



Asamblea General

Distr. general
13 de octubre de 2017
Español
Original: inglés

Septuagésimo segundo período de sesiones

Temas 123 y 124 del programa

Fortalecimiento del sistema de las Naciones Unidas

Reforma de las Naciones Unidas: medidas y propuestas

Reestructuración del pilar de paz y seguridad de las Naciones Unidas

Informe del Secretario General

Resumen

La reforma del pilar de paz y seguridad de la Secretaría de las Naciones Unidas es una medida vital y oportuna que estoy impulsando en el marco de la labor más amplia de reforma de la Organización. Los problemas que acechan hoy a la paz y la seguridad y las deficiencias de la Organización que se han determinado en varios exámenes y estudios obligan a replantearse la estructura y los métodos de trabajo del pilar de paz y seguridad de la Secretaría a fin de aumentar su eficacia reduciendo la fragmentación de los esfuerzos y garantizar un enfoque más mancomunado basado en todo el pilar en relación con el ejercicio de los mandatos y una cooperación más estrecha entre pilares. En el presente informe figura mi propuesta, que aquí se presenta para que la Asamblea General la evalúe, de reestructurar el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz, así como los cambios conexos en la cultura de trabajo de la Organización. Se describen el concepto básico, los principios subyacentes y los objetivos de la reforma. En caso de que la Asamblea esté a favor del concepto y del planteamiento global de la reforma, se presentará otro informe en el que figurarán más detalles sobre la propuesta, incluidas sus consecuencias financieras completas.

Los objetivos generales de la reforma y la reestructuración del pilar de paz y seguridad son dar prioridad a la prevención y al sostenimiento de la paz; aumentar la eficacia y la coherencia de las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales; conseguir que el pilar de paz y seguridad sea más coherente, ágil y eficaz mediante un enfoque basado en todo el pilar; y armonizar en mayor medida el pilar de paz y seguridad con los pilares de desarrollo y derechos humanos.



La propuesta consta de cinco elementos principales. El primero es la creación de un Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y un Departamento de Operaciones de Paz. El segundo consiste en crear una sola estructura político-operacional sujeta a la autoridad de los Subsecretarios Generales con responsabilidades regionales que dependa de los Secretarios Generales Adjuntos para Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y para Operaciones de Paz. En tercer lugar, se propone establecer un Grupo Permanente de Principales Responsables de los Secretarios Generales Adjuntos para Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y para Operaciones de Paz, que yo presidiría. En cuarto lugar, se propone mejorar determinadas esferas prioritarias para garantizar la coherencia y la coordinación en la totalidad del pilar de paz y seguridad. En quinto y último lugar, se propone incorporar varios cambios no estructurales en el funcionamiento cotidiano del pilar de paz y seguridad.

I. Introducción

1. La prevención de las controversias y su solución por medios pacíficos son la razón de ser de las Naciones Unidas. Aunque hoy en día se exhorta a la Organización a que asuma una amplia gama de funciones esenciales que van de la labor orientada al desarrollo a la asistencia humanitaria, además del mantenimiento de la paz y la consolidación de la paz, no cabe duda de que surgió de las cenizas de la guerra para “preservar a las generaciones venideras del flagelo de la guerra”. Al cabo de más de siete decenios, ese objetivo sigue siendo igual de pertinente y urgente que antes. A pesar de sus esfuerzos continuados e incesantes, la multiplicidad y la complejidad en aumento de los problemas y amenazas que acechan hoy a la paz y la seguridad superan a menudo su capacidad de respuesta. El actual panorama mundial exige a las Naciones Unidas no solo actuar de manera más eficaz y coherente, sino también convertir la prevención de los conflictos y el sostenimiento de la paz en el eje mismo de sus actividades.

2. Aunque las causas de que la comunidad internacional no haya podido prevenir algunos de los conflictos más mortíferos son diversas y complejas, hace tiempo que tengo el convencimiento de que la fragmentación de los esfuerzos emprendidos en todo el sistema de las Naciones Unidas contribuye a mermar la capacidad de la Organización de respuesta oportuna y eficaz ante las crisis y los conflictos. La Secretaría, en particular el pilar de paz y seguridad, debe ser más ágil, pragmática, coherente y flexible, además de contar con capacidad de elaborar y apoyar con mayor eficacia una amplia gama de actuaciones, incluidas operaciones, a lo largo de todo el ciclo de un conflicto colaborando con diversos agentes del sistema de las Naciones Unidas y otros ámbitos. Los jefes y el personal de las entidades encargadas de la paz y la seguridad son dignos de elogio por sus encomiables iniciativas encaminadas a superar esas dificultades mediante una coordinación estrecha y relaciones de trabajo fundadas en la colaboración. Ahora es necesario hacer frente a las dificultades mediante una reforma institucional del pilar de paz y seguridad.

3. Cuando asumí mi cargo, anuncié medidas encaminadas a combatir los desincentivos y obstáculos estructurales y no estructurales a un cumplimiento más eficaz de las responsabilidades básicas de la Secretaría en materia de paz y seguridad. Establecí un equipo de examen interno para estudiar las propuestas presentadas de cambio en la estructura de paz y seguridad de la Secretaría, en particular los informes de 2015 del Grupo Independiente de Alto Nivel sobre las Operaciones de Paz (véase [A/70/95-S/2015/446](#)) y del Grupo Consultivo de Expertos sobre el Examen de la Estructura de las Naciones Unidas para la Consolidación de la Paz (véase [A/69/968-S/2015/490](#)) y el estudio mundial de 2015 sobre la aplicación de la resolución [1325 \(2000\)](#) del Consejo de Seguridad, y para preparar y presentar opciones de ulterior mejora de sus estructuras y métodos de trabajo.

4. En esos exámenes se ponían de relieve los siguientes parámetros esenciales: a) la creciente magnitud y complejidad del conflicto moderno; b) la primacía de las soluciones políticas y la necesidad de prestar más atención a las causas fundamentales del conflicto y de dar carácter prioritario a la prevención del conflicto y el sostenimiento de la paz; y c) la importancia de encontrar soluciones políticas a los conflictos y las crisis que partan de la implicación nacional, se centren en las personas y sean inclusivas. La fragmentación del sistema de las Naciones Unidas se consideró factor esencial que limitaba la capacidad de la Organización de intervenir a tiempo, de forma flexible y con eficacia en toda la gama de conflictos aprovechando el conjunto completo de instrumentos disponibles. En los exámenes se indicaba que las disposiciones separadas para la financiación de

la actuación de las Naciones Unidas en el ámbito de la paz y la seguridad, el marco administrativo excesivamente burocratizado e inoperante y la competencia institucional eran también impedimento a la coherencia estratégica y operacional. Asimismo, se señaló la necesidad de fortalecer las alianzas mundiales y regionales con entidades que no pertenecieran a las Naciones Unidas a fin de hacer frente colectivamente a los problemas multidimensionales contemporáneos en el ámbito de la paz y la seguridad. Se subrayó la necesidad de que las transiciones entre los distintos tipos de actuaciones y presencias de las Naciones Unidas sobre el terreno fueran más fluidas y eficaces.

