



Asamblea General

Distr. general
27 de septiembre de 2023
Español
Original: inglés

Septuagésimo octavo período de sesiones
Tema 134 del programa
Proyecto de presupuesto por programas para 2024

Mejorar la prestación de servicios de las Naciones Unidas: desarrollo de la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría

Informe del Secretario General

Resumen

En el ecuador del período previsto para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el mundo se enfrenta a retos sin precedentes y los esfuerzos por mejorar la eficacia de las Naciones Unidas siguen siendo tan importantes como siempre para la ejecución efectiva de sus mandatos. Con el fin de seguir avanzando en la aplicación de la visión del Secretario General de crear una Secretaría más eficaz que cumpla mejor sus mandatos, este informe, presentado de conformidad con la resolución [77/262](#) de la Asamblea General, proporciona información sobre el desarrollo por parte de la Secretaría de un concepto mejorado de prestación de servicios.

El apoyo prestado en toda la Organización a través de la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría, con estructuras específicas para el pilar de paz y seguridad, se ha visto reforzado con la más reciente transición del sistema de coordinadores residentes a la Secretaría. La Secretaría sigue estudiando formas de mejorar la prestación de servicios en toda la Organización, en particular mediante la adopción gradual de un enfoque de servicios compartidos, sobre todo en relación con los servicios de apoyo de gran volumen independientes de la ubicación.

En el informe, el Secretario General reconoce la complejidad que se deriva de la existencia de múltiples entidades de la Secretaría y subraya que los esfuerzos por mejorar la eficacia de la prestación de servicios serán un proceso continuo que requerirá una mayor integración, armonización y mejora de las operaciones de apoyo a diversos niveles y entre todas las partes interesadas.

* Publicado nuevamente por razones técnicas el 30 de octubre de 2023.



I. Introducción y antecedentes

1. Este informe se presenta en cumplimiento de la resolución [77/262](#) de la Asamblea General, y proporciona información sobre el desarrollo por parte de la Secretaría de un concepto mejorado de prestación de servicios.

2. Como parte de sus reformas, el Secretario General propuso una visión de cambio transformacional que permita a la Organización responder mejor a los retos actuales y crear una Secretaría más eficaz que cumpla mejor sus mandatos. La reforma constaba de tres vertientes estrechamente relacionadas: reposicionamiento del sistema de desarrollo, reestructuración de la arquitectura de paz y seguridad y cambio del paradigma de gestión. El esfuerzo por revitalizar el sistema de desarrollo tenía como objetivo garantizar que las Naciones Unidas pudieran cumplir con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con coordinadores residentes más empoderados, imparciales e independientes, apoyados por una nueva generación de equipos en los países, sobre la base de un enfoque “Una ONU” más sólido sobre el terreno (véanse [A/72/124-E/2018/3](#) y [A/72/684-E/2018/7](#)). La reorganización de la arquitectura de paz y seguridad dio prioridad a la prevención y a la paz sostenida y aumentó la eficacia de las operaciones de paz. De este modo, se convirtió en un pilar único e integrado de paz y seguridad, y reforzó la coordinación entre pilares con el sistema de desarrollo y el pilar de derechos humanos (véase [A/72/525](#)). La reforma de los marcos y estructuras de gestión sentó las bases para una Secretaría de las Naciones Unidas más eficaz y eficiente, entre otras cosas, mejorando la prestación interna de servicios de apoyo operacional y fomentando la interoperabilidad en todo el sistema de las Naciones Unidas (véanse [A/72/492](#) y [A/72/492/Add.2](#)).

3. En su informe inicial sobre el paradigma de gestión ([A/72/492](#)), el Secretario General indicó una serie de retos que impedían a la Secretaría alcanzar, de manera óptima, los propósitos establecidos en la Carta de las Naciones Unidas en el actual entorno mundial. Entre esos retos cabe destacar la prestación de servicios lenta y con una capacidad de respuesta deficiente, la fragmentación de las estructuras de gestión, la cultura de gestión de la actuación profesional poco arraigada, las lagunas en la asignación de recursos, las deficiencias en materia de transparencia y de rendición de cuentas y el déficit de confianza entre los Estados Miembros y la Secretaría. La reforma hecha suya por la Asamblea General en sus resoluciones [72/266 A](#) y [B](#) introdujo cambios fundamentales para abordar estas preocupaciones. Al descentralizar y simplificar la delegación de autoridad del Secretario General, la toma de decisiones se acercó a la ejecución de los programas. Los esfuerzos en curso para simplificar y armonizar normas, políticas y procedimientos permiten cada vez más una respuesta más ágil y eficaz sobre el terreno y fomentan la interoperabilidad en todo el sistema de las Naciones Unidas. Los nuevos marcos de rendición de cuentas y los análisis ampliados orientan mejor la toma de decisiones y favorecen la transparencia y la rendición de cuentas en las operaciones.

4. En 2019 se reorganizaron las estructuras de la Sede para facilitar el nuevo cambio de paradigma de gestión. En lugar del antiguo Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y del antiguo Departamento de Gestión, la Asamblea General, en su resolución [72/266 B](#), aprobó la creación de dos nuevos departamentos: el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, encargado del marco de políticas de la Secretaría y de vigilar el cumplimiento de ese marco; y el Departamento de Apoyo Operacional, que, al asumir funciones operacionales y transaccionales desempeñadas anteriormente por los antiguos departamentos, pasó a encargarse de proporcionar orientación a las entidades de toda la Secretaría y de prestar servicios de alcance mundial.

5. El informe del Secretario General en el que se examinan los progresos realizados en la aplicación de la reforma de la gestión (A/75/201) proporcionó información actualizada sobre los progresos realizados en el logro de los beneficios previstos. Entre otras cosas, se simplificaron las políticas, se racionalizaron los procedimientos, se empoderó a los gestores y se reforzó el apoyo operacional en los ámbitos de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), la gestión de los recursos humanos, los servicios médicos y la gestión de la cadena de suministro, tanto en lo que respecta a la mejora del apoyo a la ejecución de los mandatos como a la adopción de medidas para responder a las situaciones graves. Los esfuerzos por mejorar el asesoramiento sobre políticas y el apoyo operacional forman parte de la mejora continua, que es fundamental para aumentar la eficacia del apoyo a la ejecución de los mandatos de la Secretaría.

