5 de 177) de los oficiales militares y de policía en servicio activo adscritos a las Naciones Unidas con contratos en la Sede y aproximadamente el 40% (64 de 154 encuestados) de los que prestaban servicios sobre el terreno indicaron que habían recibido remuneración o beneficios de sus gobiernos nacionales. El estudio también reveló que, en algunos casos, la legislación nacional puede no ser la causa de la remuneración o los beneficios adicionales. Además, al

parecer algunos países no siempre tienen prácticas coherentes en relación con sus oficiales adscritos. La remuneración y los beneficios pueden adoptar diversas formas, desde el cobro de sueldos hasta el de prestaciones por expatriación. A medida que estas contradicciones salen a la luz, la Secretaría ha intentado resolver cada situación y esto ha dado lugar a algunos casos de oficiales que han dejado de prestar servicios a las Naciones Unidas.

86. Además, en el último año la Secretaría ha enfrentado situaciones en que un Estado Miembro desea retirar su aprobación de la adscripción de un oficial particular en el curso del servicio que esa persona presta a las Naciones Unidas. Si bien el objetivo previsto de las adscripciones es ofrecer a la Organización conocimientos especializados actualizados mediante el nombramiento de personal uniformado en servicio activo en un cargo de las Naciones Unidas, las disposiciones del Reglamento y Estatuto del Personal pueden, en determinadas circunstancias, poner en contradicción la expectativa legítima del gobierno que adscribe de poder retirar del servicio a un oficial adscrito, y los derechos contractuales del oficial y de las Naciones Unidas de esperar una prestación continua de servicios.

87. Además, si bien la rotación periódica de expertos militares y policiales en servicio activo aporta conocimientos especializados muy actualizados, también supone un reto para la capacidad de la Oficina de Asuntos Militares y la División de Policía del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de mantener la memoria institucional y conocimientos suficientes del funcionamiento interno de la Secretaría.

88. La Asamblea General tal vez desee tomar nota de las dificultades que implica establecer un equilibrio entre los requisitos de la legislación o las prácticas nacionales y las obligaciones de todo funcionario con un contrato de las Naciones Unidas en relación con el cobro de una remuneración. La Asamblea tal vez desee solicitar a la Secretaría que, en consulta con los Estados Miembros, estudie estas cuestiones y presente opciones para su examen en su próximo período de sesiones.

89. La Asamblea General tal vez desee también proporcionar orientación en relación con la retirada de un oficial en servicio activo adscrito a las Naciones Unidas en el caso de que, por motivos nacionales, el país que lo aporta considere necesario revocar su consentimiento a la adscripción. Además, la Asamblea tal vez desee aumentar el número de puestos no sujetos a rotación en la Oficina de Asuntos Militares.

Gestión de la actuación profesional

90. Otro elemento fundamental del marco de rendición de cuentas del mantenimiento de la paz es el pacto del personal directivo superior, que en 2010 se amplió a los jefes de las misiones sobre el terreno. El pacto mide anualmente la actuación profesional de cada jefe de misión, evaluando su adaptación a la evolución de la situación sobre el terreno y su forma de abordar aspectos deficientes detectados el año anterior. Los objetivos, los logros previstos y las medidas de la ejecución del mandato se reflejan luego en los planes de trabajo de los jefes de componentes responsables¹⁷.

¹⁷ Esta disposición responde al párrafo 142 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

91. En 2012 se evaluó la actuación profesional de todos los jefes de las operaciones de mantenimiento de la paz en relación con los compromisos establecidos en sus pactos de 2011. En los casos en que se determinó que la actuación profesional no había sido del todo satisfactoria, se pidió al jefe de misión responsable que explicara al Secretario General la razón por la que no se habían cumplido objetivos concretos e indicara las medidas correctivas que se adoptarían. El análisis de los pactos indica que la mayoría de los jefes de misión cumplen los objetivos operacionales relacionados con sus mandatos particulares, aunque tienen un desempeño menos satisfactorio en el cumplimiento de los objetivos de gestión de los recursos, especialmente respecto de las medidas de la ejecución relativas a la gestión de los recursos humanos. Como los pactos incluyen indicaciones del apoyo prestado de manera satisfactoria (o insatisfactoria) por la Sede, también sirven como mecanismo de rendición mutua de cuentas¹⁸.

92. Los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han promulgado directrices conjuntas para aplicar las prácticas de gestión del riesgo institucional en las operaciones de mantenimiento de la paz. Según se practica en las operaciones de mantenimiento de la paz, la gestión del riesgo institucional aúna las amenazas y las oportunidades detectadas por los distintos análisis de riesgos realizados en el contexto del marco estratégico integrado, el proceso de planificación integrada de las misiones, el proceso de gestión de los riesgos de seguridad y otros mecanismos de evaluación de riesgos, incluida la evaluación de los riesgos de seguridad aérea, para producir un marco integrado amplio que permita que todos los jefes de misiones y los jefes de los dos Departamentos determinen los riesgos más graves que enfrenta la ejecución de sus respectivos mandatos y formulen estrategias de mitigación prudentes.

93. En 2013/14, las Naciones Unidas aplicarán las IPSAS. A tal efecto, durante los últimos tres años los Departamentos de Gestión y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han puesto en marcha iniciativas para mejorar la rendición de cuentas en relación con los bienes, un aspecto en que los órganos de supervisión han observado una deficiencia constante en el ámbito del mantenimiento de la paz. Mediante estas iniciativas se han logrado mejoras importantes en la verificación física de los bienes, la conciliación de las discrepancias, el recuento periódico de los bienes fungibles y la liquidación de las existencias inservibles, y, al 30 de junio de 2012, 11 misiones de mantenimiento de la paz habían alcanzado una verificación física de los bienes no fungibles del 100%. En el mismo período, la tasa de verificación en todas las misiones de mantenimiento de la paz fue del 98%. Está previsto que todas las operaciones de mantenimiento de la paz logren la medida de la ejecución requerida del 100% para fines de 2013¹⁹.

94. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también ha puesto en marcha un nuevo sistema de codificación que mejora la visibilidad de los bienes fungibles en las operaciones de almacén, permite realizar análisis de consumo exactos sobre la base de unidades de medición normalizadas y elimina cuestiones de procedimiento que han propiciado la proliferación de registros de

¹⁸ Esta disposición responde al párrafo 142 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

¹⁹ Esta disposición responde al párrafo 30 de la resolución 66/264 de la Asamblea General y al párrafo 95 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

bienes fungibles y la falta de rendición de cuentas del personal directivo. El Departamento también está aplicando mejoras al sistema de gestión de inventarios Galileo que proporciona a las misiones sobre el terreno mejores instrumentos para el control de las existencias y su contabilización física. La mejora del sistema Galileo y del sistema de gestión de adquisiciones Mercury apoyará el cumplimiento de los requisitos de presentación de informes de las IPSAS. Todas las mejoras se aplicarán plenamente antes del 30 de junio de 2013²⁰.

95. El nivel de cumplimiento de estas medidas de rendición de cuentas en todos los ámbitos de apoyo a las misiones se reflejará en la carta de representación que cada operación de mantenimiento de la paz tiene la obligación de elaborar desde el cierre del ejercicio económico 2011/12²¹. Las cartas de representación son un instrumento para la rendición de cuentas y una medida de control interno mediante los cuales se registra la evaluación que hace la misión sobre la eficacia de los mecanismos de control que ha 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 seguido las recomendaciones formuladas por los órganos de supervisión.

96. Además, para fortalecer la rendición de cuentas en la esfera de las adquisiciones y asegurar que las operaciones de mantenimiento de la paz cumplan estrictamente las normas y los procedimientos de adquisición, además de examinar la carta de representación anual presentada por cada misión, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno analiza con regularidad los informes mensuales sobre adquisiciones y las explicaciones de los casos presentados *a posteriori* con el objeto de garantizar que el personal de la misión que participa en actividades de adquisición se ha adherido a las condiciones de su delegación de autoridad en esta materia. También examina los resultados de las auditorías relacionadas con las actividades de adquisición sobre el terreno y remite casos concretos al Departamento de Gestión para su examen y para la adopción de medidas, según corresponda. Además, el Subsecretario General de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo y el Director de la División de Adquisiciones supervisan trimestralmente los resultados de las actividades de adquisición en las misiones de mantenimiento de la paz²².

D. Fortalecimiento de la capacidad para hacer frente a retos estratégicos y operacionales

97. A lo largo del período, las Naciones Unidas continuarán fortaleciendo y profesionalizando su capacidad para hacer frente a retos estratégicos y operacionales mediante la formulación y aplicación de iniciativas prácticas en materia de políticas, orientación y capacitación y el fortalecimiento de las capacidades para designar y desplegar rápidamente personal civil, militar y de policía altamente cualificado, especializado, bien equipado y plenamente capacitado. En forma paralela, será

²⁰ Esta disposición responde al párrafo 95 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

²¹ Véase A/66/679, párr. 125.

²² Esta disposición responde al párrafo 98 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

preciso obtener las capacidades y los recursos necesarios para cumplir los mandatos de manera efectiva, al tiempo que se supervisa su uso efectivo y eficiente, así como centrarse en la identificación y la generación de mayores capacidades de apoyo para las misiones a fin de maximizar los recursos de las Naciones Unidas en todas las actividades de mantenimiento de la paz.

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

98. La coherencia y la coordinación de las políticas y la orientación son fundamentales para que una misión pueda hacer frente a sus retos estratégicos y operacionales. En 2013/14, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno continuarán encabezando iniciativas en materia de políticas, orientación y capacitación en ámbitos prioritarios como la protección de los civiles, la violencia sexual en los conflictos, los procesos de transición y el desarrollo de la capacidad. Los Departamentos también revisarán el material de orientación sobre procesos electorales que tengan en cuenta las cuestiones de género, en coordinación con el Departamento de Asuntos Políticos, ONU-Mujeres, el PNUD y otros asociados; colaborarán con ONU-Mujeres para consolidar los “equipos de apoyo móvil” para el suministro de capacitación sobre violencia sexual relacionada con los conflictos a los países que aportan contingentes, y formularán orientaciones para la elaboración de informes sobre la protección de los civiles.

Capacitación y desarrollo de la capacidad

99. A fin de cumplir los mandatos de mantenimiento de la paz, las Naciones Unidas continúan velando por que la efectividad sea un componente central de sus operaciones a través de un enfoque “basado en la capacidad”, que incluye la introducción de un marco de garantía de la calidad que se apoya en orientaciones y oportunidades de capacitación amplias para personal uniformado y no uniformado. Las iniciativas de capacitación interna para 2013/14 incluyen la creación y puesta en marcha de actividades de formación especializada para oficiales de Estado Mayor en el cuartel general de la Fuerza, oficiales y tropa de batallones de infantería, unidades médicas y unidades de policía constituidas. Continuarán realizándose cursos de formación de formadores a fin de mejorar las capacidades de los formadores para ofrecer capacitación antes del despliegue y utilizar material de capacitación básica antes del despliegue de las Naciones Unidas.

100. En colaboración con los asociados del sistema de las Naciones Unidas, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también continúan dando gran prioridad a la preparación y realización de actividades de capacitación para la protección de los civiles, así como para la prevención de la violencia sexual relacionada con los conflictos y la respuesta a ella. Las actividades integradas de formación de formadores en estas materias, que reúnen a personal uniformado y a personal civil e incluyen a personal desplegado en operaciones de mantenimiento de la paz, actualmente están en período de prueba y entrarán plenamente en funcionamiento en 2013/14, junto con actividades de capacitación sobre protección de civiles específica para la misión antes del despliegue, en que se emplearán nuevos ejercicios basados en situaciones hipotéticas en la MONUSCO, la UNAMID, la

UNMISS y la UNOCI, y nuevos módulos específicos para la misión para personal de batallones de infantería centrados en la MONUSCO, la UNMISS y la UNAMID.

101. Estas medidas complementan las iniciativas de los Departamentos para incrementar la capacidad del Estado de acogida para hacer frente a la violencia sexual. Entre junio de 2011 y marzo de 2012, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz llevó a cabo siete cursos de formación de formadores sobre la prevención y la investigación de la violencia sexual y por razón de género en situaciones posteriores a conflictos, en los que 146 agentes de policía de 80 Estados Miembros se certificaron como formadores. Desde entonces, 25 Estados Miembros llevaron a cabo sus propios cursos, con lo que se formó a 6.064 investigadores más. En Haití, un proyecto innovador financiado por Noruega continúa fortaleciendo las unidades especializadas en delitos sexuales y por razón de género que funcionan en el ámbito de la Policía Nacional. Hasta mayo de 2012, el proyecto había formado a 33 instructores para impartir el currículo de capacitación elaborado recientemente y a 267 investigadores especializados que trabajan en la Policía Nacional de Haití. Este proyecto se ampliará a otras operaciones de mantenimiento de la paz y a otros servicios de policía y de cumplimiento de la ley.

102. La profesionalización de las funciones de apoyo a la misión continuará siendo una prioridad de capacitación para la cual se llevarán a cabo iniciativas como la certificación eCornell en recursos humanos y la actualización permanente e impartición del Programa de Capacitación en Administración y Gestión de Recursos para el Personal Directivo de las Misiones (SMART). También continuarán las tareas prioritarias de capacitación técnica y para puestos concretos, incluida la capacitación necesaria para obtener o mantener certificaciones profesionales que cumplan las normas de sectores como la logística, las operaciones aéreas y la tecnología de la información. Además de mejorar el desempeño, esa capacitación puede ayudar a reducir los costos operacionales, como las primas de los seguros.

103. La evaluación de las actividades de capacitación aumentará en 2013/14. Se tomarán medidas para determinar los efectos de la capacitación mediante la aplicación del “modelo Kirkpatrick”, que evalúa la medida en que la capacitación ha incrementado los conocimientos o la capacidad. La evaluación del Programa SMART, en cuanto a la rentabilidad de la inversión que se ha hecho en él, ha ingresado en su segunda fase, en la que se reúnen y analizan las opiniones de supervisores y personal directivo de las misiones. Otras novedades respecto de la evaluación de la capacitación incluyen la creación de una metodología de evaluación del efecto de la capacitación en la orientación y el asesoramiento. Por último, los Departamentos continuarán realizando evaluaciones de la capacitación superior caso por caso.

104. A ese respecto, la evaluación del programa Lean Six Sigma que se completó en 2012 confirmó que constituye un instrumento útil para la planificación y la gestión de los recursos. Los objetivos del programa de racionalizar los procesos, eliminar el gasto innecesario de recursos y disponer lo necesario para la mejora organizacional continua a fin de fortalecer la capacidad de generar resultados sobre el terreno se han aplicado a más de 23 proyectos de seis meses de duración, tras lo cual 43 integrantes del personal recibieron el certificado de administrador de proyectos Lean Six Sigma. Se han reducido los plazos y gastos innecesarios de recursos en los proyectos. El Centro Regional de Servicios de Entebbe, por ejemplo, ha estado usando herramientas Lean Six Sigma para mejorar procesos institucionales

fundamentales, lo que ha reducido aproximadamente un 40% el plazo para el pago de primas de asignación a funcionarios. Además, el Centro ha estado usando Lean Six Sigma para aplicar indicadores clave del desempeño en el nivel de servicios, en los ámbitos de los recursos humanos, las finanzas y el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación. Respecto del efecto de la capacitación y la creación de capacidad, el 80% de los participantes en el programa emplean los conocimientos especializados que adquirieron en Lean Six Sigma en otras áreas de su labor, como la gestión de proyectos, la comunicación y el liderazgo. La iniciativa ha llevado al examen de los procesos, las normas y los sistemas institucionales a fin de adaptarlos a las necesidades de las operaciones sobre el terreno, permitiendo el traslado de las iniciativas (y la toma de decisiones) a donde puedan satisfacer las necesidades operacionales de manera más efectiva. Se prevé que los funcionarios certificados por el programa Lean Six Sigma aporten sus conocimientos especializados a la mejora continua de los procesos institucionales y de la organización.

105. También está en marcha la evaluación general de las necesidades de capacitación sobre mantenimiento de la paz, cuyo propósito es identificar las aptitudes y conocimientos clave necesarios para la ejecución efectiva de los mandatos y el desempeño eficaz. La información para la evaluación de las necesidades se recaba de una amplia variedad de agentes de mantenimiento de la paz, lo que incluye a todas las categorías de personal de mantenimiento de la paz, y se presta particular atención a las opiniones de quienes desempeñan funciones de dirección y supervisión y que responden por el desempeño y la ejecución de los mandatos. Los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, a través del Servicio de Capacitación Integrada, han incrementado su comunicación con la comunidad de capacitación sobre mantenimiento de la paz, sobre todo mediante la interacción con distintos centros de capacitación sobre mantenimiento de la paz y su relación con la Asociación Internacional de Centros de Formación para el Mantenimiento de la Paz. La compilación y el análisis preliminar de datos debían completarse hacia fines de 2012, pero del examen inicial de la información surgió la necesidad de prestar más atención a la orientación e inducción del personal directivo superior. En 2013/14 continuarán mejorándose las actividades de capacitación del personal directivo, en particular la orientación intensiva para los jefes de los componentes militares que se inició en 2012/13, el Programa para el Personal Directivo Superior y el curso para personal directivo superior de las misiones.

106. La variedad de actividades de capacitación sobre mantenimiento de la paz, la diversidad de participantes y la gran cantidad de agentes que intervienen en ellas siguen presentando retos para una evaluación y un seguimiento y control amplios de las actividades de capacitación. En vista del próximo pleno despliegue del sistema de gestión de aprendizaje en Inspira, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno están colaborando estrechamente con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y continúan la puesta en marcha de la segunda versión del sistema electrónico de gestión de la capacitación (e-TMS). En 2012 se completó la prueba piloto en dos misiones, la MINUSTAH y la UNSOA. El sistema se encuentra actualmente en la etapa de producción y ya se está desplegando sobre el terreno. Continúan las tareas para alinear sus categorías y datos con los del sistema de gestión de aprendizaje, a fin de facilitar la integración cuando este último se encuentre funcionando plenamente.

107. Como respuesta a la solicitud de los Estados Miembros de que se tomaran medidas urgentes para mejorar el control y el seguimiento de la capacitación sobre mantenimiento de la paz, ambos Departamentos han instituido procedimientos para recabar periódicamente datos sobre las actividades de capacitación. El Servicio de Capacitación Integrada, en colaboración con los centros de capacitación integrada de las misiones sobre el terreno, ha diseñado una planilla para la elaboración de informes mensuales que se utilizará para la compilación manual de información de las actividades de capacitación sobre el terreno hasta que mecanismos como el sistema electrónico de gestión de la capacitación y el sistema de gestión del aprendizaje estén plenamente operativos. El Servicio de Capacitación Integrada ingresa en forma manual la información que las misiones sobre el terreno suministran en los informes mensuales a las planillas de datos básicos de actividades de capacitación sobre el terreno; una vez que esa información se complementa con datos de la Sede sobre capacitación financiada con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz, ofrece un panorama más claro del alcance y la naturaleza de las actividades de capacitación sobre mantenimiento de la paz en general. A fin de alentar mejoras en la transmisión de la información y la coordinación, ambos Departamentos se han comunicado con otros departamentos y oficinas de la Secretaría que presentan solicitudes de fondos para capacitación de la cuenta de apoyo a fin de mejorar el seguimiento de las actividades de capacitación sobre mantenimiento de la paz en su conjunto.

108. La inversión en actividades de capacitación sobre el mantenimiento de la paz es esencial para mantener al personal de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas preparado y dispuesto para hacer frente a los numerosos retos que plantean los entornos actuales de mantenimiento de la paz. Ambos Departamentos también están haciendo esfuerzos concertados para aumentar la eficacia de la capacitación en función de los costos y reducir los gastos de viaje conexos, siempre que sea posible. Los talleres y conferencias temáticos anuales, cuyo objetivo era reunir todos los años a profesionales que cumplen funciones similares en distintas misiones para intercambiar experiencias y enseñanzas adquiridas y mejorar las políticas y prácticas, se celebrarán a partir de ahora cada dos años; habrá videoconferencias complementarias periódicas para que el personal sobre el terreno pueda reunirse en forma virtual. Las comunidades electrónicas de prácticas también se ocupan activamente de que la corriente de información y las mejores prácticas sigan llegando al personal sobre el terreno y para suministrar plataformas electrónicas para el intercambio de conocimientos. Las misiones seguirán buscando formas de aumentar el acceso a las oportunidades de aprendizaje para el personal de contratación nacional. Muchas actividades de formación organizadas por los centros de capacitación integrada de las misiones ya se orientan al personal de contratación nacional, que también tiene acceso gratuitamente a la capacitación por medios electrónicos a través de Skillport, en los lugares donde el ancho de banda y las instalaciones de tecnología de la información disponibles lo permiten. Se están haciendo esfuerzos para identificar formas alternativas para que el personal de contratación nacional mejore sus conocimientos especializados, con el fin de ayudarlo a desempeñar mejor sus tareas y contribuir a su desarrollo profesional. Siempre que sea eficaz en función de los costos y factible, se realizarán actividades regionales de capacitación para el personal de misiones de mantenimiento de la paz en la región. Los lugares en que se realizarán las actividades de capacitación se elegirán sobre la base de un análisis comparativo de los costos, teniendo en cuenta la naturaleza del curso, los gastos de viaje y el tiempo que el personal pasa fuera de

los lugares de destino, así como la idoneidad de las instalaciones de capacitación para la actividad de formación de que se trate. Se prestará especial atención a hacer el mejor uso posible de los Centros de Servicios Regional y Mundial para la capacitación, en particular en el caso de los programas comunes necesarios para varias misiones. Habida cuenta de su proximidad a varias misiones de gran tamaño, la utilización de las instalaciones de capacitación del Centro Regional de Servicios ha aumentado alrededor de un 60% respecto de la cifra prevista en el último período de ejecución.

109. El establecimiento de parámetros para las actividades de capacitación externas requerirá un análisis amplio de las necesidades de capacitación de las operaciones de mantenimiento de la paz que no pueden satisfacerse mediante la capacitación interna. Esos parámetros deberán tener en cuenta los déficits en los conocimientos especializados y el desempeño en cada misión que puedan solucionarse mediante la capacitación, la disponibilidad de alternativas diferentes a la capacitación externa, el tamaño y la fase de la misión, y las necesidades especiales de las operaciones y los mandatos. La Secretaría propone examinar en 2013/14 la viabilidad de esos parámetros a la luz de los resultados de la evaluación general de las necesidades de capacitación sobre mantenimiento de la paz.

110. La capacitación, la orientación y la creación de capacidad son instrumentos importantes para que las misiones desarrollen la capacidad de los países de acogida en esferas críticas, en particular en los casos en que la transferencia de la responsabilidad de la seguridad es fundamental para la paz y el desarrollo sostenible, como ocurre en Liberia y Haití. Revisten prioridad la creación y realización de actividades de capacitación y orientación para que los homólogos nacionales fortalezcan el estado de derecho, en particular en lo que se refiere al sector policial y de cumplimiento de la ley, el sector de la justicia, el sistema penitenciario y el desarme, la desmovilización y la reintegración de excombatientes. Además, seguirá intensificándose la capacitación en materia de aptitudes como la prestación de asesoramiento y orientación al personal nacional que trabaja en el apoyo al estado de derecho. Estos conocimientos son esenciales para que el personal de mantenimiento de la paz colabore eficazmente con los homólogos nacionales y cumpla los objetivos de la misión de apoyar y consolidar las instituciones y las capacidades nacionales.

111. Para fortalecer y profesionalizar la capacidad en materia de estado de derecho, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, está elaborando en estrecha cooperación con los Estados Miembros, un marco de orientación estratégica para el establecimiento de normas y la definición de la función y las responsabilidades de policía internacional. Este marco será decisivo para cumplir con la prioridad fundamental de fortalecer la capacidad del Estado anfitrión para hacer cumplir la ley en Haití, la República Democrática del Congo, Liberia, Sudán del Sur y Côte d'Ivoire. El Departamento también continuará apoyando las iniciativas de capacitación de los Estados Miembros encaminadas a fortalecer el estado de derecho, incluso mediante la organización de talleres de formación de formadores y la certificación de agentes de policía que cumplan los criterios establecidos en especializaciones policiales apoyadas por las Naciones Unidas.

112. Además, la Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad está colaborando con el Servicio de Capacitación Integrada y los centros de capacitación integrada de las misiones sobre el terreno para asegurar que los

presupuestos de la misión y la Sede prevean la capacitación especializada de oficiales de policía y penitenciarios de las Naciones Unidas sujetos a una rotación frecuente y encargados de orientar y asesorar a los homólogos nacionales. La reducción de la parte del presupuesto dedicada a la capacitación amenaza con eliminar los módulos de capacitación especializada del Departamento para mentores y asesores y supervisores de mentores. Estas dos actividades de capacitación se diseñaron junto con el personal de mantenimiento de la paz y están destinadas a él, y tienen por objetivo mejorar las habilidades de orientación y asesoramiento para miles de policías, oficiales penitenciarios y demás personal de las Naciones Unidas que colabora directamente con los homólogos nacionales en instituciones nacionales.

Experiencia adquirida

113. Los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno continúan comprometidos a difundir información y experiencias adquiridas en las misiones sobre el terreno y con organizaciones asociadas. Las lecciones aprendidas, las experiencias de las misiones y las mejores prácticas sobre diversas cuestiones se difunden ampliamente en las misiones a través de las comunidades electrónicas de prácticas, las bases de datos sobre normas y prácticas y una red de oficiales y coordinadores de mejores prácticas. Por supuesto, el aprovechamiento de estas fuentes de conocimientos técnicos y la aplicación de las mejores prácticas son fundamentales para la capacitación del personal de la misión. La especialización es un objetivo importante de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y facilitará la reducción progresiva de los gastos de apoyo como parte del presupuesto de las misiones. Los materiales de orientación también son de fácil acceso para los Estados Miembros y los asociados a través del Centro de Recursos para el Mantenimiento de la Paz.

114. Una de esas comunidades de práctica se dedica a la comunidad de asuntos civiles, formada por más de 700 funcionarios, que ofrece al personal sobre el terreno que trabaja en proyectos de efecto rápido y otros asuntos un foro para intercambiar información y solicitar asistencia a colegas en tiempo real. Se está formando otra comunidad de práctica sobre seguridad vial y de vehículos, que permitirá a las misiones intercambiar información sobre sus procedimientos operacionales estándar, las mejores prácticas y la experiencia adquirida. La difusión de las experiencias adquiridas entre quienes trabajan en el ámbito del desarme, la desmovilización y la reintegración se tradujo en la aplicación de un proyecto de base comunitaria y con una gran densidad de mano de obra en la UNAMID en julio de 2012, inspirado en el programa de reducción de la violencia comunitaria de la MINUSTAH.

115. Las experiencias adquiridas acerca de la necesidad de coordinar plenamente el diseño y la ejecución de proyectos de efecto rápido con los asociados humanitarios y para el desarrollo a fin de asegurar que se satisfagan las necesidades de la población local se incluyeron en la versión revisada de la directriz sobre proyectos de efecto rápido que publicarán los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en el cuarto trimestre de 2012. En la revisión se introdujeron varias técnicas de gestión de proyectos para contribuir a asegurar que los plazos para la ejecución de proyectos sean realistas y viables.

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

116. La Organización continuará con las medidas que se están aplicando en forma progresiva para aumentar su capacidad de designar y desplegar personal civil, militar y de policía cualificado en el momento oportuno.

Personal civil

117. Tras las históricas reformas de la gestión de los recursos humanos aprobadas por la Asamblea General en sus resoluciones 63/250 y 65/247, la Organización sigue fortaleciendo sus medidas para atraer y retener a especialistas civiles cualificados para desempeñar funciones en operaciones de mantenimiento de la paz en todo el mundo. Gracias a las medidas adoptadas para lograr una fuerza de trabajo global, dinámica y adaptable, incluida la institución de un régimen de contratos continuos (véase A/67/324), la tasa media de vacantes para los puestos internacionales en todas las misiones sobre el terreno era del 16,1% al 30 de junio de 2012, lo que representa un aumento del 50% respecto de la cifra máxima del 33,8% alcanzada en enero de 2008, y la tasa de movimiento de personal de contratación internacional continuó su tendencia descendente constante. La tasa media de movimiento de personal para el período de 12 meses terminado el 30 de junio de 2012 fue del 8,4%, es decir un 2,8% menor que el año anterior.

118. Además de la disminución constante de las tasas de vacantes y de movimiento del personal que refleja el rendimiento sostenido de la inversión que los Estados Miembros han hecho en reformas de la gestión de los recursos humanos, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno sigue adoptando medidas importantes para mejorar la extensión y la diversidad de las listas de candidatos. Al 1 de julio de 2012, 12.055 candidatos que contaron con el respaldo de los órganos centrales de examen de las actividades sobre el terreno habían sido incluidos en una lista, algunos de ellos para más de una función profesional, y estaban disponibles para su selección inmediata por parte de los jefes de contratación en las misiones sobre el terreno. Las listas de candidatos son ahora el principal instrumento utilizado por las misiones sobre el terreno para satisfacer sus necesidades en materia de capacidad civil. Durante el ejercicio económico 2011/12, el 93% de los puestos vacantes en misiones sobre el terreno se cubrieron con candidatos seleccionados de listas del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, mientras que el 7% restante se cubrió mediante otros procedimientos, principalmente nombramientos temporarios. De los candidatos seleccionados de las listas durante 2011/12, el 30,3% no pertenecía a las Naciones Unidas y el 32,7% fueron mujeres. Además, en el mismo período la efectividad y eficacia del proceso de uso de las listas continuó aumentando marcadamente. En 2010/11, el plazo para completar la evaluación de candidatos que respondieron a un anuncio de vacante con un perfil genérico de puesto fue de alrededor de 11,5 meses. En 2011/12, el plazo de procesamiento disminuyó a 6,4 meses, mientras que la cifra media de candidatos se cuadruplicó.

119. En las listas hay más candidatos que nunca, pero los jefes de contratación y los candidatos continúan teniendo quejas sobre el sistema, relacionadas principalmente con la falta de flexibilidad y los retrasos en el proceso. El Secretario General destacó en el párrafo 34 de su informe sobre la reforma de la gestión de los recursos humanos (A/67/324) las medidas que se habían adoptado para abreviar los

procedimientos de dotación de personal. Aún existen déficits en el conocimiento del marco normativo por parte de los jefes de contratación, que deben solucionarse con mayores esfuerzos de información. El Departamento también enfrenta retos en relación con la contratación de personal cualificado para las operaciones de paz de habla francesa y árabe.

120. En 2013/14 el proceso de contratación de personal civil será más eficaz y eficiente gracias a la evolución de las normas que rigen las actividades de dotación de personal y las aplicaciones tecnológicas que se utilizan con ese fin. Por ejemplo, el cambio de políticas adoptado por el Departamento de Gestión que permite que los candidatos aprobados por un órgano central de examen permanezcan en las listas de manera indefinida eliminará la necesidad de que las mujeres tengan que volver a postularse cada tres años y los hombres, cada dos, y reducirá la importante carga de trabajo administrativo relacionado con el proceso de gestión de las listas.

121. Asimismo, los perfiles de puestos para los que se mantienen listas de candidatos serán anunciados en forma periódica en función de las necesidades para asegurar que haya un número suficiente de candidatos internos y externos cualificados disponibles para su selección. Al mismo tiempo, los ejercicios de contratación basados en listas se centrarán cada vez más en los déficits de competencias concretos detectados mediante la planificación de la fuerza de trabajo, mientras que los anuncios de vacantes para puestos concretos se utilizarán en forma paralela para puestos difíciles de cubrir y para los que deben ser ocupados por personal con conjuntos de aptitudes especiales. Además, en 2013/14, Inspira, el sistema de gestión de talentos en línea, se extenderá a las misiones sobre el terreno, lo que aumentará la transparencia y la eficiencia del proceso de contratación de personal y permitirá a la Organización gestionar mejor su desempeño.

122. Al mismo tiempo, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá esforzándose por aumentar el número de mujeres en todas las categorías y promover la diversidad en la fuerza de trabajo mundial para el mantenimiento de la paz, especialmente en los puestos directivos superiores. A pesar de que en los últimos cinco años la tendencia ha sido positiva en cuanto al porcentaje de mujeres que prestan servicios como jefas y jefas adjuntas de misiones, (del 2% en 2007 al 17% en 2011), la cifra se había reducido al 13% a fines de junio de 2012. El porcentaje de personal femenino de contratación internacional, que ascendía al 28,8% al 30 de junio de 2012, se mantuvo estancado en los últimos cinco años, al igual que el porcentaje de personal femenino de contratación nacional, que es del 17,1%. Estas estadísticas indican que es necesario fortalecer las actividades de extensión, comunicación y asociación en el próximo ejercicio, a fin de ampliar el grupo de candidatas cualificadas. El Departamento ha puesto en marcha un proyecto de 12 meses de duración para conocer mejor los retos que enfrenta la Organización para atraer y mantener a mujeres en puestos de mantenimiento de la paz de contratación internacional y local en todas las categorías y formular recomendaciones concretas.

123. De forma similar, el Departamento fortalecerá sus actividades de divulgación dirigidas a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía con la esperanza de aumentar la representación de esos Estados Miembros en los componentes civiles de las misiones sobre el terreno. Este enfoque específico ya se ha aplicado en Oriente Medio y África Septentrional para atraer a candidatos de habla árabe para

vacantes con un perfil genérico de puestos del Cuadro Orgánico en el grupo ocupacional de asuntos civiles.

124. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está llevando a cabo varias iniciativas para definir la manera en que debería evolucionar la fuerza de trabajo para satisfacer las cambiantes necesidades de las actividades de mantenimiento de la paz. Concretamente, el Departamento está llevando a cabo el examen del Servicio Móvil solicitado por la Asamblea General en su resolución 66/264. En el examen, que se realizará en consulta con los órganos representativos del personal y otras partes interesadas, se analizará el uso actual del personal del Servicio Móvil, el Cuadro Orgánico y el personal de contratación nacional en funciones de apoyo a las misiones y se determinarán las tendencias y necesidades en materia de personal durante etapas concretas del ciclo de vida de la misión. El examen se basará en la experiencia adquirida por los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas en cuanto a las posibilidades de utilizar las capacidades nacionales y en cuanto a la transferencia de funciones a las contrapartes nacionales a medida que las misiones se reducen y se cierran.

125. Asimismo, el Departamento está aprovechando las experiencias adquiridas para asesorar a las misiones sobre la manera de manejar los procesos de transición, como la reducción o el cierre. El Departamento también está realizando aportaciones a una política amplia sobre la reducción que está elaborando el Departamento de Gestión y que se aplicará a la Secretaría global, incluidas las misiones sobre el terreno.

126. A pesar de los progresos ya mencionados, las actividades de mantenimiento de la paz siguen enfrentando dificultades de gestión y retención de personal civil. En particular, el personal civil a menudo se ve obligado a permanecer en lugares de destino difíciles, separado de sus familias, al mismo tiempo que hace frente a riesgos de seguridad elevados y condiciones de vida difíciles por períodos de tiempo prolongados, sin el apoyo institucional que debería resultar de una rotación sistemática del personal. Así como muchos funcionarios sobre el terreno no pueden dejar los destinos más difíciles, el personal que trabaja en la Sede se muestra reticente a aceptar un nombramiento sobre el terreno.

127. Asimismo, es necesario fortalecer el desarrollo profesional, que debe estar guiado por un sistema justo y objetivo de la gestión de la actuación profesional, que incluya evaluaciones francas y calificaciones coherentes dentro de las misiones y entre ellas. Un sistema justo y objetivo también permite y fomenta que los directivos aborden los casos de actuación profesional insatisfactoria de manera eficaz, al mismo tiempo que se cumplen las debidas garantías procesales a que tienen derecho los funcionarios. La capacitación obligatoria sobre gestión de la actuación profesional para directivos y supervisores que se inició en 2011 constituye un avance, pero muchos directivos tienen dificultades para abordar los casos de actuación profesional insatisfactoria por una falta de conocimiento profundo del sistema de gestión de la actuación profesional de la Organización, lo que a menudo se traduce en la inobservancia de las garantías procesales. Además, los directivos y supervisores son reacios a tratar los casos de actuación profesional insatisfactoria debido a la percepción de que los procedimientos son lentos y engorrosos, lo que a menudo conduce a procesos onerosos de impugnación y apelación. Por ello, a veces deciden no recurrir al sistema formal para abordar los casos de rendimiento sistemáticamente insatisfactorio. Al mismo tiempo, todavía no existe un sistema

para recompensar y reconocer la actuación profesional excepcional, ya sea mediante oportunidades deseadas de empleo, ascensos o cualquier otro tipo de recompensa o reconocimiento. El Grupo de Trabajo sobre la Gestión de la Actuación Profesional y Perfeccionamiento del Comité del Personal y la Administración trabaja activamente en esta cuestión.

Personal militar y de policía

128. En respuesta a la solicitud formulada por la Asamblea General por recomendación del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (véase A/65/19), los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han tomado medidas para hacer frente a los actuales retrasos en la contratación y selección de especialistas militares y policiales adscritos y en servicio activo que prestan servicios en la Sede.

129. La contratación oportuna de personal policial debidamente cualificado sigue siendo un reto. A fin de mejorar el proceso de selección de agentes de policía para las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, y de orientar y asistir a los Estados Miembros en sus procedimientos de preselección, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ha formulado procedimientos operativos estándar para evaluar el grado de preparación de las unidades de policía constituidas con respecto a las necesidades operacionales para prestar servicios en las operaciones de mantenimiento de la paz como la MINUSTAH, la MONUSCO, la UNMIL, la UNAMID y la ONUCI. De manera similar, el procedimiento operativo estándar recientemente publicado para la evaluación de los agentes de policía para que presten servicios en operaciones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales de las Naciones Unidas ayudará al Departamento y a los países que aportan fuerzas de policía a movilizar a agentes de policía cualificados para ejecutar los mandatos cada vez más complejos relacionados con el estado de derecho aprobados para las operaciones de mantenimiento de la paz, entre ellos la administración y la gestión, el liderazgo, la capacitación, la gestión del orden público; a prevenir e investigar casos de violencia sexual y por razón de género, y a combatir la delincuencia organizada transnacional. El Departamento también ha logrado avances significativos en su tarea de integrar a expertos policiales con conocimientos de idiomas francés y árabe y en sus iniciativas para atraer a mujeres policías. Con ese objetivo, el Departamento ha forjado una relación fructífera con la Organización Internacional de la Francofonía y sus esfuerzos globales se han reflejado en un aumento del número de agentes policiales de sexo femenino, del 7,8% a casi un 10% a fines de octubre de 2012.

Personal proporcionado por los gobiernos

130. En su resolución 66/264, la Asamblea General hizo suya la recomendación de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto de que existiera una mayor claridad en las propuestas de recursos respecto de si los puestos en las operaciones de mantenimiento de la paz estaban destinados a la contratación de personal proporcionado por los gobiernos o personal civil y los criterios para tomar esa decisión.

131. En primer lugar debe recordarse que el término “adscrito” se ha aplicado a dos modalidades diferentes de contratación de expertos de los Estados Miembros. Una se refiere a puestos de plantilla respecto de los cuales las propuestas de recursos

especifican que han de cubrirse con personal que sigue estando en servicio activo en su gobierno nacional durante su adscripción a las Naciones Unidas, lo que indica que el procedimiento de contratación para estos puestos difiere del que se aplica a otros puestos y que figura en la instrucción administrativa del Secretario General sobre el sistema de selección del personal (ST/AI/2010/3). Los titulares son funcionarios que tienen contratos que limitan la prestación de servicios al respectivo departamento o misión y los recursos conexos se presentan de manera acorde en las propuestas presupuestarias. Este personal adscrito presta servicios en forma rotativa y su período de servicio suele ser de dos años. La segunda modalidad es la del personal proporcionado por los gobiernos que no tiene un contrato con las Naciones Unidas y no es considerado funcionario; la condición jurídica de ese personal es la de expertos en misión. La policía de las Naciones Unidas, incluidos los miembros de unidades de policía constituidas, y los expertos militares en misión de las Naciones Unidas (es decir, oficiales y observadores que no son oficiales asignados a funciones de dirección) constituyen los ejemplos más frecuentes. Esta modalidad también se emplea para otras funciones, como los asesores en materia penitenciaria y de justicia. Los recursos relacionados con la contratación de ese personal se muestran en los componentes militar y de policía de los presupuestos de las misiones o en la partida para otros gastos operacionales conexos; estos recursos incluyen los gastos de viaje, las dietas por misión y los gastos generales de administración.

132. Podrá recurrirse al uso de personal proporcionado por los gobiernos con la condición jurídica de experto en misión para cumplir funciones que puedan desempeñarse de manera rotativa y para funciones especializadas que se encuentran principalmente en los departamentos y organismos gubernamentales, como las de experto policial o militar. También podrá considerarse esta opción en el caso en que se necesiten conocimientos especializados propios de una región, o para cumplir una función específica o que no esté disponible fácilmente en las Naciones Unidas. El personal proporcionado por los gobiernos con la condición jurídica de expertos en misión no debería estar a cargo de funciones políticas o administrativas básicas.

133. La contratación de acuerdo con estas dos modalidades se inicia mediante una nota verbal a los Estados Miembros y solo los candidatos propuestos por estos se consideran en el proceso de selección. Desde noviembre de 2011, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y de Gestión han trabajado para racionalizar el proceso de manera que pueda completarse en un período de seis meses, que incluye un plazo de 90 días para la distribución de notas verbales para invitar a los Estados Miembros a presentar candidaturas. Un proceso de selección más racional tiene la ventaja de que los Estados Miembros reciben asesoramiento antes sobre el proceso en relación con la selección de candidatos para prestar servicios a las operaciones de mantenimiento de la paz en los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y permite a los funcionarios incorporarse a su puesto de manera oportuna y de acuerdo con los calendarios de rotación nacional.