5. Los Estados Miembros me han pedido actuar en relación con cuestiones esenciales en materia de prevención, sostenimiento de la paz y mantenimiento de la paz. En el informe de mi predecesor relativo a la aplicación de las recomendaciones del Grupo Independiente de Alto Nivel sobre las Operaciones de Paz ([A/70/357-S/2015/682](#)) figuraban algunas de las medidas que había adoptado durante el resto de su mandato en atención a esas prioridades. Se me alentó a examinar más a fondo la recomendación del Grupo de modificar las estructuras de la Secretaría dedicadas a la paz y la seguridad. También figuraban llamamientos enérgicos a la reforma en las resoluciones concurrentes del Consejo de Seguridad y la Asamblea General sobre el examen de la estructura de las Naciones Unidas para la consolidación de la paz (“sostenimiento de la paz”) aprobadas en abril de 2016 (resolución [70/262](#) de la Asamblea y resolución [2282 \(2016\)](#) del Consejo). La Asamblea y el Consejo exhortaban a avanzar en varias esferas fundamentales vinculadas directamente con la reestructuración del pilar de paz y seguridad, en particular por lo que se refiere a la necesidad de aumentar la coherencia normativa y operacional dentro del sistema de las Naciones Unidas y entre todos sus componentes; mejorar el liderazgo interno, la rendición de cuentas y las capacidades; y fortalecer las asociaciones entre las Naciones Unidas y los principales interesados. También exhortaban a revitalizar la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz, de lo cual informaré exhaustivamente en atención a lo solicitado durante el septuagésimo segundo período de sesiones de la Asamblea. Como se señalaba en el documento transmitido a los Estados Miembros el 3 de mayo de 2017, el carácter prioritario de la prevención y el sostenimiento de la paz comporta a la vez aumentar la diplomacia preventiva y hacer frente eficazmente a los problemas subyacentes centrando la atención de forma concertada en la consecución de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En su resolución [2378 \(2017\)](#) el Consejo reafirmó su determinación de fortalecer la función central de las Naciones Unidas en el mantenimiento de la paz y acogió con beneplácito mi intención de iniciar la reforma de las actividades de mantenimiento de la paz en la Secretaría y sobre el terreno.

6. En el contexto de la evolución constante de los actuales problemas en el ámbito de la paz y la seguridad, y tras examinar detenidamente las constataciones y recomendaciones del equipo de examen interno y las prioridades y necesidades de los Estados Miembros, se propone reorganizar el pilar de paz y seguridad de la Secretaría, así como mejorar sus métodos de trabajo. Con la propuesta no se pretende alterar los mandatos, funciones o fuentes de financiación de la Secretaría que ya se han establecido ni las partes que integran el pilar de paz y seguridad. El 12 de septiembre de 2017 transmití a los Estados Miembros una nota oficiosa en la que resumía esta propuesta. Agradezco los comentarios positivos que los Estados Miembros me han hecho llegar hasta la fecha, así como el hecho de que me hayan alentado a emprender reformas audaces y significativas del pilar de paz y seguridad manteniendo consultas con ellos. Seguiré teniendo en cuenta las observaciones y aportaciones que reciba de los Estados Miembros.

7. Mis propuestas forman parte de un programa más amplio de reforma de la Organización dirigido a que esta pueda cumplir la promesa enunciada en la Carta de las Naciones Unidas de “preservar a las generaciones venideras del flagelo de la guerra”. He presentado a la Asamblea General mis propuestas de mejora de la gestión de las Naciones Unidas y he expuesto ante el Consejo Económico y Social el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo a fin de llevar a la práctica la Agenda 2030. He presentado mi estrategia para alcanzar la paridad de género, así como otras medidas internas diversas que están en mi poder cuyo objeto es mejorar la coherencia y la coordinación. Los Estados Miembros ya han adoptado medidas en relación con mi propuesta de establecer la Oficina de Lucha contra el Terrorismo. Procuraré asegurarme de que todas las actividades de reforma que impulse se refuercen mutuamente y vayan dirigidas a fomentar un enfoque basado en todo el sistema.

8. Mi propuesta de reforma del pilar de paz y seguridad presenta dos dimensiones. En primer lugar, la reestructuración de las principales entidades sustantivas, a saber, el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz, así como los cambios conexos en la cultura de trabajo, garantizará una actuación más mancomunada, para todo el pilar y entre distintos pilares, con fines de prevención, respuesta ante una crisis y sostenimiento de la paz.

9. La segunda dimensión se compone de una serie de medidas que di a conocer a los Estados Miembros en mi informe dedicado a cambiar el paradigma de gestión en las Naciones Unidas ([A/72/492](#) y [A/72/492/Add.1](#)). Las medidas van dirigidas a acercar la adopción de decisiones al punto de ejecución; confiar en los administradores y empoderarlos; asegurar una mayor rendición de cuentas y transparencia; reducir la duplicidad de estructuras y la superposición de mandatos; aumentar el apoyo sobre el terreno; y reformar los procesos de planificación y presupuestación. De aprobarse, mis reformas en el ámbito de la gestión fortalecerán la capacidad de la Organización de prestar apoyo operacional ágil, efectivo, basado en la rendición de cuentas, eficiente y descentralizado al pilar de paz y seguridad, incluidas las operaciones de paz.

10. El presente informe, que representa la exposición formal de los aspectos sustantivos de mi propuesta de reforma del pilar de paz y seguridad, va dirigido a que la Asamblea General proceda a su examen. Se describen el concepto básico, los principios subyacentes y los objetivos de la reforma y se amplía lo señalado en mi nota de 12 de septiembre de 2017 con respecto a la reestructuración del pilar de paz y seguridad teniendo en cuenta los comentarios recibidos de los Estados Miembros hasta la fecha.

11. Me parece que la propuesta tiene un alcance suficientemente amplio y presenta innovaciones suficientes para mejorar el funcionamiento del pilar de paz y seguridad. A la vez, es realista, manejable y, lo que es más importante, realizable. Va encaminada a permitir un ejercicio más eficaz de los mandatos y funciones establecidos y a forjar un enfoque más sólido frente a los problemas que rodean a la paz y la seguridad sustentado en el fortalecimiento de las asociaciones dentro y fuera de la Organización, a la vez que se reafirma el principio de implicación nacional. Me propongo fortalecer y mejorar la actuación de la Organización en el ámbito de la paz y la seguridad mediante la reorganización de los departamentos y oficinas competentes y la preparación de métodos de trabajo y una cultura institucional que favorezca un enfoque basado en todo el pilar.