6. La Secretaría, mediante la utilización de las estructuras de apoyo y las ubicaciones existentes en la Sede, las oficinas fuera de la Sede y las comisiones regionales, así como las de las operaciones de paz, aspira a seguir mejorando la prestación de servicios y el apoyo operacional a todas las entidades clientes. Entre los objetivos clave para mejorar los acuerdos de apoyo de la Secretaría, como parte de los esfuerzos más amplios para reforzar su apoyo operacional global, se incluyen:

a) Mayores economías de escala y menor duplicación de capacidades y huellas en lugares inseguros y remotos;

b) Interoperabilidad respaldada por procesos normalizados y acuerdos de apoyo común;

c) Mayor capacidad de respuesta mediante el acceso a proveedores de servicios que ofrecen ventajas comparativas en elementos específicos de apoyo operacional;

d) Mayor resiliencia y adaptabilidad ante la evolución de las demandas y los retos operacionales;

e) Continuidad operacional para que los más indicados puedan tomar decisiones y disponibilidad sostenida de servicios de apoyo prestados a distancia.

7. Los esfuerzos por desarrollar, o reforzar, la actual estructura global de apoyo operacional de la Secretaría, bajo la dirección del Departamento de Apoyo Operacional, tienen por objeto aprovechar plenamente los beneficios de la reforma de la gestión. En el presente informe se resumen las iniciativas de la Secretaría para seguir mejorando el apoyo operacional y la prestación de servicios existentes como aspectos clave del cambio en el paradigma de gestión acogido favorablemente por la Asamblea General.

II. Arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría

8. Las propuestas de reforma del Secretario General contemplaban una arquitectura integrada de apoyo operacional para la Secretaría que proporcionaría funciones operacionales y transaccionales para el personal sobre el terreno, las comisiones regionales y las oficinas fuera de la Sede, así como en la Sede, y les prestaría apoyo. Dado que la Secretaría consta de aproximadamente 235 entidades con plena autoridad delegada, desplegadas en al menos 175 países y con una presencia y mandatos muy diversos, garantizar la prestación de un apoyo operacional eficaz, eficiente, receptivo y responsable es una tarea compleja, tanto desde el punto de vista organizativo como funcional. Esto incluye apoyo en las áreas de gestión de la cadena de suministro, TIC, finanzas, gestión de los recursos humanos, atención a la salud, gestión de instalaciones y recintos más amplios y respuesta a situaciones.

9. En este contexto, se creó el Departamento de Apoyo Operacional, que incluye el Centro Mundial de Servicios de las Naciones Unidas de Brindisi y el Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (Valencia), así como el Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda), como principal brazo operacional de la Secretaría con el objetivo de trabajar en estrecha colaboración con las oficinas de la Secretaría fuera de la Sede y las comisiones regionales, así como con los elementos de apoyo de las operaciones de paz (A/72/492, párr. 84, y A/72/492/Add.2, párr. 29) (véase el mapa 1).

Mapa 1

Principales proveedores de servicios de apoyo en la Secretaría de las Naciones Unidas



Abreviaciones: CEPA, Comisión Económica para África; CEPAL, Comisión Económica para América Latina y el Caribe; CESPAO, Comisión Económica y Social para Asia Occidental; CESPAP, Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico; CRSE, Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda); DAO, Departamento de Apoyo Operacional; GSC, Centro Mundial de Servicios; KJSO, Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait; ONUG, Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra; ONUN, Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi; ONUV, Oficina de las Naciones Unidas en Viena; UNHQ, Sede de las Naciones Unidas.

10. El Centro Mundial de Servicios de Brindisi, el Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (Valencia) y el Centro Regional de Servicios de Entebbe, así como la Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait, han sido esenciales en la prestación de servicios de apoyo compartidos a las operaciones de paz durante varios años. Paralelamente, las comisiones regionales y las oficinas de la Secretaría fuera de la Sede, establecidas desde hace tiempo, se han convertido también en elementos importantes de la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría, además de cumplir sus propios mandatos. Cada una de ellas se ha convertido en un importante centro de apoyo de la Secretaría, que presta servicios locales y a distancia, y entre otras cosas, pone a disposición instalaciones comunes para la Secretaría y otras entidades del sistema de las Naciones Unidas y da apoyo a las grandes conferencias. Además, la mayoría tienen sus principales clientes de apoyo situados en su misma ubicación, incluidas las oficinas temporales utilizadas por motivos operacionales.

11. Mediante esta arquitectura de apoyo operacional, el Secretario General Adjunto de Apoyo Operacional, en consulta con la Secretaria General Adjunta de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, así como con la persona al frente de la entidad

de que se trate, asigna un proveedor de servicios de la Secretaría a los administradores de las entidades de la Secretaría a los que se ha confiado la autoridad necesaria para adoptar decisiones programáticas y operacionales, pero que carecen de las capacidades de apoyo necesarias (ST/SGB/2019/2, párr. 2.3). Estos proveedores de servicios se encargan de prestar el correspondiente apoyo administrativo o de otro tipo para informar y ejecutar las decisiones de la entidad de la Secretaría que recibe el apoyo operacional. Este enfoque también se adopta en casos que implican necesidades de apoyo especializado o para evitar o reducir la duplicación de las capacidades de apoyo de la Secretaría. Entre los ejemplos de casos en los que se podría recurrir a proveedores de servicios se incluye el de las entidades más pequeñas de la Secretaría con capacidades de apoyo propias limitadas, o los esfuerzos por consolidar una función o proceso administrativo para racionalizar el apoyo operacional global de la Secretaría, como la consolidación de las operaciones de pago de nóminas.

12. La introducción del sistema de planificación de los recursos institucionales (Umoja) supuso un cambio importante en la capacidad de la Secretaría para recurrir a proveedores de servicios compartidos entre sus propias entidades, tanto a escala mundial como regional o local. Aunque se puede hacer más, la asignación de proveedores de servicios para evitar o reducir la duplicación en capacidades de apoyo similares en toda la Secretaría ha sustentado el establecimiento de acuerdos de apoyo para nuevas entidades de la Secretaría o para entidades de la Secretaría que buscan opciones para reducir su dependencia de servicios de apoyo ajenos a la Secretaría.

A. Apoyo al sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas

13. Un elemento clave de la reforma del sistema del Secretario General para el desarrollo, aprobada por la Asamblea General en su resolución 72/279, fue el sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas revitalizado e independiente. Junto con el establecimiento de la Oficina de Coordinación del Desarrollo, 132 oficinas de coordinadores residentes, con presencia en 162 países y territorios, se trasladaron a la Secretaría en 2019.