Ajuste de las capacidades y los recursos necesarios a las necesidades operacionales

134. Sin perjuicio de la autoridad del Consejo de Seguridad para aprobar mandatos de mantenimiento de la paz, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno examinarán cada operación

de mantenimiento de la paz al menos una vez cada dos años para asegurar que la capacidad operacional de la misión y sus recursos humanos, financieros, físicos y de tecnología de la información y las comunicaciones sean acordes a las tareas que se le han encomendado y el cambiante entorno de la misión. Estos exámenes periódicos son una oportunidad para asegurar que las misiones cuentan no solo con la cantidad correcta de personal, sino también con la combinación adecuada de conocimientos técnicos y capacidades para ajustarse a la evolución de los mandatos y las necesidades cambiantes sobre el terreno. Pueden darse situaciones en que llegan observadores militares y agentes de policía en misión sin cumplir los requisitos mínimos (por ejemplo, en cuanto al idioma o a la aptitud para conducir vehículos) y deben, por lo tanto, ser repatriados prematuramente, lo que crea obstáculos que no son menores para la ejecución de los mandatos.

135. Se examinará cada misión de manera individual. Cuando las circunstancias lo justifiquen, se solicitarán capacidades adicionales o diferentes o más recursos. Por otra parte, cuando tras el examen se llegue a la conclusión de que las capacidades operacionales o los recursos de una misión son superiores a las necesidades operacionales, se reducirán en consecuencia.

136. En el último año se han llevado a cabo exámenes en la MINUSTAH, la UNMIL, la ONUCI, la UNAMID, la FPNUL y la UNMIT, que se centraron principalmente en las capacidades militares y de policía. Estos exámenes determinaron que, a nivel global, una reducción del 6% en la cantidad de personal uniformado era prudente y posible. Los resultados de cada examen se reflejarán en la solicitud presupuestaria de la misión que se presente a la Asamblea General.

137. Los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también siguen examinando los niveles de personal civil, teniendo en cuenta, en particular, las cambiantes necesidades sobre el terreno y la necesidad de ajustarlas al nivel de actividad previsto en cada misión. Los Departamentos, en el contexto del proceso de elaboración del presupuesto y en consulta con cada misión, han examinado la correlación entre los niveles generales de personal de cada misión, incluidos los contingentes, las fuerzas de policía y el personal de apoyo a la misión, a fin de asegurar que las estructuras de apoyo a la misión sean acordes con la naturaleza de la labor que deba cumplirse, la estructura de la misión y el entorno operativo. En la Sede, los Departamentos han analizado sus propias necesidades de personal, tanto respecto de los puestos como de las plazas de personal temporario general, en relación con el nivel previsto de actividades de mantenimiento de la paz en 2013/14 y las necesidades del cuarto año de aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. En ambos casos, existe la posibilidad de que la evaluación estratégica en que se basan esas medidas de ajuste de la capacidad civil a la previsión de los recursos necesarios se modifique en el curso del ejercicio económico, por lo que los Departamentos deberán hacer los ajustes necesarios.

Creación de mayores capacidades de apoyo para las misiones

138. Durante algunos años, los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han estado identificando importantes déficits en la capacidad en las misiones sobre el terreno y procurando obtener apoyo de los Estados Miembros, las organizaciones regionales y otros asociados para ayudar a subsanarlos. Uno de ellos se relaciona con los helicópteros

militares, que llevan a cabo tareas que los helicópteros comerciales no pueden realizar. Los dos Departamentos han adoptado una serie de medidas para reducir de manera significativa el déficit de helicópteros militares, entre ellas la revisión del marco para el reembolso de los costos, que hace que la contribución de helicópteros sea más viable sin modificar la dotación financiera general. Esta iniciativa, entre otras, ha reducido el déficit a menos de la mitad, de 32 helicópteros militares en febrero de 2012 a 15 en octubre de 2012, y se desplegarán 6 helicópteros más a fines del primer trimestre de 2013.

139. Los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también están examinando la introducción de nuevas tecnologías, como los sistemas aéreos no tripulados y sin armas, en las operaciones de mantenimiento de la paz en la República Democrática del Congo y Côte d'Ivoire para mejorar la protección de la Fuerza y la seguridad del personal, apoyar la ejecución de sus mandatos de protección de los civiles y reducir su dependencia de los helicópteros para la vigilancia aérea. Se está analizando la viabilidad de esta iniciativa en estrecha cooperación con la Oficina de Asuntos Jurídicos. El empleo de esas capacidades dentro de las respectivas zonas de las misiones se hará con sujeción al acuerdo de los países anfitriones. La consulta con los Estados Miembros sobre el uso de esta tecnología también tendrá la máxima prioridad.

140. Además, dado que la visualización del entorno operacional es un instrumento operacional fundamental para mantener el conocimiento de la situación, es esencial disponer de productos cartográficos sofisticados, y la información geoespacial y el suministro rápido de análisis geoespacial se han transformado en instrumentos indispensables para la toma de decisiones en la prevención de conflictos, la mediación en las controversias sobre fronteras y la ordenación de los recursos naturales. Por consiguiente, la Organización seguirá desarrollando sus capacidades geoespaciales, entre ellas la base de datos geoespacial "UNmap", el nomenclátor de las Naciones Unidas (su base de datos de nombres de lugares) y el sistema Earth de las Naciones Unidas (la base de datos y plataforma de difusión de imágenes satelitales de la Organización).

E. Prestación de apoyo eficaz y eficiente y mejora del modelo de suministro de servicios

141. En 2013/14 las Naciones Unidas continuarán enfrentándose al desafío de dar un apoyo eficaz y eficiente a las operaciones de mantenimiento de la paz y, al mismo tiempo, transformar su modelo de prestación de servicios. Esta transformación va más allá de la continua realización de los objetivos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno e incluye la puesta en marcha de nuevas soluciones institucionales, incluidos Inspira y Umoja, así como soluciones complementarias de tecnología de la información para las raciones y la gestión de transporte aéreo, y la aplicación de las IPSAS.

Transformación de las estructuras y los procesos institucionales en un marco de apoyo integrado y optimizado

142. Durante el ejercicio presupuestario, mediante la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre

el Terreno seguirá tratando de lograr mejoras tangibles en la calidad, celeridad y eficacia de su apoyo al mantenimiento de la paz y otras misiones sobre el terreno, al tiempo que adoptará medidas para la eficiencia y el ahorro. Dado que se acerca la fecha prevista de 2015, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se centra en lograr resultados tangibles en cuatro niveles de actividad: la Sede, el Centro Mundial de Servicios, el Centro Regional de Servicios y las misiones sobre el terreno. Se está reforzando el apoyo estratégico a nivel de la Sede. El objetivo es que las tareas transaccionales que anteriormente se realizaban en la Sede se lleven a cabo más cerca de aquellos a quienes prestan servicios, y las tareas que no sean específicas del emplazamiento de las misiones se trasladen a ubicaciones menos difíciles y costosas. El compromiso con los Estados Miembros sigue siendo de máxima prioridad para la Sede; otras prioridades son el suministro de planificación y orientación y la función de supervisión y vigilancia. Se está fortaleciendo la capacidad de los Centros de Servicios Mundial y Regional situados en Brindisi (Italia), Valencia (España) y Entebbe (Uganda) para prestar apoyo operacional y transaccional. La estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno está dirigida a alcanzar una situación en que las misiones sobre el terreno se concentren en los aspectos esenciales de su labor para lograr el cumplimiento eficaz de su mandato, y que reciban un mejor y más rápido apoyo de la Sede y de los Centros de Servicios Mundial y Regional.

143. En el inicio del cuarto año de aplicación de esta estrategia en 2013/14, la atención se centrará en consolidar los beneficios obtenidos hasta la fecha aprovechando el modelo de servicios comunes de la estrategia para mejorar la cooperación y el apoyo entre misiones; la puesta en marcha de Inspira y la primera etapa del sistema Umoja de planificación de los recursos institucionales, y la aplicación de las IPSAS; velar por que el Centro Mundial de Servicios alcance su plena capacidad operacional como centro de excelencia dedicado a la cadena de suministros y centrado en sus destinatarios; y la cristalización en forma plena de la integración y eficacia de los recursos humanos y procesos financieros transaccionales que ya han sido trasladados al Centro Regional de Servicios antes de proponer centros adicionales. El Departamento también está elaborando una estrategia completa a más largo plazo para la cadena de suministros, que se integrará en el marco más amplio de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno e incorporará el pilar de modularización.

144. La estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno ya ha dado resultados significativos. Las nuevas misiones en Libia (UNSMIL) y la República Árabe Siria (UNSMIS) se beneficiaron del veloz despliegue de vehículos y equipo de comunicaciones desde el Centro Mundial de Servicios, lo que permitió una rápida puesta en marcha. Durante el período de que se informa, los equipos de apoyo a la misión del Centro Mundial de Servicios proporcionaron apoyo a 12 misiones políticas y de mantenimiento de la paz mediante el suministro de asistencia logística, administrativa y en tecnología de la información y las comunicaciones de manera eficaz y efectiva. En Somalia, la UNSOA logró un despliegue más rápido mediante el establecimiento de tres campamentos modulares, lo que representa la primera aplicación práctica de la estructura modular anteriormente completada en estrecha colaboración con los Estados Miembros. El uso, por vez primera, del modelo estandarizado de financiación permitió a la UNMISS lograr una tasa de ejecución del presupuesto del 99,9% para el ejercicio 2011/12, lo que representa una

mejora significativa respecto de las habituales tasas de ejecución de presupuesto de un primer ejercicio financiero.

145. En el tercer informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia (A/67/633), que debe leerse conjuntamente con el presente documento, figuran más detalles sobre los avances logrados en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. El informe sobre la marcha de los trabajos describe el objetivo final y examina el plan de aplicación, el marco para la evaluación de riesgos y la gestión de la actuación profesional, así como el plan de comunicación. Además, en el anexo I de este informe se presenta información sobre los resultados obtenidos hasta el tercer año de aplicación, incluidos análisis de la relación costo-beneficio, datos sobre el rendimiento financiero y un examen de las operaciones del Centro Regional de Servicios y del aumento de la eficiencia.

Prestación de servicios que respondan equitativamente a las necesidades de todas las operaciones sobre el terreno que dependen de ellas

146. En 2013/14, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, actuando en su calidad de proveedor estratégico de bienes y servicios intersectoriales de la Organización para las operaciones de mantenimiento de la paz, seguirá haciendo mejoras en la gestión del transporte aéreo y terrestre y de las mercancías a granel.

Transporte aéreo

147. Las operaciones aéreas seguirán siendo un elemento clave para la eficacia del mantenimiento de la paz en un futuro próximo, en relación con el cumplimiento de las tareas operacionales encomendadas y las actividades esenciales de apoyo a la misión, como la circulación periódica y confiable de personal y suministros dentro de las misiones. Así, en 2013/14, la Secretaría seguirá tratando de mejorar la eficiencia de las operaciones de transporte aéreo sin comprometer las normas de seguridad necesarias o la calidad de los servicios de transporte prestados al personal de las misiones.

148. En consonancia con la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, las capacidades de transporte aéreo adquiridas para operaciones de mantenimiento de la paz individuales se compartirán, en la medida de lo posible, bajo la dirección general del Subsecretario General de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. La Sección de Transporte Aéreo elabora directrices y supervisa la programación, mientras que el Centro de Operaciones Aéreas Estratégicas del Centro Mundial de Servicios planifica y coordina todos los movimientos aéreos en las misiones y entre ellas, y realiza un seguimiento en tiempo real de dichos movimientos. Cuando los activos aéreos son compartidos entre distintas misiones de mantenimiento de la paz, la autoridad y la rendición de cuentas por su buen funcionamiento son responsabilidad de la misión a la que fueron asignados.

149. Para una mejor gestión de las operaciones aéreas, en 2013/14 el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno pondrá en marcha un sistema simplificado de gestión de la información sobre transporte aéreo que se adecuará al entorno de Umoja. Además, el Departamento seguirá trabajando con expertos de la industria de la aviación para definir los indicadores clave del desempeño sobre la base de prácticas del sector, con el objetivo de establecer criterios de referencia

apropiados para los servicios de transporte aéreo. El Departamento seguirá colaborando estrechamente con el PMA en virtud de lo dispuesto en el acuerdo marco para la cooperación. El acuerdo marco, que de por sí no tiene consecuencias financieras para la Organización, establece la base para una serie de acuerdos técnicos discrecionales relativos al fletamento aéreo, los servicios de tráfico aéreo y los servicios de aeródromos, entre otros ámbitos.

150. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha concluido un examen detallado del actual enfoque de la Organización relativo a la capacidad de transporte aéreo suministrada a las operaciones de mantenimiento de la paz, que ha dado lugar a una reducción del tamaño total de la flota aérea para el mantenimiento de la paz, sin que ello afecte a la prestación de servicios. Por ejemplo, el Departamento ha empezado a utilizar nuevas aeronaves multifunción de bajo consumo, el modelo B737-400 Combi, que pueden transportar legalmente pasajeros y carga a la vez, lo que no es posible en otras aeronaves, que admiten o bien solo pasajeros, o bien solo carga. Otras mejoras incluyen la planificación integrada de las necesidades de vuelo, el examen regional de las estructuras de las rutas y el despliegue de tripulaciones adicionales a fin de aprovechar al máximo las aeronaves.

151. Además, en agosto de 2012 los Departamentos de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y de Gestión concluyeron el proceso de adquisición de un avión de pasajeros de fuselaje ancho y con gran autonomía de vuelo para el transporte de unidades militares y de policía en el despliegue inicial, la rotación periódica y la repatriación. La introducción de un avión de pasajeros de fuselaje ancho fletado a largo plazo por la Organización ha permitido realizar ahorros considerables y prestar un mejor servicio a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía. Desde el inicio de sus operaciones, el 16 de septiembre de 2012, hasta finales de noviembre de 2012, se llevaron a cabo seis grandes rotaciones de contingentes, con un ahorro neto de aproximadamente 1,7 millones de dólares, en comparación con el costo de las rotaciones anteriores de los mismos contingentes, realizadas con fletamentos contratados según la necesidad. Además, disponer de esta aeronave a largo plazo elimina la necesidad de realizar múltiples licitaciones a corto plazo, de forma que las Naciones Unidas pueden proporcionar un servicio más rápido a los Estados Miembros y reaccionar más rápidamente a las crisis cuando se producen.

152. La inversión en la infraestructura de apoyo en los aeródromos también puede mejorar la eficacia en función de los costos de los servicios de transporte aéreo. La infraestructura relacionada con la aviación en las zonas de las misiones a menudo se ve gravemente menoscabada o comprometida. Sin embargo, el uso de aviones capaces de aterrizar en pistas cortas y en mal estado, junto con inversiones en infraestructura de tierra y pistas de aterrizaje, pueden proporcionar un servicio aéreo más eficaz en función del costo y a nivel operacional que el uso exclusivo de helicópteros. En el primer trimestre de 2013, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno realizará un análisis de la relación costo-beneficio en cuanto a la sustitución de helicópteros por aviones en algunas misiones y emplazamientos.

153. El Departamento también está realizando un amplio examen de las estimaciones de las necesidades de combustible de aviación para las misiones a fin de determinar si el mecanismo de estimación actual es el más apropiado. El examen se completará durante el primer trimestre de 2013.

Transporte terrestre

154. En el ámbito del transporte terrestre, el Departamento está adoptando varias medidas para hacer frente a cuestiones señaladas a su atención por los órganos de supervisión y la Asamblea General. Por ejemplo, está examinando las existencias de vehículos ligeros de todas las misiones con miras a encontrar oportunidades de economizar mediante transferencias entre misiones. Este examen se basa en la experiencia del examen de existencias de vehículos ligeros en la MINUSTAH, el cual mostró que la Misión tenía 60 vehículos más de los necesarios. Los vehículos sobrantes fueron seleccionados para ser transferidos a otras misiones que los necesitaban, lo que podría representar un ahorro de unos 1,7 millones de dólares para la Organización.

155. Otra iniciativa es el examen de las directrices referentes a la concesión de vehículos ligeros, que concluirá al final del tercer trimestre de 2013. El examen considerará, entre otros asuntos, los factores utilizados para determinar la vida útil de los vehículos y si se deben revisar las orientaciones existentes para fijar la reserva de vehículos ligeros adecuada para las misiones, que se establecieron hace varios años para hacer frente a las necesidades imprevistas de apoyo en tierra.

156. Paralelamente, el Departamento se está asegurando de que todas las operaciones de mantenimiento de la paz establezcan directrices locales viables para controlar los kilómetros recorridos por los vehículos cuando se usan para fines particulares y recuperar los gastos si procediera.

Tecnología de la información y las comunicaciones

157. Durante el ejercicio presupuestario 2013/14, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno mejorará la prestación de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones mediante la consolidación y la estabilización de sus sistemas de forma que den apoyo a necesidades institucionales más amplias, como Umoja e Inspira. Se realizarán otras actividades, como reestructurar, virtualizar y optimizar los sistemas e infraestructuras existentes para crear la base estable que se necesita para dar apoyo a iniciativas institucionales; aumentar la capacidad de respuesta y la resiliencia; consolidar datos; y permitir la adopción de soluciones normalizadas y automatizadas.

158. Como indicó el Secretario General en su tercer informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/66/381), la ejecución de Umoja se iniciará con un proyecto piloto en julio de 2013 en la FPNUL, y a lo largo de 2014 el sistema se desplegará en otras misiones sobre el terreno. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno sigue colaborando estrechamente con el equipo de Umoja para asegurar que las actividades previas al despliegue debidas, incluida la elaboración de las interfaces necesarias entre los sistemas existentes, se completen sobre el terreno para dar apoyo a la primera fase de la ejecución de Umoja (“las Bases”), hasta finales de 2014, así como la segunda fase (“la Ampliación”), que se implementará en dos etapas, la primera de 2014 a 2016 y la segunda de 2016 a 2018. El equipo de Umoja también llevará a cabo amplias actividades preparatorias, tales como la reestructuración y la alineación de los procesos institucionales, a fin de asegurar una aplicación satisfactoria de la solución de Umoja. En particular, las actividades fundamentales del proyecto, como la capacitación, requerirán un esfuerzo importante habida cuenta de la magnitud de

las operaciones sobre el terreno, como se indica en el cuarto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto (A/67/360).

159. En respuesta a una solicitud formulada por la Asamblea General en su resolución 66/264 relativa a las demoras en la aplicación de los sistemas electrónicos de gestión para las operaciones de mantenimiento de la paz, así como a las interfaces necesarias entre esos sistemas y Umoja, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en estrecha colaboración con el equipo de Umoja, se está ocupando de establecer interfaces entre los sistemas heredados, como Galileo y Mercury, y los programas elaborados por el sistema SAP, a fin de satisfacer las necesidades de datos y automatización de Umoja. Las actividades de desarrollo se han basado en especificaciones detalladas proporcionadas por el equipo de Umoja, y el Departamento espera que esta labor de desarrollo se complete antes del inicio de las Bases de Umoja en julio de 2013.

160. Se han logrado progresos en la aplicación de todos los sistemas de gestión electrónica para las operaciones de mantenimiento de la paz. Habida cuenta de que no existe un contrato comercial viable para un sistema electrónico de gestión del combustible, se ha desarrollado una solución informática interna para satisfacer una lista de necesidades por orden de prioridad, y ha sido aplicada en la MINUSTAH. Las mejoras y el despliegue en nuevas operaciones de mantenimiento de la paz continuarán en 2013/14, y se tendrá plenamente en cuenta la posibilidad de proporcionar interfaces con Umoja. Tras dos intentos frustrados de adquirir una solución electrónica comercial para la gestión de raciones que satisficiera las necesidades de la Organización, se está desarrollando una solución interna, que tendrá una interfaz con Umoja. Además, dado que no existe ningún contrato comercial viable para una solución de gestión del transporte aéreo, también se están desarrollando una serie de aplicaciones modulares para apoyar el programa de aviación del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en coordinación con el Centro Mundial de Servicios.

161. En diciembre de 2012 se completó la prueba del sistema electrónico de gestión del combustible. Durante el ejercicio 2013/14, el sistema se desplegará a la UNAMID, la MONUSCO y la ONUCI, y luego a otras misiones, a un ritmo de tres misiones por año. La principal enseñanza extraída de la contratación externa de los servicios de gestión del combustible es que las descripciones de tareas y la documentación referente a los requisitos técnicos deben ser más detallados y específicos cuando se emitan solicitudes de propuestas.

162. Conforme a lo solicitado por la Asamblea General en su resolución 66/264, se ha pedido a todas las operaciones de mantenimiento de la paz que se mantengan 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. Estas actualizaciones reflejan mejor los cambios registrados en los lugares de trabajo de las misiones, las cuales ahora proporcionan más apoyo a un número cada vez mayor de personal de contratación nacional en funciones más especializadas, así como al personal uniformado integrado con los civiles en la dotación de personal de las misiones. El resultado final es una reducción estimada de aproximadamente 3.000 computadoras.

Suministro

163. En 2013/14, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá haciendo uso de contratos de suministro de combustible de tipo “llave en mano” para aumentar la eficacia de las operaciones de suministro y distribución de combustible en las misiones sobre el terreno. Los contratos “llave en mano” reducen los riesgos operacionales y financieros, ya que transfieren a un tercero la responsabilidad de establecer y hacer funcionar el sistema de almacenamiento y distribución de combustible a granel en las misiones, así como la correspondiente responsabilidad por pérdida, desperdicio o daños medioambientales. Se prevé que el análisis de la relación costo-beneficio solicitado por la Asamblea General se termine de elaborar durante el segundo trimestre de 2013.

Gestión ambiental

164. El cuidado responsable del medio ambiente por parte de las misiones de mantenimiento de la paz es fundamental para la eficiencia operacional de las misiones y es una importante señal de respeto por el medio ambiente del país anfitrión y su población. La sostenibilidad del medio ambiente es una de las principales prioridades del Secretario General, y en el documento final de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible (resolución 66/288 de la Asamblea General, anexo), se exhortó al sistema de las Naciones Unidas a gestionar mejor los servicios y las operaciones teniendo en cuenta las prácticas de desarrollo sostenible. La política ambiental de los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ofrece orientación a las misiones de mantenimiento de la paz en las cuestiones de gestión ambiental.

165. Tras un análisis de dos años de duración llevado a cabo en estrecha colaboración con los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en mayo de 2012 el PNUMA publicó un informe titulado *Greening the Blue Helmets: Environment, Natural Resources and UN Peacekeeping Operations* en el que resaltó sus conclusiones relativas a la aplicación de la política ambiental. Si bien se han dado ejemplos de buenas prácticas ambientales en todos los principales sectores de la infraestructura de mantenimiento de la paz, hasta la fecha la aplicación de la política en el terreno ha sido limitada y puntual, principalmente debido a la falta de un sistema universal de vigilancia de su cumplimiento, de recursos específicos para ello y de conocimiento general sobre las cuestiones abarcadas por la política.

166. Para hacer frente a la mayoría de esas deficiencias, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está colaborando con el PNUMA para desarrollar un marco de cooperación técnica de cinco años de duración. La cooperación se centra en los siguientes temas generales: elaboración de herramientas y directrices operacionales; ejecución sobre el terreno de la política ambiental; elaboración e implementación de programas de capacitación para el personal de las misiones sobre el terreno; supervisión, evaluación y presentación de informes sobre la aplicación de la política; y comunicación y promoción. Se prevé cubrir las necesidades de financiación mediante una estrategia conjunta de movilización de recursos.

167. La capacitación del personal sobre cuestiones ambientales se ha identificado claramente como un requisito previo para el éxito en el cumplimiento de la política ambiental, y por ello el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está trabajando con el Servicio de Capacitación Integrada del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz en la elaboración de una estrategia de capacitación ambiental para el personal de mantenimiento de la paz. Recientemente, el UNITAR y el PNUMA publicaron conjuntamente un módulo de capacitación en línea que contenía una introducción al medio ambiente, los recursos naturales y las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.

168. El Secretario General también ha recordado a todos los Jefes de Misión la importancia de acatar la política ambiental y, en consecuencia, los pactos del personal directivo superior de los Jefes de Misión incluyen un objetivo relativo a la gestión ambiental.

Transformación de las funciones financieras en las operaciones sobre el terreno

169. En el ejercicio económico 2013/14 se producirá una transformación fundamental de las funciones financieras de las operaciones de mantenimiento de la paz mediante la finalización de tres iniciativas importantes. El aumento de la transparencia que se conseguirá con la aplicación de las IPSAS garantizará que la rendición de cuentas por la utilización de los recursos llegue a niveles sin precedentes. Paralelamente, la etapa inicial de la implementación de Umoja en todas las operaciones de mantenimiento de la paz proporcionará a la Secretaría la información y las herramientas de presentación de informes necesarias para garantizar que la gestión de los recursos esté a la altura de esta mayor rendición de cuentas. Además, la plena aplicación de las funciones financieras dentro del Centro Regional de Servicios permitirá racionalizar los procesos y mejorar la prestación de servicios, al tiempo que proporcionará a las operaciones sobre el terreno pertinentes la capacidad necesaria para aplicar las IPSAS y Umoja.

170. En el próximo ejercicio financiero, que empieza en julio de 2013, las operaciones de mantenimiento de la paz encabezarán las actividades de la Secretaría para la aplicación de las IPSAS y Umoja. Los requisitos de presentación de informes establecidos de forma independiente en las IPSAS tienen implicancias significativas para las operaciones de mantenimiento de la paz. La considerable inversión en equipo e instalaciones necesaria para mantener las operaciones de mantenimiento de la paz deberá ser capitalizada con arreglo a complejas normas de contabilidad y amortizada de forma apropiada durante toda la vida útil de los activos. Además, dentro de las operaciones sobre el terreno los procesos tendrán que ser reestructurados para que los gastos puedan identificarse en el momento en que realmente se reciben los bienes y servicios, y no simplemente cuando se contratan.

171. Como parte de los preparativos para el comienzo del primer período de presentación de informes para las IPSAS, todas las operaciones sobre el terreno han establecido un comité de aplicación de las IPSAS bajo el liderazgo de los jefes de los componentes de apoyo a las misiones. Además, todas las operaciones sobre el terreno tienen que presentar una actualización mensual de los progresos realizados a los altos dirigentes de los Departamentos de Gestión y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

172. La aplicación de las IPSAS y la materialización de los beneficios que estas comportarán dependerán en gran medida de la primera etapa de la ejecución de Umoja, las Bases de Umoja, centrada en las finanzas. Además, Umoja proporcionará una base para racionalizar más los procesos financieros de las actividades sobre el terreno, automatizar mejor los requisitos de aprobación, y dar un mayor apoyo a las decisiones de gestión con datos precisos y en tiempo real.

173. Las funciones financieras que se han transferido al Centro Regional de Servicios constituirán el mayor elemento funcional único del Centro. Se espera que el Centro preste apoyo a casi dos tercios de las operaciones de mantenimiento de la paz, en términos de los costos, por lo que ofrecerá una plataforma crítica para la aplicación de las IPSAS y Umoja a las misiones a las que presta servicio (incluidas cinco operaciones de mantenimiento de la paz).

174. La migración de las funciones de finanzas y dotación de personal al Centro Regional de Servicios se encuentra en una etapa avanzada, y se espera que la integración de las actividades específicas de cada misión esté terminada, en su mayor parte, para junio de 2013. La aplicación de las IPSAS y Umoja permitirá que en 2013/14 los esfuerzos se centren en la transformación de los procesos de finanzas existentes y en la prestación de servicios.

175. Las crecientes expectativas para una gestión de los recursos eficaz en función de los costos y la aplicación de las IPSAS y Umoja exigen también una mayor armonización entre las funciones de gestión financiera y las de contabilidad en las operaciones sobre el terreno. Para cinco operaciones de mantenimiento de la paz, esto será facilitado por el Centro Regional de Servicios y por el reconocimiento paralelo de que las funciones de gestión del presupuesto que siguen perteneciendo a las misiones deben ser la principal fuente de gobernanza y asistencia a la dirección de la misión para todas las cuestiones financieras.

176. Por otra parte, en 2013/14, otras operaciones de mantenimiento de la paz pondrán a prueba un enfoque en virtud del cual las dependencias de finanzas y presupuesto existentes se fusionarán bajo el mando de un único oficial principal de finanzas y presupuesto. Esto creará una masa crítica de conocimientos especializados y capacidad que es necesaria para abordar adecuadamente la complejidad de las tareas que hay que llevar a cabo y asegurar una mayor interdependencia entre la gestión financiera y la información de contabilidad.

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

177. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está trabajando para mejorar la gestión de la actuación profesional mediante la formulación de un marco coherente que incluya un mayor uso de los indicadores clave del desempeño. Actualmente se está evaluando un prototipo para la aplicación generalizada de los indicadores clave del desempeño en la Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait para las misiones sobre el terreno en el Iraq y el Afganistán con miras a su posible implantación en todas las operaciones de mantenimiento de la paz. Dentro del marco experimental, la gestión de la actuación profesional es parte integrante del diseño y la ejecución de las actividades interrelacionadas y los servicios prestados a los clientes.

178. Otro elemento importante para garantizar que los recursos se utilicen adecuadamente y de manera óptima es la capacidad de evaluación. El equipo de evaluación de la División de Políticas, Evaluación y Capacitación del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz constituye un recurso compartido con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno que lleva a cabo hasta seis evaluaciones al año bajo la dirección de los Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. En 2012/13, el equipo realizará, entre otras cosas, una evaluación interna de la cooperación entre las misiones de África Occidental y una evaluación exhaustiva de la UNMISS. Los resultados de esta evaluación interna se incorporarán al proceso de formulación de políticas, a la orientación para el presupuesto de las misiones y al análisis de las necesidades de capacitación, y contribuirán a fortalecer la supervisión de la gestión de las operaciones de mantenimiento de la paz.

F. Conclusión

179. En la sección III del presente informe se indican las hipótesis de planificación estratégica para el mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas en 2013/14 y los esfuerzos sostenidos y conjuntos de los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y de Gestión para hacer frente a los desafíos estratégicos, operacionales, financieros, de recursos humanos y logísticos actuales y previstos. Los Departamentos procuran plasmar su compromiso compartido de mejorar, simplificar y reformar los procesos vigentes, cuando sea posible, así como cumplir los mandatos legislativos y emplear los recursos humanos y financieros de forma eficaz y efectiva, tal como lo solicitó la Asamblea General. Por su parte, los Departamentos han venido contribuyendo activamente a reforzar la rendición de cuentas en las Naciones Unidas a nivel institucional, directivo y del personal. Si bien quedan pendientes muchos desafíos y trabajo que hacer en varios ámbitos para cumplir las aspiraciones de los Estados Miembros, la Secretaría propugna un cumplimiento eficaz y efectivo de los mandatos y un cambio y mejora institucional continuos.

IV. Ejecución de los presupuestos en el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012

A. Análisis de las diferencias

180. Como se indica en el cuadro 2, el total de los presupuestos aprobados en el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012, incluidas la BLNU y la cuenta de apoyo, ascendió a 7.863,9 millones de dólares. Los gastos correspondientes ascendieron a 7.562,0 millones de dólares, con lo que el saldo no comprometido global quedó en 301,9 millones de dólares.

Cuadro 2
Utilización de los recursos financieros en el período 2011/12

(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	Gastos	Diferencia	
			Monto	Porcentaje
FNUOS	50 526,1	48 243,3	2 282,8	4,5
FPNUL	545 470,6	545 303,2	167,4	—
MINURSO	61 449,4	59 999,5	1 449,9	2,4
MINUSTAH	793 517,1	739 768,6	53 748,5	6,8
MONUSCO	1 486 486,1	1 378 948,0	107 538,1	7,2
ONUCI	645 961,4	625 111,4	20 850,0	3,2
UNAMID	1 689 305,5	1 615 840,1	73 465,4	4,3
UNFICYP	56 512,0	56 323,0	189,0	0,3
UNISFA	175 500,0	161 131,2	14 368,8	8,2
UNMIK	48 300,1	46 587,9	1 712,2	3,5
UNMIL	525 559,9	522 917,2	2 642,7	0,5
UNMIS	137 532,0	133 989,3	3 542,7	2,6
UNMISS	722 129,6	721 090,7	1 038,9	0,1
UNMIT	196 077,5	192 320,2	3 757,3	1,9
UNSMIS ^a	25 135,1	17 588,8	7 546,3	30,0
UNSOA	291 092,7	287 757,4	3 335,3	1,1
Subtotal de las misiones	7 450 555,1	7 152 919,8	297 635,3	4,0
BLNU	68 512,5	64 253,2	4 259,3	6,2
Cuenta de apoyo ^b	344 792,4	344 786,4	6,0	—
Subtotal	7 863 860,0	7 561 959,4	301 900,6	3,8
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	6 419,3	6 736,1	(316,8)	(4,9)
Total	7 870 279,3	7 568 695,5	301 583,8	3,8

^a Autorización para contraer compromisos de gastos por valor de 25.135.100 dólares sobre la base del consentimiento concedido por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto el 30 de abril y el 14 de junio de 2012.

^b Incluye 47.185.200 dólares para la planificación de los recursos institucionales.

Cuadro 3

Recursos financieros

(En miles de dólares de los Estados Unidos. Ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012.)

Categoría	Fondos asignados (1)	Gastos (2)	Diferencia	
			Monto (3)=(1)-(2)	Porcentaje (4)=(3)÷(1)
Personal militar y de policía				
Observadores militares	102 568,4	104 228,5	(1 660,1)	(1,6)
Contingentes militares	2 354 304,4	2 243 810,1	110 494,3	4,7
Policía de las Naciones Unidas	386 955,2	364 112,0	22 843,2	5,9
Unidades de policía constituidas	245 232,0	210 100,6	35 131,4	14,3
Subtotal	3 089 060,0	2 922 251,3	166 808,7	5,4
Personal civil				
Personal internacional	1 198 030,3	1 224 714,3	(26 684,0)	(2,2)
Personal nacional	332 329,7	369 428,4	(37 098,7)	(11,2)
Voluntarios de las Naciones Unidas	116 937,4	112 893,3	4 044,1	3,5
Personal temporario general	83 801,1	150 687,5	(66 886,4)	(79,8)
Subtotal	1 731 098,5	1 857 723,5	(126 625,0)	(7,3)
Gastos operacionales				
Personal proporcionado por los gobiernos	13 033,9	12 486,2	547,7	4,2
Observadores electorales civiles	—	—	—	—
Consultores	12 345,0	12 133,3	211,7	1,7
Viajes oficiales	56 768,1	58 307,1	(1 539,0)	(2,7)
Instalaciones e infraestructura	923 480,7	853 443,9	70 036,8	7,6
Transporte terrestre	222 685,4	184 007,0	38 678,4	17,4
Transporte aéreo	980 493,4	849 837,0	130 656,4	13,3
Transporte naval	39 391,6	34 729,6	4 662,0	11,8
Comunicaciones	257 558,0	235 507,7	22 050,3	8,6
Tecnología de la información	163 836,8	165 359,4	(1 522,6)	(0,9)
Servicios médicos	91 150,3	88 411,1	2 739,2	3,0
Equipo especial	35 928,3	30 395,1	5 533,2	15,4
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	229 449,7	242 023,4	(12 573,7)	(5,5)
Proyectos de efecto rápido	17 580,3	15 343,7	2 236,6	12,7
Subtotal	3 043 701,5	2 781 984,6	261 716,9	8,6
Total	7 863 860,0	7 561 959,4	301 900,6	3,8
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	6 419,3	6 736,1	(316,8)	(4,9)
Total de necesidades	7 870 279,3	7 568 695,5	301 583,8	3,8

181. Los gastos inferiores a lo previsto por valor de 166,8 millones de dólares en concepto de personal militar y de policía se debieron principalmente a los siguientes factores: a) el hecho de que las hipótesis del modelo estandarizado de financiación utilizadas para la UNMISS se basaban en la necesidad de emplazar todos los equipos de propiedad de los contingentes en la zona de la Misión y preveían recursos para unidades de policía constituidas, mientras que la mayoría del equipo de propiedad de los contingentes ya se había desplegado en Sudán del Sur y la Misión no tiene unidades de policía constituidas; b) el equipo pesado de propiedad de los contingentes inutilizable y no desplegado en la UNAMID, así como el menor costo de la rotación de los contingentes de la Misión desde los países vecinos utilizando los recursos aéreos de las Naciones Unidas en lugar de los vuelos chárter comerciales presupuestados; c) la reducción parcial de la capacidad adicional aportada por la MINUSTAH después del terremoto en virtud de la resolución 2012 (2011) del Consejo de Seguridad; y d) un despliegue medio menor de personal de los contingentes militares en la MONUSCO y la FPNUL.

182. Los gastos en exceso por valor de 126,6 millones de dólares en concepto de personal civil se debieron principalmente al aumento de los despliegues de personal civil en la UNMISS, la UNAMID, la FPNUL y la UNMIT con respecto a las hipótesis para los presupuestos.

183. Los gastos inferiores a lo previsto por valor de 261,7 millones de dólares en concepto de gastos operacionales se debieron principalmente a los siguientes factores: a) la reducción de las necesidades para transporte aéreo en la MONUSCO debido al aplazamiento de las elecciones provinciales en la República Democrática del Congo, en la UNAMID debido a un nivel inferior al previsto de las actividades de aviación, en la UNMIL y la ONUCI debido a que ambas misiones compartieron un avión y reconfiguraron su flota aérea, en la MINURSO y la UNFICYP debido al despliegue de un menor número de aeronaves, y en la UNMIT debido a que los contratos se adjudicaron a los transportistas existentes; b) la reducción parcial de la capacidad adicional aportada por la MINUSTAH después del terremoto y la correspondiente reducción de las operaciones de la Misión; c) el hecho de que la UNMISS adquirió vehículos y equipo de otro tipo, así como instalaciones y estructuras existentes de misiones que terminaban; y d) demoras en la formulación de un nuevo programa nacional de desarme, desmovilización y reintegración en Côte d'Ivoire, en virtud de la resolución 2000 (2011) del Consejo de Seguridad.

184. En el cuadro 4 se señalan los principales motivos que afectaron a la ejecución de los presupuestos en cada misión.

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

Componente de

mantenimiento de la paz Principales factores que influyeron en la ejecución de los presupuestos

BLNU	<p>El 93,8% del presupuesto aprobado se destinó a i) la consolidación y racionalización de las funciones y capacidades existentes de apoyo de la BLNU en el contexto de su reconfiguración como centro mundial de servicios; ii) el establecimiento de la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia (España), incluida su plena puesta en funcionamiento; y iii) el programa de construcción en el recinto de la BLNU.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El aplazamiento del proyecto de suministro eléctrico ininterrumpido dinámico debido a un proceso de adquisiciones prolongado; b) Gastos comunes de personal inferiores a los presupuestados para el personal nacional. <p>La disminución de las necesidades se vio compensada en parte por necesidades adicionales de recursos para personal internacional debido al pago del subsidio de instalación a los funcionarios recién contratados.</p>
Cuenta de apoyo	<p>El 100% del presupuesto aprobado se destinó a reforzar y apoyar las operaciones de mantenimiento de la paz, establecer tres misiones nuevas (UNMISS, UNISFA y UNSMIS) y liquidar una misión (UNMIS).</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por necesidades superiores a las presupuestadas para personal civil debido al aumento de los gastos comunes de personal y tasas de vacantes más bajas en los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y Gestión.</p> <p>A fin de asumir las necesidades adicionales de puestos, se tuvo que dejar sin efecto una serie de órdenes de compra y los gastos se registrarán en el ejercicio económico 2012/13.</p>
FNUOS	<p>El 95,5% del presupuesto aprobado se utilizó para supervisar la zona de separación sobre la base del acuerdo de separación entre las fuerzas israelíes y sirias.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La reducción de los costos efectivos de la rotación del personal de los contingentes con respecto a las estimaciones presupuestadas y la disminución de las necesidades de raciones debido a la racionalización de las necesidades alimentarias, y la consiguiente reducción de los desechos; b) La disminución de las necesidades de reparación y mantenimiento de vehículos, debido a la rescisión del contrato de servicios para vehículos blindados de transporte de tropas; c) El aplazamiento de la construcción de la torre de comunicaciones.