12. Se pretende que la propuesta no entrañe ningún costo adicional. En ningún caso se pretende reasignar a la paz y la seguridad recursos destinados al desarrollo u otras esferas o viceversa. Espero que la Asamblea General apruebe el concepto y los elementos básicos de la propuesta.

II. Objetivos de la propuesta de reforma

13. Desde que asumí mi cargo, he procurado articular una visión progresista de las Naciones Unidas y he dado prioridad a la prevención de crisis y conflictos que pasan una elevada factura a la humanidad y perjudican a las instituciones y las capacidades en relación con el logro de la paz y el desarrollo y la protección de los derechos humanos. Determiné como prioridad la prevención de los conflictos violentos y el sostenimiento de la paz. Estoy convencido de que dando prioridad a la prevención también podemos aumentar la coherencia y la coordinación de las actividades en los distintos pilares y en todas las fases de un conflicto.

14. Los objetivos de mi propuesta son: a) dar prioridad a la prevención y al sostenimiento de la paz; b) aumentar la eficacia y la coherencia de las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales garantizando la primacía de la política y la flexibilidad en el enfoque; c) conseguir que el pilar de paz y seguridad sea más coherente, ágil y eficaz mediante un enfoque basado en todo el pilar a fin de combatir la fragmentación; y d) armonizar mejor el pilar de paz y seguridad con los pilares de desarrollo y derechos humanos.

15. En primer lugar, el pilar de paz y seguridad en su conjunto debe disponer de más capacidad de contribuir a la prevención de los conflictos y de facultades adicionales para responder con mayor rapidez y eficacia a las señales de alerta de crisis y al estallido o la intensificación de los conflictos. La Organización debe determinar en una fase temprana las amenazas a la paz incipientes e intervenir mediante actividades rápidas y eficaces de interposición de buenos oficios y mediación para evitar que los conflictos estallen, se intensifiquen, persistan y resurjan. Debe darse prioridad máxima a la labor orientada a impedir antes que nada el estallido de conflictos y grandes crisis, con el apoyo del Consejo de Seguridad y la colaboración de los interesados y asociados que corresponda. La Organización debe reducir considerablemente la necesidad de intervenir mediante operaciones de paz a gran escala y respuestas humanitarias a gran escala. He subrayado la necesidad de dar “nuevo impulso a la diplomacia en pro de la paz” mediante un uso estratégico de mis buenos oficios reforzado por enviados competentes de procedencia y aptitudes distintas, lo cual incluye un mayor número de mediadores, tanto hombres como mujeres, cuyo origen geográfico y esfera de especialización sean diversos. Este nuevo impulso debe partir de una posición mejorada de las Naciones Unidas en materia de prevención y mediación, en particular por conducto de oficinas regionales como plataformas avanzadas para la diplomacia preventiva; un fortalecimiento del apoyo al desarrollo de las capacidades nacionales y regionales de prevención y mediación; una profundización de las asociaciones con interesados nacionales y regionales y otros agentes mediadores; una actuación más eficaz de las operaciones de paz; y una mayor solidez y previsibilidad en la financiación de la diplomacia preventiva, la solución de conflictos, la consolidación de la paz y la mediación. En el marco de esta labor, he establecido la Junta Consultiva de Alto Nivel para la Mediación, integrada por 18 personalidades de prestigio internacional que me prestarán asesoramiento y apoyo en determinadas gestiones de mediación. El acatamiento de la visión de sostenimiento de la paz mediante actividades de prevención, solución de conflictos, establecimiento de la paz, mantenimiento de la paz y consolidación de la paz, tanto sobre el terreno como en la Sede y por conducto de asociaciones con interesados nacionales, regionales y

de otro tipo en todas las fases del ciclo de un conflicto, ayudará a que se preste más atención al análisis de las causas fundamentales del conflicto en cualquier contexto y a la manera de atajarlas.

16. En segundo lugar, por óptimos que sean los esfuerzos por prevenir un conflicto, los conflictos armados y otras formas de violencia seguirán amenazando la paz y la seguridad nacionales, regionales e internacionales. En consecuencia, el despliegue de operaciones de paz seguirá siendo un elemento esencial muy destacado del repertorio de las Naciones Unidas en el ámbito de la paz y la seguridad. Con estas propuestas tengo la intención de que las operaciones de paz reserven un lugar central a las soluciones políticas en su desempeño y sean más adecuadas al objetivo en el complejo mundo actual, sobre la base de mandatos mejor adaptados, escalonados y flexibles y diseños de misión variables. Han de dar cuenta de la complejidad de los conflictos actuales, que obligan a adoptar un enfoque determinado por el contexto colaborando estrechamente con los asociados nacionales y los equipos de las Naciones Unidas en los países. Las operaciones de paz deben ser un componente esencial de toda estructura institucional bien coordinada con fines de prevención y sostenimiento de la paz, estrategias políticas, solución de conflictos y gestión de crisis. Las Naciones Unidas también deben estar preparadas para hacer frente a dificultades políticas y en materia de seguridad nuevas y crecientes; mi propuesta contribuirá a que las operaciones de paz se adapten con eficacia a esas dificultades, lo cual exigirá mandatos mejor adaptados y escalonados.

17. En tercer lugar, el pilar de paz y seguridad debe resultar más ágil, coherente y eficaz y adoptar un enfoque basado en todo el pilar que dé prioridad a la prevención y el sostenimiento de la paz sin dejar de atender las principales prioridades estratégicas, políticas y operacionales. Como se apunta en el presente informe, tanto los elementos estructurales como los no estructurales deben contribuir a la creación de un pilar más eficaz, coherente y mancomunado que permita a las Naciones Unidas contribuir antes, mejor y de manera más integral a las actividades encaminadas a sostener la paz, prevenir el conflicto y responder al recrudecimiento de una crisis o el estallido de un conflicto. Mi propuesta va dirigida a superar la fragmentación y facilitar el uso efectivo de capacidades en la totalidad del pilar de paz y seguridad haciendo especial hincapié en el apoyo y la potenciación de la labor sobre el terreno y colaborando con equipos multidisciplinarios procedentes de todo el sistema de las Naciones Unidas. Al respecto, quiero recalcar que, aunque la propuesta que expongo a continuación prevé la existencia de dos departamentos separados, ambos funcionarían como entidades mancomunadas encargadas de toda la gama de intervenciones y operaciones en el ámbito de la paz y la seguridad.