14. La ampliación de los acuerdos de apoyo de la Secretaría al sistema de coordinadores residentes, según fuera viable, fue esencial para garantizar acuerdos de apoyo eficaces en función de los costos, armonizar las prácticas con las del resto de la Secretaría y hacer hincapié en la independencia de los coordinadores residentes. A su vez, la transición para apoyar el sistema de coordinadores residentes proporcionó una plataforma para que la Secretaría definiera y desarrollara sus acuerdos de apoyo operacional sobre una base verdaderamente mundial.

15. Al aprovechar las funciones y relaciones ya disponibles dentro de su estructura global de apoyo operacional, las capacidades existentes de varias comisiones regionales y oficinas de la Secretaría fuera de la Sede, junto con el Centro Mundial de Servicios de Brindisi, ofrecieron la oportunidad de proporcionar a los coordinadores residentes apoyo administrativo especializado sobre la base de la recuperación de costos. En particular, las oficinas situadas fuera de la Sede se han encargado por mandato en muchas ocasiones de prestar servicios administrativos y de apoyo a las entidades de la Secretaría en sus emplazamientos, sus oficinas sobre el terreno y otras organizaciones del sistema común de las Naciones Unidas. Junto con las comisiones regionales, cada una de las cuales es también responsable de apoyar sus propias responsabilidades programáticas, el papel de las oficinas fuera de la Sede se ha ampliado cada vez más para apoyar a una diversidad de entidades clientes, tanto a nivel local como en sus respectivas regiones (véase la figura).

Principales servicios de apoyo y proveedores para las oficinas de los coordinadores residentes de las Naciones Unidas



Abreviaciones: CEPAL, Comisión Económica para América Latina y el Caribe; CESPAP, Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico; CESPAPAO, Comisión Económica y Social para Asia Occidental; ONUG, Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra; ONUN, Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi.

16. Los servicios financieros y de recursos humanos compartidos e independientes de la ubicación, incluida la nómina de sueldos, se prestan a nivel mundial a través de la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi mediante el sistema de coordinadores residentes, mientras que los servicios de administración global de bienes se prestan a través del Centro Mundial de Servicios de Brindisi. Al mismo tiempo, los servicios de adquisiciones, viajes internacionales y administración de personal que no es de plantilla se prestan de forma centralizada, a escala regional, a través de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico, la Comisión Económica y Social para Asia Occidental, la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra y la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi. Se presta un conjunto completo de servicios locales *in situ* a los coordinadores residentes en 16 lugares en los que la Secretaría tiene una operación de apoyo sustancial o, más concretamente, en los países en desarrollo en los que hay una comisión regional, una oficina fuera de la Sede o una operación de paz integrada. Además, las comisiones regionales y las oficinas fuera de la Sede situadas en países en desarrollo también están explorando oportunidades para prestar servicios de apoyo locales dependientes de la ubicación a otras entidades de la Secretaría y a los equipos de las Naciones Unidas en los países que operan en esos países, como parte de la iniciativa común de servicios auxiliares en todo el sistema. En los lugares donde la Secretaría carece de suficientes capacidades de apoyo local, el sistema de coordinadores residentes recibe servicios locales a través del organismo, fondo o programa correspondiente de las Naciones Unidas.

17. Con el establecimiento de acuerdos de apoyo de la Secretaría en todas las oficinas de coordinadores residentes, a través de un despliegue gradual a partir de 2019, se han logrado eficiencias significativas que han contribuido aún más a la visión de un sistema de coordinadores residentes empoderado e independiente. Esta transición al apoyo de la Secretaría permitió centrarse más en las funciones básicas de los coordinadores residentes, facilitó una mejor integración dentro de la Secretaría, en particular con los centros de información de las Naciones Unidas, y proporcionó un

mayor acceso a elementos de apoyo especializados y competentes que reforzaron el papel de los coordinadores residentes como punto de intersección entre la Secretaría y los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas a nivel nacional.

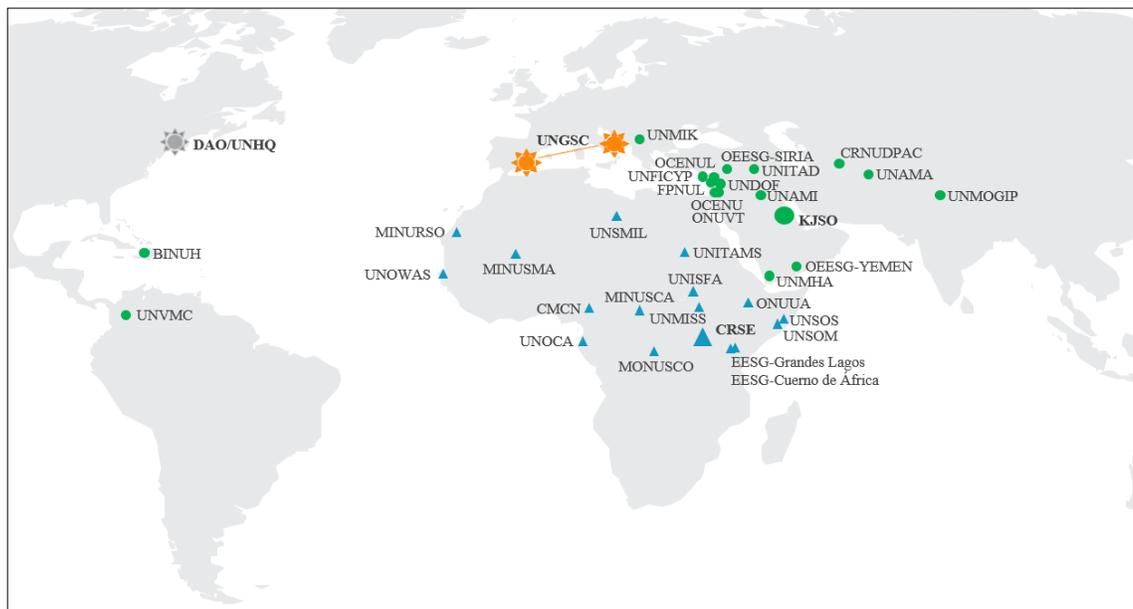
B. Apoyo a las operaciones de paz de las Naciones Unidas

18. Además de los servicios de apoyo prestados desde la Sede por el Departamento de Apoyo Operacional, los servicios de apoyo independientes de la ubicación prestados a todas las operaciones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales de las Naciones Unidas se han basado durante mucho tiempo en la dependencia de cuatro proveedores de servicios, cada uno de los cuales está bajo la supervisión del Departamento de Apoyo Operacional. Entre ellos se incluyen los conocimientos especializados y las capacidades centralizadas en operaciones de la cadena de suministro y los servicios y soluciones de tecnología digital proporcionados por el Centro Mundial de Servicios de Brindisi y el Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (Valencia) y los servicios de apoyo transaccional proporcionados por el Centro Regional de Servicios de Entebbe y la Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait, especialmente en lo que respecta a recursos humanos y finanzas.