Componente de mantenimiento de la paz Principales factores que influyeron en la ejecución de los presupuestos

FPNUL	<p>Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por las necesidades adicionales en concepto de subsidios de evacuación para familiares a cargo del personal internacional y prestación por peligrosidad en vista de la situación de la seguridad.</p> <p>El 100,0% del presupuesto aprobado se utilizó para i) seguir realizando, en estrecha cooperación con las Fuerzas Armadas Libanesas, actividades operacionales ordinarias; ii) supervisar el cese de las hostilidades; iii) apoyar el despliegue de las Fuerzas Armadas Libanesas en todo el Líbano meridional y garantizar el respeto de la Línea Azul; y iv) prestar asistencia al Gobierno del Líbano para asegurar sus fronteras.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por la disminución de las necesidades para contingentes militares, debido a demoras en el despliegue previsto de las unidades de contingentes, la repatriación anticipada de dos unidades de contingentes y el menor despliegue medio de personal de los contingentes militares.</p> <p>La disminución de las necesidades se vio compensada en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Necesidades adicionales para personal civil, debido a un despliegue medio mayor de personal internacional y la revisión de las escalas de sueldos nacionales con efecto a partir del 1 de septiembre de 2010; y b) Mayores costos efectivos de combustible diésel y de aviación con respecto a lo estimado en el presupuesto.
MINURSO	<p>El 97,6% del presupuesto aprobado se utilizó para i) supervisar las actividades de las partes a fin de asegurar el cumplimiento del acuerdo de cesación del fuego y facilitar los progresos hacia un arreglo político sobre el estatuto del Sáhara Occidental; ii) apoyar las medidas de fomento de la confianza establecidas por el ACNUR y el PMA; y iii) cooperar con los asociados en la implementación en las operaciones de detección y remoción de minas.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La rescisión del contrato de un helicóptero; b) La cancelación de la adquisición prevista de 27 vehículos ligeros con el fin de cumplir las ratios estándar de vehículos, junto con la cancelación de la compra de 7 vehículos pesados ya que se recibieron de la MINURCAT. <p>La reducción de las necesidades se vio compensada en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Un aumento de las necesidades para gastos comunes de personal a raíz de la armonización de las condiciones de servicio del personal sobre el terreno y la designación de la MINURSO como lugar de destino apto para familias; b) Un aumento de los sueldos del personal nacional debido al proceso de reclasificación de puestos.
MINUSTAH	<p>El 93,2% del presupuesto aprobado se utilizó para i) ayudar a Haití a hacer frente a los desafíos para la estabilidad política; ii) mejorar la capacidad de la policía nacional y las instituciones judiciales y penitenciarias; iii) aumentar la</p>

capacidad del Estado para proteger los derechos de los grupos vulnerables afectados por el terremoto; y iv) apoyar la prestación de ayuda humanitaria y los esfuerzos de recuperación.

La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:

- a) La reducción parcial de la capacidad adicional aportada por la Misión después del terremoto, lo cual conllevaba la repatriación de 1.600 efectivos de contingentes militares y 600 agentes de unidades de policía constituidas y la correspondiente reducción de las operaciones de la Misión;
- b) La suspensión de la prestación por lugar de destino peligroso al personal civil;
- c) La reducción de un avión y un helicóptero de la flota aérea, debido a la modificación de los servicios de vuelo previstos y el establecimiento de nuevos procedimientos de solicitudes de vuelos especiales.

Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:

- a) Un mayor costo medio del combustible con respecto al presupuesto;
- b) El aumento de las necesidades a raíz de la revisión de las escalas de sueldos del personal nacional.

MONUSCO

El 92,8% del presupuesto aprobado se utilizó para i) la protección de civiles mediante la ampliación del proyecto relativo a la red de alerta comunitaria; ii) la estabilización de las zonas afectadas por el conflicto mediante la prestación de apoyo a las autoridades nacionales para el programa de desarme, desmovilización, repatriación, reinserción y reintegración; iii) apoyo relacionado con el estado de derecho, incluido el fortalecimiento del poder judicial y el sistema penitenciario y la capacidad sobre derechos humanos y cuestiones de género; y iv) apoyo a las instituciones democráticas y la consolidación de la paz mediante el apoyo electoral para las elecciones nacionales y presidenciales.

La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:

- a) El despliegue de un menor número de aeronaves como consecuencia del aplazamiento de las elecciones provinciales;
- b) Un menor despliegue de contingentes militares;
- c) La reducción de los costos de alquiler al aplazarse el establecimiento del cuartel general integrado de la Misión.

Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:

- a) Una menor tasa media de vacantes para el personal nacional;
- b) Un aumento de los reembolsos a los países que aportan contingentes en concepto de autonomía logística debido al mayor número de países que cumplen las normas relativas a la prestación de servicios médicos;
- c) Un mayor despliegue de unidades de policía constituidas.

ONUCI	<p>El 96,8% del presupuesto aprobado se destinó al restablecimiento de la paz, la seguridad y la estabilidad a largo plazo en Côte d'Ivoire.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Una demora en la formulación de un nuevo programa nacional de desarme, desmovilización y reintegración en virtud de la resolución 2000 (2011) del Consejo de Seguridad; b) Una tasa de vacantes superior a la presupuestada para la policía de las Naciones Unidas; c) La reducción de las necesidades relacionadas con el alquiler y utilización de la flota aérea debido al uso compartido de una aeronave con la UNMIL, la sustitución de un avión por otro más pequeño y la reducción de un helicóptero. <p>Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La adquisición de tiendas de campaña adicionales para 10.000 efectivos de las Forces républicaines de Côte d'Ivoire y de estructuras prefabricadas para las iniciativas de reforma del sector de la seguridad y, en particular, la rehabilitación de las infraestructuras nacionales conexas; un mayor nivel de adquisiciones de generadores y suministros para la construcción de campamentos de desmovilización; y equipo de seguridad para la reforma del sector de la seguridad y las iniciativas de desarme, desmovilización y reintegración; b) Necesidades superiores a las previstas de personal internacional debido a la evacuación durante los disturbios.
UNAMID	<p>El 95,7% del presupuesto aprobado se utilizó para i) la protección de los civiles; ii) la promoción del proceso de paz y la aplicación de un acuerdo amplio y el alto el fuego sostenido; iii) apoyo relacionado con el estado de derecho, incluido el fortalecimiento del poder judicial y el sistema penitenciario y el desarrollo de la capacidad sobre derechos humanos y cuestiones de género; y iv) la recuperación temprana y la asistencia a la reconstrucción, mediante la prestación de servicios de seguridad en la zona para el equipo de las Naciones Unidas y otros asociados humanitarios.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Un nivel inferior al previsto de las actividades de aviación; b) El equipo pesado de propiedad de los contingentes inutilizable y no desplegado; c) La rotación de los contingentes desde los países vecinos utilizando los recursos aéreos de las Naciones Unidas en lugar de los vuelos chárter comerciales presupuestados. <p>Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Tasas de vacantes inferiores a las presupuestadas y la revisión de las escalas de sueldos para el personal nacional e internacional;

Componente de mantenimiento de la paz Principales factores que influyeron en la ejecución de los presupuestos

UNFICYP	<p>b) Necesidades adicionales en concepto de combustible debido a la continua dependencia de grupos electrógenos de alta capacidad para el suministro ininterrumpido de electricidad en la zona de la Misión y a un aumento del precio del combustible.</p> <p>El 99,7% del presupuesto aprobado se utilizó para i) mantener la estabilidad de la zona de amortiguación; y ii) apoyar las negociaciones políticas en curso para lograr un arreglo en Chipre.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Gastos de flete superiores a los presupuestados para el despliegue de equipo de propiedad de los contingentes debido a la sustitución de un helicóptero; b) Mayores costos de gasolina, aceite y lubricantes; c) Mayores necesidades para gastos de personal, debido a las fluctuaciones del tipo de cambio entre el euro y el dólar de los Estados Unidos y la revisión de los sueldos del personal internacional y gastos conexos. <p>El aumento de las necesidades se vio compensado en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Menores gastos de viaje para personal militar y de policía; b) La falta de disponibilidad de un helicóptero.
UNISFA	<p>El 91,8% del presupuesto aprobado se destinó a la seguridad y la gobernanza en la zona de Abyei, tras la retirada de las fuerzas armadas del Sudán y Sudán del Sur de la zona.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La reducción de las necesidades de flete, despliegue y reembolso relacionadas con el equipo de propiedad de los contingentes, lo cual estaba siendo objeto de consultas al final del período de que se informa; b) Retrasos en la construcción de 11 campamentos previstos debido a problemas logísticos y la escasez de mano de obra; c) Retrasos en el despliegue de personal internacional, principalmente a causa de dificultades en la obtención de visados. <p>Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Un despliegue más rápido de lo previsto de los contingentes militares; b) La necesidad de adquirir vehículos antiminas y rodillos de desminado adicionales debido a la presencia de más minas terrestres de lo previsto; c) Un aumento de las tarifas previstas en el contrato marco para combustible.
UNMIK	<p>El 96,5% del presupuesto aprobado se utilizó para i) promover la estabilidad regional en los Balcanes occidentales y garantizar las condiciones necesarias para que todos los habitantes de Kosovo puedan llevar una vida pacífica y</p>

normal; ii) facilitar la solución de cuestiones relativas a la reconciliación de las comunidades de Kosovo; iii) promover el diálogo entre Belgrado y Pristina; y iv) apoyar el estado de derecho.

La utilización de recursos se vio afectada principalmente por una reducción de los recursos necesarios para personal internacional debido a la reclasificación de puestos del Servicio Móvil, una tasa media efectiva de vacantes superior a la presupuestada, y la decisión de la Comisión de Administración Pública Internacional, aprobada por la Asamblea General en su resolución 66/235, de reducir las tasas de contribuciones del personal en un 15% con efecto a partir del 1 de enero de 2012.

UNMIL

El 99,5% del presupuesto aprobado se destinó a i) apoyar a la Comisión Electoral Nacional con respecto a la preparación y celebración del referéndum constitucional y las elecciones presidenciales y legislativas, incluida la segunda vuelta, y la investidura del Presidente; ii) seguir apoyando al Gobierno de Liberia con respecto a la institucionalización de la reforma del sector de la seguridad y el desarrollo de las instituciones de seguridad; iii) seguir desplegando esfuerzos para fortalecer la capacidad nacional en el ámbito del estado de derecho.

La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:

a) Menores necesidades en concepto de transporte aéreo, debido a la sustitución de la aeronave de carga de gran capacidad de la Misión por una aeronave de menor capacidad y la rescisión del contrato de un helicóptero comercial;

b) La disminución de las necesidades de telecomunicaciones debido a la demora en la aplicación del contrato de servicios de Internet y la disminución de los costos contractuales efectivos, así como la disminución de las necesidades de autonomía logística, ya que el equipo de comunicaciones de alta frecuencia desplegado no se utilizó como principal medio de comunicación.

Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:

a) Mayores costos de los viajes de rotación de los contingentes militares y agentes de unidades de policía constituidas debido a un mayor uso de vuelos chárter comerciales en lugar de la utilización prevista de los recursos aéreos de las Naciones Unidas;

b) Tasas medias efectivas de vacantes inferiores a las presupuestadas en relación con el personal internacional y nacional, así como categorías superiores a lo presupuestado como consecuencia de la clasificación de puestos nacionales;

c) El aumento de los precios de combustible diésel y combustible de aviación.

UNMIS

El 97,4% del presupuesto aprobado se utilizó para la reducción y el cierre de la Misión y la finalización de la liquidación administrativa.

La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:

Componente de mantenimiento de la paz Principales factores que influyeron en la ejecución de los presupuestos

a) Gastos de flete inferiores a los presupuestados, ya que la mayoría de los bienes fueron transferidos a otras misiones de las Naciones Unidas en lugar de a la BLNU como se había previsto, y los gastos fueron cubiertos en parte por las misiones receptoras;

b) Gastos inferiores a los previstos para el desmantelamiento y restablecimiento de las instalaciones, así como un precio inferior al presupuestado del combustible para generadores y la aceleración del traspaso de las instalaciones.

Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:

Necesidades superiores a las presupuestadas para el reembolso del equipo pesado de propiedad de los contingentes, debido a que las unidades no se repatriaron según las previsiones originales.

UNMISS

El 99,1% del presupuesto aprobado se utilizó para i) la consolidación de la paz y la ampliación de la autoridad del Estado; ii) la mitigación de conflictos y la protección de civiles; iii) el desarrollo de la capacidad; y iv) los derechos humanos.

La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:

a) La reducción de las necesidades, ya que la Misión adquirió vehículos y equipo de otro tipo, así como instalaciones y estructuras, de misiones que se estaban clausurando;

b) La disminución de las necesidades para personal militar, debido a que la mayoría del equipo de propiedad de los contingentes ya se encontraba en Sudán del Sur.

Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:

a) Una mayor tasa de despliegue de personal civil;

b) Necesidades para servicios de detección y remoción de minas, que no se asignaron en el marco del modelo estandarizado de financiación.

UNMIT

El 98,1% del presupuesto aprobado se utilizó para i) promover la seguridad y estabilidad de un Timor-Leste independiente; ii) apoyar a las autoridades nacionales en la preparación y celebración de elecciones presidenciales y parlamentarias; iii) apoyar las estrategias nacionales para promover la igualdad entre los géneros y proteger a las mujeres y las niñas de la violencia por razón de género; y iv) ayudar a las instituciones de seguridad y apoyar a la Policía Nacional de Timor-Leste.

La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:

a) Una tasa de vacantes superior a la presupuestada para el personal de policía de las Naciones Unidas;

b) La ausencia de gastos de emplazamiento, retiro y pintura relativos a helicópteros, ya que los contratos se adjudicaron a los transportistas existentes;

c) Menores necesidades para comunicaciones y tecnología de la información.

	<p>Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Una mayor tasa de ocupación real y un aumento del coeficiente de ajuste por lugar de destino para el personal internacional, así como el aumento de las necesidades para personal nacional, debido a la revisión de la escala de sueldos y el proceso de clasificación de puestos; b) Recursos para 68 voluntarios de las Naciones Unidas adicionales en apoyo de las elecciones nacionales.
UNSMIS	<p>El 70,0% de la autorización para contraer compromisos de gastos se utilizó para i) supervisar el cese de la violencia armada por todas las partes; y ii) apoyar la aplicación plena de la propuesta de seis puntos del Enviado Especial Conjunto.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Un menor número de observadores militares respecto de lo presupuestado; b) Un número superior al previsto de personal civil con asignaciones temporales debido a los plazos inherentes a los procedimientos de contratación, el efecto del corto período del mandato en la contratación de posibles candidatos y algunos retrasos en la emisión de visados; c) Menores necesidades reales de las presupuestadas para vehículos y equipo de tecnología de la información y las comunicaciones, lo que se vio compensado en parte por mayores necesidades para viajes oficiales de personal civil con asignaciones temporales y gastos de flete conexos para el equipo.
UNSOA	<p>El 98,9% del presupuesto aprobado se destinó al apoyo logístico a la AMISOM.</p> <p>La utilización de recursos se vio afectada principalmente por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La modificación del concepto de operaciones de la AMISOM tras la retirada de Al Shabaab de Mogadiscio, lo cual redujo las necesidades de servicios de construcción, gasolina, aceite y lubricantes y servicios de reforma y renovación; 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. <p>Los gastos inferiores a los previstos se compensaron en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El aumento de las necesidades relativas a raciones y el reembolso por concepto de equipo de propiedad de los contingentes a raíz de la aprobación de la resolución 2036 (2012) del Consejo de Seguridad, que aumentó la dotación autorizada de efectivos e incluyó en el paquete de apoyo logístico el reembolso por concepto de equipo de propiedad de los contingentes; b) Un mayor nivel de adquisiciones de vehículos y equipo de comunicaciones, ya que la resolución 2036 (2012) del Consejo de Seguridad amplió el alcance de la AMISOM para incluir nuevos sectores de operación.

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

Cuadro 5
Tasas de vacantes previstas y reales para el período 2011/12

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Categoría</i>	<i>Número de puestos</i>		<i>Tasa de vacantes (porcentaje)</i>	
		<i>Autorizados</i>	<i>Promedio real</i>	<i>Prevista</i>	<i>Real</i>
BLNU	Internacional	118	93	12,0	21,2
	Nacional	270	258	6,0	4,4
	Temporario, nacional	13	10	9,0	23,1
Cuenta de apoyo	Internacional	1 270	1 129	14,7	11,1
	Nacional	24	23	15,0	2,4
	Voluntarios de las Naciones Unidas	1	–	15,0	100,0
	Temporario, internacional	163	135	7,0	17,2
FNUOS	Internacional	46	41	12,0	10,9
	Nacional	110	103	7,0	6,4
FPNUL	Internacional	371	349	11,0	5,9
	Nacional	727	661	9,0	9,1
	Temporario, internacional	3	3	–	–
MINURSO	Internacional	102	99	3,0	2,9
	Nacional	170	162	5,0	4,7
	Voluntarios de las Naciones Unidas	20	18	2,0	10,0
	Temporario, nacional	2	2	–	–
MINUSTAH	Internacional	475	417	10,0	12,2
	Nacional	1 287	1 154	8,0	10,3
	Voluntarios de las Naciones Unidas	277	226	10,0	18,4
	Temporario, internacional	193	147	30,0	23,8
	Temporario, nacional	245	201	10,0	18,0
MONUSCO	Internacional	1 074	915	12,0	14,8
	Nacional	2 968	2 811	8,8	5,3
	Voluntarios de las Naciones Unidas	638	592	10,0	7,2
	Temporario, internacional	52	44	25,0	15,4
	Temporario, nacional	105	63	25,0	40,0
ONUCI	Internacional	444	377	14,9	15,1
	Nacional	808	747	8,3	7,5
	Voluntarios de las Naciones Unidas	353	261	12,9	26,1
	Temporario, internacional	40	22	6,5	45,0
	Temporario, nacional	29	9	–	69,0
UNAMID	Internacional	1 266	1 097	15,0	13,3
	Nacional	3 366	2 905	20,0	13,7
	Voluntarios de las Naciones Unidas	616	479	20,0	22,2
	Temporario, internacional	22	16	10,0	27,3
	Temporario, nacional	15	12	25,0	20,0
UNFICYP	Internacional	39	38	5,0	2,6
	Nacional	113	110	2,0	2,7
UNISFA	Internacional	97	38	20	60,8
	Nacional	60	16	15	73,3
	Voluntarios de las Naciones Unidas	20	–	20	100

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Categoría</i>	<i>Número de puestos</i>		<i>Tasa de vacantes (porcentaje)</i>	
		<i>Autorizados</i>	<i>Promedio real</i>	<i>Prevista</i>	<i>Real</i>
UNMIK	Internacional	165	147	12,0	10,9
	Nacional	218	216	1,4	0,9
	Voluntarios de las Naciones Unidas	28	25	8,0	10,7
	Temporario, nacional	1	1	–	–
UNMIL	Internacional	515	475	15	7,8
	Nacional	257	240	7,8	6,4
	Voluntarios de las Naciones Unidas	257	240	7,8	6,6
	Temporario, internacional	6	3	3,3	50,0
	Temporario, nacional	1	1	–	–
UNMIS	Internacional	235	210	–	10,7
	Nacional	798	767	–	3,8
	Voluntarios de las Naciones Unidas	62	48	–	21,9
	Temporario, internacional	6	4	–	32,4
UNMISS ^a	Internacional	955	735	–	23,0
	Nacional	1 586	1122	–	29,3
	Voluntarios de las Naciones Unidas	506	276	–	45,5
	Temporario, internacional	83	44	–	47,0
	Temporario, nacional	420	310	–	26,2
UNMIT	Internacional	421	380	15,0	9,7
	Nacional	1 011	876	11,0	13,3
	Voluntarios de las Naciones Unidas	279	237	20,0	15,1
	Temporario, internacional	7	4	15,0	42,9
	Temporario, nacional	10	3	11,0	70,0
UNSMIS	Temporario, internacional	109	5	10,0	82,8
	Temporario, nacional	112	22	10,0	32,5
UNSOA	Internacional	168	144	20,0	14,3
	Nacional	125	107	28,3	14,4
	Temporario, internacional	2	1	15,0	50,0
Total^b	Internacional	6 806	5 949	13,6	12,6
	Nacional	12 312	11 156	11,1	9,4
	Voluntarios de las Naciones Unidas	2 551	2 126	13,4	16,7
	Temporario, internacional	603	384	16,5	36,3
	Temporario, nacional	533	324	12,8	39,2
Subtotal^b		22 805	19 939	12,3	12,6
Total UNMISS		3 550	2 487	–	29,9
Total		26 355	22 426		

^a En el modelo estandarizado de financiación, que se utilizó para el proyecto de presupuesto de la UNMISS correspondiente a 2011/12, no se especifican las tasas de vacantes.

^b No se incluye a la UNMISS debido a la aplicación del modelo estandarizado de financiación.

B. Iniciativas de gestión

186. En los cuadros 6 y 7 se presenta información sobre iniciativas de gestión para el ejercicio económico 2011/12.

Cuadro 6

Estado de la aplicación de las iniciativas de gestión previstas para 2011/12

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Iniciativas y aumentos de la eficiencia que debían implementarse en 2011/12 (véase A/65/715)</i>	<i>Estado de aplicación</i>
FNUOS	<p>Establecimiento de un comité para fomentar la conciencia y las políticas con el objeto de aumentar el uso de prácticas inocuas para el medio ambiente y con ello ahorrar energía</p> <p>Participación continua en la iniciativa regional de tecnologías de la información y las comunicaciones para facilitar la normalización de las plataformas tecnológicas</p>	<p>Aplicado. El comité se estableció en julio de 2010, y los aumentos de la eficiencia en 2011/12 corresponden a la conexión de otros 6 puntos con la red eléctrica nacional, lo que ha reducido la dependencia de generadores como fuente principal para la generación de electricidad, con la correspondiente reducción del consumo de combustible.</p> <p>Aplicado.</p>
FPNUL	Ejecución de iniciativas ambientales, incluido un mayor hincapié en la energía procedente de fuentes renovables	<p>Aplicado. La FPNUL siguió aplicando un acuerdo con un proveedor para recoger materiales reciclables de la zona más amplia de operaciones y reciclarlos, a cargo del proveedor. Ello incluía el transporte de material reciclable, en cooperación con organizaciones internacionales y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales locales, como medio de asistencia a los municipios locales. El comité ecológico y medioambiental de la FPNUL siguió recomendando medidas, haciendo especial hincapié en ámbitos en que podrían lograrse resultados tangibles con menos recursos. En particular, la Misión construyó plantas de tratamiento de fangos y paneles solares, recogió y transportó material reciclable y mantuvo 11 depuradoras de agua en ocho emplazamientos.</p>

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Iniciativas y aumentos de la eficiencia que debían implementarse en 2011/12 (véase A/65/715)</i>	<i>Estado de aplicación</i>
	Participación continua en la iniciativa regional de tecnologías de la información y las comunicaciones para facilitar la normalización de las plataformas tecnológicas	Aplicado. La FPNUL siguió sirviendo como centro de coordinación regional para los servicios de comunicaciones y tecnología de la información, conducta y disciplina, el VIH/SIDA y las actividades de supervisión de la FPNUL, FNUOS, ONUVT, UNFICYP y BLNU. Se siguieron desarrollando y aplicando los planes de coordinación regionales, teniendo en cuenta los mandatos concretos de cada operación. Se mejoró la coordinación y colaboración entre las operaciones de mantenimiento de la paz en la región del Oriente Medio con miras a lograr una mayor sinergia en la utilización de los recursos. En este contexto, las misiones regionales aplicaron de manera colectiva una plataforma común de gestión de la información, crearon un repositorio centralizado para almacenar y consultar información, adoptaron una aplicación común de servicios y establecieron servicios de asistencia técnica, adoptaron un enfoque común de la telefonía basada en el protocolo de Internet y siguieron mejorando el enfoque regional para centralizar la adquisición de piezas de repuesto.
MONUSCO	Consolidación de todas las oficinas de la Misión en Kinshasa para mejorar la comunicación entre sus diferentes entidades, reducir costos y mejorar la eficiencia y la efectividad, al mismo tiempo que se reduce la visibilidad de la Misión en la capital	Sin aplicar. El proyecto de cuartel general integrado de la Misión se suspendió a la espera de que un consultor independiente realizara un examen en profundidad.
ONUCI	Instalación de bombas que funcionan con energía solar para la extracción de agua a grandes profundidades, en cinco localidades (Odiene, Korhogo, Ferkessedougou, Bouna y Bouake), con el fin de reducir el consumo de energía eléctrica (se espera que estén finalizadas en diciembre de 2011)	Sin aplicar. El equipo no llegó hasta el final del ejercicio económico.

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Iniciativas y aumentos de la eficiencia que debían implementarse en 2011/12 (véase A/65/715)</i>	<i>Estado de aplicación</i>
	Instalación de sistemas inocuos para el medio ambiente para tratar las aguas residuales en otros dos campamentos en Daloa y Korhorgo con el fin de reducir el impacto ambiental ocasionado por los residuos procedentes de los campamentos (se espera que estén finalizados en febrero de 2012)	Aplicado.
	Sustitución de los aparatos viejos de aire acondicionado por aparatos nuevos que utilicen refrigerantes inocuos para el medio ambiente	Aplicado.
	Adopción de un sistema de registro electrónico para ahorrar tiempo, dinero y espacio de oficinas, así como para mejorar la seguridad de los registros	Sin aplicar. El servicio de tecnología de la información ha propuesto recientemente un sistema de archivo electrónico, que se implementará en 2013/14 para gestionar los registros.
UNAMID	Introducción de un programa de suministro del combustible al por menor para rastrear y supervisar su consumo	Aplicado. Se implementó un sistema electrónico de gestión del combustible al por menor basado en la web (eFuel) en todos los puntos de distribución.
	Aplicación de sistemas electrónicos de solicitudes de transporte para mejorar los procedimientos en relación con el transporte de mercancías y pasajeros y su tramitación	Aplicado. Se implementaron sistemas electrónicos de solicitudes de transporte para el personal y la carga de las Naciones Unidas. La BLNU estaba desarrollando un programa informático para personal ajeno a las Naciones Unidas.
UNFICYP	Ejecución de un proyecto experimental de conservación mediante la aplicación de tecnologías energéticamente eficientes y la educación y supervisión en relación con los modelos de consumo	No aplicado ya que la principal planta de suministro eléctrico fue destruida en julio de 2011.
UNMIT	Reducción del consumo de combustible para generadores mediante la aplicación de la política de ahorro energético para todos los acondicionadores de aire, establecida en 24°C, y asegurando que toda la iluminación de estaciones de trabajo y oficinas se apague después de la jornada laboral	Aplicado.

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Iniciativas y aumentos de la eficiencia que debían implementarse en 2011/12 (véase A/65/715)</i>	<i>Estado de aplicación</i>
	Aplicación de las mejores prácticas ambientales relacionadas con la impresión a doble cara y la utilización de papel reciclado, consiguiéndose así economías en papel para fotocopias e impresión	Aplicado.
	Reducción del tiempo en que los vehículos están con el motor encendido mediante la aplicación de una política para reducir el número de horas de vehículos en marcha cuando no se utilicen, consiguiéndose así importantes economías de combustible	Aplicado.
	Reducción del número de horas de vuelo de helicópteros programando los vuelos a plena capacidad y restringiendo los vuelos con pocos pasajeros	Aplicado.
	Certificación de los helipuertos según sea necesario en vez de volar a estos una vez cada tres meses para mantener la certificación	Aplicado.
	Entrega de computadoras portátiles con estaciones de conexión al personal que requiera computadoras de escritorio y portátiles, reduciéndose así el número total de computadoras de escritorio en 100 unidades	Aplicado parcialmente. Se entregaron 29 estaciones de conexión para computadoras portátiles.
	Despacho de aduanas en el puerto en lugar de utilizar servicios de despacho de carga	Aplicado.

Cuadro 7
Iniciativas adicionales de gestión en 2011/12

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Iniciativas de gestión adicionales</i>
Cuenta de apoyo	Ejecución de un nuevo contrato para las impresoras multifuncionales, con arreglo al cual el costo de alquiler es menor por unidad
FPNUL	Cancelación de la construcción de la estación de combustible y reubicación de las reservas estratégicas en el campamento de Green Hill Reubicación de la Casa de la FPNUL en Beirut a un emplazamiento más seguro, como se recomendó en la evaluación sobre la seguridad de la zona situada al norte del río Litani

*Componente de
mantenimiento
de la paz*

Iniciativas de gestión adicionales

MINURSO	<p>Construcción de un nuevo taller para la reparación de equipo y vehículos pesados</p> <p>Excavación de pozos al este de la berma para conectar el principal cuartel general con la red eléctrica nacional a fin de reducir el uso de generadores</p> <p>Sustitución de routers en las bases de operaciones y la oficina de enlace de Tinduf para aumentar la capacidad informática y la velocidad de transmisión de voz y datos</p>
UNAMID	<p>Reconfiguración de la flota aérea y la dependencia de acuerdos regionales</p> <p>Plantación de semilleros, instalación de calefactores solares y mayor dependencia de la energía solar para la infraestructura de información y comunicaciones</p> <p>Suministro de raciones principalmente mediante la utilización del transporte terrestre y reducción de los puntos de entrega de 18 a 6</p> <p>Aplicación de programas de formación de formadores, capacitación a través de los servicios de expertos internos, mejora de las oportunidades de aprendizaje electrónico y participación en cursos en el marco del plan de viajes oficiales sin costo</p>
UNMIK	<p>Renegociación de los contratos de servicios de comunicaciones</p> <p>Aplicación estricta de la recuperación del kilometraje de vehículos utilizados para fines particulares</p> <p>Producción interna de material de información pública</p> <p>Uso limitado de capacitación externa</p> <p>Reducción del número de fotocopiadoras utilizadas</p>

V. Recursos propuestos para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014

187. Las estimaciones presupuestarias correspondientes a 2013/14 se basan en la labor que han venido realizando durante los últimos años los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para mejorar la eficiencia y la asequibilidad de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas. Estas labores comportan cambios marcados en la forma en que los Departamentos desempeñan sus funciones, ya que se proponen lograr una amplia transformación de la cultura de trabajo mediante la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.

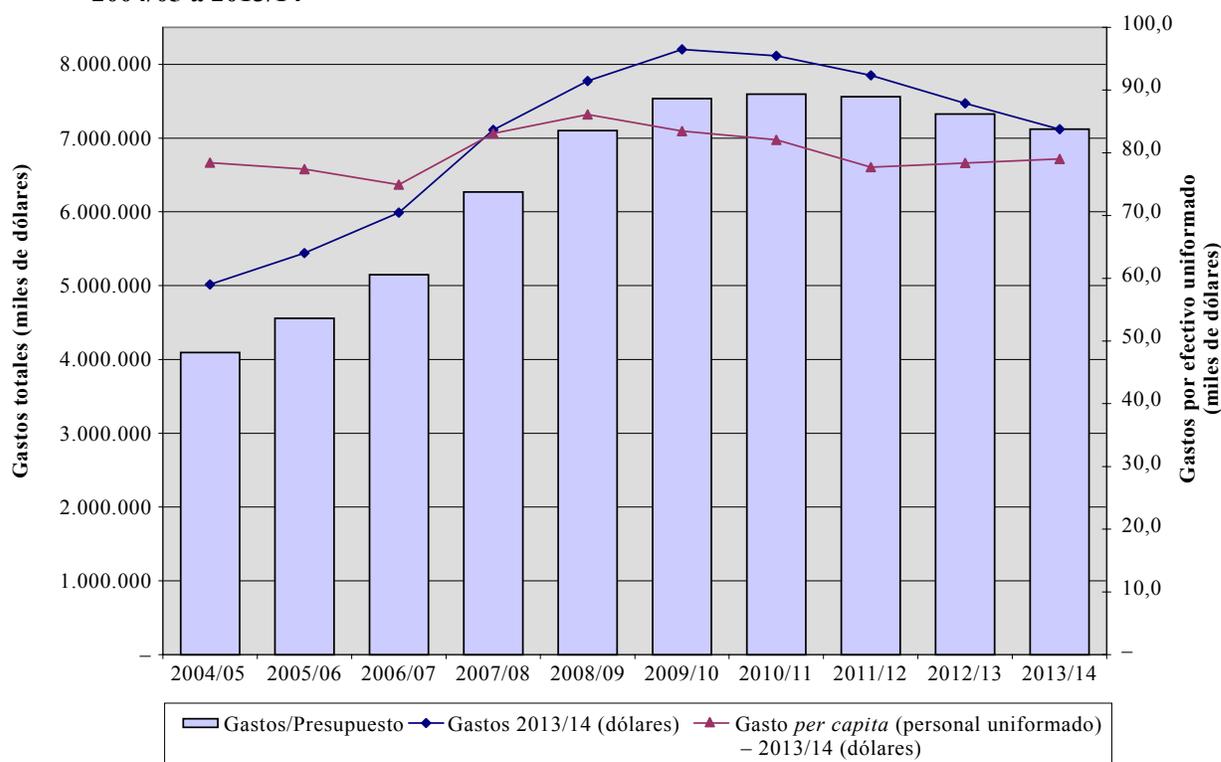
188. Los recursos totales necesarios para las operaciones de mantenimiento de la paz en el ejercicio financiero comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014, incluidas la Base Logística de las Naciones Unidas y la cuenta de apoyo, se estiman actualmente en 7.200 millones de dólares.

189. Esta cifra comprende los costos de prestar apoyo a un promedio de 99.176 efectivos uniformados desplegados a lo largo del año, sin contar los más de 17.000 efectivos militares desplegados por la Unión Africana en su operación de Somalia, y

22.652 empleados civiles, así como los gastos operacionales de un marco de apoyo que incluye 204 aeronaves y más de 8.200 vehículos de pasajeros.

190. Aunque el número de las operaciones de mantenimiento de la paz no haya variado marcadamente desde hace cierto tiempo, la complejidad de sus mandatos y la volatilidad de sus entornos operativos han provocado que sus necesidades de recursos creciesen de manera sustancial durante el último decenio. Sin embargo, si el cálculo se basa en el costo medio por efectivo uniformado desplegado y se ajusta por inflación, el costo de las operaciones de mantenimiento de la paz ha descendido constantemente desde que el gasto medio por efectivo de mantenimiento de la paz alcanzara su cota máxima en 2008/09. Como ilustra el siguiente gráfico, después de que los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno introdujesen medidas para mejorar la eficacia en función de los costos de las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno, el costo medio previsto de 79.000 dólares por efectivo de mantenimiento de la paz para el período 2013/14 es, si se tiene en cuenta la inflación, un 8% menor que el correspondiente al período 2008/09.

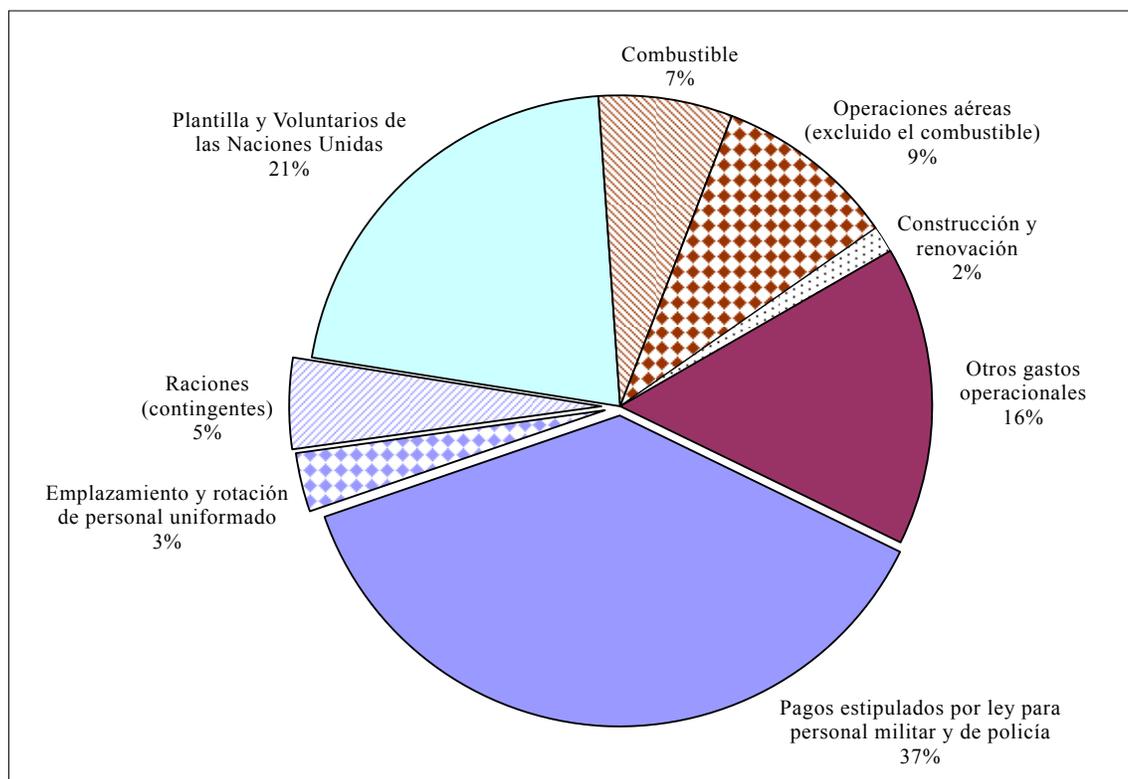
Operaciones de mantenimiento de la paz – costo para los Estados Miembros, 2004/05 a 2013/14



191. Las estructuras de costos inherentes a las operaciones de mantenimiento de la paz también comportan una serie de consecuencias para la supervisión de los recursos disponibles por la Organización. Como se muestra en el gráfico siguiente, el 37% de los gastos de todas las operaciones de mantenimiento de la paz corresponden a pagos estipulados por ley para la capacidad militar y de policía

aportada por los Estados Miembros. Se necesita otro 8% para raciones y rotaciones de personal uniformado, y un 21% para sueldos y prestaciones del personal civil. Los gastos de apoyo operacional representan un tercio del gasto total.

Operaciones de mantenimiento de la paz – gastos por categoría, 2011/12



192. Además, durante los últimos años tres operaciones (la UNAMID, la MONUSCO y la UNMISS, antes denominada UNMIS) han representado más de la mitad del costo total de las operaciones de mantenimiento de la paz.

193. Las perspectivas generales sugieren que durante 2013/14 los niveles de despliegue podrían descender en aproximadamente un 6% para los contingentes militares y un 12% para las fuerzas de policía (un 4%, si se excluye el efecto del cierre de la UNMIT) con respecto a los niveles financiados durante el período anterior. Si bien el período 2013/14 podría desestabilizar las necesidades de recursos para el mantenimiento de la paz, las decisiones del Consejo de Seguridad ofrecen un marco claro para analizar esas necesidades. Las estimaciones presupuestarias para el período 2013/14 reflejan los esfuerzos realizados para que las necesidades de recursos, especialmente en lo que respecta a las estructuras de apoyo a las misiones, esté en consonancia con los cambios en los mandatos y las condiciones operacionales, así como con las mejoras deseadas en la calidad de la prestación de servicios. En particular, este es el caso de la UNMIL, la UNMIK, la UNAMID y la FPNUL²³.

²³ Esta disposición responde al párrafo 13 de la resolución 66/264 de la Asamblea General.

Cuadro 8
Ejemplos de iniciativas que se aplicarán en 2013/14

<i>Componente</i>	<i>Iniciativas</i>
MINUSTAH	<p>Examen de los procedimientos operativos de la Misión con vistas a introducir una estrategia de gestión de la cadena de suministro para mejorar sus actuales procesos de adquisición, transporte, almacenamiento y distribución</p> <p>Reorganización y centralización de ciertas funciones para establecer una estructura de apoyo a la misión flexible y ajustable</p> <p>Examen de la utilización de los Voluntarios de las Naciones Unidas con vistas a mantener los voluntarios que se dedican a actividades de creación de capacidad y reducir el número de los que se ocupan de actividades cotidianas</p> <p>Introducción de una estrategia de nacionalización</p> <p>Aplicación de medidas ecológicamente racionales como la sustitución de aparatos de aire acondicionado para cumplir las normas de eliminación de clorofluorocarbonos y la instalación de lámparas y paneles solares adicionales</p>
MONUSCO	<p>Puesta en marcha experimental de un sistema aéreo no tripulado, contratación externa de servicios de los campamentos y mayor utilización de la energía solar</p>
UNAMID	<p>Instalación y puesta en funcionamiento de sistemas electrónicos avanzados de supervisión y control de la utilización de combustible en todos los puntos de recepción y suministro</p> <p>Instalación y puesta en funcionamiento de un instrumento de gestión electrónica de raciones para supervisar, controlar y gestionar las raciones de alimentos</p>
FNUOS	<p>Reducción del uso de transpondedores de satélite y mayor uso de líneas arrendadas terrestres, con la consiguiente reducción de gastos en servicios comerciales de comunicaciones</p> <p>Gestión estricta de la utilización de vehículos, con la consiguiente disminución del consumo de combustible</p>
UNFICYP	<p>Desmantelamiento de todas las estaciones terrenas de satélite y sustitución de estas con líneas arrendadas terrestres más eficaces en función de los costos, con la consiguiente reducción de los gastos en servicios comerciales de comunicaciones</p> <p>Continuación del uso de vuelos comerciales para la rotación del personal de los contingentes, con la consiguiente reducción de los gastos de viajes</p>
FPNUL	<p>Una conexión adicional establecida a través de la UNFICYP entre Beirut y la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia (España) para contar con una mejor redundancia en la red de tecnología de la información y las comunicaciones</p> <p>Creación de los fundamentos necesarios para apoyar a Umoja y mejorar la capacidad de respuesta y su resiliencia, y desarrollo y despliegue de facilitadores auxiliares</p> <p>Mejoramiento de la red interna de la FPNUL y sus puertas de enlace para incrementar el rendimiento efectivo de su ancho de banda y su calidad de servicio</p> <p>Racionalización de los procesos institucionales en la gestión de bienes, adquisiciones y finanzas</p>

<i>Componente</i>	<i>Iniciativas</i>
UNMIK	Labores de preparación para el invierno en el edificio principal de la sede, con la sustitución de 380 ventanas exteriores de oficinas por ventanas dotadas de un mejor aislamiento para reducir los gastos de calefacción
UNMIL	Arreglo de participación en la financiación de los gastos al 50% con la ONUCI para tres helicópteros artillados
ONUCI	Arreglo de participación en la financiación de los gastos al 50% con la UNMIL para tres helicópteros artillados
UNSOA	Establecimiento de un calendario conjunto de vuelos regulares con la UNPOS para reducir las necesidades de servicios de vuelo bajo pedido y gastos relacionados
BLNU	Alquiler de equipo de almacenamiento para sustituir dispositivos de almacenamiento no fungibles y obsoletos en lugar de comprarlos, para transformar los elevados gastos cíclicos, asociados a la sustitución de equipo en costos anuales de operaciones que sean predecibles, establecer una referencia de costos continua y predecible en la esfera del almacenamiento de datos y adaptarse a las prácticas actuales del sector

194. Los cuadros 9 y 10 presentan las necesidades de recursos propuestas para el ejercicio económico 2013/14 por componentes de mantenimiento de la paz y categorías de gastos, respectivamente.