18. En cuarto lugar, el pilar de paz y seguridad debe organizarse y posicionarse para interactuar de forma más eficaz con el resto del sistema de las Naciones Unidas. El pilar debe estar armonizado con el pilar de derechos humanos e incorporar los derechos humanos en su labor. También debe colaborar estrechamente con el sistema para el desarrollo, así como con la vertiente humanitaria de las Naciones Unidas. A ese respecto es esencial el papel de los Coordinadores Residentes y de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Con dicho fin, la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz, que estará bajo la dirección general del Secretario General Adjunto para Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz, más adelante verá reforzadas sus funciones y asumirá un papel fortalecido de enlace entre pilares. Para ello será decisivo prestar apoyo adecuado a la Comisión de Consolidación de la Paz y a su función fortalecida de asesoramiento, convocación y enlace entre los órganos principales y las entidades pertinentes de las Naciones Unidas, así como a la gestión de un Fondo para la Consolidación de la Paz reforzado que preste apoyo catalizador, flexible y rápido en

la respuesta a fin de facilitar en mi nombre el sostenimiento de la paz. Se empoderará a los componentes de la actual Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz para que conecten el pilar con otras iniciativas e instrumentos del sistema en su conjunto en toda la gama de conflictos y consoliden las asociaciones con entidades de las Naciones Unidas y de otros ámbitos en consonancia con lo planteado en las resoluciones relativas al examen de la estructura de las Naciones Unidas para la consolidación de la paz.

19. Son firmes los vínculos entre la reforma del pilar de paz y seguridad y la atención prestada al nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo, sobre lo cual informé en fechas anteriores de 2017 (véase [A/72/124-E/2018/3](#)) y volveré a informar en diciembre. La creación de instituciones eficaces y resilientes y de capacidades nacionales que puedan resistir a las conmociones y tensiones que desembocan en conflictos es un elemento central de mi programa de prevención. Estoy convencido de que, dotando a los equipos de las Naciones Unidas en los países de un mayor grado de capacidad y conocimientos especializados en la materia para fomentar las capacidades nacionales, las Naciones Unidas ayudarán con más eficacia a los Estados Miembros a lograr sus objetivos y metas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

III. Reorganización propuesta del Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz

20. Mi propuesta va dirigida a organizar e integrar de forma más racional las capacidades y recursos sustantivos disponibles para orientarlos con mayor eficacia hacia el logro de los objetivos expuestos. También contempla importantes cambios no estructurales. Se pide que se cree:

a) Un Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz que combine las responsabilidades estratégicas, políticas y operacionales del Departamento de Asuntos Políticos y las responsabilidades de la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz en materia de consolidación de la paz. El Departamento daría prioridad a capacidades y recursos que dirigiría a la prevención de conflictos, la mediación, la solución de conflictos y la consolidación de la paz, así como a una cooperación mejorada entre pilares y a diversas capacidades especializadas. Aportaría orientación, gestión y apoyo a las oficinas regionales, a mis enviados y asesores especiales y personales y a las oficinas respaldando los procesos políticos;

b) Un Departamento de Operaciones de Paz que combine las responsabilidades estratégicas, políticas y operacionales del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos para aportar orientación, gestión y apoyo a las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales radicadas sobre el terreno que escapan a la competencia del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz, así como a diversas capacidades especializadas;

c) Una sola estructura político-operacional bajo la dirección de los Subsecretarios Generales con responsabilidades regionales que rendiría cuentas a la vez a los Subsecretarios Generales Adjuntos para Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y para Operaciones de Paz y formaría parte del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y el Departamento de Operaciones de Paz, a los cuales serviría de enlace, al igual que se encargaría de la gestión cotidiana de todas las actividades políticas y operacionales en el ámbito

de la paz y la seguridad. Este enfoque regional ayudaría a entender cada contexto particular y facilitaría el contacto y la cooperación con los asociados regionales y de otro tipo;

d) Un Grupo Permanente de Principales Responsables de los Secretarios Generales Adjuntos de los dos departamentos propuestos que proporcionaría un liderazgo unificado en el marco de las responsabilidades estratégicas, políticas y operacionales para garantizar un enfoque coherente basado en todo el pilar, tanto en la Sede como sobre el terreno.

Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz

21. El Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz gestionaría diversas actuaciones en la esfera de la paz y la seguridad para lograr un enfoque más holístico en materia de sostenimiento de la paz. Cabe mencionar al respecto el seguimiento en fases iniciales, alerta y respuesta tempranas, enviados, oficinas políticas regionales, oficinas de apoyo a los procesos políticos, apoyo a la mediación y a la asistencia electoral y otras actividades de prevención, solución de conflictos, mediación y consolidación de la paz, en particular mediante una cooperación mejorada entre pilares y asociaciones estratégicas y en la esfera de las políticas. El Departamento también supervisaría y gestionaría mis labores diplomáticas y de buenos oficios, incluidos los aspectos políticos de las relaciones con los Estados Miembros y con otras organizaciones intergubernamentales, en sus zonas de responsabilidad.

22. El Departamento destinaría capacidad y espacio institucional a la prevención de los conflictos y el sostenimiento de la paz. Determinaría y analizaría las amenazas a la paz y la seguridad en coordinación con el Departamento de Operaciones de Paz y otros asociados de la Secretaría y el sistema de las Naciones Unidas, en particular con los pilares de derechos humanos y desarrollo. Elaboraría y emplearía instrumentos, capacidades y conocimientos especializados pertinentes para la prevención y la mediación. Con dicho fin, se serviría de las oficinas regionales como plataformas avanzadas para la diplomacia preventiva; forjaría asociaciones con agentes regionales y de otro tipo; y facilitaría a los Estados Miembros apoyo específico a la mediación y la asistencia electoral. El Departamento suministraría capacidades analíticas y de apoyo a los Coordinadores Residentes y a los equipos de las Naciones Unidas en los países para contribuir al desarrollo de las capacidades nacionales a fin de abordar los factores determinantes y las causas profundas de los conflictos. También actuaría en colaboración con la Comisión de Consolidación de la Paz y el Fondo para la Consolidación de la Paz y por conducto de ambos.

23. El Secretario General Adjunto para Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz asumiría las responsabilidades que actualmente incumben al Secretario General Adjunto de Asuntos Políticos en calidad de coordinador para todo el sistema de la asistencia electoral facilitada por las Naciones Unidas con arreglo al mandato establecido por la Asamblea General en su resolución [46/137](#) y reafirmado cada dos años.

24. Los componentes de la actual Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz (políticas, dimensión intergubernamental y financiación) permanecerían integrados bajo la dirección de un Subsecretario General y se fortalecerían para que sirvieran de enlace para la cooperación entre pilares, la gestión del Fondo para la Consolidación de la Paz y el apoyo a la Comisión de Consolidación de la Paz. Correspondería a la Comisión una importante función en calidad de órgano consultivo intergubernamental dedicado expresamente a aportar coherencia a las actividades internacionales de consolidación de la paz sirviendo de enlace entre los

pilares del sistema de las Naciones Unidas y actuando de plataforma para reunir a una amplia y diversa gama de agentes. Se reforzaría el apoyo a la Comisión mediante la firme vinculación funcional entre el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y el Departamento de Operaciones de Paz, incluida la estructura político-operacional regional única, para garantizar la conexión de la Comisión con análisis, estrategias y presencias sobre el terreno comunes de ámbito regional. El mandato del Fondo para la Consolidación de la Paz no sufriría variaciones, y se mantendría un vínculo funcional con la Oficina Ejecutiva del Secretario General a efectos de ofrecer un fondo mancomunado catalizador, oportuno y flexible que facilitara el sostenimiento de la paz en todo el sistema de las Naciones Unidas. El Fondo para la Consolidación de la Paz también asumiría una función estratégica de movilización de recursos en aras de una financiación previsible y sostenida de la consolidación de la paz.