19. En el volátil contexto de muchas operaciones de paz de las Naciones Unidas, estos acuerdos permiten aprovechar todas las ventajas de la prestación de servicios compartidos y a distancia de forma especializada y a gran escala. Entre los beneficios cabe destacar la eficiencia, la interoperabilidad y la capacidad de respuesta, así como la continuidad operacional, ya sea mitigando los riesgos de actividades esenciales que, de otro modo, se habrían llevado a cabo en lugares inseguros, o sirviendo como fuente temporal de recursos adicionales para hacer a frente al aumento repentino de las necesidades o a necesidades concretas.

20. En la mayoría de los casos, la prestación de servicios compartidos tiene por objeto complementar las capacidades de apoyo que siguen estando estructuralmente integradas en cada operación de paz. Los servicios compartidos suelen prestarse debido al tamaño y la complejidad de una operación (véase el mapa 2).

Mapa 2
Principales proveedores de servicios de apoyo para las operaciones de paz de las Naciones Unidas



Abreviaciones: BINUH, Oficina Integrada de las Naciones Unidas en Haití; CMCN, Comisión Mixta Camerún-Nigeria; CRNUDPAC, Centro Regional de las Naciones Unidas para la Diplomacia Preventiva en Asia Central; CRSE, Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda); DAO, Departamento de Apoyo Operacional; EESG, Enviado Especial del Secretario General; FNUOS, Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación; FPNUL, Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano; KJSO, Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait; MINURSO, Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental; MINUSCA, Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana; MINUSMA, Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí; MONUSCO, Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo; OCENU, Oficina del Coordinador Especial para el Proceso de Paz de Oriente Medio; OCENUL, Oficina del Coordinador Especial de las Naciones Unidas para el Líbano; OEESG, Oficina del Enviado Especial del Secretario General; ONUUA, Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana; ONUVT, Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua; UNAMA, Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en el Afganistán; UNAMI, Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para el Iraq; UNFICYP, Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre; UNGSC, Centro Mundial de Servicios de las Naciones Unidas; UNHQ, Sede de las Naciones Unidas; UNISFA, Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei; UNITAD, Equipo de Investigaciones de las Naciones Unidas para Promover la Rendición de Cuentas por los Crímenes del Dáesh/Estado Islámico en el Iraq y el Levante; UNITAMS, Misión Integrada de Asistencia de las Naciones Unidas para la Transición en el Sudán; UNMHA, Misión de las Naciones Unidas en Apoyo del Acuerdo sobre Al-Hudayda; UNMIK, Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo; UNMISS, Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur; UNMOGIP, Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán; UNOCA, Oficina Regional de las Naciones Unidas para África Central; UNOWAS, Oficina de las Naciones Unidas para África Occidental y el Sahel; UNSMIL, Misión de Apoyo de las Naciones Unidas en Libia; UNSOM, Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Somalia; UNSOS, Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo en Somalia; UNVMC, Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Colombia.

Centro Mundial de Servicios de Brindisi y Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (Valencia)

21. El Centro Mundial de Servicios de Brindisi y el Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (Valencia) tienen el mandato de proporcionar servicios y soluciones de ingeniería tecnológica y medioambiental, gestión tecnológica y gestión de la cadena de suministro a las operaciones de paz

desde sus dos ubicaciones. En consonancia con el cambio previsto por el Secretario General en el paradigma de gestión, el Centro Mundial de Servicios y el Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones actúan como brazos clave del Departamento de Apoyo Operacional. Dentro de una única estructura orgánica, aprovechan un marco de gestión de servicios bien establecido y la fiabilidad que ha demostrado como proveedor de servicios a toda la Secretaría en materia de tecnología y gestión de la cadena de suministro, en otros ámbitos especializados como la seguridad y la salud ocupacionales y en instalaciones de capacitación.

22. Entre sus funciones especializadas, el Centro Mundial de Servicios mantiene reservas de equipos que pueden ponerse a disposición de las entidades de las Naciones Unidas y otros asociados con carácter urgente, sobre todo cuando otras fuentes adecuadas no están disponibles inmediatamente cuando se necesitan, como durante la respuesta a situaciones de crisis. Esto requiere una inversión sustancial en existencias para el despliegue estratégico de nuevos equipos que puedan desplegarse, sobre la base de la recuperación de costos, para satisfacer necesidades urgentes, como el establecimiento de una nueva operación de paz, así como reservas de excedentes de equipo recuperados de las misiones de mantenimiento de la paz, especialmente tras su cierre.

23. Si bien el Centro Mundial de Servicios y el Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones proporcionan cada uno servicios y soluciones de apoyo tecnológico centralizados y a distancia, también mantienen conjuntamente un enfoque especializado de mitigación de riesgos y reparto paralelo del servicio a las redes de TIC de la Secretaría en los dos emplazamientos. Esto refleja la importancia del Centro Mundial de Servicios y del Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para mantener la conectividad crítica de las TIC y el almacenamiento de datos en toda la Secretaría global.

24. Para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría, podría estudiarse la posibilidad de ampliar el uso de las existencias para el despliegue estratégico gestionadas por el Centro Mundial de Servicios¹. Si bien las existencias para el despliegue estratégico y las reservas de excedentes de equipo siguen siendo esenciales para las actividades de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, representan una inversión importante que la Secretaría podría utilizar, sobre la base de la recuperación de costos, para apoyar la ejecución de otros mandatos de la Secretaría, así como, potencialmente, los mandatos de asociados ajenos a la Secretaría, como las organizaciones regionales y otras organizaciones multilaterales.

Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda)

25. El Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda) se creó en 2010 para proporcionar servicios compartidos a las misiones participantes situadas en África, con el objetivo de que las funciones transaccionales y administrativas que no dependían de la ubicación se transfiriesen de las misiones sobre el terreno situadas en

¹ El concepto de desarrollar una reserva estratégica de existencias se propuso inicialmente en 2002 (véase [A/56/870](#)) y la Asamblea General lo hizo suyo ese mismo año en su resolución [56/292](#). El Secretario General presentó un concepto revisado en 2022 (véase [A/76/730](#), anexo IV) concebido para proporcionar mayor capacidad de respuesta, fiabilidad y resiliencia en el suministro de bienes, servicios conexos y conocimientos especializados como una solución integrada a fin de atender las necesidades actuales y emergentes de la cadena de suministro de las Naciones Unidas. El concepto revisado prevé el mantenimiento de existencias para un suministro centralizado en el Centro Mundial de Servicios de Brindisi, centros regionales de existencias (el primero de los cuales estaría ubicado en el Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda)) y existencias gestionadas por proveedores (también conocido como “inventario sin existencias”).

la región al Centro². En la actualidad, su gama de servicios incluye el pago de nóminas y de otras prestaciones, como los subsidios de educación, según proceda, para el personal de plantilla y uniformado; la administración de recursos humanos, incluidas la incorporación al servicio y la separación de este; los viajes y solicitudes de reembolso; los servicios de proveedores y de caja; la contabilidad y presentación de información financiera; así como el suministro de instalaciones de capacitación.

26. En la actualidad, el Centro Regional de Servicios presta todos sus servicios de apoyo a seis operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y a nueve misiones políticas especiales que operan en África, así como a la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a Somalia y a la Oficina de las Naciones Unidas ante la Unión Africana. El Centro también alberga otras capacidades especializadas de apoyo operacional en nombre de otros elementos del Departamento de Apoyo Operacional, incluida la coordinación de iniciativas de TIC en la región, así como el Centro de Apoyo y Despliegue de Avanzada y la Sección de Apoyo Mundial a las Adquisiciones.

27. El apoyo prestado por el Centro es especialmente valioso durante el establecimiento inicial de una operación de paz, así como durante su cierre, primero proporcionando apoyo de refuerzo a distancia durante las fases de puesta en marcha o de reducción y liquidación, y posteriormente resolviendo las cuestiones administrativas residuales. Para esto último se aprovecha la relación existente entre el Centro y la misión en proceso de cierre, así como su conocimiento de la misma.

Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait

28. En su resolución [65/259](#), la Asamblea General tomó nota de la intención del Secretario General de crear una oficina de apoyo en Kuwait para la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en el Afganistán y solicitó que se estudiara la posibilidad de compartir gastos entre la Misión en el Afganistán y la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para el Iraq. Como resultado, en diciembre de 2012 se puso en marcha la Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait para prestar servicios de apoyo compartidos e independientes de la ubicación a las dos operaciones de paz (véase [A/67/346/Add.4](#)). Entre los principales servicios prestados por la Oficina de Apoyo figuran el pago de nóminas y de otras prestaciones, como los subsidios de educación, según proceda, para el personal de plantilla y uniformado; la administración de recursos humanos, incluidas la incorporación al servicio y la separación de este; los viajes y solicitudes de reembolso; los servicios de proveedores y de caja; y la contabilidad y presentación de información financiera.

29. En su apoyo a las operaciones de paz, la Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait es un elemento crítico de la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría. Debido a la oportunidad que ofrecen sus capacidades existentes, así como a la eficiencia de las economías de escala, se ha solicitado a la Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait que preste servicios de apoyo a al menos cinco misiones políticas especiales con nuevos mandatos fuera de África desde que se creó la Oficina de Apoyo. Estos acuerdos han continuado a medida que cada misión alcanzaba su plena capacidad operacional. Por otra parte, la consolidación de los servicios de nómina en toda la Secretaría, que acompañó necesariamente a la implantación del sistema de planificación de los recursos institucionales (Umoja), condujo a la designación de la Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait como proveedora de los servicios de pago de nóminas y subsidios de educación de seis operaciones de mantenimiento de la paz y otras cuatro misiones políticas, así como del Centro Mundial de Servicios de Brindisi

² La Asamblea General decidió en 2015 conceder al Centro Regional de Servicios de Entebbe independencia operacional y de gestión, incluido el establecimiento de su propio presupuesto anual a partir del ejercicio 2016/17.

y el Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (Valencia).

30. La Oficina también ha demostrado ser esencial para el apoyo de la Secretaría a las operaciones de paz que se enfrentan a situaciones de crisis, manteniendo el apoyo a distancia, a veces en respuesta al aumento repentino de las necesidades, como durante la incertidumbre que rodeó el cambio de régimen en el Afganistán y los problemas de seguridad a los que se enfrentó más recientemente Haití.

C. Estructuras de apoyo operacional de la Sede

31. Además de su papel global en la orientación del apoyo operacional, el Departamento de Apoyo Operacional tiene el mandato de prestar, a través de su División de Administración, servicios integrados de gestión de recintos y transaccionales a los departamentos y oficinas de la Secretaría con sede en Nueva York. Mientras que varios departamentos y oficinas de la Sede mantienen su propia capacidad de oficina ejecutiva y dependen de la División de Administración del Departamento de Apoyo Operacional para la administración de visados, viajes e instalaciones, y para necesidades más especializadas de recursos humanos y transacciones financieras, varias entidades más pequeñas, que carecen de capacidad interna, dependen de la División para todo un conjunto de servicios administrativos.

32. Esta delimitación y concentración de las funciones de la División de Administración del Departamento de Apoyo Operacional proporciona una base sólida para la prestación de los servicios cotidianos específicos que precisan sus clientes en Nueva York, de forma similar al enfoque establecido para las oficinas situadas fuera de la Sede. También permite a otros elementos del Departamento centrarse en la función estratégica de orientar el apoyo en toda la Secretaría global.

33. En su resolución [77/262](#), la Asamblea General acordó proseguir los esfuerzos para consolidar las funciones de apoyo operacional que siguen ubicadas en la Sede. Debido a su enfoque principalmente global en toda la Secretaría, las responsabilidades operacionales relacionadas con las nóminas y las cuentas por pagar, así como con los seguros comerciales, se transfirieron del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión al Departamento de Apoyo Operacional.