Cuadro 9

Necesidades de recursos propuestas para el ejercicio 2013/14

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

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Gastos (2011/12)</i>	<i>Fondos asignados (2012/13)</i>	<i>Proyecto de presupuesto (2013/14)</i>	<i>Diferencia</i>	
				<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
MINURSO	59 999,5	58 253,0	58 391,9	138,9	0,2
MINUSTAH	739 768,6	648 394,0	572 270,8	(76 123,2)	(11,7)
MONUSCO	1 378 948,0	1 343 593,0	1 449 883,6	106 290,6	7,9
UNAMID	1 615 840,1	1 448 574,0	1 354 815,1	(93 758,9)	(6,5)
FNUOS	48 243,3	45 992,0	47 443,8	1 451,8	3,2
UNFICYP	56 323,0	54 576,0	54 706,5	130,5	0,2
FPNUL	545 303,2	524 010,0	484 558,8	(39 451,2)	(7,5)
UNISFA	161 131,2	257 932,0	305 351,2	47 419,2	18,4
UNMIK	46 587,9	46 963,0	44 953,1	(2 009,9)	(4,3)
UNMIL	522 917,2	496 405,0	478 224,0	(18 181,0)	(3,7)
UNMIS ^a	133 989,3	—	—	—	—
UNMISS	721 090,7	839 490,0	936 486,1	96 996,1	11,6
UNMIT	192 320,2	155 429,0	—	(155 429,0)	(100,0)
ONUCI	625 111,4	575 017,0	579 654,4	4 637,4	0,8

Componente de mantenimiento de la paz	Gastos (2011/12)	Fondos asignados (2012/13)	Proyecto de presupuesto (2013/14)	Diferencia	
				Monto	Porcentaje
UNSOA	287 757,4	436 905,0	448 439,2	11 534,2	2,6
UNSMIS ^b	17 588,8	5 936,9	–	(5 936,9)	(100,0)
Subtotal de las misiones	7 152 919,8	6 937 469,9	6 815 178,5	(122 921,4)	(1,8)
Base Logística de las Naciones Unidas	64 253,2	68 627,0	68 886,0	259,0	0,4
Cuenta de apoyo ^c	344 786,4	317 993,0	327 965,3	9 972,3	3,1
Subtotal de recursos	7 561 959,4	7 324 089,9	7 212 029 8	(112 060,1)	(1,5)
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	6 736,1	8 575,6	6 373,1	(2 202,5)	(25,7)
Total de recursos	7 568 695,5	7 332 665,5	7 218 402,9	(114 262,6)	(1,6)

^a El mandato de la UNMIS no se prorrogó después del 9 de julio de 2011, el de la UNSMIS no se prorrogó después del 19 de agosto de 2012 y el de la UNMIT no se prorrogó después del 31 de diciembre de 2012.

^b Autorización para contraer compromisos de gastos basada en el consentimiento de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto.

^c Incluye las necesidades para la planificación de los recursos institucionales por un total de 47.185.200 dólares para el período 2011/12, 37.337.600 dólares para el período 2012/13 y 18.668.800 dólares para el período 2013/14.

Cuadro 10 Necesidades de recursos propuestas para el período 2013/14 por categorías de gastos

(En miles de dólares de los Estados Unidos. Ejercicio presupuestario comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012.)

Categoría	Fondos asignados (2012/13)	Gastos (2013/14)	Diferencia	
			Monto	Porcentaje
	(1)	(2)	(3) = (2) - (1)	(4) = (3) ÷ (1)
Personal militar y de policía				
Observadores militares	99 211,6	103 603,7	4 392,1	4,4
Contingentes militares	2 214 029,1	2 078 749,6	(135 279,5)	(6,1)
Policía de las Naciones Unidas	356 211,2	290 277,4	(65 933,8)	(18,5)
Unidades de policía constituidas	197 835,6	186 390,1	(11 445,5)	(5,8)
Subtotal	2 867 287,5	2 659 020,8	(208 266,7)	(7,3)
Personal civil				
Personal internacional	1 244 494,5	1 262 384,4	17 889,9	1,4
Personal nacional	361 724,3	346 592,5	(15 131,8)	(4,2)
Voluntarios de las Naciones Unidas	111 101,1	101 671,4	(9 429,7)	(8,5)
Personal temporario general	60 467,6	43 639,7	(16 827,9)	(27,8)
Subtotal	1 777 787,5	1 754 288,0	(23 499,5)	(1,3)

Categoría	Fondos asignados (2012/13)	Gastos (2013/14)	Diferencia	
	(1)	(2)	Monto (3) = (2) - (1)	Porcentaje (4) = (3) ÷ (1)
Gastos operacionales				
Personal proporcionado por los gobiernos	17 541,9	16 180,2	(1 361,7)	(7,8)
Observadores electorales civiles	–	–	–	–
Consultores	12 168,8	13 485,8	1 317,0	10,8
Viajes oficiales	52 537,8	50 656,1	(1 881,7)	(3,6)
Instalaciones e infraestructura	774 411,6	822 918,6	48 507,0	6,3
Transporte terrestre	154 190,0	164 717,0	10 527,0	6,8
Transporte aéreo	838 457,1	911 077,4	72 620,3	8,7
Transporte naval	39 313,7	54 145,6	14 831,9	37,7
Comunicaciones	225 169,4	217 355,4	(7 814,0)	(3,5)
Tecnología de la información	125 769,3	117 606,8	(8 162,5)	(6,5)
Servicios médicos	97 096,0	92 798,4	(4 297,6)	(4,4)
Equipo especial	30 705,7	27 773,7	(2 932,0)	(9,5)
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	296 903,6	294 831,0	(2 072,6)	(0,7)
Proyectos de efecto rápido	14 750,0	15 175,0	425,0	2,9
Subtotal	2 679 014,9	2 798 721,0	119 706,1	4,5
Total	7 324 089,9	7 212 029,8	(112 060,1)	(1,5)
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	8 575,6	6 373,1	(2 202,5)	(25,7)
Necesidades totales	7 332 665,5	7 218 402,9	(114 262,61)	(1,6)

195. La disminución de las necesidades de personal militar y de policía en 208,3 millones de dólares se debe principalmente a: a) una reducción de los componentes militar y de policía de la UNMIL, la MINUSTAH y la UNAMID, de conformidad con las resoluciones del Consejo de Seguridad 2066 (2012), 2070 (2012) y 2063 (2012), el cierre de la UNMIT y un menor despliegue de personal de los contingentes en la FPNUL a resultas de un estudio analítico de la capacidad militar; y b) el hecho de que no se hayan previsto pagos suplementarios para los países que aportan contingentes y unidades de policía constituidas. La reducción de las necesidades de recursos se compensa en parte por el despliegue de efectivos adicionales para la brigada de intervención de la MONUSCO, en virtud de la resolución 2098 (2013) del Consejo de Seguridad.

196. La disminución de las necesidades de personal civil en 23,5 millones de dólares se debe principalmente al cierre de la UNMIT y a la reducción de la plantilla de la UNAMID, que se han visto contrarrestadas por las mayores necesidades de la UNMISS y la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz, debido a la aplicación de menores tasas de vacantes presupuestadas, y de la UNISFA, para apoyar el plan ampliado y acelerado de construcción de la misión y el mecanismo conjunto de verificación y vigilancia de las fronteras.

197. El aumento de las necesidades para gastos operacionales en 119,7 millones de dólares se debe principalmente a: a) el despliegue de aeronaves adicionales en la MONUSCO en apoyo de las actividades del mandato de la brigada de intervención y la puesta en marcha experimental de sistemas aéreos no tripulados en la MONUSCO y la ONUCI; b) la ampliación y aceleración del programa de construcción de la UNISFA; c) la adquisición de maquinaria pesada y vehículos de reemplazo y el alquiler de embarcaciones rápidas y capacidad para cruzar ríos en la UNMISS; d) mayores necesidades de la UNSOA para apoyar a la AMISOM; e) el aumento de los reembolsos estándar a los gobiernos que aportan contingentes en concepto de autonomía logística sobre la base del despliegue completo de efectivos adicionales para la brigada de intervención de la MONUSCO; y f) precios más elevados del combustible y el alquiler de aeronaves en varias misiones. Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por el cierre de la UNMIT, la reducción de las actividades adicionales realizadas por la MINUSTAH tras el terremoto y una reducción de la parte de la cuenta de apoyo correspondiente a Umoja.

198. En el cuadro 11 figuran los principales factores que determinan las diferencias en los recursos necesarios para el ejercicio 2013/14 con respecto al período 2012/13.

Cuadro 11

Principales factores que determinan las diferencias en los recursos necesarios

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Principales factores que determinan las diferencias</i>
MINURSO	<p>Aumento de 100.000 dólares (0,2%) resultante de:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Mayores necesidades de viajes de emplazamiento, rotación y repatriación debidas a precios más altos de los pasajes; b) La adquisición de una grúa y un camión remolque y mayor dotación para servicios de comunicaciones y desminado. <p>Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Un factor presupuestado de vacantes más alto para personal internacional y menores gastos previstos de personal nacional debido a las fluctuaciones de los tipos de cambio de divisas; b) La reducción del número de aviones.
MINUSTAH	<p>Disminución de 76,1 millones de dólares (11,7%) resultante de:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Una reducción de la dotación autorizada de personal militar y de policía, de conformidad con la resolución 2070 (2012) del Consejo de Seguridad; b) La reducción de las actividades adicionales realizadas por la Misión tras el terremoto y la reestructuración de su componente civil; c) Una reducción del número de aviones y helicópteros.
MONUSCO	<p>Aumento de 106,3 millones de dólares (7,9%) resultante de:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El despliegue de efectivos militares adicionales para la brigada de intervención; b) El despliegue de siete aeronaves adicionales; c) La puesta en marcha experimental de un sistema aéreo no tripulado;

*Componente de
mantenimiento
de la paz*

Principales factores que determinan las diferencias

	<p>d) La necesidad de servicios de construcción para el Centro Regional de Servicios de Entebbe;</p> <p>Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por el hecho de que no se hayan previsto pagos suplementarios para los países que aportan contingentes.</p>
UNAMID	<p>Disminución de 93,8 millones de dólares (6,5%) resultante de:</p> <p>a) Menores necesidades de personal militar y de policía, debido a la reducción de la dotación autorizada, el hecho de que no se solicitan créditos para un pago suplementario a los países que aportan contingentes y la rotación de personal utilizando activos de las Naciones Unidas;</p> <p>b) Menores necesidades de personal civil debido a una reducción de la plantilla y a la disminución del tipo de cambio de la moneda nacional respecto del dólar de los Estados Unidos.</p>
FNUOS	<p>Aumento de 1,5 millones de dólares (3,2%) resultante de:</p> <p>a) Mayores gastos de personal civil resultantes de un incremento de la escala de sueldos para el personal nacional, prestaciones adicionales por lugar de destino peligroso aprobadas para la zona de operaciones de la FNUOS a partir de julio de 2012 y mayores gastos comunes de personal;</p> <p>b) La propuesta de crear dos plazas temporarias adicionales para potenciar la capacidad de la Fuerza ante los efectos de las actuales condiciones de seguridad sobre sus operaciones.</p> <p>Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por una reducción en las adquisiciones de vehículos y equipo conexo debida a la utilización de la flota de vehículos existente durante más tiempo.</p>
UNFICYP	<p>Aumento de 100.000 dólares (0,2%) resultante de:</p> <p>a) Mayores necesidades de personal civil debido a la propuesta de crear dos puestos de contratación nacional y la aplicación de un menor factor de vacantes presupuestado a los gastos de personal internacional sobre la base de las tasas efectivas de vacantes;</p> <p>b) Mayores necesidades en concepto de: raciones, según lo estipulado en un contrato nuevo a partir de enero de 2013; operaciones aéreas, debido a los arreglos actualizados de las cartas de asistencia con otro país que aporta contingentes; y servicios de apoyo al procesamiento centralizado de datos para distintos sistemas de tecnología de la información.</p> <p>Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por el hecho de que no se hayan previsto pagos suplementarios para los países que aportan contingentes y una reducción del número de vehículos alquilados, debido a la recepción de vehículos de la UNMIT.</p>
FPNUL	<p>Disminución de 39,5 millones de dólares (7,5%) resultante de:</p> <p>a) La aplicación de un mayor factor de demora en el despliegue al personal de los contingentes militares a resultas de un estudio analítico de la capacidad militar, y el hecho de que no se hayan previsto pagos suplementarios para los países que aportan contingentes;</p>

*Componente de
mantenimiento
de la paz*

Principales factores que determinan las diferencias

	b) La reducción propuesta de 44 puestos civiles y plazas temporarias.
UNISFA	<p>Aumento de 47,4 millones de dólares (18,4%) resultante de:</p> <p>a) Un mayor despliegue previsto de observadores militares;</p> <p>b) La ampliación y aceleración del plan de construcción de la Misión;</p> <p>c) La ampliación propuesta de la plantilla en 28 personas, principalmente para apoyar el plan ampliado y acelerado de construcción de la Misión y el mecanismo conjunto de verificación y vigilancia de las fronteras;</p> <p>d) Mayores necesidades para combustible debido al mayor costo del combustible y al incremento de las horas de vuelo necesarias debido a la ampliación de la flota de la Misión.</p> <p>Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por:</p> <p>a) Menor despliegue de contingentes militares;</p> <p>b) Menores necesidades de piezas de repuesto y adquisición de equipo de comunicaciones y tecnología de la información gracias a las adquisiciones realizadas durante el ejercicio anterior.</p>
UNMIK	<p>Disminución de 2,0 millones de dólares (4,3%) resultante de una reducción propuesta de 27 puestos y 1 plaza temporal, la disminución de los gastos de viajes, el hecho de que no se hayan adquirido vehículos y los menores costos de instalaciones e infraestructura.</p> <p>La reducción general se vio compensada en parte por un crédito para proyectos de efecto rápido y el aumento de los costos de servicios de tecnología de la información.</p>
UNMIL	<p>Disminución de 18,2 millones de dólares (3,7%) resultante de:</p> <p>a) La reducción del componente militar de la misión, de conformidad con la resolución 2066 (2012) del Consejo de Seguridad;</p> <p>b) Una reducción propuesta de la plantilla civil de la misión.</p> <p>Las menores necesidades generales se ven contrarrestadas en parte por:</p> <p>a) El despliegue de tres unidades de policía constituidas adicionales;</p> <p>b) El alto costo de mantener las instalaciones y el equipo de la misión, dada su antigüedad, y la sustitución de los vehículos de transporte terrestre;</p> <p>c) La puesta en marcha de un programa de detección y remoción de minas para solventar las deficiencias más importantes del sistema de seguridad nacional de Liberia, de modo que se facilite la transición de la UNMIL a las autoridades nacionales.</p>
UNMISS	<p>Aumento de 97,0 millones de dólares (11,6%) resultante de:</p> <p>a) Mayores necesidades para gasolina, aceite y lubricantes debido a los mayores precios del combustible y el mantenimiento y la movilización de generadores en las nuevas bases de apoyo de los condados;</p> <p>b) La adquisición de maquinaria pesada y vehículos de reemplazo;</p>

*Componente de
mantenimiento
de la paz*

Principales factores que determinan las diferencias

	<p>c) El alquiler de 12 embarcaciones rápidas y capacidad para cruzar ríos a fin de que el personal civil y el personal uniformado puedan acceder a lugares remotos de la zona de la misión;</p> <p>d) La aplicación de menores tasas de vacantes presupuestadas para personal de contratación internacional y escalas de sueldos más altas.</p>
ONU CI	<p>Aumento de 4,6 millones de dólares (0,8%) resultante de:</p> <p>a) La puesta en marcha experimental de un sistema aéreo no tripulado;</p> <p>b) La construcción de la base logística integrada en Yopougon;</p> <p>c) Mayores necesidades en concepto de alquiler y funcionamiento de aeronaves.</p> <p>Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por las menores necesidades de personal militar, ya que no se han previsto pagos suplementarios para los países que aportan contingentes; menores gastos de viajes de emplazamiento, rotación y repatriación; menores necesidades de despliegue de equipo de propiedad de los contingentes, al estar ya desplegado; y menores necesidades de servicios de detección y remoción de minas, debido a que está previsto que se terminen para junio de 2013 las tareas de rehabilitación y reconstrucción de los depósitos nacionales de armas y municiones.</p>
UNSOA	<p>Aumento de 11,5 millones de dólares (2,6%) resultante de:</p> <p>a) La ampliación propuesta de la plantilla en 26 personas;</p> <p>b) Mayores necesidades de servicios de gestión de campamentos en Mogadiscio para apoyar al personal uniformado y el personal civil de la AMISOM;</p> <p>c) Mayores necesidades de operaciones aéreas, principalmente para apoyar al componente aéreo de la AMISOM en Somalia y financiar los mayores costos de alquiler y funcionamiento de los helicópteros.</p> <p>Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por las menores necesidades para el despliegue de equipo de propiedad de los contingentes, ya que se espera que todo el equipo de propiedad de los contingentes de la AMISOM esté desplegado a más tardar el 30 de junio de 2013.</p>
BLNU	<p>Aumento de 300.000 dólares (0,4%) resultante principalmente de que todos los puestos están presupuestados para el 1 de julio de 2013, en comparación con el calendario de despliegue escalonado de 13 nuevos puestos de contratación internacional incluido en el presupuesto correspondiente a 2012/13, y de la aplicación de un menor factor de vacantes presupuestado.</p>
Cuenta de apoyo	<p>Aumento de 10,0 millones de dólares (3,1%) resultante de:</p> <p>a) La aplicación de menores factores de vacantes presupuestados y mayores gastos comunes de personal, con el fin de reflejar las tasas efectivas de vacantes y los desembolsos relativos a gastos comunes de personal;</p> <p>b) La inclusión de las necesidades para el apoyo a los componentes de derechos humanos de las operaciones de mantenimiento de la paz.</p>

Componente de
mantenimiento
de la paz

Principales factores que determinan las diferencias

Las mayores necesidades se ven contrarrestadas en parte por:

a) La reducción neta propuesta de un total de 29 puestos y plazas temporarias en los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Departamento de Gestión y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna;

b) Una reducción de la parte de la cuenta de apoyo correspondiente al sistema de planificación de los recursos institucionales.

199. En el cuadro 12 figura información sobre el número de puestos y plazas temporarias aprobados para el período 2012/13 y el correspondiente número de puestos y plazas temporarias que se propone para 2013/14.

Cuadro 12

Plantilla civil propuesta (incluidos los voluntarios de las Naciones Unidas)

Componente de mantenimiento de la paz	Aprobados 2012/13				Propuestos 2013/14				Diferencia	
	Puestos	Plazas temporarias	VNU	Total	Puestos	Plazas temporarias	VNU	Total	Cifra	Porcentaje
MINURSO	274	2	16	292	275	1	16	292	–	–
MINUSTAH	1 762	138	225	2 125	1 738	1	195	1 934	(191)	(9,0)
MONUSCO	4 028	270	638	4 936	4 032	257	636	4 925	(11)	(0,2)
UNAMID	4 624	37	616	5 277	4 254	26	520	4 800	(477)	(9,0)
FNUOS	156	–	–	156	156	2	–	158	2	1,3
UNFICYP	150	–	–	150	150	–	–	150	–	–
FPNUL	1 087	3	–	1 090	1 046	–	–	1 046	(44)	(4,0)
UNISFA	216	–	32	248	227	16	33	276	28	11,3
UNMIK	373	1	28	402	346	–	28	374	(28)	(7,0)
UNMIL	1 577	3	237	1 817	1 439	–	237	1 676	(141)	(7,8)
UNMISS	2 589	65	560	3 214	2 708	53	570	3 331	117	3,6
UNMIT	1 279	31	270	1 580	–	–	–	–	(1 580)	(100,0)
ONUCI	1 253	20	189	1 462	1 257	16	189	1 462	–	–
UNSOA	375	–	–	375	400	1	–	401	26	6,9
UNSMIS	112	116	–	228	–	–	–	–	(228)	(100,0)
BLNU	417	6	–	423	418	6	–	424	1	0,2
Cuenta de apoyo	1 293	135	1	1 429	1 328	75	–	1 403	(26)	(1,8)
Total	21 565	827	2 812	25 204	19 774	454	2 424	22 652	(2 552)	(10,1)

200. En el cuadro 13 se resaltan los principales factores que contribuyen a las diferencias en las necesidades de personal civil para 2013/14 con respecto a 2012/13.

Cuadro 13
Principales factores que determinan las diferencias en las necesidades de personal civil

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Número de puestos (diferencia)</i>	<i>Número de plazas temporarias (diferencia)</i>	<i>Número de Voluntarios de las Naciones Unidas (diferencia)</i>	<i>Principales factores que determinan las diferencias</i>
MINURSO	1	(1)		– Establecimiento de 1 puesto de Jefe del Centro Conjunto de Análisis de la Misión (P-5); supresión de un puesto de Auxiliar Administrativo (Servicio Móvil) y conversión de una plaza temporaria de la dependencia de conducta y disciplina en un puesto de plantilla
MINUSTAH	(24)	(137)	(30)	Reestructuración del componente civil de la misión, en consonancia con la racionalización gradual del alcance de sus actividades
MONUSCO	4	(13)	(2)	Examen en curso de la estructura de la misión, incluidas la conversión propuesta de 12 plazas temporarias en puestos de plantilla y 4 plazas temporarias nuevas de finanzas para aplicar las IPSAS
UNAMID	(370)	(11)	(96)	Sinergias entre la misión y el Centro Regional de Servicios de Entebbe y conversión de plazas temporarias en la dependencia de conducta y disciplina en puestos de plantilla
FNUOS	–	2		– Creación de dos plazas temporarias para fortalecer la capacidad de la Fuerza ante los efectos de las actuales condiciones de seguridad en la República Árabe Siria sobre sus operaciones
UNFICYP	–	–		– Ninguna diferencia
FPNUL	(41)	(3)		– Racionalización y consolidación de una serie de funciones del componente de apoyo para facilitar los servicios de asesoramiento financiero y de gestión, incluida la aplicación de las IPSAS y la etapa piloto de Umoja
UNISFA	11	16	1	Ampliación y aceleración del plan de construcción para 2013/14 y apoyo continuo al mecanismo conjunto de verificación y vigilancia de las fronteras
UNMIK	(27)	(1)		– Reconfiguración integral de las secciones de seguridad y apoyo a la misión para conseguir un funcionamiento eficaz en función de los costos, haciendo hincapié en la creación de capacidad del personal de contratación nacional
UNMIL	(138)	(3)		– Reconfiguración de la estructura orgánica y administrativa de la Misión
UNMISS	119	(12)	10	Creación de 117 puestos de Auxiliar de Idiomas de contratación nacional en toda la zona de la misión para que esta pueda llevar a cabo importantes aspectos de las tareas que figuran en su mandato, conversión de 8 plazas temporarias en puestos de plantilla y reclasificación de 4 plazas temporarias como plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas de contratación internacional
ONUCI	4	(4)		– Ningún cambio neto, aunque se ha propuesto nacionalizar 5 puestos de contratación internacional
UNSOA	25	1		– Creación de 20 puestos resultante de la transferencia de funciones de la UNPOS a fin de reunir bajo un mando único una serie de funciones de apoyo, 8 puestos para la escolta del Representante Especial del Secretario General para la UNPOS y 1 plaza temporaria para la aplicación de Umoja y las IPSAS; supresión de 3 puestos resultante de una reestructuración de la UNSOA y los servicios prestados por el Centro Regional de Servicios
BLNU	1	–		– Propuesta de crear un puesto de Oficial de Medio Ambiente

<i>Componente de mantenimiento de la paz</i>	<i>Número de puestos (diferencia)</i>	<i>Número de plazas temporarias (diferencia)</i>	<i>Número de Voluntarios de las Naciones Unidas (diferencia)</i>	<i>Principales factores que determinan las diferencias</i>
Cuenta de apoyo	35	(60)	(1)	Reducción neta de 29 puestos en los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, de Gestión y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, a resultas de un examen de las necesidades de recursos de cada departamento, y propuesta de crear 3 nuevos puestos para apoyar los componentes de derechos humanos de las operaciones de mantenimiento de la paz; propuesta de conversión en puestos de plantilla de 53 plazas temporarias de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna a resultas de la finalización del proyecto experimental sobre la estructura de su División de Investigaciones, y 3 plazas para funciones de carácter continuo
Total	(400)	(226)	(118)	

201. 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, según el cual los aumentos de la eficiencia hacen 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).

202. En la sección I, párrafo 18, de su resolución 65/289, la Asamblea General alentó a que se logaran mayores mejoras de la gestión y aumentos de la eficiencia. En ese sentido, en las propuestas presupuestarias para 2013/14 se han determinado aumentos de la eficiencia cuantificados, como se destaca en el cuadro 14, con una descripción detallada de los aumentos de la eficiencia incluidos en las propuestas presupuestarias de cada misión para 2013/14.

Cuadro 14

Aumentos de la eficiencia incluidos en el presupuesto para 2013/14

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

<i>Misión</i>	<i>Economías previstas</i>	<i>Categorías de gastos</i>
MINURSO	0,84	Operaciones aéreas Reducción de un avión
MINUSTAH	7,19	Personal militar y de policía Menores necesidades de raciones debido a la aplicación de la escala revisada de raciones de las Naciones Unidas Reducción del costo medio de rotación del personal uniformado basada en una mejora de la planificación y los arreglos de transporte
	0,38	Viajes oficiales de capacitación Mayor utilización de actividades internas de capacitación al enviar consultores de capacitación a la misión en lugar de enviar al personal fuera de la zona de la misión

<i>Misión</i>	<i>Economías previstas</i>	<i>Categorías de gastos</i>
	0,67	Instalaciones e infraestructura Reducción del consumo de combustible para generadores debido a una utilización más eficiente de los activos
	0,91	Transporte terrestre Reducción del consumo de combustible para vehículos debido a una utilización más eficiente de los activos
	8,08	Transporte aéreo Menores necesidades en concepto de alquiler y funcionamiento de aeronaves, debido a la reconfiguración de la flota aérea que se reducirá a 8 helicópteros mediante la eliminación de un avión y un helicóptero Menores necesidades de combustible de aviación basadas en la revisión del plan regular de vuelos de la misión
	1,59	Reducción del 5% en los costos de las estaciones mediante la mejora de las disposiciones de planificación y transporte
	2,28	Reducción del 3% en el uso de combustible mediante el uso eficiente de los activos
MONUSCO	4,50	Transporte aéreo Participación en la financiación de los gastos correspondientes a un avión de carga con el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación
UNAMID	24,64	Transporte aéreo Reconfiguración de la flota aérea existente teniendo en cuenta la composición de los activos desplegados en el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación y en otras misiones cercanas
	5,12	Viajes de emplazamiento, rotación y repatriación Rotación de los contingentes militares y unidades de policía constituidas desplegadas por los países vecinos utilizando activos de las Naciones Unidas mediante arreglos del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación, en lugar de vuelos chárter comerciales
	1,12	Servicios de construcción Utilización de las capacidades internas para llevar a cabo 50 estudios hidrogeológicos en 25 lugares con 15 perforaciones, así como introducción de un proceso de coagulación en las plantas de tratamiento de aguas residuales para sustituir los sistemas de filtros
	5,30	Servicios básicos: agua Instalación y puesta en funcionamiento de 220 plantas de tratamiento de aguas residuales e instalación de sistemas de cisternas de retrete altamente eficientes en toda la misión dentro de la estrategia de ahorro de agua
	2,91	Gasolina, aceite y lubricantes Instalación y puesta en funcionamiento de 40 surtidores de combustible alimentados por energía solar para sustituir surtidores alimentados por combustibles fósiles; instalación de 400 calentadores solares de agua en los lavabos para sustituir los calentadores de agua eléctricos
FNUOS	0,10	Comunicaciones comerciales Reducción del uso de transpondedores de satélite debido a la utilización de circuitos terrestres de líneas arrendadas de fibra óptica en redes de comunicaciones comerciales
	0,01	Reparaciones y mantenimiento de vehículos Reducción de los servicios de mantenimiento para vehículos blindados de transporte de tropas debido a la sustitución de la flota
	0,03	Piezas de repuesto para vehículos Gestión más estricta de las existencias

<i>Misión</i>	<i>Economías previstas</i>	<i>Categorías de gastos</i>
	0,02	Combustible para generadores Reducción en un 5% del consumo de diésel para generadores con respecto al consumo del período 2012/13 mediante la conexión de puntos adicionales a la red eléctrica local y el mejor aislamiento de las instalaciones
	0,20	Combustible para vehículos Reducción en un 5% del consumo de diésel para vehículos con respecto al consumo del período 2011/12 mediante la gestión estricta de la utilización de los vehículos
UNFICYP	0,08	Paquetes de raciones mixtas y agua embotellada Reducción de las existencias de reserva de 14 días-persona a 8 días-persona
	0,89	Rotación de personal militar y de policía Mejora de la planificación y los arreglos de transporte
	0,18	Comunicaciones comerciales Desmantelamiento de todas las estaciones terrenas de satélite en la UNFICYP y sustitución de estas con líneas arrendadas terrestres más eficaces en función de los costos
	0,60	Alquiler de vehículos Reducción del número de vehículos alquilados en la flota de la Fuerza gracias a la transferencia de vehículos de la UNMIT y una reducción general de la flota de vehículos
	0,07	Gastos en electricidad Reducción del consumo eléctrico en un 5% en 11 ubicaciones
	0,06	Viajes oficiales (relacionados con actividades de capacitación) Mayor utilización de programas de aprendizaje electrónico, instalaciones de videoconferencia y la aplicación de la política de “formación de formadores”
FPNUL	0,88	Viajes de rotación de contingentes militares Reducción del 5% de los gastos de rotación de contingentes mediante una mayor utilización de vuelos chárter y el ferry para pasajeros de Naqoura
	0,48	Transporte aéreo Reducción en 200 horas de vuelo para la flota de helicópteros mediante la revisión de las rutas de adiestramiento y disminución del número de personalidades y otras personas transportadas por vía aérea
	0,91	Combustible para generadores Reducción del 5% (1,0 millón de litros) del consumo de combustible para generadores
	0,16	Piezas de repuesto para comunicaciones y tecnología de la información Aplicación del 2,5% del valor del inventario para las piezas de repuesto, en comparación con el 3% aplicado en el período 2012/13
	0,04	Viajes oficiales no relacionados con actividades de capacitación Combinación de los viajes de personal militar dentro de la zona de la misión para reducir los viajes de escoltas militares y de enlace
	0,09	Viajes oficiales relacionados con actividades de capacitación Incremento de los arreglos de capacitación interna, en línea y regional
UNISFA	4,00	Instalaciones e infraestructura Mayor utilización de estructuras prefabricadas transferidas de la UNMIS; tejados de refuerzo contruidos encima de las estructuras prefabricadas para alargar la vida útil y prevenir goteras; utilización del tejado de refuerzo para desviar los rayos de sol, con la consiguiente reducción del combustible necesario para alimentar el aparato de aire acondicionado de la estructura
UNMIK	2,04	Personal civil Racionalización de las funciones de apoyo y seguridad debido a la reconfiguración y la reestructuración de las secciones del componente de apoyo, con una reducción de 17 puestos

<i>Misión</i>	<i>Economías previstas</i>	<i>Categorías de gastos</i>
	0,18	Viajes oficiales Ahorros logrados mediante un examen sistemático y riguroso de todas las actividades relacionadas con los viajes realizados por los directivos, logrando así reducir las necesidades con respecto al período 2012/13
UNMIL	0,06	Instalaciones e infraestructura Reducción del consumo de combustible debida a la consolidación de campamentos con el fin de reducir el número de generadores y aparatos de aire acondicionado
	0,21	Transporte terrestre Reducción en un 3% de los kilómetros recorridos debido a la aplicación de directrices estrictas sobre los kilómetros recorridos con fines particulares
	0,07	Tecnologías de la información Mayor virtualización debida a la reducción del número de servidores
UNMISS	0,03	Capacitación Utilización de consultores para prestar formación de manera interna para desarrollar la capacidad del personal, en lugar de enviar al personal fuera de la zona de la misión para fines de capacitación
ONUCI	0,39	Personal militar y de policía Reducción de los costos de rotación de efectivos debida a la adquisición de pasajes de ida y vuelta para los observadores militares, los oficiales de Estado Mayor y la policía de las Naciones Unidas, en lugar de viajes de ida
UNSOA	1,07	Operaciones aéreas Coordinación con la UNPOS en lo relativo a servicios de aviación (es decir, participación en la financiación de los gastos de vuelos regulares entre Nairobi y Mogadiscio), con una reducción aproximada del 30% en las necesidades de servicios de vuelo bajo pedido
	1,48	Combustible Reducción del consumo total de combustible mediante un uso más eficiente de los activos, como por ejemplo un mejor aprovechamiento de las plazas para pasajeros
BLNU	0,08	Servicios básicos Reemplazo del sistema de iluminación existente por luces que permiten ahorrar energía e instalación de sensores de luz automáticos Instalación de una válvula termostática en el sistema de calefacción para reducir el consumo de combustible Mejora continua del aislamiento térmico del edificio para reducir las pérdidas de calor; reemplazo de puertas y ventanas con arreglo a las normas ambientales Instalación de un nuevo sistema de aire acondicionado de tipo AA para reducir el consumo de energía Puesta en marcha de un proyecto eléctrico en la zona logística consistente en el reemplazo de equipos, transformadores y paneles viejos, e instalación de un nuevo sistema controlador programable y de anillo para controlar las pérdidas eléctricas en el anillo nuevo y las cabinas Establecimiento de políticas ambientales y ecológicas para el equipo de alto consumo de energía (por ejemplo, aparatos de aire acondicionado), incluida la preparación de especificaciones técnicas y criterios de evaluación técnica que especifican los mejores ahorros de distintos tipos de energía y las normas nacionales e internacionales de ahorro de energía Instalación de un sistema de doble cisterna de agua en los retretes para reducir el consumo de agua
	0,03	Suministros de mantenimiento de las instalaciones Normalización de los materiales de construcción para reducir la duplicación de artículos utilizados para el mantenimiento y generar economías de escala

<i>Misión</i>	<i>Economías previstas</i>	<i>Categorías de gastos</i>
	0,68	Equipo de tecnologías de la información Puesta en marcha de una nueva tecnología para eliminar el almacenamiento de copias duplicadas de los mismos datos. Esto daría lugar a una reducción del 60% de la capacidad de almacenamiento necesaria para datos de las misiones y copias de seguridad del correo electrónico y representaría un ahorro de 3,4 millones de dólares al cabo de cinco años (o 680.000 dólares al año; permitiría además liberar para otras aplicaciones capacidad de almacenamiento que, de otra forma, sería necesario adquirir
Total	80,65	

VI. Situación del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz al 30 de junio de 2012

203. 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.

204. Como se indica en los estados financieros correspondientes al período de 12 meses comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012, la cuantía del Fondo al 30 de junio de 2012 era de 153,7 millones de dólares, y correspondía a la reserva de 150 millones de dólares y un superávit acumulado de 3,7 millones de dólares. En el período que finalizó el 30 de junio de 2012, no se concedieron préstamos a corto plazo a misiones de mantenimiento de la paz en activo. Al 30 de junio de 2012, había un préstamo pendiente de 12,8 millones de dólares a la MINURCA, otorgado en 1998 y 1999, que aún no se ha reembolsado. El saldo del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz que sobrepase la cuantía autorizada está disponible para financiar la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz, y la Asamblea General, en su resolución 66/265, autorizó la suma de 2,5 millones de dólares para el período comprendido entre el 1 de julio de 2012 y el 30 de junio de 2013. El excedente de 1,2 millones de dólares se suministrará, con sujeción a la aprobación de la Asamblea, en el contexto del informe sobre el presupuesto de la cuenta de apoyo correspondiente al período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014.

205. La Asamblea General, en el párrafo 8 de la sección VI de su resolución 64/269, decidió que, si, como resultado de una decisión del Consejo de Seguridad relacionada con la etapa inicial o de ampliación de las operaciones de mantenimiento de la paz, fuera necesario efectuar gastos, el Secretario General estaba autorizado, con la anuencia previa de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, a contraer compromisos de gastos por un monto de hasta 100 millones de dólares del saldo disponible en el Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz, y que el total general de los compromisos pendientes de pago relacionados con la etapa inicial o de ampliación de las operaciones de

mantenimiento de la paz no deberá superar en ningún momento el nivel total del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, en respuesta a las solicitudes del Contralor, autorizó al Secretario General el 30 de abril, el 14 de junio, el 27 de julio y el 16 de octubre de 2012 a que contrajera compromisos de gastos por un valor de 31,0 millones de dólares a fin de cubrir las necesidades derivadas de las decisiones adoptadas por el Consejo de Seguridad, en sus resoluciones 2043 (2012) y 2059 (2012), de establecer y posteriormente clausurar la UNSMIS. De esa cantidad, 25,1 millones de dólares correspondían al ejercicio económico 2011/12 y 5,9 millones de dólares al ejercicio 2012/13. Posteriormente, la Comisión Consultiva estuvo de acuerdo con la solicitud del Contralor de revisar la autorización para contraer compromisos en el período 2011/12 de 25,1 millones de dólares a 22,8 millones de dólares y utilizar el monto de 2,3 millones de dólares durante el período 2012/13. Esta autorización para contraer compromisos de gastos incluye una suma de 11,0 millones de dólares para el despliegue de suministros y equipos fundamentales de las existencias para el despliegue estratégico, lo que representa la primera aplicación del mecanismo establecido por la Asamblea en el párrafo 9 de la sección VI de la resolución 64/269, en virtud de la cual el Secretario General está autorizado, con la anuencia previa de la Comisión Consultiva, a contraer compromisos por un monto de hasta 50 millones de dólares del saldo disponible de las existencias para el despliegue estratégico y a recurrir a ellas y reponerlas cuando se reciba la consignación inicial.

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

206. El manual del equipo de propiedad de los contingentes, que se ha modificado a fin de que refleje las disposiciones aprobadas por la Asamblea General en su resolución 65/292, se publicó en los seis idiomas oficiales de las Naciones Unidas el 6 de marzo de 2012. La Secretaría y las misiones sobre el terreno continúan coordinando las actividades a fin de asegurar que se apliquen las disposiciones del manual. Como preparación para el Grupo de Trabajo de 2014 sobre el equipo de propiedad de los contingentes, para facilitar la reunión de datos sobre los gastos nacionales y fomentar la participación, la Secretaría llevó a cabo una reunión informativa para representantes de las misiones permanentes en octubre de 2012 y celebrará otras reuniones, según sea necesario, para ayudar a los Estados Miembros en el proceso y proporcionar información actualizada.

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

207. En el cuadro 15 se muestra la situación respecto a los montos adeudados y los reembolsos efectuados a los países que aportaron contingentes y unidades de policía constituidas en los años civiles 2011 y 2012.

Cuadro 15
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)

	<i>2011^a</i>	<i>2012</i>
Sumas adeudadas al 1 de enero	539 518	529 252
Estimación de las sumas adeudadas	2 014 118	2 077 330
Menos: pagos efectuados durante el año	2 024 384	2 080 965
Saldo al 31 de diciembre	529 252	525 617

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

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2011^a</i>	<i>2012</i>
Sumas adeudadas al 1 de enero	176 726	172 568
Estimación de las sumas adeudadas	1 258 703	1 279 861
Menos: pagos efectuados durante el año	1 262 861	1 219 414
Saldo al 31 de diciembre	172 568	230 015

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

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>2011^a</i>	<i>2012</i>
Sumas adeudadas al 1 de enero	362 792	356 684
Estimación de las sumas adeudadas	755 415	797 469
Menos: pagos efectuados durante el año	761 523	861 551
Saldo al 31 de diciembre	356 684	292 602

^a Reemplaza la información proporcionada en el documento A/66/679.

208. 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 2012, se efectuó un total de cuatro pagos trimestrales programados a todas las misiones en curso que contaban con recursos suficientes en efectivo, incluidos los pagos trimestrales tercero y cuarto del pago suplementario de 2011/12 a los países que aportan contingentes que dispuso la Asamblea General en su resolución 65/289 y los dos primeros pagos trimestrales del pago suplementario de 2012/13 a los países que aportan contingentes que dispuso la Asamblea General en su resolución 66/264.

209. Al 31 de diciembre de 2012, los pagos por concepto de gastos de contingentes y unidades de policía constituidas estaban al día hasta octubre de 2012 para la MONUSCO, la UNAMID, la FNUOS, la FPNUL, la UNISFA, la UNMIL, la UNMISS y la ONUCI, hasta agosto de 2012 para la MINUSTAH, hasta febrero de 2012 para la UNFICYP, hasta septiembre de 2011 para la UNMIT y hasta abril de 2011 para la MINURSO.

210. De conformidad con la resolución 63/285 de la Asamblea General, la Secretaría comenzó en agosto de 2010 el primer estudio de referencia sobre los costos de las tropas, que se envió a 84 Estados Miembros que habían aportado contingentes en los tres años anteriores. El 3 de agosto de 2011 la Secretaría inició el segundo estudio anual y envió el cuestionario a 73 Estados Miembros que habían aportado contingentes en los tres años anteriores. El 9 de agosto de 2011 la Secretaría celebró una reunión informativa para los coordinadores de las Misiones Permanentes, a la que asistieron aproximadamente 30 representantes de Misiones Permanentes. El 5 de septiembre de 2012 la Secretaría inició el tercer estudio anual y envió el cuestionario a 71 Estados Miembros que habían aportado contingentes en los tres años anteriores. El 18 de septiembre de 2012 la Secretaría celebró una reunión informativa para los coordinadores de las Misiones Permanentes, a la que asistieron aproximadamente 14 representantes de Misiones Permanentes, y sigue dispuesta a ayudar a los Estados Miembros con cualquier pregunta técnica que tengan sobre el estudio.