25. Así pues, los componentes de consolidación de la paz del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz actuarían de “bisagra” entre el pilar de paz y seguridad y el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y los agentes humanitarios. Este arreglo permitiría al Subsecretario General de Apoyo a la Consolidación de la Paz participar en los mecanismos de coordinación del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el comité directivo conjunto propuesto para la coordinación humanitaria y en materia de desarrollo y el Comité Ejecutivo. Al hacer hincapié en la prevención y el sostenimiento de la paz, el arreglo contribuiría a la revitalización de la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz, conforme a lo dispuesto en las resoluciones sobre el examen de la estructura de las Naciones Unidas para la consolidación de la paz. En mi próximo informe presentaré más detalles sobre esta revitalización.

26. Conforme a lo dispuesto en las resoluciones sobre el examen de la estructura para la consolidación de la paz, el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz reuniría los conocimientos especializados del sistema de las Naciones Unidas a fin de propiciar la coherencia en la acción a nivel de todo el sistema y apoyar las alianzas para la prevención de conflictos y el sostenimiento de la paz. Ello comportaría intensificar la colaboración con las instituciones financieras internacionales, en particular con el Banco Mundial, así como con la sociedad civil, las organizaciones de mujeres y el sector privado. La labor del Departamento en el ámbito de las alianzas también comportaría apoyo y creación de capacidad dirigidos a organizaciones y entidades regionales y subregionales, así como la elaboración de iniciativas y estrategias regionales en colaboración con el Departamento de Operaciones de Paz y otros asociados de las Naciones Unidas.

27. El Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz prestaría apoyo sustantivo y de secretaría al Consejo de Seguridad y a algunos órganos subsidiarios de la Asamblea General y el Consejo de Seguridad, como la Comisión de Consolidación de la Paz, el Comité para el Ejercicio de los Derechos Inalienables del Pueblo Palestino y el Comité Especial encargado de Examinar la Situación con respecto a la Aplicación de la Declaración sobre la Concesión de la Independencia a los Países y Pueblos Coloniales. Prestaría apoyo administrativo y sustantivo a los equipos y grupos de expertos encargados de vigilar la aplicación de las sanciones y grupos afines. El apoyo a la asistencia electoral y la mediación tendría su ubicación en el Departamento. Este prestaría apoyo a entidades no pertenecientes a las Naciones Unidas en el ámbito de la paz y la seguridad si hubiera un mandato al respecto.

Departamento de Operaciones de Paz

28. El Departamento de Operaciones de Paz facilitaría asesoramiento, orientación y apoyo integrados de carácter estratégico, político y operacional y de gestión a las

operaciones de mantenimiento de la paz, así como a las misiones políticas especiales radicadas sobre el terreno que escapan a la competencia del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz. Ello garantizaría un mayor grado de agilidad, coherencia y uniformidad y propiciaría la creación de un “centro de excelencia” integrado para las operaciones de paz de las Naciones Unidas. Sin embargo, deseo recalcar que en la presente propuesta se reconoce plenamente el carácter distintivo de las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, así como de sus distintos mecanismos de financiación.

29. El Departamento de Operaciones de Paz se encargaría de prevenir los conflictos, darles respuesta y gestionarlos y de sostener la paz en los países y zonas en los que se despliegan misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales radicadas sobre el terreno que escapan a la competencia del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz. Tendría como responsabilidades facilitar y aplicar acuerdos políticos, prestar asesoramiento y apoyo mediante expertos temáticos en diversas esferas y dirigir el análisis y la planificación integrados de las operaciones de paz y los países y zonas en los que se han desplegado operaciones de paz, en coordinación con el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y otros asociados de la Secretaría y el sistema de las Naciones Unidas. También sería responsable de preparar la programación pertinente en los países y de abordar los factores determinantes y las causas profundas de los conflictos violentos. El Departamento también seguiría mejorando las asociaciones eficaces y la coordinación a favor de los mandatos y estrategias de las misiones de las Naciones Unidas que entran dentro de su competencia.

30. El Departamento prestaría apoyo a las labores diplomáticas emprendidas por las operaciones de paz sujetas a su responsabilidad, incluidas las relaciones con Estados Miembros, órganos intergubernamentales, organizaciones regionales y de otro tipo y otros interesados, según proceda y en coordinación con el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y otros asociados. Con dicho fin, el Departamento se aseguraría de utilizar la gama completa de instrumentos, capacidades y conocimientos especializados pertinentes para mejorar el apoyo que presta a las operaciones de paz y los países y zonas en los que estas están desplegadas, en cooperación con todos los interesados en la cuestión. Cuando existiera un mandato al respecto, el Departamento también prestaría apoyo a entidades y misiones no pertenecientes a las Naciones Unidas en el ámbito de la paz y la seguridad.

31. La Oficina de Asuntos Militares, dirigida por un Subsecretario General, estará ubicada en el Departamento de Operaciones de Paz. Se encargará de las tareas básicas que se le hayan encomendado, en particular la definición de las funciones y la generación de fuerzas y el despliegue y supervisión de los componentes militares de las misiones. La estructura político-operacional regional única facilitará y ampliará la eficacia de muchas actividades de la Oficina, como el asesoramiento militar técnico y el apoyo a los procesos políticos y de paz, incluidos aquellos para los que no se contemple un despliegue operacional de las Naciones Unidas, así como el asesoramiento a los asociados en cuanto a planificación y despliegue militares.

32. La Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad, dirigida por un Subsecretario General, prestará apoyo operacional y de asesoramiento en materia de estado de derecho e instituciones de seguridad, desarme, desmovilización y reintegración y lucha contra las minas. Garantizará la colaboración sistemática con todos los agentes competentes de las Naciones Unidas y de otros ámbitos, tal como se hace actualmente por conducto del Punto Focal Mundial para los Aspectos

Policiales, Judiciales y Penitenciarios del Estado de Derecho en Situaciones Posteriores a Conflictos y otras Situaciones de Crisis y de los grupos de trabajo interinstitucionales sobre reforma del sector de la seguridad y desarme, desmovilización y reintegración. La División de Policía y otros componentes de la Oficina colaborarían con la estructura político-operacional regional única prestando apoyo a la estabilización y contribuirían a llevar a cabo en las misiones sobre el terreno tareas relacionadas con la protección, al igual que asumirían funciones de desarrollo de la capacidad y asesoramiento. La ubicación de los componentes policiales y militares en un solo departamento ayudaría a mantener la vinculación necesaria entre ambos elementos en las actividades de planificación, generación de fuerzas, despliegue y protección.