34. La integración de las funciones de adquisición y logística de la Sede en una única estructura desde 2019, facilitada por el Departamento de Apoyo Operacional, fortaleció visiblemente las operaciones de la cadena de suministro en toda la Secretaría global. Una mayor armonización de las capacidades en la gestión de la cadena de suministro, disponibles en toda la Secretaría, permitió aplicar conocimientos más localizados y también avanzar rápidamente en los productos, entre otros ámbitos en lo referente al uso de un enfoque de gestión por categorías. Las sinergias entre estas funciones dentro de la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro del Departamento y el uso de un enfoque aplicable a toda la Secretaría, que también aprovecha los servicios de los Centros de Brindisi y Entebbe, así como la capacidad de apoyo de toda la Secretaría, ha contribuido a facilitar la entrega de los bienes y servicios adecuados en el lugar y momento adecuados y con el costo correcto.

35. En todas las funciones de apoyo clave, el desarrollo de las capacidades necesarias para mejorar y mantener las operaciones de apoyo también sigue siendo una prioridad para el Departamento de Apoyo Operacional. El Departamento lleva a cabo análisis periódicos basados en datos de las necesidades de aprendizaje para facilitar el desarrollo de soluciones de capacitación a medida destinadas a colmar las lagunas y atender las nuevas necesidades en materia de capacidad de apoyo en toda

la Secretaría. También está trabajando con los principales proveedores de servicios de la Secretaría para aprovechar la plataforma Knowledge Gateway del Departamento como eje central para el intercambio de conocimientos y los procesos institucionales normalizados en las funciones de apoyo.

36. En lo que respecta a las TIC, las líneas de mando paralelas de los Secretarios Generales Adjuntos de Apoyo Operacional y de Estrategia de Gestión, Política y Cumplimiento (véase la resolución 72/266 B) permiten racionalizar y ampliar las capacidades y los servicios tecnológicos, modernizarlos, reforzarlos y adaptarlos a las necesidades en beneficio de las entidades de la Secretaría y de los clientes de todo el sistema de las Naciones Unidas. Los objetivos clave de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales³ incluyen el uso eficaz, eficiente, seguro, interoperable e innovador de la tecnología para proporcionar infraestructuras y servicios de TIC sólidos y fiables para la prestación directa de mandatos; el uso de la transformación digital y la innovación para extraer el máximo beneficio de la tecnología, entre otras cosas aprovechando el poder de los datos para una toma de decisiones informada; y el mantenimiento de salvaguardias para la información y los activos digitales de la Secretaría. En la consecución de estos objetivos, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones sigue centrándose en la creación de sólidas comunidades de prácticas en toda la Secretaría que permitan reducir la duplicación y la redundancia innecesaria, reforzando al mismo tiempo la interoperabilidad y la colaboración para optimizar el uso de los recursos tecnológicos en todas las entidades de la Secretaría.

III. Continuo fortalecimiento del concepto de prestación de servicios en toda la Secretaría

37. Se están examinando las ventajas y las opciones para aprovechar aún más la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría con el fin de apoyar mejor a las entidades de la Secretaría, incluidas las entidades ubicadas en la Sede y otras con mandatos predominantemente sobre el terreno, más allá de los acuerdos ya existentes o que se están aplicando para apoyar los pilares de paz y seguridad y desarrollo, de una manera que sea a la vez receptiva y eficaz en función de los costos.

38. Algunas entidades de la Secretaría han mostrado a lo largo de los años su determinación de establecer sólidas capacidades de apoyo autónomas. Sin embargo, el hecho de que existan varias capacidades distintas de servicios de apoyo puede complicar los esfuerzos por lograr la simplificación y la armonización y conllevar riesgos innecesarios relacionados con las actividades institucionales y los procesos. Otras operaciones de la Secretaría siguen dependiendo de los limitados acuerdos de apoyo interno o de las capacidades de los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas para cubrir las necesidades de apoyo. Se están desarrollando opciones que podrían reducir los costos de apoyo operacional de estas entidades de la Secretaría y permitir que se centren más en las operaciones básicas y el cumplimiento de los mandatos, facilitando al mismo tiempo una mayor integración y reconocimiento dentro de la Secretaría y un mayor acceso a capacidades de apoyo especializadas.

³ La Asamblea General, en sus resoluciones 72/266 B y 75/253 A, respectivamente, estableció líneas de mando paralelas para la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, que dependen de los Secretarios Generales Adjuntos de Estrategia de Gestión, Políticas y Conformidad de la Gestión y de Apoyo Operacional.

39. Las oportunidades incluyen servicios de apoyo compartidos, como los que podrían aprovechar las ventajas que ofrece el sistema de planificación de los recursos institucionales (Umoja). La Secretaría podría ampliarlas a sus operaciones a distancia en lugares en los que no se disponga de una capacidad de apoyo de la Secretaría *in situ*. De hecho, algunos organismos, fondos y programas ya prestan apoyo a entidades de la Secretaría, especialmente en lo que respecta a la administración del personal, con costo, y en régimen de servicios compartidos a distancia. En otros casos, existen opciones para que las actividades de la Secretaría sobre el terreno aprovechen ampliamente las capacidades de apoyo *in situ* de otras entidades cercanas de la Secretaría, como en las operaciones de paz cercanas. Las iniciativas para mejorar el uso de las capacidades de apoyo existentes también brindan la oportunidad de fortalecer la cultura de desempeño de los servicios y los sistemas de gestión de servicios de la Secretaría.

A. Principios rectores

40. Teniendo en cuenta las lecciones aprendidas de iniciativas anteriores, los avances tecnológicos y los cambios en las prácticas de trabajo como resultado de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), los esfuerzos para desarrollar la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría siguen guiándose por los siguientes principios básicos que el Comité de Gestión de la Secretaría hizo suyos en marzo de 2022.

Mandato para que el Departamento de Apoyo Operacional lidere la colaboración para desarrollar la arquitectura de apoyo operacional existente en la Secretaría

41. El Departamento de Apoyo Operacional, como brazo operacional pertinente de la Secretaría, facilita la prestación de apoyo operacional en toda la Secretaría, en colaboración con otros proveedores de servicios. A través de la dirección global, el Departamento tiene la responsabilidad de revisar y reforzar la arquitectura de apoyo operacional de la Secretaría, así como de fomentar una mayor colaboración operacional dentro de la Secretaría y con el sistema más amplio de las Naciones Unidas como parte de esa arquitectura.