VIII. Indemnizaciones por muerte o discapacidad²⁴

211. El compromiso contraído por las Naciones Unidas de reforzar el sistema de rendición de cuentas para las operaciones de mantenimiento de la paz incluye la responsabilidad de cumplir sus obligaciones con los Estados Miembros. Según las instrucciones de la Asamblea General, la Organización se esfuerza por liquidar todas las solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad para el personal uniformado desplegado en las operaciones sobre el terreno de las Naciones Unidas en el plazo de tres meses prescrito, salvo los casos en que se necesite un período más largo para determinar el grado de discapacidad permanente. El Subsecretario General de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno supervisa la liquidación de todas estas solicitudes de forma mensual.

212. La Asamblea General, en su resolución 65/289, solicitó al Secretario General que tomase medidas para eliminar la acumulación de retrasos de más de tres meses en la liquidación de las solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad. La Secretaría sigue adoptando todas las medidas necesarias para acelerar el proceso de

²⁴ Las disposiciones que figuran en esta sección responden a lo establecido en el párrafo 25 de la resolución 66/264 de la Asamblea General y el párrafo 81 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/66/718).

liquidación de las solicitudes. Estas medidas incluyen, entre otras cosas, el envío de recordatorios a las Misiones Permanentes cada 60 a 90 días en los que se solicita la información pertinente adicional necesaria para dar curso a las solicitudes; la notificación a las misiones permanentes cuando sus nacionales fallecen o sufren heridas graves en misiones de mantenimiento de la paz recordándoles que tienen que presentar las solicitudes; la orientación a las Misiones Permanentes sobre los derechos a recibir indemnización por muerte y discapacidad y los procedimientos para presentar las solicitudes; el seguimiento con las misiones de mantenimiento de la paz para obtener confirmación de la notificación de bajas; y el seguimiento periódico con la División de Servicios Médicos del Departamento de Gestión después de la presentación de solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad para que las examine.

213. Hasta diciembre de 2012 se habían tramitado y pagado 173 solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad que ascendían a 5,998 millones de dólares y había 18 solicitudes pendientes, de las cuales 5 llevaban pendientes más de 90 días. De esos 5 casos, 1 caso estaba pendiente de que concluyera una junta de investigación a nivel de la misión, 2 casos estaban a la espera de la recepción de documentos que se habían solicitado a las misiones sobre el terreno en las que los solicitantes habían prestado servicios, 1 caso estaba pendiente de recibir información médica que se había pedido al país que había aportado contingentes, y 1 caso se estaba examinando en la División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

214. La tramitación de algunas solicitudes de indemnización por discapacidad puede prolongarse 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 reducir los casos atrasados existentes y 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, así como la prestación periódica de información actualizada sobre los casos pendientes.

Cuadro 16

Estado de las solicitudes de indemnización por muerte o discapacidad correspondientes a 2012

A. Resumen de las indemnizaciones por muerte o discapacidad

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Misión de mantenimiento de la paz</i>	<i>Indemnizaciones pagadas</i>		<i>Indemnizaciones denegadas</i>		<i>Indemnizaciones cerradas^a</i>		<i>Indemnizaciones pendientes de pago</i>	
	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>
MINURSO	–	–	1	–	–	–	–	–
FPNUL	8	221,9	2	140,0	–	–	2	44,2
MINUEE	1	0,7	–	–	–	–	–	–

<i>Misión de mantenimiento de la paz</i>	<i>Indemnizaciones pagadas</i>		<i>Indemnizaciones denegadas</i>		<i>Indemnizaciones cerradas^a</i>		<i>Indemnizaciones pendientes de pago</i>	
	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>
MINUSTAH	14	385,9	3	190,0	–	–	1	39,9
MONUC	1	50,0	–	–	–	–	–	–
MONUSCO	32	1 034,0	7	230,4	–	–	6	162,5
ONUCI	18	791,7	6	288,6	–	–	4	229,0
ONUVT	1	6,3	–	–	–	–	–	–
UNAMI	–	–	1	70,0	–	–	–	–
UNAMID	20	811,3	6	280,0	11	59,5	1	75,0
UNFICYP	1	4,9	–	–	–	–	–	–
UNISFA	11	396,2	–	–	3	140,0	–	–
UNMIL	5	64,5	6	330,0	–	–	3	142,1
UNMIS	4	95,2	1	50,0	2	–	–	–
UNMISS	2	75,6	–	–	–	–	1	56,0
UNMIT	2	140,0	2	125,0	–	–	–	–
UNOSOM	1	16,8	–	–	1	–	–	–
Total	121	4 095,0	35	1 704,0	17	199,5	18	748,7

B. Indemnizaciones por muerte

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Misión de mantenimiento de la paz</i>	<i>Indemnizaciones pagadas</i>		<i>Indemnizaciones denegadas</i>		<i>Indemnizaciones cerradas^a</i>		<i>Indemnizaciones pendientes de pago</i>	
	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>
FPNUL	1	70,0	2	140,0	–	–	–	–
MINUEE	1	0,7	–	–	–	–	–	–
MINUSTAH	4	284,4	2	120,0	–	–	–	–
MONUC	1	50,0	–	–	–	–	–	–
MONUSCO	11	775,0	2	140,0	–	–	2	140,0
ONUCI	10	735,0	4	280,9	–	–	3	215,0
UNAMI	–	–	1	70,0	–	–	–	–
UNAMID	10	700,0	4	280,0	–	–	1	75,0
UNISFA	5	350,0	–	–	2	140,0	–	–
UNMIL	1	50,0	5	330,0	–	–	2	140,0
UNMIS	1	70,0	–	–	–	–	–	–
UNMISS	1	70,0	–	–	–	–	–	–
UNMIT	2	140,0	2	125,0	–	–	–	–
Total	48	3 295,1	22	1 485,9	2	140,0	8	570

C. Indemnizaciones por discapacidad

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Misión de mantenimiento de la paz</i>	<i>Indemnizaciones pagadas</i>		<i>Indemnizaciones denegadas</i>		<i>Indemnizaciones cerradas^a</i>		<i>Indemnizaciones pendientes de pago</i>	
	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>	<i>Número</i>	<i>Monto</i>
FPNUL	7	151,9	–	–	–	–	2	44,2
MINURSO	–	–	1	–	–	–	–	–
MINUSTAH	10	101,5	1	70,0	–	–	1	39,9
MONUSCO	21	259,0	5	90,4	–	–	4	22,5
ONUCI	8	56,7	2	7,7	–	–	1	14,0
ONUSOM	1	16,8	–	–	1	–	–	–
ONUVT	1	6,3	–	–	–	–	–	–
UNAMID	10	111,3	2	–	11	59,5	–	–
UNFICYP	1	4,9	–	–	–	–	–	–
UNISFA	6	46,2	–	–	1	–	–	–
UNMIL	4	14,5	1	–	–	–	1	2,1
UNMIS	3	25,2	1	50,0	2	–	–	–
UNMISS	1	5,6	–	–	–	–	1	56,0
Total	73	799,9	13	218,1	15	59,5	10	178,7

^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

215. 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 debe leerse conjuntamente con el tercer informe anual del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/67/633). Si bien ese informe y la parte principal del presente informe contienen información cualitativa de alto nivel sobre la ejecución de la estrategia, el anexo ofrece datos cuantitativos detallados sobre los ahorros de costos, comparaciones de costos y eficiencias, además de información sobre la gestión del desempeño en tres niveles de la Organización: en las misiones sobre el terreno, en el Centro Mundial de Servicios y en la Sede. En el anexo II puede encontrarse toda la información sobre las operaciones del Centro Regional de Servicios.

2. En respuesta a las solicitudes formuladas por la Asamblea General en su resolución 66/264 y por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto en su informe relativo a las observaciones y recomendaciones sobre cuestiones intersectoriales relacionadas con las operaciones de mantenimiento de la paz (A/66/718), el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno finalizará un conjunto de planes, estrategias, marcos, herramientas y conceptos en el primer trimestre de 2013. Este conjunto de medidas, que es la culminación del amplio trabajo de base realizado en 2012, permitirá y acelerará el progreso hacia la visión final de la estrategia y ayudará a garantizar que avance de manera holística, integrada y coordinada en 2013 y posteriormente. Más concretamente, el conjunto de medidas incluirá los siguientes productos: el plan de ejecución de la estrategia, el concepto de la cadena de suministro y su plan de ejecución, el marco de gobernanza, las estrategias y planes de gestión del cambio y de comunicación, el marco de gestión de riesgos y el marco de gestión del desempeño, que incluirán indicadores clave del desempeño para los cuatro pilares de la estrategia. El Departamento prevé haber finalizado estos documentos a más tardar en marzo de 2013.

3. Además, el Departamento está explorando el uso de conocimientos especializados externos para apoyar el desarrollo del plan de obtención de beneficios, que incluirá una metodología estándar de análisis de la relación costo-beneficio. Debido a la complejidad técnica de este ejercicio, el Departamento prevé finalizar el plan a finales de junio de 2013 a más tardar.

A. Misiones sobre el terreno

4. En las misiones sobre el terreno, la ejecución de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno ha dado lugar a un uso eficiente de los recursos y la simplificación de los procesos, lo que ha permitido a las misiones concentrarse más en su objetivo principal, la ejecución de su mandato. También se ha logrado un progreso considerable en las economías y la financiación inicial de las misiones sobre el terreno, incluido el uso de aviones fletados a largo plazo y la aplicación del modelo estandarizado de financiación.

5. La introducción del uso de aviones fletados a largo plazo para transportar las unidades militares y de policía a las misiones de paz y desde las mismas ha redundado en ahorros sustanciales para la Organización. Desde el día en que se iniciaron los vuelos, el 16 de septiembre de 2012, hasta el 15 de diciembre de 2012, la Secretaría logró un ahorro de 1,9 millones de dólares al usar aviones fletados a largo plazo en lugar de aviones fletados a corto plazo. Se prevé que el ahorro total en el primer año sea de aproximadamente 8 millones de dólares con respecto a los gastos totales de rotaciones anteriores de las mismas tropas llevados a cabo mediante el fletamento al contado. En el cuadro A.1 se presenta el desglose de los ahorros de costos, de un monto de 1,9 millones de dólares, por cada misión de mantenimiento de la paz.

Cuadro A.1

Ahorro logrado mediante el uso de vuelos fletados a largo plazo en lugar de vuelos fletados a corto plazo, septiembre a diciembre de 2012

(En dólares de los Estados Unidos)

<i>Mes</i>	<i>Misión</i>	<i>Costos de vuelos fletados a corto plazo</i>	<i>Costos de vuelos fletados a largo plazo</i>	<i>Ahorro</i>
Septiembre	MONUSCO	2 037 630	1 559 993	477 637
Octubre	MONUSCO	3 627 200	2 667 817	959 383
Noviembre	MONUSCO	1 971 860	1 956 329	15 531
Noviembre	MONUSCO	355 487	244 081	111 406
Noviembre	UNAMID	358 654	280 208	78 446
Noviembre	FPNUL	802 000	691 914	110 086
Diciembre	UNAMID	893 294	679 828	213 466
Total				1 965 955

6. El modelo estandarizado de financiación se utilizó por primera vez para la UNMISS. Como figura en el cuadro A.2, el uso del modelo dio lugar a una tasa de ejecución del presupuesto del 99,9% para la UNMISS en 2011/12, lo que representa una mejora significativa con respecto a las tasas de ejecución del presupuesto del primer año de otras misiones recientes, que se situaron entre el 76,9% y el 90,6%. En el cuadro A.3 figuran más detalles sobre la ejecución financiera de la UNMISS en su primer año de funcionamiento.

7. Además, se podría considerar que el modelo estandarizado de financiación no solo proporcionó una estimación razonable de las necesidades de financiación de la UNMISS para su primer año de funcionamiento, sino que los dirigentes de la misión lograron establecer eficazmente prioridades entre sus actividades y gestionaron la financiación de la misión en el marco de los fondos asignados.

Cuadro A.2
Análisis comparado de las tasas de ejecución y obligaciones por liquidar en la etapa inicial de las misiones

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

	<i>UNMISS</i>	<i>MINURCAT</i>	<i>UNMIS</i>	<i>UNAMID</i>	<i>UNSOA</i>
Fondos asignados	722,1	182,4	969,5	1 275,7	214,6
Gastos	721,1	165,2	801,1	1 056,5	165,2
Ahorros	1,0	17,3	168,3	219,2	49,5
Tasa de ejecución (porcentaje)	99,9	90,5	82,6	82,8	76,9
Obligaciones al cierre del ejercicio	116,9	84,1	262,8	600,9	65,0
Obligaciones al cierre del ejercicio como porcentaje de gastos	16,2	50,9	32,8	56,9	37,9

Cuadro A.3
Ejecución financiera de la UNMISS, 2011/12

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría</i>	<i>Fondos asignados</i>	<i>Gastos</i>	<i>Diferencia</i>	
			<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
	<i>(1)</i>	<i>(2)</i>	<i>(3)=(1)-(2)</i>	<i>(4)=(3)÷(1)</i>
Personal militar y de policía				
Observadores militares	5 456,4	9 095,5	(3 639,1)	(66,7)
Contingentes militares	194 574,3	158 940,3	35 634,0	18,3
Policía de las Naciones Unidas	15 043,6	22 148,2	(7 104,6)	(47,2)
Unidades de policía constituidas	26 535,7	–	26 535,7	100,0
Subtotal	241 610,0	190 184,0	51 426,0	21,3
Personal civil				
Personal internacional	64 659,3	80 346,7	(15 687,4)	(24,3)
Personal nacional	22 315,8	16 032,2	6 283,6	28,2
Voluntarios de las Naciones Unidas	2 695,4	11 308,1	(8 612,7)	(319,5)
Personal temporario general	–	74 034,0	(74 034,0)	–
Subtotal	89 670,5	181 721,0	(92 050,5)	(102,7)
Gastos operacionales				
Personal proporcionado por los gobiernos	–	1 557,2	(1 557,2)	–
Observadores electorales civiles	–	–	–	–
Consultores	165,0	1 419,1	(1 254,1)	(760,1)
Viajes oficiales	1 466,1	3 789,7	(2 323,6)	(158,5)
Instalaciones e infraestructura	120 788,6	105 401,4	15 387,2	12,7
Transporte terrestre	58 945,5	17 409,9	41 535,6	70,5

Categoría	Fondos asignados		Diferencia	
	(1)	(2)	Monto	Porcentaje
			(3)=(1)-(2)	(4)=(3)÷(1)
Transporte aéreo	138 897,7	132 247,7	6 650,0	4,8
Transporte naval	–	28,9	(28,9)	–
Comunicaciones	33 040,8	20 491,3	12 549,5	38,0
Tecnología de la información	12 803,5	11 289,0	1 514,5	11,8
Servicios médicos	4 410,5	3 808,8	601,7	13,6
Equipo especial	2 321,6	1 571,5	750,1	32,3
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	17 129,5	49 175,6	(32 046,1)	(187,1)
Proyectos de efecto rápido	880,3	995,6	(115,3)	(13,1)
Subtotal	390 849,1	349 185,7	41 663,4	10,7
Recursos necesarios en cifras brutas	722 129,6	721 090,7	1 038,9	0,1
Ingresos por concepto de contribuciones del personal	10 076,8	15 172,7	(5 095,9)	(50,6)
Recursos necesarios en cifras netas	712 052,8	705 918,0	6 134,8	0,9

B. Centro Mundial de Servicios

8. El Centro Mundial de Servicios continuará apoyando a las misiones sobre el terreno con tecnología de la información y las comunicaciones, logística y gestión de la cadena de suministro y otros servicios de apoyo, y contribuyendo a la simplificación y especialización de las funciones, aumentando al mismo tiempo la eficiencia, mejorando la prestación de servicios y reduciendo los costos para la Organización. Se lograron ahorros de costos mediante el apoyo a la fase de puesta en marcha de la misión en Libia, la reducción de las existencias para el despliegue estratégico y la transferencia de puestos de la Sede al Centro.

9. El apoyo del Centro a la UNSMIL en su primer año de funcionamiento dio lugar a un ahorro de 2,5 millones de dólares para las Naciones Unidas. Estos ahorros se lograron ubicando en el Centro en Brindisi, en lugar de la misión en Libia, a 15 funcionarios que prestaban servicios de apoyo a la misión en los ámbitos de presupuesto, finanzas, recursos humanos, adquisiciones, tecnología de la información y las comunicaciones, logística e ingeniería. Además de los 15 funcionarios de apoyo que trabajan en Brindisi, se estima que el Centro proporciona el equivalente a jornada completa de 8,63 funcionarios adicionales en apoyo de una amplia gama de funciones para la UNSMIL en los ámbitos de finanzas, recursos humanos, adquisiciones, correspondencia y valija diplomática, tecnología de la información y las comunicaciones y logística. En consecuencia, el Centro proporciona en total el equivalente a jornada completa de 23,63 funcionarios en apoyo de la misión con un costo aproximado de 2 millones de dólares. Si la UNSMIL utilizara el mismo número de funcionarios a jornada completa para realizar las mismas funciones dentro del país, el costo estimado sería de 4,5

millones de dólares al año^a. La diferencia representa un ahorro de gastos de 2,5 millones de dólares anuales para la Organización.

10. Además, un examen de la composición de las existencias para el despliegue estratégico realizado por el Centro Mundial de Servicios y las Divisiones de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y de Apoyo Logístico del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno dio lugar a una reducción de las existencias, al no reponerse activos por valor de 50 millones de dólares después de que se expidieran a las misiones. Eso permitió la aplicación de 50 millones de dólares a las necesidades de recursos de la BLNU para el ejercicio económico 2012/13, reduciendo así la cuota de los Estados Miembros para la financiación de la base logística. En el cuadro A.4 se muestra la reducción del nivel de las existencias para el despliegue estratégico por categoría de artículo.

Cuadro A.4

Reducciones de las existencias para el despliegue estratégico para 2012/13

(En dólares de los Estados Unidos)

<i>Centro de costos</i>	<i>Monto</i>
Tecnología de la información y las comunicaciones	10 115 306
Suministros	5 925 653
Transporte	18 701 921
Ingeniería	15 257 119
Reducción total	50 000 000

11. Se siguen logrando ahorros significativos en la transferencia de puestos de la Sede al Centro Mundial de Servicios. Inicialmente se transfirieron 8 puestos de la Sede al Centro en 2011/12 en los ámbitos de la tecnología de la información y las comunicaciones, la gestión de activos, el apoyo técnico a los sistemas financieros, la tramitación global de los subsidios de educación y la gestión de los contratos sobre el terreno. Tal como aprobó la Asamblea General en su resolución 66/265, se transfirieron otros 23 puestos con efecto a partir de enero de 2013 en los ámbitos de la gestión de activos y materiales para servicios de ingeniería, el transporte terrestre y suministros, el apoyo operacional a las misiones, la gestión de las existencias para el despliegue estratégico y la liquidación de misiones.

12. El análisis de los 31 puestos transferidos al Centro entre 2011 y 2013 revela que en un período de cinco años se lograrán unos ahorros de más de 2,9 millones de dólares ubicando al personal en el Centro en lugar de la Sede. Además, pese a que hubo un aumento de casi el 7% en la plantilla del Centro entre 2010/11 y 2012/13 a consecuencia de las transferencias de funciones aprobadas, se necesitó un aumento marginal del 0,66% en los recursos financieros para el Centro en el mismo período. En el cuadro A.5 se presentan datos sobre los cálculos de los ahorros por valor de 2,9 millones de dólares.

^a Este cálculo se basa en contratos fijos y no en servicios temporales, e incluye los siguientes aspectos: sueldo, ajuste por lugar de destino, contribuciones del personal y gastos comunes de personal y gastos en concepto de reposo y recuperación, alojamiento, seguridad y transporte.

Cuadro A.5

Estimaciones de gastos y ahorros para el traslado de 31 puestos al Centro Mundial de Servicios, 2011-2013

(En dólares de los Estados Unidos)

Número de puestos/plazas	Categoría	Gastos anuales periódicos en la Sede			Gastos anuales periódicos en el Centro Mundial de Servicios			Gasto no periódico del traslado		Ahorros derivados del traslado	
		Gastos en concepto de sueldos	Sueldos totales	Otros gastos no relacionados con el personal	Gastos en concepto de sueldos	Sueldos totales	Otros gastos no relacionados con el personal	Viajes	Traslado, asignación de personal y rescisión de los nombramientos	Primer año	Después de cinco años
2	P-4	218 100	436 200	33 560	195 600	391 200	8 400	–	–	–	–
2	P-3	178 500	357 000	33 560	160 800	321 600	8 400	–	–	–	–
1	P-2	143 000	143 000	16 780	134 400	134 400	4 200		45 000		
3	SG (OC)	96 100	288 300	50 340	82 080	246 240	12 600	–	–	–	–
Subtotal 2011/12 8			1 224 500	134 240		1 093 440	33 600	–	45 000	186 700	1 113 500
Número de puestos/plazas	Categoría	Gastos anuales periódicos en la Sede			Gastos anuales periódicos en el Centro Mundial de Servicios			Gasto no periódico del traslado		Gastos/ahorros derivados del traslado	
		Gastos en concepto de sueldos	Sueldos totales	Otros gastos no relacionados con el personal	Gastos en concepto de sueldos	Sueldos totales	Otros gastos no relacionados con el personal	Viajes	Traslado, asignación de personal y rescisión de los nombramientos	Primer año	Después de cinco años
1	D-1	291 950	291 950	16 780	288 000	288 000	10 214	21 000	25 260	–	–
4	P-4	216 900	867 600	67 120	200 400	801 600	40 856	84 000	101 040	–	–
8	P-3	177 600	1 420 800	134 240	166 800	1 334 400	81 712	168 000	202 080	–	–
1	SG (CP)	130 300	130 300	16 780	81 864	81 864	10 214	–	–	–	–
9	SG (OC)	99 700	897 300	151 020	81 864	736 776	91 926	–	200 000	–	–
Subtotal 2012/13 23			3 607 950	385 940		3 242 640	234 922	273 000	528 380	(285 052)	1 780 260
Total	31		4 832 450	520 180		4 336 080	268 522	273 000	573 380	(98 352)	2 893 760

13. Además de los ahorros de costos, el Centro Mundial de Servicios ha seguido introduciendo mejoras de la eficiencia y mejorando la prestación de servicios a las operaciones sobre el terreno. Estos son algunos ejemplos concretos:

a) En la fase de puesta en marcha de la UNSMIL, el Centro pudo facilitar rápidamente a la misión 36 vehículos, incluidos 25 vehículos blindados, y equipo de comunicaciones. Los primeros activos se desplegaron a la UNSMIL mediante un convoy de las Naciones Unidas el 21 de septiembre, solo cinco días después de que se aprobara el mandato el 16 de septiembre de 2011. Además, el Centro pudo enviar a 54 miembros del personal técnico para que se incorporasen a los equipos de apoyo a las misiones que proporcionaron un apoyo inicial y fundamental a la misión;

b) El Centro también pudo movilizar un total de 112 vehículos, incluidos 12 vehículos blindados, para permitir la puesta en marcha a tiempo de la UNSMIS. Los primeros vehículos llegaron a Damasco unas horas después de que el Consejo de Seguridad autorizara la misión, mientras que el resto de los vehículos se trasladaron en dos envíos, uno por vía aérea entre el 8 y el 9 de mayo de 2012 y el otro por mar el 12 de mayo de 2012;

c) El Centro finalizó los diseños de establecimiento de módulos para campamentos de 50, 200 y 1.000 personas, lo que permitió a la UNSOA construir un campamento modular para 1.000 personas y dos campamentos modulares para 850 personas en Mogadiscio;

d) La junta central de examen de las actividades sobre el terreno del Centro ha reducido el tiempo medio de tramitación de la contratación de 68 a 35 días. Además de mejorar la prestación de servicios, este aumento de la eficiencia ha permitido al personal de recursos humanos del Centro realizar más tareas, como la tramitación de subsidios de educación y la verificación de referencias;

e) El Centro desplegó a más de 100 miembros del personal en equipos de apoyo a las misiones para prestar apoyo logístico, administrativo y de tecnología de la información y las comunicaciones en respuesta a las solicitudes formuladas por 12 misiones durante el año pasado. El despliegue de los equipos puede durar desde uno o dos días hasta un máximo de tres meses, en función de las necesidades de la misión;

f) El Centro ha seguido prestando apoyo, sin necesidad de recursos administrativos o auxiliares adicionales, a las tres dependencias arrendatarias que alberga: la capacidad permanente de policía (40 puestos), la capacidad permanente de servicios judiciales y penitenciarios (6 puestos) y el servicio de capacitación integrada (5 puestos).

C. Sede

14. Uno de los objetivos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno es reforzar el papel estratégico de la Sede mediante la reorientación de sus esfuerzos, pasando de desempeñar tareas de transacción a realizar un trabajo más estratégico, como la colaboración con los Estados Miembros y la prestación de servicios de planificación, orientación y supervisión a las operaciones sobre el terreno. Durante esta transición, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno seguirá tratando de lograr mejoras de la eficiencia y ahorros de costos en la ejecución de la estrategia.

15. Con este objeto, el Departamento pudo suprimir dos puestos del Cuadro de Servicios Generales en la División de Personal sobre el Terreno en el presupuesto de 2012/13, lo que dio lugar a unos ahorros en concepto de sueldos por valor de 183.600 dólares al año (a los tipos presupuestados). Sobre la base de las futuras mejoras previstas de la eficiencia, el Departamento propone también la supresión de dos puestos del Cuadro de Servicios Generales en la División de Personal sobre el Terreno en el presupuesto de 2013/14, lo que conllevará ahorros adicionales por valor de 194.400 dólares al año (a los tipos presupuestados). Con estas medidas combinadas se logrará un ahorro anual de 378.000 dólares en los costos de los sueldos.

II. Gestión del desempeño

16. La ejecución eficaz de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno se medirá a través de un enfoque integral y estandarizado para la gestión del desempeño. Se está desarrollando un marco de gestión del desempeño para incluir todas las iniciativas y proyectos de la estrategia conectados a través de objetivos, funciones y responsabilidades interrelacionados. El marco, que se finalizará en marzo de 2013, mejorará la visibilidad y la comprensión de la contribución y la dependencia de cada iniciativa en el logro de los objetivos estratégicos generales.

17. El marco de gestión del desempeño proporcionará al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, al Centro Mundial de Servicios, al Centro Regional de Servicios y a las misiones sobre el terreno las herramientas adecuadas para definir y, cuando proceda, cambiar los objetivos conexos que constituirían la base para el diseño, la ejecución y la supervisión de los principales indicadores del desempeño. De cara a 2015, el marco de gestión del desempeño se ajustará continuamente a la ejecución del proyecto Umoja y la reorganización de los procesos.

18. El equipo de coordinación de la ejecución de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno sigue supervisando los indicadores clave del desempeño establecidos de los que se informó en el sexagésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General, que se incorporarán en el marco de gestión del desempeño a más tardar en marzo de 2013. Como se muestra en el cuadro A.6, se están estudiando varios indicadores clave del desempeño para las diferentes categorías de la Organización.

Cuadro A.6

Ejemplos de objetivos estratégicos e indicadores clave del desempeño de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno

<i>Objetivo estratégico</i>	<i>Indicadores clave del desempeño</i>
<p>Acelerar y mejorar el apoyo al personal de mantenimiento de la paz</p>	<p>Pleno cumplimiento de los objetivos de despliegue en 30 o 90 días establecidos en el “Informe Brahimi” (A/55/305-S/2008/809)</p> <p>Reducción del tiempo necesario para cubrir las necesidades de apoyo a las misiones en materia de personas, servicios y bienes</p> <p>Reducción de las tasas de movimiento del personal y de vacantes</p> <p>Mejora de la tasa de satisfacción para la prestación de servicios del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno entre los clientes y las partes interesadas</p>
<p>Acelerar y mejorar el apoyo a las actividades de consolidación de la paz, establecimiento de la paz, asistencia electoral, apoyo a la mediación y prevención de los conflictos</p>	<p>Prestación de servicios de conformidad con los acuerdos sobre el nivel de los servicios entre los Departamentos de Asuntos Políticos y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno</p> <p>Prestación de apoyo específico a misiones políticas especiales de menor envergadura</p>

Objetivo estratégico	Indicadores clave del desempeño
Fortalecer la gestión de los recursos y la rendición de cuentas logrando al mismo tiempo mejoras de la eficiencia en relación con el apoyo y economías de escala	<p>Reducción del porcentaje de gastos controlables</p> <p>Reducción de las presentaciones <i>a posteriori</i> al Comité de Contratos de la Sede</p> <p>Reorientación de las existencias para el despliegue estratégico para proporcionar apoyo a lo largo de todo el ciclo de existencia de una misión</p> <p>Reducción del despliegue de activos de gran valor</p> <p>Aumento de las economías de escala</p> <p>Reducción de los gastos de transacción repetitivos</p> <p>Disminución de los gastos generales en las misiones y en la Sede</p>
Contribuir al restablecimiento y la reconstrucción de las vidas y los medios de subsistencia en situaciones posteriores a los conflictos fomentando la inversión local y regional	<p>Mayor utilización de los mercados locales y regionales</p> <p>Aumento del uso de personal local</p>
Reducir la huella de carbono de las misiones	<p>Identificación de fuentes de energía alternativas en todas las misiones</p> <p>Reducción de los efectos negativos para el medio ambiente local</p>
Mejorar la capacidad de prestación de servicios adaptando los recursos a las capacidades de los equipos de las Naciones Unidas y las necesidades de los países de acogida	<p>Mejora de la coordinación y de la capacidad normativa y operacional</p> <p>Determinación de mecanismos financieros adecuados para facilitar el apoyo a los equipos en los países</p>
Mejorar la seguridad y las condiciones de vida del personal de las Naciones Unidas	<p>Reducción del número de incidentes de seguridad</p> <p>Aumento de las rotaciones del personal de apoyo en los lugares de destino aptos para familias</p> <p>Disminución de los casos de faltas de conducta del personal</p> <p>Mejora de las tasas de retención del personal civil entre el personal de apoyo</p>

19. Los objetivos estratégicos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y los indicadores clave del desempeño conexos se dividirán del siguiente modo:

- a) Los aplicables al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno;
- b) Los aplicables al Centro Mundial de Servicios;
- c) Los aplicables al Centro Regional de Servicios;
- d) Los aplicables a las misiones.

III. Medición del desempeño para el pilar de recursos humanos

20. La Secretaría ha progresado en el desarrollo de un sistema de gestión del desempeño para el pilar de recursos humanos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. Con tal fin, la División de Personal sobre el Terreno, en estrecha colaboración con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y el equipo de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, ha definido un marco para la gestión del desempeño que abarca las funciones administrativas relativas a la dotación de personal y los recursos humanos. Entre los principales productos de este pilar están la ejecución de un modelo de gobernanza para indicadores clave del desempeño que se ajusten a la estructura del proyecto de estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y sean acordes con los objetivos estratégicos en materia de recursos humanos; la formulación de principios estándar para la elaboración de un sistema de medición, incluidas la evaluación de la calidad de los datos y parámetros de referencia y definiciones operacionales estándar; y la integración de la reunión y difusión de datos sobre indicadores clave del desempeño en una plataforma común. Como se indica en el anexo II, en el Centro Regional de Servicios ya se utilizan indicadores clave del desempeño, que abarcan una amplia gama de medidas de gestión de la atención a los usuarios, lo que permite mejorar la presentación de informes sobre los tiempos de respuesta, la asignación de recursos y las oportunidades de mejora de los procesos institucionales.

21. El marco de indicadores clave del desempeño en materia de recursos humanos proporcionará medidas del desempeño para las atribuciones estratégicas y delegadas en materia de recursos humanos. Se diseñarán indicadores clave del desempeño para cubrir las necesidades estratégicas y operacionales de cuatro grupos de destinatarios: el personal directivo superior del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el personal directivo de la División de Personal sobre el Terreno, los directores de los centros de servicios y las misiones y los proveedores de servicios.

22. La formulación y aplicación experimental de indicadores operacionales clave del desempeño adecuados para el programa global de recursos humanos de las Naciones Unidas llevarán algún tiempo, ya que no debe subestimarse la complejidad de los programas de análisis de datos en el panorama cambiante de las operaciones de recursos humanos. A fin de garantizar el logro de unos indicadores clave del desempeño definidos claramente, el proceso de diseño se llevará a cabo en cuatro fases:

- **Fase 1:** segundo y tercer trimestre de 2013: atribuciones delegadas relativas a la administración de los contratos y las prestaciones del personal internacional
- **Fase 2:** primer y segundo trimestre de 2014: delegaciones anteriores, incluida la elaboración de listas para vacantes genéricas (sistema de selección del personal)
- **Fase 3:** segundo y tercer trimestre de 2014: sistema de selección del personal, incluida la incorporación del personal
- **Fase 4:** 2014 y 2015: planificación de la fuerza de trabajo (alineación horizontal y vertical)

23. Como se mencionaba en el tercer informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/67/633), varios indicadores operacionales publicados en el sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos están siendo utilizados por las misiones sobre el terreno para la autoevaluación. Algunos ejemplos de ello son el número de contratos temporales de más de 729 días, el número de personal que supera la edad de jubilación, el número de miembros del personal que reciben un subsidio por funciones especiales durante más de dos años y el número de días que se tarda en completar las evaluaciones del desempeño del personal.

IV. Medición del desempeño para el establecimiento de módulos

24. En 2011/12, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se concentró en desarrollar un concepto nuevo e innovador de cadena de suministro. Tal como se detalla en el informe del Secretario General (A/67/633), este concepto, que incluye, entre otras cosas, el establecimiento de módulos, define cómo abordará el Departamento muchos de los desafíos que entraña el apoyo operacional rápido y flexible a las actividades sobre el terreno. El concepto ha sido elaborado por un equipo multidisciplinario de partes interesadas clave utilizando un modelo ya establecido que aúna la planificación estratégica de posibles situaciones y orientación al respecto y sienta las bases para convertir el planteamiento resultante en conceptos operacionales. Esta estrategia ha sido validada dentro del Departamento y por el equipo del proyecto Umoja. Durante el resto del ejercicio económico, el Departamento también desarrollará medidas del desempeño para todo el concepto de la cadena de suministro, incluido el establecimiento de módulos.

Cuadro A.7

Marco de medición del desempeño para el establecimiento de módulos

<i>Objetivo</i>	<i>Producto</i>	<i>Indicador principal del desempeño</i>	<i>Progreso en 2011/12</i>
Desplegar rápidamente misiones, instalaciones e infraestructura	Aplicación de conjuntos de servicios modulares	Número de conjuntos de servicios y módulos desplegados por ejercicio económico	En 2012 se enviaron 3 campamentos modulares (1 para 1.000 personas y 2 para 850 personas) en apoyo de los contingentes de la AMISOM en Somalia
Disponibilidad de los diseños de los conjuntos de servicios	Diseño de conjuntos de servicios modulares conforme al plan	Elaboración o revisión de dos conjuntos de servicios por ejercicio económico	Se finalizaron los diseños de módulos de campamentos para 1.000, 200 y 50 personas
Utilizar efectivamente los recursos de la misión en apoyo del despliegue de las instalaciones	Instalación de los conjuntos de servicios por los equipos de apoyo a las misiones	Número de equipos de apoyo a las misiones utilizados por ejercicio económico en apoyo de los despliegues de los conjuntos de servicios de la misión o entre misiones	Los equipos de apoyo a las misiones respondieron a las solicitudes de servicios procedentes de 12 misiones y han aportado más de 100 funcionarios para realizar diversas funciones de servicios logísticos, administrativos y de tecnología de la información y las comunicaciones

<i>Objetivo</i>	<i>Producto</i>	<i>Indicador principal del desempeño</i>	<i>Progreso en 2011/12</i>
Reducir la dependencia de combustible y la vulnerabilidad	Aumento del uso de fuentes de energía alternativa y reducción del consumo de combustible	Porcentaje de energía generada por fuentes alternativas; disminución neta del uso mensual de combustible	El Centro Mundial de Servicios ha adquirido vehículos eléctricos y utiliza paneles solares y molinos de viento
Racionalizar las existencias para el despliegue estratégico	Aumento del movimiento de las existencias para el despliegue estratégico	Número de movimientos de las existencias para el despliegue estratégico por categoría de gestión al año	El Secretario General Adjunto de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno revisó y aprobó la composición de las existencias para el despliegue estratégico el 31 de diciembre de 2011, como el primero de varios ajustes del pilar relativo al establecimiento de módulos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno
Ajustar las existencias para el despliegue estratégico a fin de satisfacer las necesidades del establecimiento de módulos	Revisión de la composición de las existencias para el despliegue estratégico y los contratos marco	Porcentaje de partidas de las existencias para el despliegue estratégico ajustadas al establecimiento de módulos que están incluidas en contratos marco	El examen de las existencias para el despliegue estratégico condujo a una reducción de las existencias, lo que permitió la aplicación de 50 millones de dólares en ahorros a los recursos necesarios para la BLNU en 2012/13
Desplegar rápidamente misiones, instalaciones e infraestructura	Autorización oportuna de la salida de existencias para el despliegue estratégico como conjuntos de servicios o módulos	Autorización para permitir la salida de existencias en un plazo de 72 horas tras la solicitud o el mandato	Se transfirieron 12 vehículos blindados y otros 100 vehículos de Brindisi a la UNSMIS; los primeros vehículos llegaron a Damasco horas después de la autorización de la misión por el Consejo de Seguridad; se retiraron existencias para el despliegue estratégico por valor de 8,6 millones de dólares para apoyar la rápida puesta en marcha de la UNSMIS en abril de 2012

V. Medición del desempeño para el pilar de finanzas

25. Los principales beneficios del modelo estandarizado de financiación y del aumento del acceso a las reservas estratégicas, tal como se establece en el informe del Secretario General sobre el modelo estandarizado de financiación (A/65/696), se pueden resumir como sigue:

- a) Disciplina fiscal: insistencia en la disciplina presupuestaria para garantizar que los fondos disponibles se destinen a las actividades prioritarias;
- b) Procesos simplificados: permitir que los recursos se movilicen más rápidamente y reducir la carga administrativa conexas para el personal de la misión y

de la Sede que se dedica a la planificación y ejecución de las operaciones; facilitar la presentación de un presupuesto completo en los 90 días posteriores al establecimiento de una misión sin comprometer la planificación de las operaciones, la gobernanza y la rendición de cuentas, según se recomienda en el informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas (A/55/305-S/2008/809, párr. 91);

c) Flexibilidad: fortalecer la integración y la integridad de las operaciones orientando las necesidades estándar en materia de dotación de recursos y los niveles de despliegue;

d) Transparencia legislativa: garantizar que el proceso de examen legislativo para los acuerdos de financiación de la etapa inicial esté normalizado y sea transparente;

e) Apoyar un mayor aprovechamiento del Fondo de Reserva para el Mantenimiento de la Paz y las existencias para el despliegue estratégico en apoyo del establecimiento de nuevas misiones y la ampliación de las misiones ya existentes.

Disciplina fiscal

26. Para evaluar la eficacia del modelo estandarizado de financiación en relación con este objetivo se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores clave del desempeño:

- a) Tasa de ejecución en relación con los fondos asignados;
- b) Obligaciones al cierre del ejercicio como porcentaje de los gastos totales;
- c) Encuesta entre las principales partes interesadas.

Procesos simplificados

27. Al evaluar la eficacia del modelo estandarizado de financiación en relación con este objetivo se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores clave del desempeño:

- a) Tiempo que se tardó en presentar el primer presupuesto para la UNMISS;
- b) Observaciones de las principales partes interesadas.

Flexibilidad del modelo

28. Al evaluar la eficacia del modelo estandarizado de financiación en relación con este objetivo se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores clave del desempeño:

- a) El número y el monto de los redespiegues tramitados para la UNMISS en el período 2011/12;
- b) Las diferencias entre los gastos reales y la suma asignada por categoría;
- c) Las observaciones de las principales partes interesadas.

Transparencia legislativa

29. Al evaluar la eficacia del modelo estandarizado de financiación en relación con este objetivo se tuvieron en cuenta las observaciones de las principales partes interesadas como un indicador clave del desempeño.

30. Como parte del examen de la experiencia adquirida del modelo estandarizado de financiación, se encuestó a varias partes interesadas clave que participaron en la ejecución y el examen de la propuesta presupuestaria para la UNMISS correspondiente a 2011/12 a fin de recabar sus opiniones sobre la eficacia del modelo. Estas personas fueron seleccionadas entre el personal directivo superior de las misiones, los miembros de los equipos de presupuesto y finanzas de las misiones, los órganos legislativos y los homólogos en la Sede de los Departamentos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. La encuesta se realizó en colaboración con la División de Políticas, Evaluación y Capacitación de los dos departamentos. En el cuadro A.8 se destacan los resultados resumidos para cada objetivo.