IV. Enfoque basado en todo el pilar

Una sola estructura político-operacional regional

33. Un elemento fundamental de mi propuesta sería combinar las actuales divisiones regionales del Departamento de Asuntos Políticos y la Oficina de Operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz en una sola estructura político-operacional compartida por los dos nuevos departamentos y dirigida por subsecretarios generales con responsabilidades regionales bien definidas. La estructura compartida se encargaría de todas las actividades políticas y operacionales relacionadas con cuestiones de paz y seguridad, como impartir orientación estratégica, política y operacional, realizar funciones de análisis y dirección, y prestar apoyo operacional integrado a la prevención y al sostenimiento de la paz, así como desempeñar tareas de vigilancia y respuesta frente a las crisis. Los subsecretarios generales formularían estrategias y enfoques integrados de prevención, respuesta a las crisis y sostenimiento de la paz en sus respectivas regiones.

34. La creación de una sola estructura político-operacional garantizaría a las presencias sobre el terreno un punto de contacto para abordar los requisitos políticos y operacionales de la Sede. Asimismo, facilitaría una transición más fluida, coherente y efectiva entre los distintos tipos de intervenciones de las Naciones Unidas. No habrá cambios en el uso de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz ni del presupuesto ordinario.

35. Contar con una sola estructura político-operacional también mejoraría los análisis, estrategias y respuestas regionales al agrupar los conocimientos especializados de toda la región bajo un único liderazgo regional; aumentaría la coherencia e integración de los mandatos y compromisos políticos y operacionales; facilitaría la alerta temprana y la activación de medidas preventivas y la respuesta a las crisis; brindaría orientación y apoyo sustantivos a las presencias sobre el terreno; reforzaría la cooperación con las organizaciones regionales y subregionales, entre otros asociados; y aseguraría la continuidad de la transición entre los contextos con y sin misiones, así como entre las misiones políticas especiales y las operaciones de mantenimiento de la paz. Agrupar a todos los equipos y capacidades regionales en una misma estructura permitiría impartir una orientación política y operacional más sólida y coordinada que beneficiaría a todas las presencias de paz y seguridad. Además, a los Estados Miembros y otros asociados les resultaría más fácil lograr la participación de los interlocutores pertinentes en una amplia gama de cuestiones aplicables a un determinado país o región.

36. Los subsecretarios generales informarían al Secretario General Adjunto de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz sobre las cuestiones relacionadas con los entornos sin misiones, las oficinas regionales, las oficinas de apoyo a los

procesos políticos y las oficinas de mis enviados y asesores especiales, y al Secretario General Adjunto de Operaciones de Paz sobre las cuestiones relacionadas con las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales sobre el terreno que no fueran competencia del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz ni de los países y zonas de despliegue, manteniendo también informado al otro Subsecretario General. La doble línea jerárquica supone una nueva e innovadora forma de trabajar que fomenta la coherencia entre las responsabilidades conexas de ambos departamentos, y requerirá una considerable inversión en las tareas de liderazgo y gestión, así como relaciones de trabajo sumamente colaborativas, plasmadas en una nueva cultura de trabajo más sinérgica. Las respectivas zonas regionales se organizarían por divisiones regionales y también en equipos adaptados al contexto y las necesidades concretas, a fin de mejorar la coherencia dentro de cada pilar y entre unos pilares y otros. Las relaciones jerárquicas con el Departamento de Operaciones de Paz y el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz garantizarían el acceso a las capacidades especializadas pertinentes, así como el intercambio de información y la coordinación con el Subsecretario General del otro departamento.

37. Estoy decidido a proporcionar un apoyo efectivo de la Sede a las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales. Por tanto, se examinarán y mejorarán los mecanismos necesarios para asegurar la integración y la coherencia en lo que respecta a los compromisos políticos y las operaciones.

38. Se formularán estructuras y medidas internas para que los subsecretarios generales puedan asegurarse de que la gestión de las crisis y las exigencias operacionales del apoyo a las operaciones de paz no resten capacidades a la labor de prevención de conflictos. Se fomentará y mantendrá una clara división del trabajo para que el personal pueda dedicar más tiempo a realizar análisis políticos, elaborar estrategias y diseñar procesos, que son funciones básicas de la prevención, y también a cumplir los requisitos políticos y operacionales que conlleva el apoyo a las operaciones de paz. Con estas propuestas se tratará de crear suficiente margen, capacidades y recursos para la diplomacia preventiva y otras actividades de prevención. Los subsecretarios generales también garantizarán que las dimensiones regionales de los conflictos informen las estrategias específicas de cada misión y se tengan en cuenta sistemáticamente mediante la elaboración y aplicación de estrategias regionales, en coordinación con los asociados pertinentes y las presencias de las Naciones Unidas sobre el terreno.

39. El éxito de la estructura político-operacional única dependerá de que existan sólidas alianzas y mecanismos de coordinación que agrupen a todas las partes interesadas en el pilar de paz y seguridad. Sería útil disponer de enfoques colaborativos y recursos para estrechar la cooperación entre pilares, incluso mediante modelos de cooperación institucionalizada, como el Punto Focal Mundial para los Aspectos Policiales, Judiciales y Penitenciarios del Estado de Derecho en Situaciones Posteriores a Conflictos y otras Situaciones de Crisis, el Programa Conjunto sobre el Fomento de las Capacidades Nacionales para la Prevención de Conflictos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Departamento de Asuntos Políticos, las capacidades existentes en materia de asistencia electoral y apoyo a la mediación, y la función que desempeñan los componentes de consolidación de la paz del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz para promover la coherencia en todo el sistema.

40. Los mecanismos de coordinación pertinentes seguirán agrupando a instancias de los ámbitos de la política, la seguridad, el desarrollo, los derechos humanos y la asistencia humanitaria, y a otras partes interesadas importantes. Se mejorarán estos mecanismos para garantizar la prestación de apoyo coordinado sobre el terreno y llevar a cabo actividades conjuntas de análisis y planificación.

41. Se establecerán mecanismos de coordinación para que los subsecretarios generales con responsabilidades regionales puedan abordar adecuadamente los asuntos que afectan a todas las esferas y regiones.