Determinación de proporcionar cada vez más servicios compartidos a través de las estructuras y emplazamientos existentes de la Secretaría

42. Para reducir la duplicación y la fragmentación de los servicios de apoyo y las capacidades de expertos, debería ser imperativo seguir avanzando con miras a encontrar oportunidades para la prestación de servicios compartidos, a escala mundial y regional, aprovechando las ventajas comparativas que ofrecen los emplazamientos existentes de la Secretaría, lo que permitirá mayores economías de escala, interoperabilidad y normalización en toda la Secretaría y reducirá la huella de las Naciones Unidas (y los riesgos para la continuidad operacional) en lugares remotos e inseguros.

43. La red global de proveedores de servicios de la Secretaría constituye una base sólida para hacer mayor hincapié en los servicios compartidos e independientes de la ubicación. En este contexto, las nuevas prácticas y procesos en el lugar de trabajo pueden brindar a la Secretaría la oportunidad de colaborar mejor con sus entidades al prestar servicios sin necesidad de trasladar al personal.

44. También sigue habiendo oportunidades para compartir las capacidades de apoyo a nivel local. Estas incluyen un número relativamente reducido de lugares del mundo en los que la Secretaría cuenta con una importante capacidad de apoyo, como Nueva York, las oficinas fuera de la Sede y las comisiones regionales, así como el número

mucho mayor de países en los que existe una pequeña presencia de varias entidades de la Secretaría, cada una con sus propias funciones administrativas, separadas pero limitadas.

Si bien los servicios compartidos deberían optimizarse en toda la Secretaría, ya sea a través de proveedores de servicios globales o regionales, deben tomarse medidas, cuando sea beneficioso, para ubicar los servicios de apoyo más cerca de las principales autoridades decisorias

45. Si bien la prestación centralizada de servicios independientes de la ubicación sobre una base compartida ofrece ventajas significativas más allá de evitar la duplicación innecesaria de capacidades de servicios independientes, a menudo en lugares inseguros y remotos, la Secretaría debe garantizar que se tenga debidamente en cuenta la proximidad como factor a la hora de asignar proveedores de servicios.

Mayor colaboración con los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas a escala mundial, regional y local

46. El Secretario General ha expresado el empeño de que la Secretaría participe plenamente en la agenda de eficiencia para el sistema de desarrollo. Sigue siendo igualmente importante que la Secretaría regularice y consolide los acuerdos con proveedores de servicios de las Naciones Unidas ajenos a la Secretaría y limite dichos acuerdos en los casos en que la Secretaría esté en condiciones de prestar su propio apoyo con una buena relación costo-eficacia. Esto incluye servicios transaccionales independientes de la ubicación que podrían prestarse de forma centralizada desde la Secretaría a las oficinas de la Secretaría sobre el terreno.

Enfoque integrado y colaborativo en toda la Secretaría para el desarrollo de su arquitectura global de apoyo operacional

47. En un enfoque asociativo, el éxito de los esfuerzos para establecer la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría depende de la estrecha colaboración y el apoyo entre todos los principales proveedores de servicios de la Secretaría, con el objetivo de mejorar y optimizar la prestación de servicios por parte de la Secretaría. El Departamento de Apoyo Operacional colabora estrechamente con los principales proveedores y grupos de clientes, según sea necesario, para garantizar un enfoque conjunto e integrado de la prestación de servicios por parte de la Secretaría.

B. Habilitación de flujos de trabajo

48. Prosiguen los esfuerzos para seguir reforzando la prestación de servicios de la Secretaría en todas sus entidades, en consonancia con los principios mencionados. La hoja de ruta aprobada por el Comité de Gestión de la Secretaría en 2022 para orientar el desarrollo de la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría se centra en iniciativas prioritarias en tres ámbitos clave: integración, armonización y mejora.

Integración

49. Una mayor racionalización de las responsabilidades y capacidades de apoyo ofrece una oportunidad clave para impulsar la excelencia de los servicios y crear economías de escala, consolidando y ampliando las competencias específicas de determinados proveedores de servicios dentro de la arquitectura de apoyo de la Secretaría. Una mayor integración de los procesos también minimiza el número de puntos de traspaso entre proveedores de servicios y ayuda cada vez más a instituir

una rendición de cuentas de principio a fin con respecto a la mejora de los servicios al cliente.

50. Para garantizar la mejora continua y la atención a los niveles adecuados, se ha establecido en la Secretaría un marco de gobernanza inclusivo en todo el apoyo operacional. El Comité de Gestión de la Secretaría examina semestralmente los informes sobre los progresos realizados en el desarrollo de la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría. Además, los jefes de administración de las oficinas fuera de la Sede y de las comisiones regionales participan periódicamente en las reuniones a nivel directivo del Departamento de Apoyo Operacional para contribuir a las deliberaciones sobre los principales problemas de planificación y desempeño en relación con el apoyo operacional de la Secretaría.

51. Además, subrayando la aplicación de una prestación de servicios centrada en el cliente, incluida la prestación de servicios de extremo a extremo, independientemente del proveedor de servicios de la Secretaría asignado, la Junta de Auditores recomendó que la Secretaría concediera prioridad a la implantación de un sistema moderno de gestión de las relaciones con los clientes en toda la Secretaría para desempeñar al nivel óptimo la responsabilidad en materia de prestación de servicios de la estructura de apoyo de la Sede (A/75/5 (Vol. I), párr. 360).

Armonización

52. La armonización de los métodos de prestación de servicios y de los procesos y sistemas subyacentes es un principio básico para fortalecer la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría. Constituye un importante habilitador para abordar la prestación fragmentada de servicios, la interoperabilidad o la transferibilidad entre entidades de la Secretaría, facilitando el enfoque de “Una Secretaría” con respecto a los clientes y asociados externos y maximizando los beneficios de las economías de escala y la eficiencia de los procesos.