Cuadro A.8

Encuesta sobre la propuesta presupuestaria para la UNMISS correspondiente a 2011/12

Objetivo	<i>Bastante o muy en desacuerdo</i>		<i>Bastante o muy de acuerdo</i>		<i>No está en desacuerdo ni de acuerdo o no responde</i>	
	<i>Total</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Total</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Total</i>	<i>Porcentaje</i>
Disciplina fiscal	7	37	10	53	2	10
Flexibilidad	4	11	22	58	12	32
Procesos simplificados	14	25	30	53	13	23
Transparencia legislativa	8	21	18	47	12	32

31. Desde que la Asamblea General aprobó, en su resolución 64/269, ampliar el acceso a la reserva de mantenimiento de la paz y las existencias para el despliegue estratégico, se han producido varias situaciones críticas en las que la autoridad ampliada otorgada al Secretario General ha demostrado ser crucial para apoyar las decisiones del Consejo de Seguridad, en particular:

a) La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto concedió la autoridad para contraer compromisos por un monto de 85,3 millones de dólares en marzo de 2011 a fin de apoyar la respuesta de la ONUCI a la crisis en Côte d'Ivoire tras las elecciones de diciembre de 2010; se utilizó para financiar, entre otras medidas, un despliegue temporal de 2.500 efectivos uniformados;

b) Se retiraron existencias para el despliegue estratégico por un monto de 8,6 millones de dólares en junio de 2012 para apoyar la fase de puesta en marcha de la UNSMIS, incluidos vehículos, equipo de tecnología de la información y las comunicaciones y equipo de protección personal;

Estos ejemplos demuestran la eficacia de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno a la hora de responder al aumento del tamaño y la complejidad de las operaciones de mantenimiento de la paz.

VI. Medición del desempeño para el Centro Regional de Servicios

32. Las medidas del desempeño para el Centro Regional de Servicios se incluyen en su totalidad en el anexo II. Estas medidas abarcan cuatro proyectos experimentales: el ingreso y la cesación en el servicio del personal, la tramitación de los subsidios de educación, el Centro Regional de Capacitación y Conferencias y el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación.

VII. Conclusión

33. En 2013, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, a través de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, seguirá trabajando para lograr un marco de apoyo integrado y optimizado a fin de mejorar el apoyo y la prestación de servicios sobre el terreno en respuesta a las preocupaciones y las preguntas de los Estados Miembros acerca de la estrategia. El conjunto de planes, estrategias, marcos, instrumentos y conceptos antes mencionado en el primer trimestre de 2013 tendrá en cuenta las preguntas de los Estados Miembros. Pese a que todavía hay muchos desafíos pendientes y se debe seguir trabajando en la ejecución de la estrategia a fin de cumplir las expectativas de los Estados Miembros, el Departamento se compromete plenamente a hacer todos los esfuerzos posibles para concluir la ejecución de la estrategia a más tardar el 1 de julio de 2015.

Anexo II

Centro Regional de Servicios

I. Introducción

1. 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 Regional de Servicios. En el presente anexo se incluye un resumen de los recursos financieros y humanos consolidados necesarios para el funcionamiento del Centro durante el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014, detalles sobre la proporción de recursos que debe asignarse a cada misión cliente, como se recoge en las propuestas presupuestarias respectivas (es decir, la UNAMID, la UNMISS, la MONUSCO, la UNSOA, la UNISFA, la Oficina Integrada de las Naciones Unidas en Burundi (BINUB), la BINUCA y la UNPOS), y el futuro desarrollo del Centro.

2. El Centro Regional de Servicios se estableció en julio de 2010 en virtud de la decisión adoptada por la Asamblea General en su resolución 64/269. Como se describe en el informe del Secretario General (A/65/643), durante el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012 (denominado etapa I) la estructura del Centro incluía 39 puestos aprobados por la Asamblea para apoyar cuatro proyectos experimentales: trámites de llegada y salida, tramitación de los subsidios de educación, el Centro Regional de Capacitación y Conferencias y el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación. En el anexo IX de su informe sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/64/660), la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto determinó los tipos de funciones que era adecuado transferir al Centro. Centrándose en esas funciones, el Centro procedió a la etapa II en 2012/13 mediante la evaluación, la transferencia y el establecimiento de las funciones financieras y de recursos humanos, con lo que el Centro incorporó 160 puestos más (véase A/66/591/Add.1) y alcanzó un total de 199, en tanto que sus recursos financieros aumentaron de los 9,3 millones de dólares aprobados para 2011/12 a 28,2 millones de dólares para 2012/13. En el curso de otras evaluaciones se propuso el traslado de otros 133 puestos desde las misiones clientes, con lo que la dotación de personal del Centro alcanzaría 332 puestos y se ampliaría la gama de servicios con la inclusión de funciones de tecnología de la información y logística de oficina, como se explica en mayor detalle en el párrafo 5 de este anexo. En el presente informe se presenta la situación del Centro en el punto medio de su programa quinquenal, que finaliza en junio de 2015.

3. En el presente anexo también se incluyen las respuestas a las recomendaciones y observaciones formuladas por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto en su informe (A/66/718) y a la solicitud de la Comisión (A/66/718, párrs. 189 y 191) de que la Secretaría considere otros arreglos para mejorar el proceso de presentación de informes sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. De esta forma, este anexo complementa el tercer informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global (A/67/633), en que se establece el objetivo final de alto nivel de la estrategia y se proporcionan detalles financieros adicionales relativos a su aplicación. Por lo tanto, el presente informe debería examinarse junto con el tercer informe del

Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia y con los informes sobre los presupuestos de las respectivas misiones clientes.

II. Modelo de servicios y objetivo final

A. Modelo de prestación de servicios

4. Como se indica en el informe del Secretario General (A/67/633), en la actualidad el Centro Regional de Servicios presta servicios financieros y de recursos humanos a las misiones clientes, además de ejecutar los cuatro proyectos experimentales iniciales. El Centro seguirá ofreciendo servicios compartidos a las misiones participantes con el fin de transferir las funciones administrativas de transacciones que no dependen de una ubicación específica al Centro desde misiones sobre el terreno y en la actualidad está realizando un examen de las funciones de tecnología de la información y de logística de oficina. Según las conclusiones preliminares del examen, las funciones de servicio de atención al usuario de tecnología de la información, gestión de redes y facturación telefónica, al igual que la redacción de especificaciones para fines de adquisición y apoyo general al proceso de tramitación de pedidos para proyectos de ingeniería, transporte y abastecimiento, no dependen de ubicaciones específicas y, por lo tanto, podrían transferirse al Centro. En el cuadro B.1 se presenta una sinopsis de los servicios que se prestan en la actualidad y los servicios adicionales que proporcionará el Centro de conformidad en el objetivo final descrito.

Cuadro B.1

Sinopsis de los servicios actuales y futuros del Centro Regional de Servicios

<i>Categoría</i>	<i>Servicios</i>
Finanzas	Servicios de nómina para todo el personal internacional y nacional de Entebbe Examen y pago de facturas presentadas por proveedores Examen y pago de reclamaciones presentadas por personal civil y uniformado habilitado Apoyo a la preparación de estados financieros Servicios bancarios para el Centro Servicios bancarios internacionales
Recursos humanos	Contratación de personal para el Centro Incorporación del personal del Centro y del personal seleccionado por las misiones Gestión de la asistencia y la licencia Administración de contratos Administración de derechos y prestaciones Servicios de viaje Trámites de llegada y salida

<i>Categoría</i>	<i>Servicios</i>
Coordinación del transporte y la circulación	Rotación de contingentes y otros traslados Soluciones de transporte a través del programa integrado de vuelos y de programas especiales de vuelo Traslados multimodales coordinados
Tecnología de la información	Facturación telefónica Gestión de redes Servicio de atención al usuario Redacción de especificaciones
Apoyo a logística de las funciones administrativas auxiliares	Evaluaciones técnicas Apoyo general al proceso de adquisiciones
Apoyo operacional de otro tipo	Servicios de capacitación y gestión de conferencias

5. Los planes, hitos y actividades para alcanzar el objetivo final ya se han determinado y se están aplicando. Los servicios de logística de las funciones administrativas auxiliares comenzaron tras el establecimiento del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación y se ampliaron después de que se evaluara la redacción de especificaciones para fines de adquisición. En 2013, se evaluará la logística de las funciones administrativas auxiliares del Centro Regional de Servicios y se la alineará con la estrategia de la cadena de abastecimiento de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. Se han creado guías que incluyen los análisis de procesos, el examen de funciones, un marco de gestión del desempeño e indicadores clave del desempeño.

B. Mejora constante del proceso de los tipos de servicio: reestructuración de los procesos institucionales y alineación con Umoja

6. En el tercer informe sobre los progresos de la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/67/633, párr. 18) se explica cómo las funciones no solo se reubican sino también se reestructuran, como, por ejemplo, el procesamiento de derecho a la prima de asignación para el personal recientemente designado en la región, lo que permitió reducir el tiempo de procesamiento de 30 a 5 días. En el período 2012/13, el Centro está examinando todos los procesos institucionales con el fin de seguir mejorándolos. Aplicando la metodología Lean Six Sigma, se está examinando cada uno de los tipos de servicio que afectan a diversas funciones con el fin de determinar obstáculos y oportunidades para mejorar los procesos y dar seguimiento a la aplicación de las soluciones.

7. La reestructuración de las funciones desempeñadas en el Centro requiere el apoyo de aplicaciones de tecnología de la información. Además de ofrecer un alto nivel de normalización y automatización de los procesos, las aplicaciones harán

posible que estos se valoren en su totalidad, lo que permitirá al Centro presentar información sobre sus indicadores clave del desempeño y mejoras de los procesos. Por consiguiente, el Centro y la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno están colaborando en un conjunto de mejoras para Field Support Suite que permitirían aprovechar las eficiencias creadas en el proceso de reestructuración. A continuación figura un breve resumen de las mejoras previstas:

a) e-F.10: aplicación de autoservicio que mejorará el procesamiento de los formularios F10 en la sección de finanzas. El formulario F10 es utilizado por los funcionarios para solicitar una amplia gama de prestaciones, que van de las dietas para viajes oficiales al reembolso de reclamaciones relacionadas con la seguridad. El Centro prevé que procesará unas 80.000 reclamaciones en 2013/14;

b) e-PT.8: versión electrónica del formulario PT8, utilizado para procesar todos los viajes realizados por el personal por medios de transporte comercial con el fin de reducir el tiempo de procesamiento y lograr un mejor control y una mayor visibilidad de los gastos de viaje;

c) eAttendance: actualización de eLeave, que automatiza integralmente la función de asistencia para que pueda ser gestionada a distancia desde Entebbe;

d) eAccommodation: aplicación que permite gestionar en tiempo real el alojamiento proporcionado por las Naciones Unidas en las misiones y sirve como factor para la función de nómina y descuentos financieros del Centro respecto del personal que utiliza este tipo de alojamiento;

e) eCheck-in/eCheck-out: aplicación que inscribe a los nuevos funcionarios y efectivos de los contingentes militares y las fuerzas policiales en los diversos sistemas de las Naciones Unidas para el pago de prestaciones;

f) Education grant version II: incorpora una funcionalidad de autoservicio que aumenta aún más la eficiencia que ya se ha obtenido en relación con este importante proceso de otorgamiento de prestaciones;

g) eMOP: hace posible la gestión en tiempo real de la circulación dentro de las misiones y entre estas para el personal que se traslada en aeronaves de las Naciones Unidas. También ofrece inteligencia institucional junto con eCMR, eTicketing y eFOM, que permiten adoptar decisiones institucionales con mayor conocimiento de causa respecto del tamaño, la configuración y la utilización de las aeronaves;

h) eCMR: hace posible la gestión en tiempo real de la circulación dentro de las misiones y entre estas para la carga transportada en aeronaves de las Naciones Unidas;

i) eTicketing: permite que los datos de los manifiestos se presenten en tiempo real y de manera precisa al tiempo que racionaliza el procedimiento de embarque;

j) e-FOM: aplicación de gestión de las operaciones aéreas que recoge los costos de utilización y los datos relativos a la eficiencia y permite racionalizar la asignación de tareas y la presentación de informes sobre el uso de las aeronaves de las Naciones Unidas.

8. Además de Field Support Suite, el Centro está colaborando estrechamente con el equipo de Umoja y la Oficina de Tecnología de la Información y las

Comunicaciones del Departamento de Gestión a través de la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en la puesta en funcionamiento de Umoja e iNeed. Mediante la aplicación de iNeed, el Centro podrá gestionar las solicitudes de servicios a través de su servicio de apoyo al cliente y presentar información al respecto, y podrá cerrar órdenes creadas en apoyo a estas solicitudes y darles seguimiento. Se está configurando iNeed para que el Centro pueda observar íntegramente todos los procesos que no están incluidos en Field Support Suite, ni necesitan estarlo, hasta tanto entre en funcionamiento el sistema Umoja. El Centro participará en la aplicación experimental de Umoja en la FPNUL durante el primer semestre de 2013, lo que facilitará la aplicación de iNeed en el Centro en el último trimestre de 2013.

III. Obtención de beneficios: economías

9. Las actividades del Centro Regional de Servicios han permitido evitar mayores gastos, realizar economías, reforzar la eficiencia y mejorar la productividad, como se indica en el cuadro B.2. En el resto del anexo se presentan más detalles sobre el personal, los gastos operacionales y el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación.

Cuadro B.2

Resumen de las economías realizadas

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Fuente de las economías</i>	<i>2010/11</i>	<i>2011/12</i>	<i>2012/13</i>	<i>Total</i>
Transferencia de puestos ^a	–	1 836,5	9 907,0	11 743,5
Eliminación de 29 puestos ^b	–	–	2 447,8	2 447,8
Optimización de las operaciones del Centro de Control	75 202,6	27 200,0	–	102 402,6
Reducción de puestos de apoyo del Centro de Servicios a la UNISFA	–	2 194,4	2 194,4	4 388,8
Total	75 202,6	31 230,9	14 578,2	121 011,7

^a Estas economías se basan en sueldos, ajustes por lugar de destino y prestaciones.

^b Incluye mejoras de la productividad resultantes de la falta del derecho a una licencia de descanso o recuperación.

10. Como también se indica en el tercer informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/67/633), el establecimiento del Centro Regional de Servicios ha posibilitado que la Organización logre eficiencias, realice economías y evite costos mediante la supresión de puestos y del pago de la licencia de descanso y recuperación. Para los fines del presente anexo, los aumentos de productividad se presentan como equivalentes a jornada completa de una plaza. En el período 2012/13, las misiones de la región de los Grandes Lagos transfirieron 160 puestos al Centro Regional de Servicios y suprimieron 29 puestos. En el período 2013/14, se propone que estas misiones transfirieran 133 puestos más al Centro y supriman 43

puestos, lo que representa 43 equivalentes a jornada completa. Esencialmente, desde su establecimiento el Centro ha creado un total de 72 equivalentes a jornada completa en forma de un aumento de la productividad. Gracias al apoyo a las funciones administrativas auxiliares prestado por el Centro a las misiones de mantenimiento de la paz en la región de África Oriental, las misiones pueden dedicar sus esfuerzos y recursos a la ejecución de los mandatos y centrarse en la participación sustantiva y la creación de capacidad a nivel local.

11. Los recursos necesarios para el Centro se destinan a sufragar los costos operacionales y de personal, con una mayor proporción dedicada a estos últimos. En el cuadro B.3 se resumen los recursos generales del Centro desde su establecimiento.

Cuadro B.3

Gastos de personal civil y operacionales

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Aprobados 2011/12</i>	<i>Aprobados 2012/13</i>	<i>Propuestos 2013/14</i>
Personal civil	3 936,3	18 009,0	26 737,9
Gastos operacionales	5 403,6	10 167,0	11 691,1
Necesidades en cifras brutas	9 339,9	28 176,0	38 429,0
Número de puestos	39	199	332

12. El principal factor que afecta las necesidades de recursos operacionales del Centro es la inversión en proyectos de capital para la construcción de edificios de paredes rígidas y un centro de datos. Los demás elementos de las necesidades de recursos operacionales del Centro están directamente vinculados con el número de funcionarios y sus efectos en la Base de Apoyo de la MONUSCO en Entebbe. Los recursos del Centro son financiados por las misiones clientes sobre la base de una asignación proporcional a sus presupuestos aprobados. Al final del presente anexo se incluyen los gastos totales del Centro, desglosados por misión cliente, y el análisis de los principales factores que afectan su desempeño.

13. En el cuadro B.4 se presentan las economías previstas por concepto de supresión y transferencia de puestos en 2013/14.

Cuadro B.4
Economías previstas por concepto de supresión de puestos en las misiones
y transferencia de puestos al Centro Regional de Servicios en 2013/14

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Misión	Número de puestos que se transferirán	Sueldo y gastos comunes de personal para puestos tras la transferencia	Sueldo y gastos comunes de personal para puestos en la misión de origen	Economías por concepto de transferencias	Número de puestos que se suprimirán	Sueldo y gastos comunes de personal para puestos que se suprimirán	Total de economías por concepto de transferencias y supresiones
		(1)	(2)	(3=2-1)		(4)	(5=3+4)
UNAMID	56	3 204	3 623	418	16	1 047	1 466
MONUSCO	60	3 921	5 125	1 203	14	880	2 084
UNMISS	9	386	531	145	5	188	333
UNSOA	8	726	1 009	282	2	284	566
BNUB	–	–	–	–	4	418	418
BINUCA	–	–	–	–	5	610	610
Total	133	8 238	10 287	2 049	46	3 426	5 475

Nota: La derivación de las economías previstas se limita a los sueldos y los gastos comunes de personal presupuestados, sin tener en cuenta otros tipos de ganancias, como la reducción del ciclo de descanso y recuperación o el no pago de la prestación por peligrosidad.

IV. Experiencia adquirida

14. Plasmar una visión en una realidad operacional es una tarea compleja y complicada. En el segundo informe del Secretario General sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/66/591) se esboza el proceso de seis etapas aprobado por el Centro Regional de Servicios para aplicar la fase II, la evaluación y la reubicación de posibles servicios de las misiones al Centro, como se indica en los anexos IX y X del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/64/660). La experiencia ha demostrado que las transferencias requieren abandonar las estructuras centradas en las misiones como entidades individuales para adoptar una estructura operacional de servicios compartidos entre diversas misiones. Esto implica que las delegaciones de autoridad, los procesos, las prácticas y los sistemas deben reestructurarse para poder obtener eficiencias y mejoras en los servicios.

15. Se han compilado los problemas encontrados y las experiencias adquiridas en cada una de las seis etapas. Los progresos se muestran en el cuadro B.5 y pueden resumirse como se indica a continuación:

a) *Etapas 1: evaluación.* Como se ha mencionado anteriormente, el Centro Regional de Servicios y sus misiones clientes han realizado la evaluación de las funciones financieras y de recursos humanos y algunos componentes de tecnología de la información y de logística de las funciones administrativas auxiliares. Seguirán realizándose evaluaciones durante 2013 y 2014. Un obstáculo fundamental en el proceso de evaluación radica en la diferencia de las estructuras, los modos de operación y las restricciones en cada país. En la primera evaluación, finalizada en

octubre de 2011, se determinó el traslado de una gama de actividades y de 160 puestos, como se informó en el segundo informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/66/591/Add.1). Sin embargo, se consideró que este traslado estaba incompleto porque no se pudo atender a las cuestiones operacionales propias de algunas misiones, como el procesamiento de los pagos dentro de los plazos establecidos desde una ubicación alejada para la UNAMID. En 2012 se realizó una segunda evaluación basada en la primera. En esta se determinó la oportunidad de realizar otros traslados y de coordinarlos con la aplicación de nuevas tecnologías, como Inspira, en 2013. Esto puso de manifiesto que una evaluación amplia no era suficiente. La dinámica y el nivel de complejidad de las misiones de mantenimiento de la paz requieren que la situación se evalúe y reevalúe. Las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías, las mejoras de los procesos y los cambios en los entornos operacionales de las misiones deberían ser factores fundamentales para motivar un examen;

b) *Etapa 2: absorción.* Se trata del proceso por el que los grupos se trasladan de misiones manteniendo la continuidad de las operaciones. Estos grupos siguen funcionando en el Centro Regional de Servicios como lo hacían en la misión, pero en instalaciones comunes. El personal de las misiones trabaja inicialmente en su grupo de misiones. Esto asegura que la complejidad de la transferencia sea mínima y que las misiones sigan recibiendo de manera ininterrumpida servicios prestados por personal con experiencia pertinente y que conoce los detalles específicos de cada misión. Los servidores de las nóminas, de las prestaciones y de alojamiento de datos de las misiones clientes se han trasladado con éxito de esta forma sin que se produjeran interrupciones en los servicios. Esta estrategia ha permitido limitar las demoras en la transferencia y asegurar la continuidad de los servicios;

c) *Etapa 3: racionalización.* Se trata del proceso destinado a establecer metas y bases de referencia, eliminar la duplicación y reducir las latencias y los puestos sobrantes. La determinación de las bases de referencia se realiza cuando se inician nuevas actividades en el Centro. Un importante problema radica en la extracción y compilación de datos relativos al desempeño, dado que son limitados los instrumentos adecuados y la mayoría de la información debe reunirse de manera manual. Tampoco se dispone de datos comparativos adecuados entre las misiones porque estas no reúnen información ni cuentan con datos comparables relativos al desempeño. El Centro Regional de Servicios adolece de una falta de visibilidad de las transacciones debido a que no hay instrumentos de inteligencia institucional adecuados para realizar un seguimiento electrónico constante y preciso del desempeño. Se espera que las aplicaciones de Field Support Suite y Umoja resuelvan esta carencia y proporcionen el nivel de inteligencia institucional necesario para determinar los puntos fuertes y las deficiencias de los servicios. La definición de las actividades del Centro que no dependen de la ubicación y las que dependen de las misiones ha reducido la duplicación de las actividades entre las diferentes misiones. Esto se evidencia en la reunión de actividades de nómina relacionadas con prestaciones de las misiones que se encuentran bajo la autoridad de un jefe en el Centro, con lo que se elimina la necesidad de un jefe de nómina en cada misión;

d) *Etapa 4: integración.* La integración combina elementos funcionales, normaliza procesos y prácticas, mejora y desarrolla la capacidad y prepara para la

reestructuración. En la actualidad, el Centro Regional de Servicios está dejando atrás los grupos de misiones a corto plazo establecidos en la fase de absorción, para adoptar la integración. Para cada función, se ha reunido al personal que desempeña funciones similares bajo la autoridad de un jefe de dependencia. Se han establecido la estructura institucional integrada y el marco de presentación de informes sobre el desempeño. Se ha aprobado la delegación de autoridad en todas las misiones respecto de los recursos financieros y humanos, lo que permite que el personal desplegado en diversas misiones procese operaciones entre ellas. Se ha establecido el acceso a sistemas de misiones múltiples. Se está llevando a cabo la normalización de los procesos y prácticas mediante sesiones de capacitación combinadas. Los funcionarios están colaborando entre sí y se está reorientando la capacidad para satisfacer la demanda donde esta surja. De manera periódica se celebran reuniones generales participativas con el personal del Centro para mantenerlo informado sobre los cambios y reforzar su identidad como un equipo que presta servicios a las misiones clientes sin preferencias;

e) *Etapas 5: reestructuración.* En esta etapa se reorganizan las funciones, los sistemas, los procesos y las prácticas, y se establecen indicadores y objetivos clave del desempeño y se mitigan los riesgos. El Centro Regional de Servicios está promoviendo un marco de gestión del desempeño basado en la medición y el seguimiento permanentes de sus actividades y resultados. Para realizar un programa de reestructuración para la totalidad del Centro, es necesario contar con un elevado nivel de comprensión por parte de todo el personal, así como con los conocimientos especializados de todos los que participarán en la ejecución de los proyectos. Se han impartido cursos para promover la conciencia sobre la mejora de los procesos (metodología Lean Six Sigma) y la gestión del cambio (metodología Prince 2). El Centro también realizó actividades de capacitación en servicio al cliente para mejorar la orientación al cliente. La próxima puesta en marcha de las aplicaciones de Field Support Suite y Umoja y la aplicación de las IPSAS en 2013 traerán aparejados importantes cambios para el Centro y las misiones. El período posterior a la puesta en funcionamiento requerirá que se perfeccionen y armonicen los procesos y las prácticas cuya aplicación tendrá lugar en el correr de 2014. Gracias al actual desarrollo de los conocimientos especializados relacionados con la mejora de los procesos relativos al personal y la gestión del cambio, el personal del Centro podrá guiarlo a través de las etapas previas y posteriores a la realización de estas actividades;

f) *Etapas 6: mejora permanente del desempeño.* En esta etapa se establecen procesos para mejorar y hacer más precisos los servicios existentes, aumentar su eficiencia y ampliarlos. Esta etapa se está aplicando a los procesos que ya pasaron por la de reestructuración y se reforzará tras la puesta en funcionamiento de las aplicaciones Field Support Suite y Umoja, a medida que avance la ejecución del programa en 2014. De esta forma se explican las bajas tasas de cumplimiento (del 10% al 40%) al 1 de julio de 2013 de las etapas 5 y 6 del proceso de ejecución, como se indica en el cuadro B.5. La guía para cada sección del Centro Regional de Servicios describe la transición desde el proceso actual al proceso que se desea obtener, incluidos los elementos de medición y los factores de la inteligencia institucional.

Cuadro B.5
Tasas de cumplimiento del proceso orientado a la acción en seis etapas,
al 1 de julio de 2013 (porcentaje)

	<i>Evaluación</i>	<i>Absorción</i>	<i>Raciona- lización</i>	<i>Integración</i>	<i>Reestruc- turación</i>	<i>Mejora permanente del desempeño</i>
Proyectos en fase I						
Trámites de llegada y salida	90	90	90	90	40	40
Subsidio de educación	90	90	90	90	50	10
Centro Regional de Capacitación y Conferencias	90	90	90	90	10	10
Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación	90	90	90	90	10	10
Proyectos en fase II						
Recursos humanos	90	90	90	60	30	30
Finanzas	90	90	90	60	20	20
Tecnología de la información (facturación telefónica, gestión de redes, servicio de atención al cliente)	90	90	90	90	30	30
Logística de funciones administrativas auxiliares, redacción de especificaciones	90	90	90	90	–	–

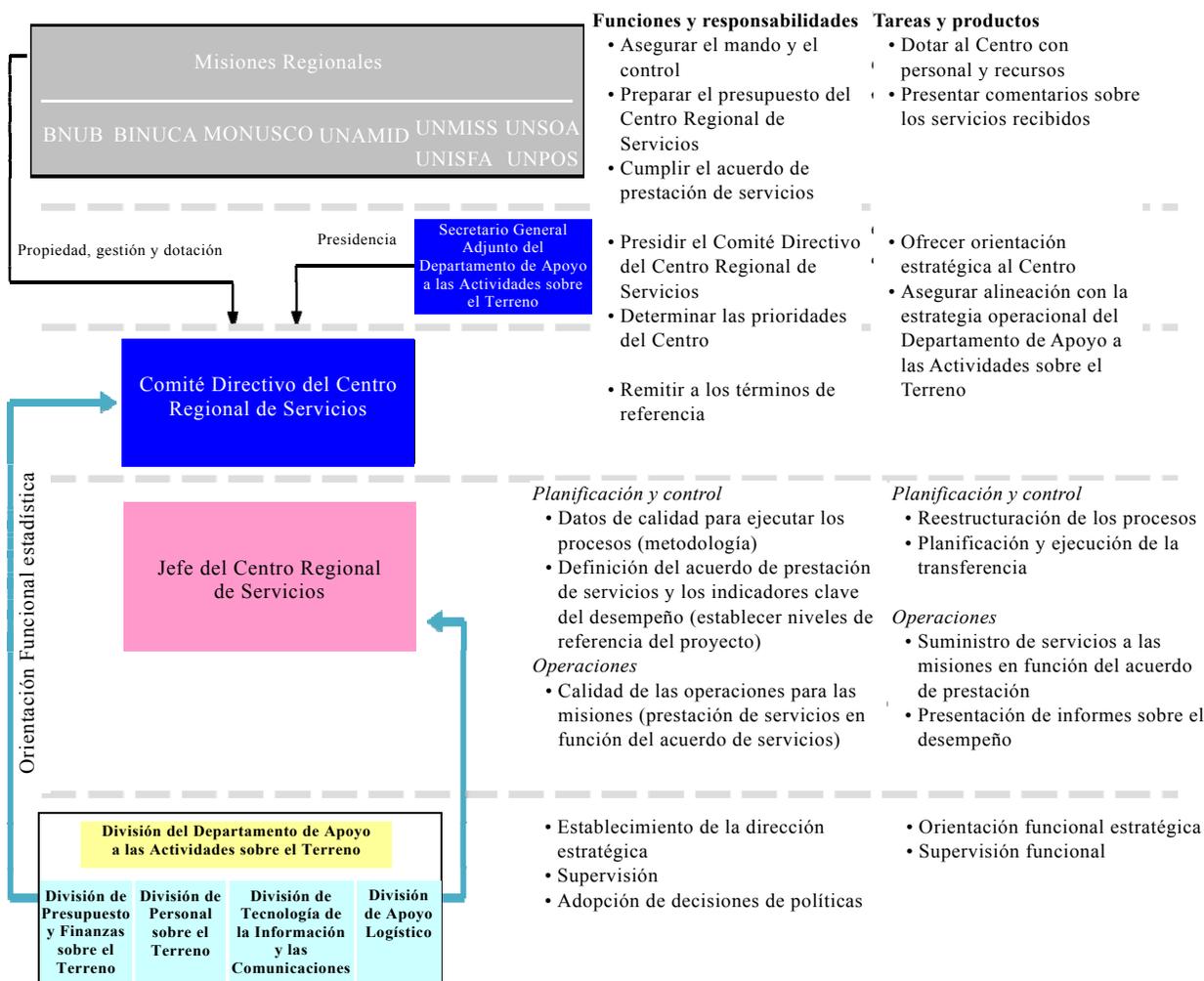
Nota: Porcentajes basados en estimaciones

V. Gobernanza, marco operacional y gestión del desempeño

A. Gobernanza y administración

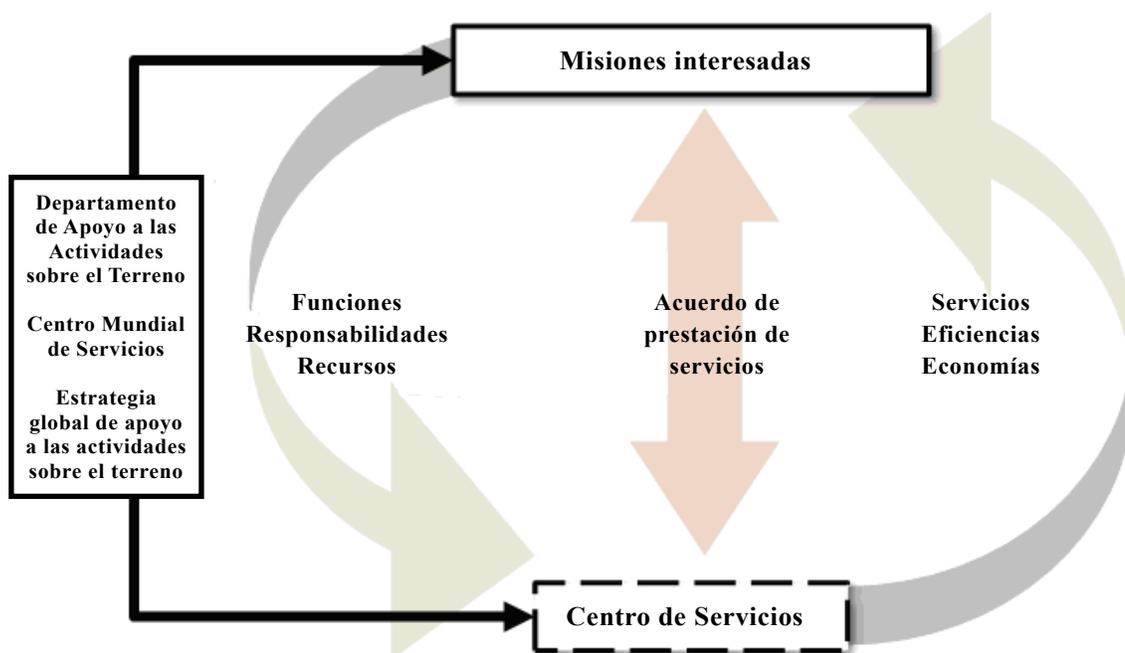
16. En el presente anexo se proporcionan detalles sobre las referencias y los indicadores clave del desempeño del Centro. El Comité Directivo del Centro es su órgano de adopción de decisiones. El Centro y el Comité Directivo funcionan de conformidad con las resoluciones de la Asamblea General, las normas y reglamentos de la Secretaría, la orientación estratégica ofrecida por la Sede y los órganos de supervisión. El Comité Directivo realiza consultas con el equipo encargado de coordinar la ejecución de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en función de las necesidades.

17. Tal como fuera aprobado por los Estados Miembros, el Centro Regional de Servicios responde a las misiones a las que presta servicios y recibe sus recursos de estas. Este marco de gobernanza refuerza la línea de mando y la estructura jerárquica de las misiones de manera de no generar una capa adicional entre la Sede y las misiones. También asegura que el Centro mantenga una estrecha relación de dependencia con las misiones a las que presta servicios.



B. Marco operacional

18. Las funciones, las responsabilidades y los recursos transferidos al Centro desde las misiones clientes se devuelven en forma de servicios, eficiencias y economías. Esto se regula a través de un marco de desempeño convenido en forma de un acuerdo de prestación de servicios. El Centro depende de los recursos presupuestarios aprobados de las misiones clientes y su funcionamiento se sufraga con ellos. Esta dependencia, combinada con la estructura de gobernanza, proporciona a las misiones clientes una sólida estructura de control sobre el Centro. Esta relación se representa en el diagrama que figura a continuación.



C. Fortalecimiento de la rendición de cuentas: gestión del desempeño con parámetros, bases de referencia e indicadores clave del desempeño

19. El marco de gestión del desempeño del Centro refuerza la rendición de cuentas del personal directivo y los funcionarios. El marco consta de un conjunto de procesos analíticos y de gestión con apoyo tecnológico, que hacen posible que el Centro defina objetivos estratégicos y operacionales para luego evaluar y gestionar el desempeño en función de ellos. Al definir sus objetivos estratégicos y operacionales, el Centro estableció indicadores clave del desempeño teniendo en cuenta la función y el tipo de servicio.

20. En el cuadro B.6 se presenta una sinopsis del marco de gestión del desempeño del Centro.

Cuadro B.6
Sinopsis del marco de desempeño del Centro Regional de Servicios

<i>Nivel</i>	<i>Medida de la ejecución</i>	<i>Marco</i>	<i>Supervisión y presentación de informes</i>	<i>Cuestiones intersectoriales</i>
A nivel de todo el Centro	Satisfacción del cliente, eficiencia, coherencia y mejores prácticas	Acuerdo de prestación de servicios	Tableros ejecutivos	Políticas y procedimientos; sistemas de apoyo; capacitación; comunicaciones
Sección institucional	Indicadores clave del desempeño	Plan de la sección institucional	Tableros, sistemas de información y comunicaciones, apoyo al cliente	
Dependencia institucional	Mediciones de proceso	Plan de dependencia institucional	Sistemas de información y comunicaciones, presentación de informes operacional	
Funcionario	Mediciones individuales	Sistema de gestión de la actuación profesional (Inspira)	Sistemas de información y comunicaciones, presentación de informes operacionales	

21. Como se indica en el cuadro B.6, el marco de gestión del desempeño del Centro adopta un enfoque de múltiples niveles:

a) Como proveedor de servicios, el Centro firmó acuerdos de prestación de servicios con las misiones clientes en los que definió el tipo de servicios que se proporcionarían, los recursos aportados por las misiones y la forma en que se evaluaría la calidad de los servicios utilizando indicadores clave del desempeño. El acuerdo de prestación de servicios es el contrato vinculante entre el Centro y sus misiones clientes, en los que se establecen los servicios acordados y los estándares que deberá cumplir el Centro, al igual que las obligaciones de las misiones clientes con respecto a este. El acuerdo de prestación de servicios es utilizado por las misiones clientes para evaluar el nivel de los servicios prestados por el Centro y en sus anexos incluye los indicadores clave del desempeño utilizados para efectuar esta evaluación;

b) Cada sección institucional del Centro (finanzas, recursos humanos, Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación y operaciones) tiene indicadores clave del desempeño definidos en relación con los cuales se evalúa la sección en su totalidad. El indicador clave del desempeño es la medición más importante utilizada para verificar el avance del Centro hacia los objetivos incluidos en el acuerdo de prestación de servicios;

c) Las dependencias orgánicas de las secciones realizan mediciones de proceso que evalúan el tiempo que lleva completar un proceso determinado en dicha dependencia;

d) Como parte de su evaluación de la actuación profesional, los funcionarios de las dependencias han incluido mediciones de los procesos

individuales e indicadores clave de la actuación profesional que se aplican a sus funciones.

22. La fiscalización de todos estos elementos se efectúa de manera periódica. Los indicadores clave del desempeño se presentan mensualmente al Comité Directivo y otros interesados. En el cuadro B.7 figuran detalles del marco de gestión del desempeño del Centro.

Cuadro B.7

Detalles del marco de gestión del desempeño del Centro Regional de Servicios

<i>Dependencia institucional</i>	<i>Indicadores clave del desempeño y presentación de informes sobre inteligencia institucional del Centro Regional de Servicios</i>		
	<i>Indicadores clave del desempeño</i>	<i>Medidas</i>	<i>Sistema de gestión</i>
Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación	Mayor número de vuelos regionales de traslado de contingentes coordinados por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación	700	Gestión de las relaciones con los clientes
	Menor tiempo necesario para proporcionar una solución para el transporte de los contingentes	El 96% es correcto en el curso de 5 días y el 100% en el curso de 14 días	Gestión de las relaciones con los clientes/Field Support Suite
	Mantenimiento del nivel de servicios para las necesidades de vuelos regionales	1.500 vuelos al año	Gestión de las relaciones con los clientes/Field Support Suite
	Mayor nivel de satisfacción expresado por los clientes	El 88% de los clientes está satisfecho o más que satisfecho	Vovici/gestión de las relaciones con los clientes
Subsidio de educación	Nivel sostenido de servicios mediante el mantenimiento de un plazo limitado para responder a las solicitudes de subsidios de educación durante el período de máximo volumen de trabajo (julio a octubre)	Más del 96% de las solicitudes en menos de 6 semanas	Field Support Suite
	Nivel sostenido de servicios mediante el mantenimiento de un plazo limitado para responder a las solicitudes de subsidios de educación durante el período de volumen normal de trabajo (noviembre a junio)	Más del 96% de las solicitudes en menos de 3 semanas	Field Support Suite/sistema operativo de gestión
	Menor número medio de solicitudes de subsidio de educación devueltas a las misiones	Se devuelve menos del 12%	Field Support Suite/sistema operativo de gestión

<i>Indicadores clave del desempeño y presentación de informes sobre inteligencia institucional del Centro Regional de Servicios</i>			
<i>Dependencia institucional</i>	<i>Indicadores clave del desempeño</i>	<i>Medidas</i>	<i>Sistema de gestión</i>
Centro Regional de Capacitación y Conferencias	Mantenimiento del nivel de servicios en el funcionamiento del Centro Regional de Capacitación y Conferencias	5.500 funcionarios	Field Support Suite
	Mantenimiento del tiempo de respuesta a las solicitudes de capacitación recibidas por el Centro Regional de Capacitación y Conferencias	El 98% en el curso de 24 horas	Field Support Suite
	Mayor nivel de satisfacción del cliente expresado por los participantes en actividades de capacitación	El 99% de los clientes está satisfecho o más que satisfecho	Field Support Suite
Trámites de llegada y salida	Menor tiempo necesario para el trámite de llegada	Más del 98% es correcto en el curso de 2 días	Field Support Suite
	Menor tiempo necesario para el trámite de salida del personal internacional	Más del 98% es correcto en el curso de 1 día	Field Support Suite
	Mantenimiento del nivel de servicio mediante un plazo limitado para los trámites de salida del personal uniformado	Más del 98% es correcto en el curso de 3 días	Field Support Suite
Finanzas	Menor tiempo necesario para pagar facturas válidas de proveedores	El 98% es correcto en el curso de 28 días	Gestión de las relaciones con los clientes
	Menor tiempo necesario para procesar reclamaciones válidas del personal	El 98% es correcto en el curso de 21 días	Field Support Suite
	Mantenimiento del tiempo de procesamiento de transferencias bancarias electrónicas	El 97% es correcto en el curso de 3 días	
	Mantenimiento del tiempo de procesamiento de la nómina mensual del personal y otras prestaciones	El 98% es correcto en el curso de 5 días laborales	Field Support Suite/gestión de las relaciones con los clientes
	Mayor tasa de satisfacción de los clientes para los servicios financieros	El 70% de los clientes está satisfecho o más que satisfecho	Vovici/gestión de las relaciones con los clientes

<i>Indicadores clave del desempeño y presentación de informes sobre inteligencia institucional del Centro Regional de Servicios</i>			
<i>Dependencia institucional</i>	<i>Indicadores clave del desempeño</i>	<i>Medidas</i>	<i>Sistema de gestión</i>
Recursos Humanos	Mantenimiento del tiempo necesario para llenar las vacantes recurriendo a las listas de candidatos preseleccionados	El 98% es correcto en el curso de 90 días naturales	Inspira
	Menor tiempo para responder a cuestiones relacionadas con los derechos y prestaciones del personal	El 98% es correcto en el curso de 5 días laborables	Gestión de las relaciones con los clientes
	Menor tiempo para el pago de viajes reglamentarios	El 98% es correcto en el curso de 14 días	Gestión de las relaciones con los clientes/Field Support Suite
	Conclusión de las prórrogas contractuales a tiempo para cumplir con las obligaciones de nómina	El 100% es correcto	Gestión de las relaciones con los clientes
	Menor tiempo para realizar el pago final al personal que se separa del servicio	El 98% es correcto en el curso de 30 días	Gestión de las relaciones con los clientes
	Menor tiempo de expedición de pasajes para viajes oficiales	El 98% es correcto en el curso de 7 días	Field Support Suite
	Mayor número de pasajes expedidos 15 días antes de la partida	75%	Field Support Suite
	Mayor tasa de satisfacción del cliente respecto de los servicios de recursos humanos	El 70% de los clientes está satisfecho o más que satisfecho	Vovici/gestión de las relaciones con los clientes

VI. Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación

23. El Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación es uno de los cuatro proyectos piloto iniciales del Centro Regional de Servicios establecidos en el marco de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. El Centro de Control se creó para prestar servicios integrados de transporte y circulación a fin de sacar el máximo provecho de los recursos de transporte en África Central y Oriental por medio de una plataforma que examina todas las necesidades de circulación en la región. Se prevé que el Centro Regional de Servicios coordine la labor regional respecto de la infraestructura de los aeródromos, incluido el equipo de apoyo terrestre, que permitirá que funcionen con seguridad y que las operaciones de embarque y desembarque se realicen con rapidez. Un marco operacional y de gobernanza define con claridad las funciones de la Sede, el Centro Mundial de

Servicios, el Centro Regional de Servicios y las misiones y las relaciones entre ellas. Ese marco sirve como plataforma para la toma de decisiones, la presentación de informes, la realización de talleres integrados y la coordinación de las actividades.