Grupo Permanente de Principales Responsables

42. Para dirigir todas las funciones estratégicas, políticas y operacionales y garantizar un enfoque coherente basado en todo el pilar de paz y seguridad, se establecería un grupo permanente de principales responsables integrado por el Subsecretario General de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y el Subsecretario General de Operaciones de Paz, y presidido por mí. El Grupo aseguraría la coordinación, comunicación y coherencia al implementar las prioridades en materia de paz y seguridad, apoyaría la coherencia de la gestión y el liderazgo, tanto en la Sede como sobre el terreno, y respaldaría el nombramiento del personal directivo superior en las misiones. También proporcionaría un punto de contacto de alto nivel para los pilares de desarrollo y derechos humanos y otras entidades. Además, el Grupo Permanente de Principales Responsables facilitaría la interacción con los departamentos de apoyo operacional y gestión. Se establecerían mecanismos y procedimientos apropiados para asegurar la coordinación y colaboración entre todos los subsecretarios generales en ambos departamentos, y con los subsecretarios generales competentes en los departamentos de apoyo operacional y gestión mundiales que se prevé crear.

V. Vínculo con los departamentos de apoyo operacional y gestión mundiales

43. Será esencial que el Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y el Departamento de Operaciones de Paz cooperen estrechamente con los dos nuevos departamentos propuestos en la reforma de la gestión, a saber, el Departamento de Gestión, Estrategia, Políticas y Cumplimiento y el Departamento de Apoyo Operacional. Para lograrlo, el pilar de paz y seguridad estará representado en la Junta de Clientes sobre Gestión, y también se crearán capacidades de apoyo específicas. Además, se establecerán políticas, procedimientos, mecanismos y estructuras apropiados y enfocados a las actividades sobre el terreno para servir de vínculo entre el pilar y el Departamento de Gestión, Estrategia, Políticas y Cumplimiento y el Departamento de Apoyo Operacional, a fin de asegurar la coherencia en todos los aspectos relacionados con las actividades sobre el terreno.

VI. Género

44. Como se reconoce en el estudio mundial sobre la aplicación de las resoluciones del Consejo de Seguridad [1325 \(2000\)](#) y [2242 \(2015\)](#), es necesario hacer mayores esfuerzos para que se tengan debidamente en cuenta las prioridades de la agenda sobre las mujeres, la paz y la seguridad, en especial la participación significativa de las mujeres en todas las iniciativas de paz y en todas las etapas del ciclo de un conflicto. El Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y el Departamento de Operaciones de Paz mantendrían sus respectivas capacidades y funciones especializadas en cuestiones de género con el fin de garantizar la incorporación de la perspectiva de género en todos los niveles y esferas de la labor de la Organización. Estas capacidades específicas colaborarán estrechamente entre sí y con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) para aportar especialización técnica, política y normativa a las actividades de diplomacia

preventiva y establecimiento de la paz, y a las dependencias de género de las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, como se pide en el estudio mundial. Se crearán mecanismos para asegurar la coordinación de esfuerzos, la inclusión de expertos y capacidades de género en todas las evaluaciones de las misiones, y su rápido despliegue en contextos con y sin misiones durante períodos críticos, incluidas las transiciones.

VII. Esferas prioritarias

45. Por otro lado, propondré una serie de medidas para mejorar ciertas esferas prioritarias que son esenciales para el éxito de mi reforma, en particular para garantizar la coherencia y la coordinación en todo el pilar de paz y seguridad. Por ejemplo, se están tratando de encontrar más formas de aumentar la coherencia entre los diversos componentes de los dos departamentos, como ocurre con las capacidades y servicios especializados del Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz. La Oficina del Estado de Derecho y las Instituciones de Seguridad y otras entidades especializadas pertinentes, como los componentes de asistencia electoral, apoyo a la mediación y consolidación de la paz del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz, estrecharán su colaboración, dando lugar a un enfoque más integrado de la consolidación de la paz. Estas capacidades especializadas prestarán servicios a todas las misiones, así como a los entornos sin misiones. Además, se ajustarían las responsabilidades en materia de políticas, orientación, gestión de conocimientos, evaluaciones y capacitación del Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz para reflejar la nueva estructura.

46. Es de prever asimismo que varias esferas que son prioritarias para apoyar la prevención de los conflictos, la respuesta a las crisis y el sostenimiento de la paz requieran especial atención en ámbitos como el análisis, la planificación, las alianzas y las comunicaciones.

47. El establecimiento de una única estructura político-operacional regional ayudará a analizar mejor los conflictos, ya que el personal podrá dedicar más tiempo a estudiar las tendencias de la paz y la seguridad en un determinado país o región. Además, realizar un análisis conjunto en todo el sistema de un contexto particular y de los principales interesados es un primer paso fundamental para lograr estrategias más coherentes, compromiso político y una mayor eficacia de la prevención, la programación y, cuando haya mandato, las operaciones. Esto aumentará enormemente la capacidad de alcanzar un entendimiento común y exhaustivo de la situación y de los factores que impulsan los conflictos violentos y sus causas fundamentales. También debe reforzarse la capacidad de análisis mejorando los vínculos con el resto del sistema e incrementando la coherencia con los pilares de desarrollo y derechos humanos.

48. Se fortalecerá la planificación estableciendo una estructura político-operacional única, incluso mediante la formulación de estrategias regionales. Al mismo tiempo, convendría hacer mayor hincapié en el desarrollo de la capacidad de planificación, especialmente la planificación integrada y la participación de todo el sistema, y una interacción más proactiva con los Estados Miembros y los principales asociados durante los procesos de análisis y planificación.

49. Las Naciones Unidas han de asumir un doble papel como asociado que responda política y operacionalmente junto con otros, y como agente que catalice y facilite el papel de los demás. Para lograrlo habría que aumentar la cooperación

triangular y estrechar los lazos con las organizaciones regionales y subregionales, en particular la Unión Africana y las organizaciones subregionales africanas, y con otros asociados como la Unión Europea, la Asociación de Naciones de Asia Sudoriental, la Liga de los Estados Árabes, la Organización de Cooperación Islámica y el Foro de las Islas del Pacífico. Los acuerdos de colaboración con las organizaciones regionales servirán de marco para intensificar la cooperación en todos los niveles. Los subsecretarios generales con responsabilidades regionales constituirán un punto de contacto para la interacción política y operacional de los asociados regionales con la Secretaría. También se necesita una interacción más coherente con otros asociados, incluidas las instancias nacionales y locales y otros interesados importantes, y con los grupos de mujeres y las organizaciones de jóvenes, la sociedad civil, el sector privado, el mundo académico y los centros de estudio. El Banco Mundial y otras instituciones financieras internacionales son igualmente asociados prioritarios, dado que desempeñan un papel cada vez más destacado en el apoyo a la prevención y el sostenimiento de la paz. Un excelente ejemplo de esta labor conjunta es el reciente estudio de las Naciones Unidas y el Banco Mundial titulado *Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict*.