53. A este respecto, se ha diseñado una plantilla para un acuerdo de prestación de servicios comunes con miras a facilitar la prestación de servicios en toda la Secretaría. También se está elaborando un catálogo de servicios comunes para armonizar la nomenclatura, y se ha desarrollado un conjunto inicial de medidas globales de ejecución aplicables a todos los proveedores de servicios en forma de normas mínimas de servicio, y se han emprendido iniciativas para poner en marcha la captura de los datos necesarios y los análisis de desempeño conexos. Esta última iniciativa se complementará con el desarrollo de una encuesta común de satisfacción del servicio al cliente, como paso hacia el establecimiento de un mecanismo continuo de retroalimentación entre los principales proveedores de servicios y los clientes. El conjunto de medidas globales de la ejecución y la encuesta común de satisfacción de los clientes, como elementos clave de cualquier arquitectura ampliada de apoyo compartido y motores de la excelencia de los servicios, formarán parte de un marco de desempeño que se aplicará globalmente en la Secretaría, madurará con el tiempo y proporcionará información valiosa para facilitar la mejora de los acuerdos de servicios de apoyo, con el objetivo de garantizar la prestación de servicios de calidad y la respuesta a las inquietudes de los clientes.

Mejora

54. En última instancia, los servicios de apoyo operacional solo tienen sentido si aportan lo necesario para ejecutar los mandatos. La función del Departamento de Apoyo Operacional en la gestión del marco global de apoyo operacional de la Secretaría, en estrecha colaboración con los principales proveedores de servicios, se ve facilitada por un enfoque gradual y ágil de la mejora continua, en el que se presta especial atención a la perspectiva de los clientes.

55. En 2022, se diseñó y se puso en marcha un programa global de formación para la creación de capacidad centrado en la excelencia en el servicio al cliente. El programa se ofreció a todos los principales proveedores de servicios de la Secretaría, y unos 1.000 funcionarios de apoyo operacional que trabajaban con clientes recibieron capacitación en todo el mundo.

56. Además, se ha realizado un examen para potenciar el papel y la labor de un grupo consultivo de mejora de procesos, dirigido por el Departamento de Apoyo Operacional, para facilitar la mejora institucional en todas las funciones de apoyo de la Secretaría. En este marco, se está elaborando una lista práctica de los “puntos débiles” de los procesos, y varias áreas funcionales de la arquitectura de apoyo de la Secretaría están abordando las necesidades detectadas, en particular en relación con el objetivo del Secretario General de simplificar los procesos. Como complemento a las esferas en las que la Secretaría está utilizando los principios de reconocimiento mutuo, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional también siguen examinando las políticas de la Secretaría para garantizar su pertinencia.

IV. Conclusión

57. Las reformas del Secretario General hacen especial hincapié en las necesidades de las actividades de las Naciones Unidas sobre el terreno, incluido el desarrollo, la prestación de asistencia humanitaria, las actividades relacionadas con los derechos humanos (vigilancia, presentación de informes e investigación) y las operaciones de paz (A/72/492, párr. 84). En el Ecuador del período previsto para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, los esfuerzos por mejorar la eficacia de la Organización siguen siendo tan importantes como siempre.

58. Con una estructura dispersa de autoridad delegada para ajustarse a los amplios mandatos de la Secretaría, un gran número de ubicaciones, diversos grupos de interesados y beneficiarios y una creciente necesidad de garantizar que el apoyo operacional sea moderno e idóneo, la mejora de la prestación de servicios y el apoyo operacional a las entidades clientes sigue siendo un objetivo central de la Secretaría. En su determinación de aportar claridad y orientar las responsabilidades de gestión y apoyo en la Sede, la Asamblea General creó el Departamento de Apoyo Operacional como brazo operacional principal para orientar y facilitar el apoyo al cumplimiento del mandato de la Secretaría, incluidos los servicios transaccionales, la simplificación de procesos y el apoyo a las actividades de respuesta al aumento de las necesidades, de transición y especiales, en todas las entidades y operaciones de la Secretaría.

59. Se han logrado resultados tangibles, pero aún queda mucho por hacer para garantizar que la arquitectura de apoyo operacional de la Secretaría ofrezca una plataforma adecuada para seguir mejorando la eficacia, la eficiencia y la capacidad de respuesta del apoyo operacional al cumplimiento de los mandatos. Seguir reforzando las capacidades de apoyo de la Secretaría, eliminando duplicaciones innecesarias y haciendo hincapié en el papel de la prestación de servicios a distancia, especialmente en lo que respecta a la racionalización de los acuerdos de apoyo, sigue siendo un aspecto clave de las mejoras del concepto de prestación de servicios que se llevarán a cabo bajo la dirección del Departamento de Apoyo Operacional. La creciente adopción de un enfoque de servicios compartidos, especialmente para servicios de apoyo de gran volumen e independientes de la ubicación, y entre entidades de la Secretaría ubicadas en el mismo lugar, permitirá obtener mayores beneficios de los sistemas de planificación de los recursos institucionales de la Secretaría, como Umoja. La mejora continua del sistema Umoja puede, de hecho,

ofrecer nuevas oportunidades para la prestación de servicios compartidos por parte de la Secretaría.

60. A nivel local, las operaciones de paz han desempeñado tradicionalmente un papel importante, aunque a menudo *ad hoc*, en la prestación de servicios de apoyo operacional a otras entidades de la Secretaría y del sistema de las Naciones Unidas. En el párrafo 1 de su resolución 2594 (2021), el Consejo de Seguridad puso de relieve la necesidad de que las operaciones de paz emprendan en la fase más temprana posible la planificación y la coordinación integradas de las transiciones con los coordinadores residentes, el equipo de las Naciones Unidas en el país y otros organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas. Las ventajas comparativas en las operaciones de apoyo y las capacidades que suele tener una operación de paz en un entorno posconflicto son fundamentales para la eficiencia y la interoperabilidad necesarias para facilitar y materializar los beneficios de la integración programática. La experiencia demuestra que la colaboración en los acuerdos de apoyo también proporciona una ventaja crítica para la transición de las misiones.

61. Una arquitectura global integrada de apoyo operacional en toda la Secretaría es fundamental para la tarea que tenemos por delante. Afrontar retos como los mencionados seguirá siendo un proceso de gestión del cambio y mejora interfuncional, mediante una mayor integración, armonización, mejora y simplificación, de las operaciones de apoyo a varios niveles y entre todas las partes interesadas. Guiar y coordinar este proceso, en apoyo tanto de los proveedores como de los beneficiarios de los servicios y en estrecha colaboración con ellos, seguirá siendo uno de los objetivos clave del Departamento de Apoyo Operacional, en cooperación con el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, las comisiones regionales y las oficinas fuera de la Sede.

V. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General

62. **Se recomienda a la Asamblea General que tome nota de la labor que se está llevando a cabo en la Secretaría, descrita en el informe del Secretario General, en relación con el desarrollo de la arquitectura global de apoyo operacional de la Secretaría.**