24. De conformidad con los principios de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, el Centro de Control se ha dedicado inicialmente a dos importantes actividades de gran valor: la optimización de los activos aéreos y la rotación de contingentes. El Centro de Control ha logrado facilitar la reconfiguración y la puesta en común de la flota aérea de las misiones clientes y ha gestionado la rotación de contingentes para las misiones, lo cual ha generado economías en ambas esferas sin que ello afectara al servicio.

25. En la presente etapa de crecimiento constante del Centro de Control se han establecido objetivos concretos para sus operaciones y servicios, que incluyen, entre otros, el marco de gobernanza; el examen de los procesos para uniformar y optimizar los recursos, incluidos la infraestructura y el equipo de apoyo de aeronaves y de campos de aviación; las funciones de garantía de calidad; los indicadores clave del desempeño; y el establecimiento de sistemas para medir el desempeño y la presentación de informes. Otros objetivos son seguir con la labor de redimensionamiento de la configuración de la flota aérea regional, poner en marcha todas las dependencias que siguen pendientes, contratar personal de acuerdo con el conjunto de aptitudes necesarias e implementar los módulos del sistema Field Support Suite.

A. Indicadores clave del desempeño

26. Se han fijado los indicadores clave del desempeño para 2012/13 que figuran en el cuadro B.8 a fin de medir el desempeño y las mejoras de los servicios del Centro de Control.

Cuadro B.8

Indicadores clave del desempeño del Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación

<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Medidas</i>	<i>Sistema de gestión</i>
Respuesta a las solicitudes de clientes	Confirmación de la recepción del 98% de las solicitudes en 1 día	iNeed
Tiempo de respuesta para las necesidades de emergencia	Dentro de un plazo razonable ^a	iNeed
Tiempo de respuesta para aportar una solución respecto del transporte aceptable para las misiones clientes	El 95% en el plazo de 5 días naturales	iNeed
Capacidad de realizar movimientos de contingentes de las misiones clientes en la región africana	El 90% de todos los movimientos previstos de contingentes africanos	iNeed

<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Medidas</i>	<i>Sistema de gestión</i>
Suministro de un calendario efectivo y eficiente de vuelos regionales integrados y satisfacción de los aumentos repentinos de las necesidades de vuelos	El 95% de todos los vuelos previstos	Field Support Suite
Utilización de horas de vuelo de las aeronaves	Utilización del 80% de las horas de vuelo contratadas	Field Support Suite
Utilización de la capacidad de pasajeros o de carga de las aeronaves	Utilización del 70%	Field Support Suite
Aumento de la satisfacción de las misiones clientes	El 80% de respuestas a la encuesta son satisfactorias	iNeed

Nota: Antes de que entren en funcionamiento iNeed y Field Support Suite, el sistema de gestión será manual.

^a “Dentro de un plazo razonable” tomará en consideración las limitaciones conexas que se registran en la práctica, como la disponibilidad de aeronaves, la autorización diplomática, etc.

B. Eficiencia en función de los costos/economías

27. La reconfiguración regional de la flota de aeronaves de las misiones en el marco de las medidas de coordinación y análisis de la circulación y la demanda del Centro de Control ha provocado la reducción de 21 aeronaves de las misiones clientes por un valor contractual total de 57,8 millones de dólares, a lo que se suma un ahorro de combustible de 17,4 millones de dólares, lo cual supone un total de economías de 75,2 millones de dólares para 2010/11, frente a las economías de 61,3 millones de dólares (excluido el combustible) (véase A/67/5 (Vol. II), anexo X) indicadas en el segundo informe del Secretario General sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/66/591).

28. Se ha estimado que en el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 31 de junio de 2012 se registraron economías por valor de 27,2 millones de dólares, conforme se indica en el cuadro B.9.

29. Otro análisis de las necesidades de circulación en el ámbito regional de la flota de carga pesada restante dio como resultado la reconfiguración de la flota de aeronaves de las misiones y el uso de acuerdos regionales mediante la coordinación y el análisis de la demanda del Centro de Control, lo cual supuso la retirada de la flota de las tres aeronaves siguientes:

a) UNAMID: 1 helicóptero MI-26 de carga pesada: economías de 9,2 millones de dólares, incluido el combustible;

b) UNAMID: 1 avión IL-76 de carga pesada: economías de 11,7 millones de dólares, incluido el combustible;

c) MONUSCO: 1 avión L 382/C130 de carga mediana: economías de 6,3 millones de dólares.

Cuadro B.9

Economías logradas por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación en el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012

(En dólares de los Estados Unidos)

Misión	Economías registradas (A/66/591)			Economías reales (excluidos los costos del combustible)						Economías relativas a los costos del combustible		Economías totales (incluido el combustible)	
	Número de aero- naves	Tipo	Importe	Número de aero- naves	Ejercicio econó- mico	Meses	Alquiler contractual y gastos de operaciones		Diferencia		Presu- puestado al año		Economías reales en el ejercicio
							Precio anual	Econo- mías reales en el ejercicio	Importe	Porcen- -taje			
UNAMID	1	MI-26	9 200 000	1	2011/12	6	7 200 000	-	-	-	3 594 663	2 000 000	9 200 000
	1	IL-76	11 700 000	1	2011/12	8	4 231 467	-	-	-	11 812 772	7 468 533	11 700 000
MONUSCO	1	L-100	6 300 000	1	2011/12	7	3 589 474	-	-	-	5 657 090	2 710 526	6 300 000
Total	3		27 200 000	3	2011/12		15 020 941	-	-	-		12 179 059	27 200 000

Nota: Esas economías pueden ser objeto de otro examen de la Junta de Auditores en el siguiente ciclo de auditoría.

30. Por consiguiente, el total de economías desde el establecimiento del Centro de Control hasta finales de junio de 2012 ascendió a 102,4 millones de dólares para 24 aeronaves (véanse el párr. 27 y el cuadro B.9).

VII. Ejecución del presupuesto correspondiente a 2011/12 y necesidades de recursos humanos y financieros consolidados para 2013/14 del Centro Regional de Servicios

31. A continuación figura un resumen de la ejecución del presupuesto del Centro Regional de Servicios correspondiente al ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 20 de junio de 2012 y de los informes sobre los recursos humanos y financieros consolidados necesarios para el funcionamiento del Centro durante el ejercicio comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014, incluida la parte de los recursos necesarios que se ha de asignar a cada misión cliente concreta. Esos recursos forman parte de los proyectos de presupuesto para 2013/14 de las cinco misiones de mantenimiento de la paz clientes (la MONUSCO, la UNAMID, la UNMISS, la UNISFA y la UNSOA). También realizan contribuciones las tres misiones políticas especiales a las que presta servicios el Centro (la BINUCA, la BNUB y la UNPOS) (véase A/67/346/Add.3). Por consiguiente, esta información sobre la financiación debería considerarse junto con los informes sobre la financiación de las respectivas operaciones sobre el terreno.

A. Entregables y desempeño del marco de apoyo

32. Durante 2011/12, los servicios logísticos y administrativos prestados por el Centro se destinaron principalmente a la UNAMID, la UNMISS, la MONUSCO, la UNSOA y la UNISFA en relación con los cuatro proyectos iniciales: los trámites de llegada y salida del personal, la tramitación de los subsidios de educación, el funcionamiento del Centro Regional de Capacitación y Conferencias y el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación.

33. Aunque era su primer año de funcionamiento, el nivel de prestación de servicios del Centro fue superior al previsto en los cuatro proyectos piloto. Esto se debió a que las misiones clientes siguieron haciendo hincapié en la modificación de su modelo de apoyo para facilitar que se preste ayuda desde una perspectiva regional y común. Esto incluyó la reconfiguración de los contratos y el mayor uso de las instalaciones de capacitación compartidas de Entebbe y de este emplazamiento como punto de entrada a diferentes zonas de las misiones. La información que figura en el presente documento sobre los productos reales suministrados por el Centro durante 2011/12 sustituye la información incluida en el informe de ejecución de cada misión cliente.

Indicadores de progreso previstos

Indicadores de progreso reales

1.1.1 Menor tiempo necesario para los trámites de llegada y salida (2010/11: 12 días; 2011/12: 2 días)

2 días. El proceso de incorporación del personal de todas las categorías que llega al Centro para su despliegue a su lugar de destino respectivo se lleva a cabo en 2 días laborables, excluyendo los cursos de orientación y las reuniones informativas coordinados por el Centro Regional de Capacitación y Conferencias y los servicios médicos y de seguridad de las Naciones Unidas

1.1.2 Menor tiempo de tramitación de las solicitudes del subsidio de educación (2010/11: 5 meses; 2011/12: 7 semanas)

El tiempo que se requería como promedio para tramitar las solicitudes del subsidio de educación era de 7 semanas; es decir entre 4 y 6 semanas en la temporada de volumen normal de trabajo (de enero a junio) y entre 8 y 10 semanas en la temporada de máximo volumen de trabajo (de julio a diciembre)

1.1.3 Mayor número de participantes (personal regional) para el Centro Regional de Capacitación y Conferencias (2010/11: 2.000 funcionarios; 2011/12: 3.000 funcionarios)

4.385 participantes (MONUSCO: 1.295; UNAMID: 584; UNMISS: 1.408; UNISFA: 113; otras entidades de las Naciones Unidas: 985). Esa mayor necesidad obedeció en parte a que los cursos de capacitación y orientación de la UNMISS se celebraron en Entebbe

1.1.4 Mayor número de vuelos regionales coordinados por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación (2010/11: 50; 2011/12: 100)

292 vuelos (MONUSCO: 164; UNAMID: 128). La mayor necesidad de vuelos obedeció a que la MONUSCO rescindió su contrato con el transportista respecto de la aeronave B-737, tras el accidente aéreo que se produjo en Kinshasa. Por consiguiente, el Centro de Control aumentó la frecuencia de los vuelos regionales entre Entebbe, El-Fasher y Nyala

<i>Productos previstos</i>	<i>Productos obtenidos (número o sí/no)</i>	<i>Observaciones</i>
Trámites de llegada y salida de 400 funcionarios	Sí	2.130 (MONUSCO: 797; UNAMID: 70; UNMISS: 1.066; UNISFA: 97), incluidos 850 funcionarios internacionales y nacionales y voluntarios de las Naciones Unidas y 1.280 observadores militares y agentes de policía de las Naciones Unidas. El mayor número se debió a que todos los trámites de llegada y salida del personal de la UNMISS y de todos los voluntarios de las Naciones Unidas destinados a la MONUSCO se realizaron en Entebbe. Además, los trámites de llegada del personal militar y policial también se efectúan actualmente en Entebbe
Tramitación de 4.500 solicitudes de subsidio de educación	Sí	5.956 (MONUSCO: 1.416; UNAMID: 1.619; UNMISS: 946; UNSOA: 194; UNISFA: 5; BNUB: 72; BINUCA: 51; UNPOS: 66; otras 12 misiones africanas: 1.587). El mayor número obedeció a que había más funcionarios que tenían derecho al subsidio de educación tras la armonización de las condiciones contractuales
80 sesiones de capacitación y conferencias regionales celebradas con la participación de 3.000 funcionarios de las misiones regionales	Sí	236 sesiones de capacitación y conferencias regionales para 4.385 participantes, incluidos 53 cursos de orientación (MONUSCO: 7; UNMISS: 36; UNISFA: 5; UNSOA: 5). El mayor número se debió a que todos los cursos de capacitación y orientación de la UNMISS se celebraron en Entebbe
100 vuelos regionales coordinados por el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación	Sí	292 vuelos coordinados (MONUSCO: 164; UNAMID: 128). La mayor necesidad de vuelos se debió a que la MONUSCO rescindió su contrato con el transportista respecto de la aeronave B-737. Por consiguiente, el Centro de Control aumentó la frecuencia de los vuelos regionales entre Entebbe, El-Fasher y Nyala. Además, se incorporó un sector adicional al vuelo regional de la MONUSCO gestionado por el Centro de Control

B. Utilización de los recursos financieros

34. Los recursos aprobados para el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012 ascendieron a 9.339.900 dólares que se destinaron a sufragar 39 puestos. Durante ese período, los gastos del Centro Regional de Servicios ascendieron a 6.119.800 dólares, lo cual supone que los gastos fueron un 34,5% inferiores a los previstos. Dado que el Centro es un proveedor de servicios, el 42,1% de sus recursos aprobados para 2011/12 figuraban en la categoría de gastos del personal civil, frente al promedio del 22% en una misión ordinaria de mantenimiento de la paz. En el cuadro B.10 figuran los detalles desglosados por categoría.

Cuadro B.10
Resumen de los resultados financieros del 1 de julio de 2011 al 30 de junio de 2012
 (En miles de dólares de los Estados Unidos)

Categoría	Fondos asignados (2)	Gastos (3)	Diferencia	
			Monto (4)	Porcentaje (5)
Personal civil				
Personal internacional	3 603,0	2 504,3	1 098,7	30,5
Personal nacional	278,7	75,9	202,8	72,8
Voluntarios de las Naciones Unidas	54,6	46,6	8,0	14,7
Subtotal	3 936,3	2 626,8	1 309,5	33,3
Gastos operacionales				
Viajes oficiales	50,0	133,0	(83,0)	(166,0)
Instalaciones e infraestructura	5 148,7	3 074,1	2 074,6	40,3
Transporte terrestre	87,1	108,2	(21,1)	(24,2)
Comunicaciones	61,1	18,1	43,0	70,4
Tecnología de la información	41,6	60,0	(18,4)	(44,2)
Servicios médicos	6,4	24,5	(18,1)	(282,8)
Equipo especial	–	–	–	–
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	8,7	75,1	(66,4)	(763,2)
Subtotal	5 403,6	3 493,0	1 910,6	35,4
Necesidades en cifras brutas	9 339,9	6 119,8	3 220,1	34,5
Ingresos en concepto de contribuciones del personal	937,7	260,1	677,6	72,3
Necesidades en cifras netas	8 402,2	5 859,7	3 112,8	37,0
Contribuciones voluntarias en especie (presupuestadas)	–	–	–	–
Total de necesidades	8 402,2	5 859,7	3 112,8	37,0

35. En cada categoría de gasto figura la explicación de la diferencia para el período de ejecución de 2011/12 (los montos de la diferencia de recursos figuran en miles de dólares de los Estados Unidos).

	Diferencia	
Personal internacional	1.098,7	30,5%

36. La diferencia obedeció principalmente a que la tasa media real de vacantes fue superior a la presupuestada (la tasa de vacantes presupuestada fue del 25%, mientras que la tasa media real de vacantes fue del 54%). Esto se debió al retraso en el proceso de dotación de personal que concluyó recientemente.

	<i>Diferencia</i>	
Personal nacional	202,8	72,8%

37. La diferencia obedeció principalmente al hecho de que la tasa media real de vacantes fue del 71% durante el ejercicio económico, mientras que la tasa de vacantes presupuestada fue del 5%. Se procurará resolver esta situación mediante una ingente actividad de contratación que se llevará a cabo en el ámbito local en febrero de 2013 para atraer a candidatos.

	<i>Diferencia</i>	
Voluntarios de las Naciones Unidas	8,0	14,7%

38. No se utilizó íntegramente el crédito solicitado para un voluntario de las Naciones Unidas debido a su repatriación imprevista. Posteriormente se encontró un sustituto, pero la plaza quedó vacante durante unos meses hasta su llegada.

	<i>Diferencia</i>	
Viajes oficiales	(83,0)	(166,0%)

39. Los gastos superiores a los previstos obedecieron principalmente a las necesidades adicionales de apoyo del Centro en distintas esferas administrativas, entre ellas el apoyo administrativo general, la prestación de asistencia en la elaboración del presupuesto, la planificación de la asignación del espacio de oficinas para el personal entrante y los viajes del personal administrativo del Centro relacionados con la prestación de apoyo.

	<i>Diferencia</i>	
Instalaciones e infraestructura	2.074,6	40,3%

40. La diferencia obedeció principalmente a los retrasos en la firma de contratos para diferentes proyectos, incluidos un edificio principal de oficinas, un centro de datos y servicios de diseño.

	<i>Diferencia</i>	
Transporte terrestre	(21,1)	(24,2%)

41. La diferencia obedeció a que el Centro necesitó más de los 11 vehículos presupuestados.

	<i>Diferencia</i>	
Comunicaciones	43,0	70,4%

42. La diferencia obedeció principalmente a que el nivel de personal fue inferior al previsto, además de que se gestionaron mejor los servicios de valija diplomática.

	<i>Diferencia</i>	
Tecnología de la información	(18,4)	(44,2%)

43. La diferencia obedeció a que se realizaron actividades de capacitación adicionales apoyadas por el Centro que requirieron más bienes fungibles, como cartuchos para impresora y otros suministros, lo cual se vio parcialmente compensado por la menor necesidad de licencias y adquisiciones.

	<i>Diferencia</i>	
Servicios médicos	(18,1)	(282,8%)

44. El aumento de gastos refleja el acuerdo de prestación de servicios, que se fijó en una tasa por persona superior a la presupuestada.

	<i>Diferencia</i>	
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	(66,4)	(763,2%)

45. El aumento de las necesidades obedeció principalmente a los costos de publicación derivados del anuncio de plazas de personal de contratación nacional, para la que no se habían solicitado créditos, así como al apoyo temporal al mayor número de sesiones de capacitación realizadas por el Centro.

46. En el cuadro B.11 figura un desglose de los gastos por misión cliente. Puesto que se prestaron servicios a todas las misiones clientes, cada una de ellas reflejaría la asignación de sus gastos sobre la base de un modelo de distribución acordado e informaría de su cuota de gastos en el contexto de su informe concreto sobre la ejecución del presupuesto correspondiente a 2011/12.

Cuadro B.11 Distribución de gastos por misión

(En dólares de los Estados Unidos)

	<i>Habilitación de créditos (2011/12)</i>	<i>Gastos (2011/12)</i>							<i>Total</i>	<i>Saldo no compro- metido</i>
		<i>MONUSCO</i>	<i>UNAMID</i>	<i>UNISFA</i>	<i>UNMISS</i>	<i>UNSOA</i>	<i>BINUCA</i>	<i>BNUB</i>		
Personal internacional	3 603 000	767 818	1 204 133	–	532 345	–	–	–	2 504 295	1 098 705
Personal nacional	278 700	75 939	–	–	–	–	–	–	75 939	202 761
Voluntarios de las Naciones Unidas	54 600	46 611	–	–	–	–	–	–	46 611	7 989
Consultores	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Viajes oficiales	50 000	42 471	49 532	2 350	31 024	7 107	355	136	132 975	(82 975)
Instalaciones e infraestructura	5 148 700	2 592 794	211 023	14 456	231 753	21 223	1 414	1 401	3 074 065	2 074 635
Transporte terrestre	87 100	29 295	45 576	1 391	25 382	5 964	478	139	108 225	(21 125)
Comunicaciones	61 100	3 724	5 251	107	8 157	816	20	8	18 083	43 017

	<i>Habilitación de créditos (2011/12)</i>	<i>Gastos (2011/12)</i>							<i>Saldo no comprometido</i>	
		<i>MONUSCO</i>	<i>UNAMID</i>	<i>UNISFA</i>	<i>UNMISS</i>	<i>UNSOA</i>	<i>BINUCA</i>	<i>BNUB</i>		<i>Total</i>
Tecnología de la información	41 600	12 712	21 686	1 310	21 339	2 923	–	23	59 993	(18 393)
Servicios médicos	6 400	1 519	7 114	81	15 373	348	17	7	24 459	(18 059)
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	8 700	16 093	33 153	1 358	20 866	3 289	271	95	75 125	(66 425)
Total	9 339 900	3 588 976	1 577 468	21 053	886 239	41 670	2 555	1 809	6 119 770	3 220 130

C. Utilización de los recursos humanos

47. Los 39 puestos aprobados para el Centro para 2011/12 fueron aportados por tres misiones clientes (la UNAMID, la UNMISS y la MONUSCO) y siguen formando parte de la plantilla de cada misión.

48. Dado que se encontraba en su período inicial de funcionamiento, el nivel de vacantes del Centro fue superior al previsto. La principal razón de las elevadas tasas de vacantes fue la adaptación de funciones de los puestos mientras el Centro establecía un marco de gobernanza y aclaraba sus funciones. De los 39 puestos aprobados, 24 eran de contratación internacional, para los cuales el Centro tuvo una tasa media de vacantes del 54%. Para los 14 puestos de contratación nacional, la tasa de vacantes fue del 71%. Una plaza de voluntario de las Naciones Unidas estuvo vacante durante mucho tiempo debido a la repatriación imprevista de su titular.

49. En la actualidad se está abordando la cuestión de las vacantes, ya que en el ejercicio en curso se están transfiriendo más puestos, con el desplazamiento de personal internacional que ello conlleva. Además, el Centro tiene previsto hacer frente a la necesidad de personal nacional mediante una campaña de contratación local.

VIII. Recursos consolidados necesarios para 2013/14

A. Hipótesis de planificación de los recursos

50. Durante 2013/14 los recursos para el Centro se destinarán principalmente al mayor número de personal que se propone emplazar en Entebbe como consecuencia de la ingente tarea de integración de los servicios financieros y de recursos humanos para las ocho misiones clientes. La propuesta presupuestaria se basa en la continuación de la planificación comenzada en 2012/13, cuando un número limitado de puestos de finanzas y recursos humanos se transfirió inicialmente a Entebbe para empezar a compartir servicios centralizados en esas dos esferas. En 2013/14, se desarrollará plenamente el plan del Centro destinado a convertirlo en el principal proveedor de servicios financieros y de recursos humanos a sus misiones clientes.

51. Conforme se vaya desarrollando el Centro, tratará de racionalizar los procesos institucionales, resolver los desafíos que se planteen, como la aplicación de las

IPSAS, la puesta en marcha de Umoja y la progresiva implantación de Inspira, y cumplir objetivos de eficiencia fijados en la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. Para este proceso es necesario que las misiones clientes y la Sede presten apoyo en el ámbito de la tecnología de la información. También es necesario redoblar los esfuerzos para mejorar la supervisión y el seguimiento de los gastos relacionados con el Centro.

52. A fin de facilitar esta expansión, las secciones de finanzas y recursos humanos de las misiones y el Centro, con la cooperación del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, elaboraron su visión definitiva del modelo de prestación de servicios para el Centro en 2013/14. En esa visión se indicaron los principios fundamentales para formular las necesidades de dotación de personal para 2013/14. Además, el Centro ha establecido una estructura administrativa que se adecúa a sus necesidades como proveedor de servicios, utilizando puestos trasladados desde diferentes misiones clientes. También se han dedicado recursos de personal a ayudar al Centro a facilitar a sus misiones clientes la progresiva implantación de las IPSAS y de Umoja, y a que el propio Centro realice esta tarea, que será una de sus principales responsabilidades en 2013/14. El proceso de planificación va acompañado de amplias guías para asegurar una planificación adecuada desde comienzos de 2013/14.

53. El nuevo modelo de servicios financieros en las misiones clientes del Centro se basa en la realización en Entebbe de actividades que no dependen de la ubicación para evitar la duplicación de funciones. Esta labor requiere que haya un único oficial jefe de finanzas con sede en Entebbe que se encargue de los diversos servicios financieros de las ocho misiones clientes, sin que exista una función superior similar duplicada en las misiones. Estas mantendrían oficinas de finanzas en las zonas de las misiones como extensión de la sección de finanzas del Centro solo en la medida en que sean necesarias para realizar actividades que dependen de la ubicación, principalmente para el desembolso de efectivo o para actuar como centros de coordinación de las funciones financieras de carácter más general. La labor de asesor financiero de las misiones, que anteriormente desempeñaban los oficiales jefes de finanzas, se encomendaría a los oficiales jefes de presupuesto que permanecen en las misiones. Este modelo permitiría una mayor eficiencia evitando la duplicación de funciones, reduciendo las necesidades de personal en el ejercicio económico 2013/14 y mejorando la normalización de las prácticas y los procedimientos en todas las misiones clientes. La progresiva implantación de Umoja y de las IPSAS, que se producirá con carácter inminente, también fue un aspecto importante que se tuvo en cuenta en la rápida consolidación de los servicios financieros, gracias a la cual se prevé que se mitigarán los riesgos de que la implantación sea fragmentada.

54. El modelo de servicios previsto para las funciones de recursos humanos se basa también en la realización de actividades independientes de la ubicación, así como en el objetivo de evitar la duplicación de funciones. Debido a la necesidad de contar con el asesoramiento de altos dirigentes en materia de recursos humanos para prestar apoyo a los jefes y directores de las misiones, en cada misión cliente se mantendría un oficial jefe de recursos humanos. Además, se propone disponer de una plaza de Oficial Jefe de Recursos Humanos (P-5) en Entebbe para que dirija al personal de recursos humanos del Centro. Se han examinado y ajustado las plantillas para que puedan realizar las actividades dependientes de la ubicación que se prevé mantener en las zonas de las misiones.

55. Asimismo, el Centro ha llevado a cabo un examen inicial de la posibilidad de que se le transfieran las funciones de tecnología de la información y de logística de los servicios administrativos auxiliares que en la actualidad se desempeñan en las misiones clientes. Las conclusiones preliminares ponen de manifiesto que en el Centro se podría desempeñar un número limitado de funciones que no dependen de la ubicación. Las funciones y las necesidades de personal y del Centro propuestas para 2013/14 se han determinado basándose en este limitado proceso hasta tanto se realice un nuevo examen a fondo.

56. El Centro sigue actuando junto con la MONUSCO en la Base de Apoyo de Entebbe, en donde se ha establecido un marco de gestión operacional, en cuyo contexto la misión anfitriona, es decir, la MONUSCO, desempeña el papel de propietaria. Este marco se basa principalmente en el acuerdo alcanzado a nivel operacional entre la MONUSCO y las misiones clientes del Centro con respecto a la administración de este en Entebbe.

57. El personal de la Base ha aumentado significativamente debido al incremento de la demanda. Para cubrir esta necesidad, así como la llegada prevista de nuevo personal para los ámbitos de los recursos humanos y las finanzas, en noviembre de 2012 el Centro comenzó la construcción de dos edificios de dos plantas, que se prevé finalizar en diciembre de 2013. A fin de alojar al personal que vaya llegando de forma inmediata mientras se terminan de construir los edificios, el Centro, con el apoyo de la MONUSCO, ha iniciado la instalación de módulos prefabricados, con capacidad para 150 personas.

B. Entregables y desempeño del marco de apoyo

58. Hasta la fecha, la prestación de servicios en los ámbitos de los recursos humanos y las finanzas se ha limitado a la UNAMID, la UNMISS, la MONUSCO y la UNISFA. En el ejercicio económico 2013/14 se producirá una expansión de esos servicios para incorporar las ocho misiones clientes (teniendo en cuenta que el apoyo a la UNPOS lo presta la UNSOA). También se ha ampliado el marco de apoyo para el Centro durante 2013/14 a fin de dar paso a los servicios que este tiene previsto prestar y de mejorar la rendición de cuentas vinculando los entregables a cada una de las misiones clientes. Esto mejoraría el marco de rendición de cuentas y constituiría una base para mejorar el modelo de financiación del Centro. El marco también incluye la responsabilidad en la gestión del Centro en nombre de las misiones clientes.

59. La responsabilidad operacional sigue corriendo a cargo del Jefe del Centro, que se ocupa de gestionarlo, alcanzar objetivos operacionales fijados por el Comité Directivo, supervisar los proyectos y suministrar orientación estratégica y apoyo técnico.

60. A continuación figura el marco de presupuestación basada en los resultados del Centro para 2013/14.

<i>Logros previstos</i>	<i>Indicadores de progreso</i>
1.1 Pleno funcionamiento del Centro Regional de Servicios de conformidad con la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno	<p>1.1.1 Finalización de las seis fases de transición — evaluación, absorción, racionalización, integración, reestructuración y mejora permanente del desempeño aprobadas por el Comité Directivo y transferidas desde las misiones clientes</p> <p>1.1.2 Inicio de la reorganización de las funciones de tecnología de la información y de logística de los servicios administrativos auxiliares para el Centro Regional de Servicios</p> <p>1.1.3 Gestión efectiva de 7 acuerdos de prestación de servicios</p>

Productos

- 10 proyectos terminados para la mejora permanente en materia de finanzas, recursos humanos, tecnología de la información y logística de las funciones administrativas auxiliares
- 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 de Bases de Umoja) y los tableros ejecutivos
- Prestación de apoyo intersectorial para aplicar las IPSAS
- Finalización del plan de continuidad de las operaciones y puesta en marcha del sistema de continuidad de las operaciones

<i>Logros previstos</i>	<i>Indicadores de progreso</i>
1.2 Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en los trámites de llegada y salida	<p>1.2.1 Menor tiempo necesario para los trámites de llegada (2011/12: más del 95% finalizados en 2 días; 2012/13: más del 98% finalizados en 2 días; 2013/14: más del 98% finalizados en 2 días y el 100% finalizados en 7 días)</p> <p>1.2.2 Menor tiempo necesario para los trámites de salida del personal de contratación internacional (2011/12: más del 95% finalizados en 1 día; 2012/13: más del 98% finalizados en 1 día; 2013/14: más del 98% finalizados en 1 día y el 100% finalizados en 5 días)</p> <p>1.2.3 Nivel constante de servicios manteniendo unos plazos cortos en los trámites de salida del personal uniformado (2011/12: más del 98% finalizados en 3 días; 2012/13: más del 98% finalizados en 3 días; 2013/14: más del 98% finalizados en 3 días y el 100% finalizados en 7 días)</p>

Productos

- Trámites de llegada y salida de 1.500 funcionarios civiles, incluido el personal internacional y los voluntarios de las Naciones Unidas
- Trámites de llegada y salida de 3.500 efectivos uniformados

<i>Logros previstos</i>	<i>Indicadores de progreso</i>
1.3 Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en la tramitación de subsidios de educación	<p>1.3.1 Nivel constante de servicios manteniendo unos plazos cortos en la tramitación de las solicitudes de subsidios de educación durante los períodos de máximo volumen de trabajo (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)</p> <p>1.3.2 Nivel constante de servicios manteniendo unos plazos cortos en la tramitación de las solicitudes de subsidios de educación durante los períodos de volumen normal de trabajo (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)</p> <p>1.3.3 Reducción del promedio de solicitudes de subsidios de educación devueltas a la misión (2011/12: 20%; 2012/13: menos del 15%; 2013/14: menos del 12%)</p>

Productos

- Tramitación de 6.000 solicitudes de subsidios de educación

<i>Logros previstos</i>	<i>Indicadores de progreso</i>
1.4 Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en el Centro Regional de Capacitación y Conferencias	<p>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)</p> <p>1.4.2 Nivel constante en el tiempo de respuesta en relación con las solicitudes de capacitación recibidas por el Centro Regional de Capacitación y Conferencias (2011/12: 98% en el plazo de 24 horas; 2012/13: 98% en el plazo de 24 horas; 2013/14: 98% en el plazo de 24 horas)</p> <p>1.4.3 Mayor nivel de satisfacción entre los participantes en los programas 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)</p>

Productos

- Celebración de 250 sesiones de capacitación y conferencias regionales con la participación de 6.000 funcionarios de las misiones regionales

<i>Logros previstos</i>	<i>Indicadores de progreso</i>
1.5 Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en el transporte de contingentes en la región	1.5.1 Mayor 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)

1.5.2 Menor tiempo necesario para ofrecer una solución para el transporte de los contingentes (2011/12: 95% en el plazo de 5 días; 2012/13: 95% en el plazo de 5 días; 2013/14: 96% en el plazo de 5 días y 100% en el plazo de 14 días)

Productos

- Coordinación de 1.179 vuelos para el transporte de contingentes utilizando aviones de las Naciones Unidas fletados a largo plazo

Logros previstos

Indicadores de progreso

1.6 Cumplimiento efectivo y eficiente del calendario integrado de vuelos regionales

1.6.1 Nivel constante de servicios para cubrir las necesidades de vuelos regionales (2011/12: 292; 2012/13: 596; 2013/14: 1.500 vuelos al año)

Productos

- 1.500 vuelos regionales al año en apoyo de la UNMISS, la MONUSCO y la UNAMID

Logros previstos

Indicadores de progreso

1.7 Apoyo efectivo y eficiente para cubrir las mayores necesidades de transporte

1.7.1 Mayor nivel de satisfacción expresada por los clientes (2011/12: 70%; 2012/13: 80%; 2013/14: 88%)

Productos

- Total de 80 vuelos realizados

Logros previstos

Indicadores de progreso

1.8 Prestación efectiva y eficiente de servicios financieros a los clientes

1.8.1 Menor tiempo necesario para pagar facturas válidas a los proveedores (2011/12: no se aplica; 2012/13: 98% en el plazo de 28 días; 2013/14: 98% en el plazo de 27 días)

1.8.2 Menor tiempo necesario para tramitar las solicitudes del personal (2011/12: no se aplica; 2012/13: 98% en el plazo de 28 días; 2013/14: 98% en el plazo de 21 días)

1.8.3 Mantenimiento del tiempo necesario para procesar las transferencias bancarias electrónicas (2011/12: no se aplica; 2012/13: 97% en el plazo de 3 días; 2013/14: 97% en el plazo de 3 días)

1.8.4 Mantenimiento del tiempo necesario para tramitar las nóminas mensuales de sueldos y pagar otros subsidios (2011/12: no se aplica; 2012/13: 95% en el plazo de 5 días; 2013/14: 98% en el plazo de 5 días)

1.8.5 Mayor nivel de satisfacción de los clientes con los servicios financieros (2011/12: no se aplica; 2012/13: 70%; 2013/14: 80%)

Productos

- 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
 - Pago de 80.000 solicitudes del personal
 - Pago a 3.940 funcionarios internacionales con nóminas administradas en el nivel local
 - Pago a 8.500 funcionarios nacionales con nóminas administradas en el nivel local
 - Pago a 13.000 efectivos uniformados con nóminas administradas en el nivel local
 - Pago a 1.800 voluntarios de las Naciones Unidas con nóminas administradas en el nivel local
 - Pago a 6.000 contratistas particulares ubicados en Entebbe con nóminas administradas en el nivel local
 - Pago a 4.500 proveedores
-

*Logros previstos**Indicadores de progreso*

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

1.9.1 Mantenimiento del tiempo necesario para cubrir vacantes con las listas de preselección de la Junta Central de Examen de las Actividades sobre el Terreno (2011/12: no se aplica; 2012/13: 98% en el plazo de 90 días; 2013/14: 98% en el plazo de 90 días)

1.9.2 Menor tiempo necesario para aprobar las prestaciones y beneficios del personal (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en el plazo de 14 días)

1.9.3 Menor tiempo necesario para pagar los viajes reglamentarios (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en el plazo de 14 días)

1.9.4 Menor tiempo necesario para pagar las primas de asignación (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en el plazo de 5 días)

1.9.5 Finalización de las prórrogas de los contratos a tiempo para el pago de las nóminas (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 100%)

1.9.6 Menor tiempo necesario para liquidar la remuneración final al personal que se separa del servicio (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en el plazo de 30 días)

1.9.7 Menor tiempo necesario para emitir pasajes para viajes oficiales (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 98% en el plazo de 7 días)

1.9.8 Mayor número de pasajes emitidos 15 días antes de la salida (2011/12: no se aplica; 2012/13: no se aplica; 2013/14: 75%)

1.9.9 Mayor nivel de satisfacción de los clientes con los servicios de recursos humanos (2011/12: no se aplica; 2012/13: 70%; 2013/14: 90%)

Productos

- Anuncio de 1.300 ofertas de plazas internacionales
- Prórroga de 12.000 contratos de personal nacional e internacional
- Pago de 750 primas de asignación
- Aprobación de 40.000 derechos y prestaciones
- Expedición de 15.000 pasajes aéreos, para funcionarios civiles y personal uniformado

*Logros previstos**Indicadores de progreso*

1.10 Apoyo efectivo y eficiente al Centro Regional de Servicios	1.10.1 Gestión efectiva y eficiente de los 332 funcionarios 1.10.2 Gestión financiera y de los puestos efectiva y eficiente, reflejada en 8 misiones, incluida la recuperación de los gastos 1.10.3 Gestión efectiva y eficiente de todos los activos del Centro 1.10.4 Mejora constante del acuerdo a nivel operacional con la MONUSCO 1.10.5 Asignación óptima del espacio para los 332 funcionarios
---	--

Productos

- Diseño y construcción de los 2 edificios de oficinas y 1 centro de conferencias
- 12 estados financieros mensuales del Centro que reflejen con exactitud la contribución de cada misión
- 12 informes mensuales sobre la ocupación de los puestos
- Diseño y mantenimiento de una base de datos dedicada específicamente a la gestión de los activos del Centro que estén financiados por 8 misiones
- 4 exámenes trimestrales del marco operacional detallado en el acuerdo a nivel operacional con la MONUSCO

Factores externos:

- Retrasos de las misiones interesadas al desplegar las funciones y el personal
- Resoluciones del Consejo de Seguridad y cambios en los mandatos de las misiones clientes
- Puesta en marcha de 6 módulos del sistema Field Support Suite y de iNeed

C. Modelo de financiación

61. No se fijan cuotas por separado para financiar el Centro Regional de Servicios. Cada misión aporta una parte de su presupuesto para sufragar las necesidades operacionales del Centro, con arreglo a la proporción que representa su presupuesto aprobado en el total de los presupuestos aprobados de las misiones clientes del Centro, y los gastos de personal son absorbidos en su totalidad por las misiones de origen. Aunque permite cierta flexibilidad en relación con las exigencias de los servicios que se proporcionan, es posible que este modelo deje de resultar útil para el Centro. A medida que el Centro recopile más detalladamente los costos de las

operaciones y reúna más pruebas empíricas, habrá más posibilidades de que sea necesario adoptar un mejor modelo de financiación, por ejemplo un modelo de pago por servicios.

62. Los recursos que necesita el Centro en 2013/14 se obtendrán de dos maneras diferentes:

a) La plantilla procederá de los recursos de personal existentes propuestos para la UNAMID, la MONUSCO, la UNMISS y la UNSOA en sus propuestas presupuestarias para 2013/14 (es decir, que las misiones clientes que aporten funcionarios seguirán sufragando los gastos de personal civil correspondientes). La UNISFA, que sigue siendo una parte integral del Centro, se estableció con la propuesta de que el Centro le prestaría apoyo siempre que fuera posible, por lo que su plantilla se ha reducido al mínimo para reflejar esa situación. La BNUB y la BINUCA han propuesto la supresión de algunas plazas, pero no transferirán ninguna plaza al Centro. Las implicaciones que los acuerdos del Centro tienen en la plantilla ya se han reflejado en las propuestas presupuestarias de la BNUB y la BINUCA para 2013 (véase A/67/343/Add.3);

b) Las necesidades operacionales se prorratan entre todas las misiones clientes y se cubren dentro de las estimaciones de los gastos propuestas para cada una de ellas.

D. Necesidades de recursos financieros y distribución

63. Las necesidades de recursos del Centro propuestas para el período 2013/14 ascienden a 38,2 millones de dólares y 332 puestos, lo que representa un aumento de 10,0 millones de dólares (el 35,6%) en relación con 2012/13. En el ejercicio económico 2013/14, el Centro seguirá prestando apoyo a ocho Misiones clientes, a saber, la MONUSCO, la UNAMID, la UNMISS, la UNISFA, la UNSOA, la BNUB, la BINUCA y la UNPOS. Los elementos principales de las necesidades de recursos son:

a) El aumento de la dotación de personal del Centro, que pasará de 199 puestos aprobados en 2012/13 a 332 puestos propuestos para 2013/14 (un aumento del 67%). El aumento refleja la transferencia adicional de 69 puestos de finanzas y 55 de recursos humanos y la inclusión de algunos puestos de tecnología de la información (7 puestos) y logística (2 puestos). Por consiguiente, la financiación para recursos de personal aumentará un 47% en el año en curso. Los gastos de personal siguen representando una parte considerable de los recursos propuestos (el 69% del total de la propuesta presupuestaria, mientras que en 2012/13 representaron el 64%);

b) Los proyectos de construcción que inicialmente se preveía ejecutar en el ejercicio económico 2012/13, que incluyen la construcción de dos edificios de oficinas de paredes rígidas y un centro de capacitación y otras mejoras de la base. Se proponen necesidades de 6 millones de dólares para edificios de oficinas de paredes rígidas y el centro de capacitación en el ejercicio presupuestario 2013/14. Además, el Centro contribuirá con 1,6 millones de dólares al costo total de la mejora del alcantarillado, el sistema de drenaje y los portones de seguridad de la Base de Apoyo de Entebbe. Después de esas inversiones de capital, el Centro no prevé otras necesidades de proyectos de construcción importantes, aparte del mantenimiento normal de la infraestructura;

c) El Centro necesitará un total de 395.500 dólares para servicios de consultoría relacionados con la mejora continua de los procesos y la continuidad de las operaciones. Es fundamental que se mejoren los procesos institucionales tanto para el Centro como a efecto de la prestación de servicios, y se propone que se examinen los tipos de servicios utilizando la metodología Lean Six Sigma. Los consultores capacitarían a grupos y los dirigirían en el examen de procesos específicos de cada tipo de servicio con la finalidad de lograr más eficiencias y aplicar soluciones de corto plazo. Además de las mejoras de los procesos, el Centro está realizando actualmente un análisis de evaluación de riesgos a partir del cual se elaborarán una política de continuidad de las operaciones y un plan de ejecución. No se dispone de esos conocimientos especializados en el ámbito interno, que son necesarios solamente a corto plazo. Por consiguiente, será necesario obtener los conocimientos especializados en materia de gestión de la continuidad de las operaciones para completar las acciones que se han iniciado en el ejercicio en curso;

d) Necesidades de tecnología de la información y las comunicaciones para apoyar el alojamiento de servidores en Entebbe, ya que en el Centro se desempeñarán funciones de finanzas y recursos humanos que requieren un uso intensivo de infraestructuras de sistemas. Para asegurar la continuidad de las operaciones y dar solución a los numerosos cortes de corriente eléctrica que se producen en Entebbe, el Centro también debería adquirir un sistema de energía de reserva para reducir el tiempo en que el sistema no funciona y evitar la pérdida de servicio.

64. Para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014, se refleja un aumento de las necesidades de recursos del centro, que pasan de los 28,2 millones de dólares aprobados para 2012/13 a 39,0 millones de dólares en 2013/14. En el cuadro B.12 se resume la distribución de los recursos necesarios por misión cliente.

Cuadro B.12

Necesidades financieras distribuidas por misión para el ejercicio económico 2013/14

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Centro Regional de Servicios</i>	<i>MONUSCO</i>	<i>UNAMID</i>	<i>UNMISS</i>	<i>UNSOA</i>	<i>UNISFA</i>	<i>BNUB</i>	<i>BINUCA</i>	<i>UNPOS</i>
Presupuesto (en millones de dólares EE.UU.)		1 359,4	1 352,8	936,5	448,4	305,4	17,5	20,5	20,4
Financiación (porcentaje)		33,17	33,31	26,36	4,99	1,77	0,12	0,14	0,14
Gastos de personal civil									
Personal internacional	24 311,7	8 264,4	8 428,7	6 882,3	736,3	–	–	–	–
Personal nacional	2 068,4	519,9	688,5	817,9	42,1	–	–	–	–
Voluntarios de las Naciones Unidas	889,6	558,6	–	331,0	–	–	–	–	–
Subtotal	27 269,7	9 342,9	9 117,2	8 031,2	778,4	–	–	–	–
Gastos operacionales									
Consultores	395,5	121,2	130,6	75,7	39,4	23,3	1,6	1,9	1,8
Viajes oficiales	223,3	68,4	73,8	42,8	22,3	13,1	0,9	1,0	1,0

	Centro Regional de Servicios	MONUSCO	UNAMID	UNMISS	UNSOA	UNISFA	BNUB	BINUCA	UNPOS
Instalaciones e infraestructura	7 903,3	2 421,7	2 610,9	1 513,1	787,4	464,9	31,5	37,0	36,8
Transporte terrestre	179,5	55,0	59,3	34,4	17,9	10,6	0,7	0,8	0,8
Comunicaciones	1 340,9	410,9	443,0	256,7	133,6	78,9	5,3	6,3	6,2
Tecnología de la información	1 424,1	436,3	470,5	272,6	141,9	83,8	5,7	6,7	6,6
Gastos médicos	91,4	28,0	30,2	17,5	9,1	5,4	0,4	0,4	0,4
Suministros, servicios y otros	133,1	40,8	44,0	25,5	13,3	7,8	0,5	0,6	0,6
Subtotal	11 691,1	3 582,3	3 862,3	2 238,3	1 164,9	687,8	46,6	54,7	54,2
Total	38 960,8	12 925,2	12 979,5	10 269,5	1 943,3	687,8	46,6	54,7	54,2

Nota: Para las misiones de mantenimiento de la paz se utiliza el presupuesto aprobado para 2012/13 como base de distribución. Para las misiones políticas especiales se utiliza el presupuesto aprobado para 2012.

E. Necesidades de recursos humanos y distribución

65. Después de la transferencia de 160 puestos (70 de finanzas y 90 de recursos humanos) al Centro en 2012/13, los avances positivos realizados por este han permitido que se mejore más el modelo de prestación de servicios. Por lo tanto, en el ejercicio 2013/14, el número total de puestos de la plantilla del Centro aumentará de 199 a 332. También se reestructura el Centro para incorporar las responsabilidades adicionales y absorber el personal adicional. La nueva estructura proporciona una definición clara de las funciones y las responsabilidades, lo que promueve la responsabilidad de gestión respecto de cada función y tipo de servicio, apoya la función de preparación de informes y gestión de la actuación profesional, determina las funciones y las responsabilidades de la gestión transversal general y define más la orientación estratégica proporcionada por el Jefe del Centro.

66. La estructura revisada del Centro se compone de cinco secciones: la Sección de Planificación y Control, la Sección de Operaciones y Administración, la Sección de Servicios Financieros, la Sección de Recursos Humanos y el Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación. Todas las secciones rinden cuentas al Jefe del Centro y están compuestas por dependencias específicas que respaldan la función general de cada sección.

67. El Jefe del Centro (D-1) se encarga de dirigir el Centro, alcanzar las metas operacionales establecidas por el Comité Directivo, supervisar los proyectos y proporcionar orientaciones estratégicas y apoyo técnico.

Oficina del Jefe	<i>Personal internacional</i>						<i>Subtotal</i>	<i>Voluntarios de las Naciones Unidas</i>		Total
	<i>SGA- SsG</i>	<i>D-2- D-1</i>	<i>P-5- P-4</i>	<i>P-3- P-2</i>	<i>Servicio Móvil</i>	<i>Personal nacional</i>		<i>Naciones Unidas</i>		
<i>Personal civil</i>										
Puestos aprobados 2012/13	–	1	2	–	–	3	–	–	3	
Puestos propuestos 2013/14	–	1	–	1	–	2	1	–	3	
Cambio neto	–	–	-2	1	–	-1	1	–	0	

68. A medida que el Centro evolucione y crezca, será necesario que examine su organigrama y encuentre el que mejor se adapte a su plan de actividades. Se ha abordado esta cuestión con la creación de dos nuevas secciones que se ocupan de la mejora continua de los procesos institucionales, la gestión de la actuación profesional, la gestión de clientes y la elaboración de una estrategia de comunicación.

69. La Sección de Planificación y Control, de nueva creación, dotará al Centro del marco necesario para administrar las actividades de gestión del cambio que lleva a cabo el Centro. La Sección está encabezada por un Jefe (P-5) encargado de la gestión del cambio y la continuidad de las operaciones, la garantía de calidad y la información institucional, y que es además el coordinador del Centro para cuestiones relacionadas con Umoja y las IPSAS. También es una responsabilidad fundamental de la Sección proporcionar los conjuntos de medidas de planificación, gestión de proyectos y comunicaciones para facilitar la transición fluida de las funciones ubicadas en las misiones a los servicios compartidos medidos y optimizados. La Sección también facilita los cambios con la finalidad de mejorar los procesos de manera directa y desarrollar la capacidad interna para el futuro. Además, supervisará la aplicación de Field Support Suite y otros sistemas internos del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno que se están desarrollando para las operaciones del Centro.

Sección de Planificación y Control	<i>Personal internacional</i>						<i>Subtotal</i>	<i>Voluntarios de las Naciones Unidas</i>		Total
	<i>SGA- SsG</i>	<i>D-2- D-1</i>	<i>P-5- P-4</i>	<i>P-3- P-2</i>	<i>Servicio Móvil</i>	<i>Personal nacional</i>		<i>Naciones Unidas</i>		
Puestos aprobados 2012/13	–	–	–	–	–	–	–	–	–	
Puestos propuestos 2013/14	–	–	4	3	7	14	4	3	21	
Cambio neto	–	–	4	3	7	14	4	3	21	

70. La segunda sección nueva es la Sección de Operaciones y Administración, que está encabezada por un Jefe (P-5) y se encarga de la administración general del Centro, incluidas la gestión del personal y la gestión financiera y del activo. En ese contexto, la Sección se ocupa de preparar informes consolidados sobre la ejecución y el presupuesto e informes mensuales sobre la situación financiera, supervisar los gastos del Centro examinando y aprobando los gastos mensuales efectuados por la MONUSCO en nombre del Centro, y garantizar que la proporción del gasto de cada Misión esté reflejada adecuadamente en las cuentas. En esta Sección también se encuentran los servicios de apoyo al usuario, redacción de especificaciones, gestión del Centro Regional de Capacitación y Conferencias y los trámites de llegada y salida.

Sección de Operaciones y Administración	Personal internacional						Subtotal	Personal nacional	Voluntarios de las Naciones Unidas	Total
	SGA-SsG	D-2-D-1	P-5-P-4	P-3-P-2	Servicio Móvil					
Personal civil										
Puestos aprobados 2012/13	-	-	0	-	9	9	10	1	20	
Puestos propuestos 2013/14	-	-	3	2	16	21	12	1	34	
Cambio neto	-	-	3	2	7	12	2	-	14	

71. La Sección de Servicios Financieros se encarga de prestar servicios financieros a todas las misiones clientes en las esferas de la contabilidad general, los pagos a proveedores, la tramitación de reclamaciones, la gestión de nóminas y los servicios de caja en Entebbe. Las misiones clientes también retienen a unos pocos funcionarios de finanzas, que complementan al personal de finanzas del Centro, conforme al modelo de prestación de servicios de la Sección. Con la finalidad de evitar la duplicación de servicios, solo se ha mantenido en el Centro a un Oficial Jefe de Finanzas (P-5) y se han suprimido todos los puestos similares en las misiones clientes. Se ha mantenido también la provisión local de servicios de pago en las ubicaciones en las que era necesario desde el punto de vista de las operaciones, así como una presencia esencial en las principales oficinas sobre el terreno. Dichas oficinas locales también funcionarán como extensión de la Sección de Servicios Financieros del Centro, con la finalidad de asegurar que se proporcionen los servicios de manera normalizada en todas las misiones clientes, evitar la duplicación de las funciones y asegurar el logro pleno de economías de escala.

Sección de Servicios Financieros	Personal internacional						Subtotal	Personal nacional	Voluntarios de las Naciones Unidas	Total
	SGA-SsG	D-2-D-1	P-5-P-4	P-3-P-2	Servicio Móvil					
Personal civil										
Puestos aprobados 2012/13	-	-	6	3	33	42	26	2	70	
Puestos propuestos 2013/14	-	-	6	7	43	56	57	9	123	
Cambio neto	-	-	-	4	10	14	32	7	53	

72. Las dependencias de presupuesto de todas las misiones clientes se mantienen sin variación en los emplazamientos originales de las misiones, fuera de la jurisdicción del Centro, porque se reconoce que los servicios que proporcionan los jefes de las dependencias de presupuesto a los jefes de apoyo a las misiones suelen ser de carácter no transaccional. Dichos servicios prestados por el Oficial Jefe de Presupuesto son principalmente de naturaleza estratégica y deben coordinarse estrechamente con el Jefe de Apoyo a la Misión.

73. La Sección de Servicios de Recursos Humanos del Centro se encargará de proporcionar servicios transaccionales de recursos humanos a las misiones clientes mediante la administración de las prestaciones y los derechos del personal internacional y el personal nacional, la incorporación al servicio del personal internacional, el control de horario y asistencia del personal internacional y el personal nacional, y los viajes del personal internacional, militar, de la policía y otro personal que no es de plantilla. Esta Sección estará encabezada por un Jefe (P-5), y se ha examinado y ajustado la dotación de personal en función de las actividades

que se deben realizar en un emplazamiento determinado y que se prevé mantener en las zonas de las misiones. El marco integrado de gestión de los recursos humanos de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno exige que las secciones de recursos humanos de las misiones clientes del Centro se ocupen de las responsabilidades estratégicas, conforme al nuevo perfil de las funciones de gestión de los recursos humanos en las misiones sobre el terreno. Esas responsabilidades incluirán servicios de asesoría estratégica al personal superior de la misión; la orientación normativa; la elaboración de informes; el proceso de planificación de la misión y la planificación de los recursos humanos; el examen de los aspectos del presupuesto de la misión relacionados con la dotación de personal; la gestión de la actuación profesional; el perfeccionamiento del personal; la administración de justicia; la creación de capacidad; las relaciones entre la administración y el personal; la coordinación con las operaciones del equipo de las Naciones Unidas en el país; la comunicación con el personal; la contratación y la incorporación al servicio del personal nacional; la gestión de las plantillas y los puestos; la gestión del proceso de selección del personal internacional; los arreglos relacionados con los visados y la orientación inicial del personal; la administración de los observadores militares y la policía civil; las cuestiones relacionadas con el seguro médico; y el registro. También es necesario asegurar que haya suficiente personal de recursos humanos disponible en las misiones para apoyar el despliegue de Inspira sobre el terreno en 2013 y contar con capacidad para aplicar otras próximas iniciativas de cambio relacionadas con la gestión de los recursos humanos. Por lo tanto, seguirá siendo necesario contar con puestos de recursos humanos en las misiones en el futuro próximo.

Sección de Servicios de Recursos Humanos	Personal internacional						Subtotal	Personal nacional	Voluntarios de las Naciones Unidas	Total
	SGA-SsG	D-2-D-1	P-5-P-4	P-3-P-2	Servicio Móvil					
<i>Personal civil</i>										
Puestos aprobados 2012/13	–	–	4	9	46	58	26	6	90	
Puestos propuestos 2013/14	–	–	3	6	55	64	63	8	135	
Cambio neto	–	–	-1	-2	9	6	37	2	45	

74. El Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación seguirá prestando servicios en el Centro, y no se prevén cambios en su plantilla. El Centro se encarga del análisis general e integrado de la circulación y la planificación y la optimización de los recursos de transporte regional mediante la agrupación de la demanda y la utilización del principio de planificación y ejecución integradas.

Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación	Personal internacional						Subtotal	Personal nacional	Voluntarios de las Naciones Unidas	Total
	SGA-SsG	D-2-D-1	P-5-P-4	P-3-P-2	Servicio Móvil					
<i>Personal civil</i>										
Puestos aprobados 2012/13	–	–	4	2	6	12	4	–	16	
Puestos propuestos 2013/14	–	–	4	2	6	12	4	–	16	
Cambio neto	–	–	–	–	–	–	–	–	–	

75. La tecnología de la información y la logística son nuevos ámbitos para el Centro. Aunque solamente se han concluido los exámenes iniciales, se han identificado algunas funciones que no es necesario desempeñar en un emplazamiento determinado y cuya concentración en el Centro comportaría aumentos de la eficiencia. Para ello, se propone que se transfieran 9 puestos (7 de tecnología de la información y 2 puestos de logística de las funciones administrativas auxiliares) a la Sección de Operaciones y Administración del Centro, según se detalla en el cuadro B.13. Se realizarán más exámenes, cuyos resultados se reflejarán en las necesidades de recursos futuras del Centro.

Cuadro B.13

Propuesta de transferencia de puestos al Centro Regional de Servicios

Misión	Puestos de tecnología de la información que se transferirán al Centro		Puestos de logística que se transferirán al Centro	
	2012/13	2013/14	2012/13	2013/14
	UNAMID	–	4	–
MONUSCO	–	2	–	–
UNMISS	–	–	–	1
UNSOA	–	1	–	–
Total	–	7	–	2

76. Con la propuesta de adición de puestos que se transferirían en 2013/14, la plantilla de todas las dependencias orgánicas del Centro quedaría como se muestra en el Cuadro B.14, a continuación. El Centro contaría con un total de 169 funcionarios internacionales, 142 funcionarios nacionales y 21 voluntarios de las Naciones Unidas, en vez de los 124 funcionarios internacionales, 66 funcionarios nacionales y 9 voluntarios de las Naciones Unidas de 2012/13.

Cuadro B.14

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

	Personal internacional						Subtotal de personal inter-nacional	Personal nacional		Subtotal de personal nacional	VNU	Total
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	SM		FNCO	SGN			
Transferencia total de puestos en 2011/12	1	3	3	2	–	15	24	–	14	14	1	39
Equipo de gestión	–	2	–	–	–	–	3	–	–	–	–	3
Trámites de llegada y salida	–	–	–	–	–	2	2	–	2	2	–	4
Subsidio de educación	–	–	–	–	–	4	4	–	4	4	1	9
Centro regional de capacitación y conferencias	–	–	–	–	–	3	3	–	4	4	–	7
Centro de Control Integrado de Transporte y Circulación	–	1	3	2	–	6	12	–	4	4	–	16

	<i>Personal internacional</i>					<i>SM</i>	Subtotal de personal inter-nacional	<i>Personal nacional</i>		Subtotal de personal nacional	<i>VNU</i>	Total
	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2/1</i>			<i>FNCO</i>	<i>SGN</i>			
Transferencia total de puestos en 2012/13	-	-	10	8	3	79	100	5	47	52	8	160
Finanzas	-	-	6	1	2	33	42	2	24	26	2	70
Recursos humanos	-	-	4	7	1	46	58	3	23	26	6	90
Transferencia total de puestos en 2013/14	-	2	2	7	1	33	45	-3	79	76	12	133
Finanzas	-	1	2	5	-	19	27	-	35	35	7	69
Recursos humanos	-	1	-1	2	1	12	15	-3	39	36	4	55
Tecnología de la información	-	-	-	-	-	2	2	-	4	4	1	7
Logística	-	-	1	-	-	-	1	-	1	1	-	2
Total de puestos en el Centro en 2013/14	1	5	15	17	4	127	169	2	140	142	21	332

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

F. Eficiencias derivadas de la plantilla

77. Debido a la transferencia de puestos a Entebbe y la nacionalización de diversos servicios, se propone que se supriman 31 puestos de las secciones de finanzas y 15 de las secciones de recursos humanos. Junto con los ya suprimidos en 2012/13, el total de puestos suprimidos ascendería a 75 (47 de finanzas y 28 de recursos humanos). Si se utiliza como base el total de puestos del primer año del Centro en 2011/12, la supresión representa el 18% en las secciones de finanzas y el 8% en las secciones de recursos humanos.

78. La reducción total asciende al 12% de 608 puestos de las secciones de finanzas y recursos humanos en 2011/12. La búsqueda de eficiencias con arreglo al total de puestos aprobados, en vez de los puestos transferidos, es conforme al concepto del Centro de tratar de prestar servicios de manera que no se dupliquen las funciones que ya existen en las misiones sobre el terreno. También representa una justificación de que una entidad de servicios compartidos como el Centro es capaz de prestar servicios valiosos y lograr aumentos demostrables de la eficiencia.

Cuadro B.15

Puestos de finanzas y recursos humanos transferidos o suprimidos y retenidos en las misiones al 30 de junio de 2014 (datos consolidados)

<i>Función</i>	<i>Puestos aprobados en 2011/12</i>	<i>Número de puestos que se transferirán al Centro Regional de Servicios en 2013/14</i>	<i>Número de puestos suprimidos</i>	<i>Plantilla de las misiones en 2013/14</i>	<i>Economías (porcentaje)</i>
Finanzas	268	139	47	82	18
Recursos humanos	340	145	28	167	8

79. Se propone suprimir en 2013/14 un total de 46 puestos en las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, a saber, 11 de contratación internacional, 30 de contratación nacional y 5 de voluntarios de las Naciones Unidas en seis misiones clientes. La distribución de los puestos y sus funciones en las misiones respectivas representan una sección transversal de puestos que ya no serán necesarios, de conformidad con la prestación de servicios en las misiones clientes y en el Centro.

Cuadro B.16

Lista de puestos de finanzas y recursos humanos que se suprimirán en 2013/14

Misión	Finanzas			Recursos humanos			Total
	Cargo	Categoría	Número de puestos	Cargo	Categoría	Número de puestos	
MONUSCO	Oficial de Finanzas	P-4	2	Auxiliar de Recursos Humanos	SGN	5	
	Auxiliar de Finanzas	SGN	5				
		VNU	2				
Subtotal			9			5	14
UNAMID	Oficial de Finanzas	P-5	1	Auxiliar de Recursos Humanos	SGN	4	
	Oficial de Finanzas	P-4	2				
	Auxiliar de Finanzas	SGN	9				
Subtotal			12			4	16
UNMISS	Auxiliar de Finanzas	VNU	3	Auxiliar de Recursos Humanos	SGN	2	
Subtotal			3			2	5
UNSOA	Oficial de Finanzas	P-4	1				
	Auxiliar de Finanzas	SGN	1				
Subtotal			2				2
BNUB	Auxiliar de Finanzas	SM	1	Auxiliar de Recursos Humanos	SM	1	
	Auxiliar de Finanzas	SGN	1	Auxiliar de Recursos Humanos	SGN	1	
Subtotal			2			2	4
BINUCA	Auxiliar de Finanzas	SM	2	Auxiliar de Recursos Humanos	SM	1	
	Auxiliar de Finanzas	SGN	1	Auxiliar de Recursos Humanos	SGN	1	
Subtotal			3			2	5
Total			31			15	46

Abreviaturas: SGN, personal nacional del Cuadro de Servicios Generales; SM, Servicio Móvil; VNU, voluntarios de las Naciones Unidas.

80. Tras la transferencia y la supresión de puestos seguiría habiendo algunos puestos de finanzas y recursos humanos en las misiones clientes. De conformidad con el modelo de prestación de servicios para cada función, se prevé que el número

y la especialización de los funcionarios que se mantengan en las misiones sean suficientes para asegurar un apoyo adecuado a las funciones de finanzas y recursos humanos.

81. Se prevén dificultades considerables en 2013/14 para proporcionar el nivel previsto de servicios de finanzas, debido a la manera considerablemente diferente en que está estructurado el modelo de prestación de servicios. Anteriormente, todos los servicios transaccionales de finanzas estaban ubicados en las misiones, mientras que en el modelo de servicios financieros del Centro se disponen nuevos métodos de prestación de los servicios. En 2013/14, el primer año de ejecución de Umoja y las IPSAS, seguirá habiendo dificultades financieras en las misiones, incluso a pesar de que el Centro trate de reducirlas mediante la normalización y la centralización de los servicios. Se prevé que las misiones clientes se beneficiarán de la retención temporal de personal con conocimientos financieros especializados y experiencia suficiente para reducir más los riesgos. Por lo tanto, se ha propuesto que se destinen 11 puestos temporarios (P-4, P-3 y Servicio Móvil) a las cinco misiones de mantenimiento de la paz (MONUSCO, UNAMID, UNMISS, UNSOA y UNISFA), en vez de a Entebbe, en el entendimiento de que dichos puestos solamente se retendrán durante el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014.

82. En el cuadro B.17 se muestra la contribución de personal por misión al 30 de junio de 2014.

Cuadro B.17

Contribución de personal de las misiones al Centro Regional de Servicios al 30 de junio de 2014

	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Sub-total	Servicio Móvil	Personal nacional			Subtotal de personal nacional	Voluntarios de las Naciones Unidas	Total
								Subtotal de personal internacional	Funcionarios nacionales del Cuadro Orgánico	Personal nacional del Cuadro de Servicios Generales			
MONUSCO													
Transferencias aprobadas 2011/12	–	1	–	1	–	2	5	7	–	6	6	1	14
Transferencias aprobadas 2012/13													
Finanzas	–	–	–	1	2	3	11	14	–	3	3	2	19
Recursos humanos	–	–	1	3	–	4	12	16	–	–	–	3	19
Transferencias propuestas 2013/14													
Finanzas	–	–	–	1	–	1	13	14	–	12	12	6	32
Recursos humanos	–	–	–	–	–	–	8	8	–	16	16	2	26
Tecnología de la información y las comunicaciones	–	–	–	–	–	–	1	1	–	–	–	1	2
Total de transferencias de la MONUSCO	–	1	1	6	2	10	50	60	–	37	37	15	112

	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Sub- total	Servicio Móvil	Subtotal de personal interna- cional	Personal nacional		Subtotal de personal nacional	Volun- tarios de las Naciones Unidas	Total
									Funcio- narios nacionales del Cuadro Orgánico	Personal nacional del Cuadro de Servicios Generales			
UNAMID													
Transferencias aprobadas 2011/12	1	1	2	-	-	4	4	8	-	3	3	-	11
Transferencias aprobadas 2012/13													
Finanzas	-	-	2	-	-	2	10	12	-	1	1	-	13
Recursos humanos	-	-	-	3	-	3	17	20	-	6	6	-	26
Transferencias propuestas 2013/14													
Finanzas	-	-	1	3	-	4	2	6	-	22	22	-	28
Recursos humanos	-	1	1	1	-	3	7	10	-	13	13	-	23
Tecnología de la información y las comunicaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4	-	4
Logística	-	-	1	-	-	1	-	1	-	-	-	-	1
Total de transferencias de la UNAMID	1	2	7	7	-	17	40	57	-	49	49	-	106
UNMISS													
Transferencias aprobadas 2011/12	-	1	1	1	-	3	6	9	-	5	5	-	14
Transferencias aprobadas 2012/13													
Finanzas	-	-	4	-	-	4	12	16	2	20	22	-	38
Recursos humanos	-	-	3	1	1	5	17	22	3	17	20	3	45
Transferencias propuestas 2013/14													
Finanzas	-	1	1	1	-	3	-	3	-	-	-	1	4
Recursos humanos	-	-	-	1	1	2	-	2	-	8	8	2	12
Transferencia de recursos humanos del Centro a la misión	-	-	-2	-	-	-2	-3	-5	-3	-	-3	-	-8
Logística	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	1
Total de transferencias de la UNMISS	-	2	7	4	2	15	32	47	2	51	53	6	106
UNSOA													
Transferencias propuestas 2013/14													
Finanzas	-	-	-	-	-	-	4	4	-	1	1	-	5
Recursos humanos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	-	2
Tecnología de la información y las comunicaciones	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	1
Total de transferencias de la UNSOA	-	-	-	-	-	-	5	5	-	3	3	-	8
Total de transferencias al Centro	1	5	15	17	4	42	127	169	2	140	142	21	332

83. Una vez concluidas las transferencias, las supresiones y retenciones de puestos, las dotaciones de personal de finanzas y recursos humanos en las misiones clientes serían las que se indican en los cuadros B.18 y B.19.

IX. Conclusión

84. La consolidación de las funciones financiera y de recursos humanos en el Centro representa un importante paso adelante en la prestación de servicios para el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. El Centro seguirá trabajando conforme a la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno para prestar servicios acordes con una estructura de apoyo integrada para las misiones clientes. La identificación de las economías de recursos que se prevé que se lograrán mediante la provisión de servicios consolidados por parte del Centro es reflejo de los esfuerzos y la consideración del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno por el establecimiento del marco de apoyo. No se debe subestimar la dificultad de lograr que el modelo de prestación de servicios funcione con eficacia, especialmente cuando se debe asegurar al mismo tiempo la aplicación exitosa de las IPSAS y el despliegue de Umoja durante el ejercicio financiero. La reducción de los riesgos inherentes a la adopción de métodos nuevos y la mejora continua del modelo de prestación de servicios a las misiones clientes son principios que guiarán la labor de la administración del Centro y a su personal en el futuro inmediato.

Cuadro B.18

Puestos de finanzas que se propone que se transfieran al Centro Regional de Servicios y que se retengan en las misiones para el 1 de julio de 2013

	Personal internacional									Personal nacional			Sub-total	VNU	Total 2013/14
	D-1	P-5	P-4	P-4 PTG	P-3	P-3 PTG	P-2/I	SM	SM PTG	Sub-total	FNCO	SGN			
Dotación de personal de finanzas del Centro	–	1	8	–	6	–	2	52	–	69	2	59	61	9	139
Dotación de personal de finanzas de las misiones	–	–	–	4	7	4	–	26	3	44	7	41	48	–	92
UNAMID	–	–	–	1	1	1	–	7	1	11	1	9	10	–	21
MONUSCO	–	–	–	1	1	1	–	4	1	8	4	12	16	–	24
UNMISS	–	–	–	1	1	1	–	8	1	12	1	10	11	–	23
UNISFA	–	–	–	–	1	1	–	2	–	4	–	2	2	–	6
UNSOA	–	–	–	1	1	–	–	3	–	5	–	5	5	–	10
BNUB	–	–	–	–	1	–	–	1	–	2	1	1	2	–	4
BINUCA	–	–	–	–	1	–	–	1	–	2	–	2	2	–	4
Total	–	1	8	4	13	4	2	78	3	113	9	100	109	9	231

Nota: De los 139 puestos de finanzas transferidos al Centro, 16 puestos (3 P-4, 1 P-3, 8 SM, 3 SGN y 1 VNU) se han redefinido para adaptarlos a las funciones transversales del Centro.

Abreviaturas: PTG, personal temporario general; SM, Servicio Móvil; FNCO, funcionario nacional del Cuadro Orgánico; SGN, personal nacional del Cuadro de Servicios Generales; VNU, voluntarios de las Naciones Unidas.

Cuadro B.19

Puestos de recursos humanos que se propone que se transfieran al Centro Regional de Servicios y que se retengan en las misiones para el 1 de julio de 2013

	<i>Personal internacional</i>						Sub- total	<i>Personal nacional</i>		Sub- total	VNU	Total 2013/14
	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2/1</i>	<i>SM</i>		<i>FNCO</i>	<i>SGN</i>			
Dotación de personal de recursos humanos del Centro	–	1	3	9	2	58	73	–	62	62	10	145
Dotación de personal de recursos humanos de las misiones	–	3	8	10	–	56	77	10	81	91	–	168
UNAMID	–	1	2	3	–	22	28	2	34	36	–	64
MONUSCO	–	1	2	3	–	8	14	1	24	25	–	39
UNMISS	–	1	2	2	–	15	20	5	14	19	–	39
UNISFA	–	–	1	1	–	2	4	–	2	2	–	6
UNSOA	–	–	1	–	–	6	7	1	4	5	–	12
BNUB	–	–	–	1	–	1	2	–	2	2	–	4
BINUCA	–	–	–	–	–	2	2	1	1	2	–	4
Total	–	4	11	19	2	114	150	10	143	153	10	313

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

Justificación de los recursos financieros

85. En el cuadro B.20 se resumen la estimación de los gastos del Centro para 2013/14 y su diferencia con respecto a los fondos asignados el ejercicio anterior. A continuación se presentan las justificaciones de los recursos financieros propuestos para el Centro en 2013/14 para cada partida de gasto (los montos de recursos se expresan en miles de dólares de los Estados Unidos).

Cuadro B.20

Resumen de los recursos financieros

(En miles de dólares de los Estados Unidos, cifras redondeadas)

<i>Categoría</i>	<i>Del 1 de julio de 2011 al 30 de junio de 2012</i>	<i>Del 1 de julio de 2012 al 30 de junio de 2013</i>	<i>Del 1 de julio de 2013 al 30 de junio de 2014</i>	<i>Diferencia</i>	
	<i>Gastos</i>	<i>Fondos asignados</i>	<i>Estimación de los gastos</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
	<i>(1)</i>	<i>(2)</i>	<i>(3)</i>	<i>(4)=(3)-(2)</i>	<i>(5)=(4)÷(2)</i>
Personal civil					
Personal internacional	2 504,3	16 425,2	24 311,7	7 886,5	48,0
Personal nacional	75,9	1 065,2	2 068,4	1 003,2	94,2
Voluntarios de las Naciones Unidas	46,6	518,6	889,6	371,0	71,5
Subtotal	2 626,8	18 009,0	27 269,7	9 260,7	51,4

Categoría	Del 1 de julio de 2011 al 30 de junio de 2012	Del 1 de julio de 2012 al 30 de junio de 2013	Del 1 de julio de 2013 al 30 de junio de 2014	Diferencia	
	Gastos	Fondos asignados	Estimación de los gastos	Monto	Porcentaje
	(1)	(2)	(3)	(4)=(3)-(2)	(5)=(4)÷(2)
Gastos operacionales					
Consultores	–	219,3	395,5	176,2	80,3
Viajes oficiales	133,0	194,0	223,3	29,3	15,1
Instalaciones e infraestructura	3 074,1	7 176,7	7 903,3	726,6	10,1
Transporte terrestre	108,2	123,4	179,5	56,1	45,5
Comunicaciones	18,1	619,0	1 340,9	721,9	116,6
Tecnología de la información	60,0	1 663,5	1 424,1	(239,4)	(14,4)
Gastos médicos	24,5	71,6	91,4	19,8	27,7
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	75,1	99,5	133,1	33,6	33,8
Subtotal	3 493,0	10 167,0	11 691,1	1 524,1	15,0
Necesidades en cifras brutas	6 119,8	28 176,0	38 960,8	10 784,8	38,3
Ingresos en concepto de contribuciones del personal	260,1	1 726,3	2 355,1	628,8	36,4
Necesidades en cifras netas	5 859,7	26 449,7	36 605,7	10 156,0	38,4
Total de necesidades	6 119,8	28 176,0	38 960,8	10 784,8	38,3

	<i>Recursos</i>
Personal internacional	24.311,7

86. Se prevén créditos para salarios y gastos conexos para 169 puestos de contratación internacional con una tasa de vacantes presupuestada del 5%, frente a la tasa real de vacantes del 6,5% en noviembre de 2012. La tasa de vacantes de los puestos de contratación internacional ha mejorado, ya que muchos puestos se cubren actualmente mediante la transferencia del personal existente o con candidatos de las listas. El aumento de las necesidades de recursos se debe principalmente a la propuesta de transferencia adicional de 45 puestos de contratación internacional.

	<i>Recursos</i>
Personal nacional	2.068,4

87. Se prevén créditos para salarios y gastos conexos para 142 puestos de contratación nacional con una tasa de vacantes presupuestada del 15%. Aunque la tasa real de vacantes a noviembre de 2012 era del 30%, el alto nivel de vacantes se abordará mediante la organización de una gran feria de empleo por parte del Centro en febrero de 2013. El aumento de las necesidades de recursos se debe principalmente a la propuesta de transferencia adicional de 76 puestos.

	<i>Recursos</i>
Voluntarios de las Naciones Unidas	889,6

88. Se prevén créditos para subsidios y gastos conexos para 21 voluntarios de las Naciones Unidas con una tasa de vacantes presupuestada del 10%, frente a la tasa real de vacantes del 11% en noviembre de 2012. La diferencia se debe a la propuesta de transferencia de 12 plazas adicionales al Centro.

	<i>Recursos</i>
Consultores	395,5

89. Además del consultor que hace falta actualmente para el proyecto de continuidad de las operaciones, la propuesta incluye tres consultores más durante seis meses para que se ocupen de la mejora continua de los procesos utilizando la metodología Lean Six Sigma.

	<i>Recursos</i>
Viajes oficiales	223,3

90. Se prevén créditos para hacer frente al aumento propuesto de la plantilla del Centro y para viajes para talleres, reuniones, algunas actividades de capacitación y consultas en relación con la administración del Centro.

	<i>Recursos</i>
Instalaciones e infraestructura	7.903,3

91. Se prevén créditos para la continuación de las obras de construcción necesarias, que incluyen dos edificios de oficinas de paredes rígidas y un centro de capacitación. Además, el Centro aportará su parte de las mejoras de la base, de conformidad con el arreglo de participación en la financiación de los gastos con la MONUSCO en función del espacio de oficinas asignado. La contribución del Centro cubrirá las mejoras en la distribución del agua, los sistemas de alcantarillado y drenaje, los proyectos de sendas y carreteras y la mejora de las medidas de seguridad.

	<i>Recursos</i>
Transporte terrestre	179,5

92. Se prevén créditos para 33 vehículos (se añaden 18 vehículos a los 15 ya asignados para uso del Centro), tomando en consideración el aumento propuesto de 167 funcionarios en el Centro y el mantenimiento de una proporción de 10 funcionarios civiles por vehículo. El Centro prevé que mantendrá baja su necesidad de vehículos, de conformidad con el carácter de su actividad.

	<i>Recursos</i>
Comunicaciones	<u>1.340,9</u>

93. Se prevén créditos para la adquisición de cuatro unidades de suministro ininterrumpido de energía para asegurar la continuidad de las operaciones del Centro. Existe un riesgo permanente que se debe abordar a medida que crecen las operaciones del Centro y aumenta la dependencia de los equipos y la energía. Además, las necesidades son reflejo del mayor número de funciones fundamentales que se desempeñan en Entebbe para prestar servicios a siete misiones diferentes (el apoyo a la UNPOS lo proporciona la UNSOA), para lo que hacen falta canales de comunicación adecuados.

	<i>Recursos</i>
Tecnología de la información	<u>1.424,1</u>

94. Se prevén créditos para seis funcionarios de tecnología de la información de contratación internacional y para almacenamiento centralizado de datos, servicios y paquetes de programas informáticos centralizados que utilizará el Centro.

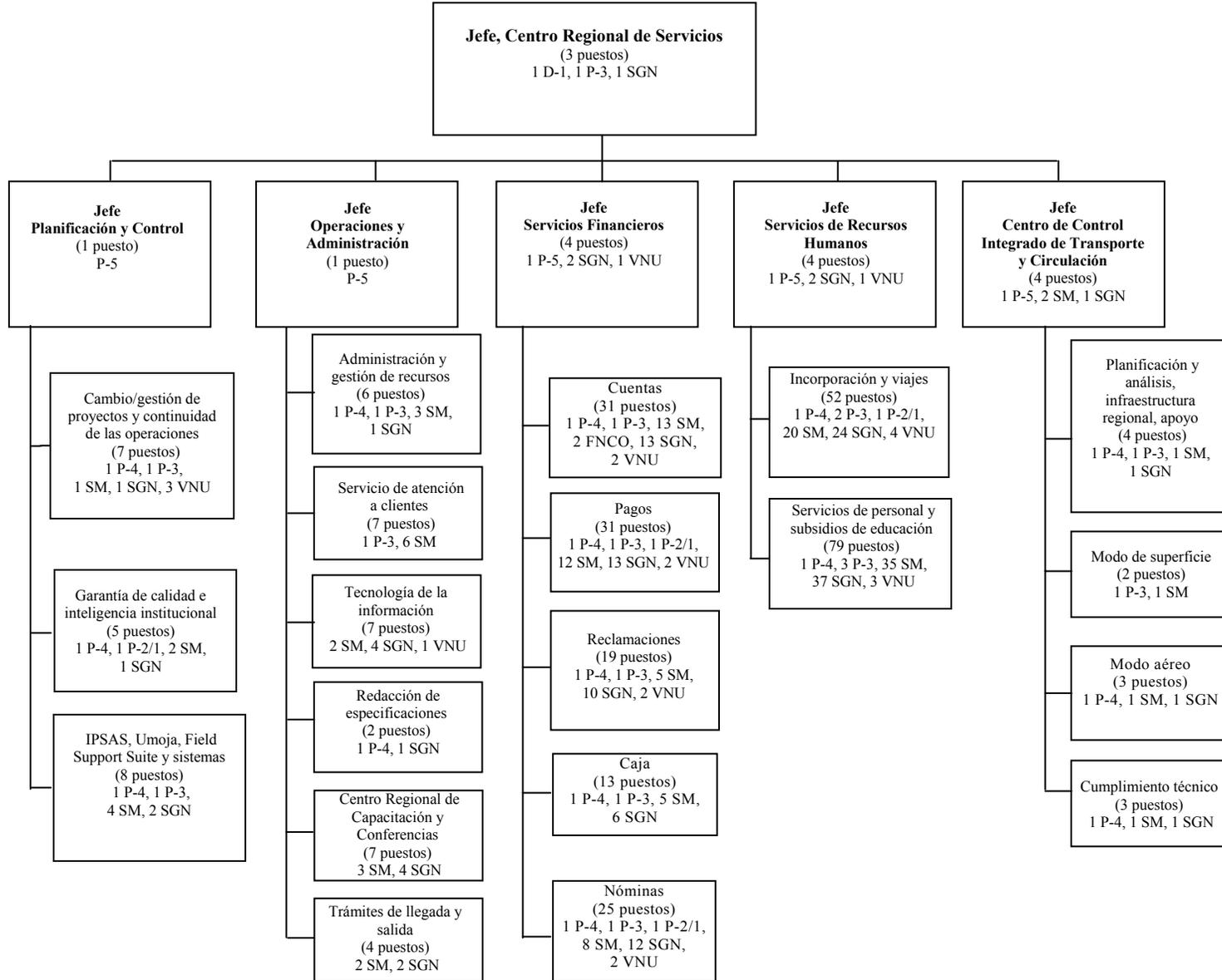
	<i>Recursos</i>
Gastos médicos	<u>91,4</u>

95. Se prevén créditos para servicios médicos para 332 funcionarios del Centro.

	<i>Recursos</i>
Suministros, servicios y equipo de otro tipo	<u>133,1</u>

96. Se prevén créditos para suscripciones, suministros y servicios de impresión y reproducción para 332 funcionarios.

Organigrama y desglose de puestos en el Centro Regional de Servicios (2013/14)



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