50. Se necesitan comunicaciones estratégicas eficaces para establecer relaciones más sólidas con los asociados y las partes interesadas, disipar nociones erróneas, gestionar las expectativas, proteger la seguridad del personal de las Naciones Unidas y mejorar el conocimiento de la labor y las contribuciones de la Organización. Además, constituyen un elemento básico para la diplomacia de las Naciones Unidas y el éxito de las operaciones de paz. De ahora en adelante, la Organización adoptará enfoques mucho más innovadores y estratégicos para aprovechar mejor esta herramienta.

51. También es de vital importancia hacer frente a la fragmentación de la que actualmente adolecen las corrientes de financiación de las actividades encaminadas a sostener la paz, y que menoscaba la capacidad de las Naciones Unidas para emprender, de manera eficaz, coherente y exhaustiva, las acciones necesarias para prevenir o resolver los conflictos, consolidar la paz y facilitar la recuperación y el desarrollo, desde las primeras etapas y durante todo el ciclo del conflicto. En las resoluciones sobre el examen de la estructura para la consolidación de la paz se me encomendó que presentara opciones para aumentar, reestructurar y priorizar mejor los fondos destinados a las actividades de las Naciones Unidas para la consolidación de la paz, incluso mediante cuotas y contribuciones voluntarias; esta cuestión se tratará con detalle en mi próximo informe sobre el sostenimiento de la paz. Ya he exhortado a los Estados Miembros a que refuercen considerablemente el Fondo para la Consolidación de la Paz como instrumento para ayudar a sostener la paz sobre el terreno y catalizar la acción del sistema de las Naciones Unidas a fin de conseguir una colaboración mejor y más eficaz. En el informe mencionado se incluirán propuestas más detalladas a ese respecto.

VIII. Cambios en nuestra forma de trabajar

52. Los objetivos de priorizar la prevención y sostener la paz, mejorar la eficacia y coherencia de las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, y contribuir a que el pilar de paz y seguridad sea más coherente, ágil y efectivo y encaje mejor con los pilares de desarrollo y derechos humanos no pueden lograrse únicamente mediante reformas estructurales. Los factores no estructurales, como los métodos y la cultura general de trabajo de las Naciones Unidas, son fundamentales para poner en práctica mi ideal de una Organización que esté dispuesta a cambiar y sea capaz de hacerlo. Las estructuras pueden servir como

facilitadoras de estos elementos esenciales, pero, por sí solas, no pueden hacerlos realidad. Es imprescindible que el personal y la administración se comprometan a aplicar un enfoque basado en todo el pilar y en la colaboración entre pilares, y que sean evaluados en consecuencia. A este respecto, se espera del personal directivo que intensifique la colaboración por esferas temáticas en toda la Secretaría y en diferentes organismos, fondos y programas. A partir de la experiencia adquirida con modelos satisfactorios de cooperación, se buscarán en otras esferas pertinentes oportunidades de prestar un apoyo coherente e integrado a todas las presencias sobre el terreno mediante los correspondientes arreglos conjuntos en todos los pilares.

53. En consonancia con mi estrategia para lograr la paridad de género, se redoblarán los esfuerzos por promover la paridad, sobre todo en las categorías superiores, tanto en la Sede como sobre el terreno, incluso preparando y apoyando activamente a los funcionarios de carrera de las Naciones Unidas de nivel medio, especialmente las mujeres, para que puedan ocupar puestos directivos sobre el terreno y en la Sede. Sigo estando firmemente decidido a lograr la paridad de género y crear un entorno de trabajo propicio y favorable que aborde los prejuicios inconscientes y los obstáculos estructurales que impiden promover la plena participación de las mujeres en todos los ámbitos de la labor de la Organización.

54. Tengo en mente introducir otros cambios concretos en el funcionamiento cotidiano del pilar de paz y seguridad. Se corregirán las prácticas institucionales engorrosas que dificultan la adopción de decisiones y la ejecución, al igual que los costos de transacción que ralentizan la labor de la Organización y aumentan los gastos. Es preciso racionalizar y simplificar considerablemente los procesos rutinarios a fin de aumentar la capacidad y el margen para abordar con mayor eficacia las prioridades urgentes de los departamentos, y dedicar más tiempo al aprendizaje. El Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y el Departamento de Operaciones de Paz procurarán determinar juntos cuáles son los principales mecanismos, procedimientos y procesos que pueden estandarizarse y compartirse.

55. La Organización también debe perder el miedo al riesgo cuando se trata de innovar. Pero la innovación no puede ser un fin en sí misma, sino que ha de tener una repercusión real en las presencias sobre el terreno de la Organización y en las personas y los países a los que presta servicios. Hay que fomentar el cambio y la innovación, y el personal directivo debe motivar a su personal para que encuentre soluciones innovadoras a los problemas y reconocerlo así en sus evaluaciones. Para mejorar la vida de las personas a quienes presta servicios, la Organización debe generar y probar continuamente nuevas ideas, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas del pasado. También debe simplificar los planteamientos y las mentalidades excesivamente burocráticos que la limitan, y cuestionar de forma constante el *statu quo*.

56. Hay que promover enérgicamente un mayor aprovechamiento de la tecnología, incluida la que ya está disponible dentro del sistema, para mejorar el análisis, el intercambio de datos y la colaboración. Con este fin, los departamentos buscarán plataformas tecnológicas compartidas que les permitan interactuar de manera más productiva en temas específicos y fomentar métodos de trabajo más colaborativos.

57. Estoy procurando asimismo cambiar la cultura institucional del sistema, por ejemplo tratando de reforzar la coordinación en todo el sistema de las Naciones Unidas, que se promoverá gracias a la creación del Comité Ejecutivo y los cambios que he introducido en mi Oficina Ejecutiva.

58. Para lograr el éxito a este respecto será vital mejorar el liderazgo, la rendición de cuentas y la gestión de la actuación profesional, incluso al aplicar el enfoque basado en todo el pilar y la colaboración entre pilares. El establecimiento del Comité Ejecutivo en enero de 2017 representó un paso importante hacia una mayor coherencia y rendición de cuentas entre los pilares. No me cabe duda de que la adición del Grupo Permanente de Principales Responsables al pilar de paz y seguridad favorecerá aún más los esfuerzos en tal sentido. En mi informe sobre los cambios en el paradigma de gestión de las Naciones Unidas, propuse establecer un sólido sistema de gestión y evaluación de la actuación profesional en el que la administración y el personal de la Sede y sobre el terreno rindan cuentas de la ejecución y el respeto a las normas y los valores de las Naciones Unidas.

59. Para mejorar la capacidad de liderazgo y seguir fortaleciendo la cultura institucional, tengo la intención de crear un mecanismo de evaluación de 360 grados y dar más importancia a las inversiones en capacitación y perfeccionamiento del personal. Esto incluye ofrecer asesoramiento sobre liderazgo al personal directivo esencial y aumentar las oportunidades para que el personal de nivel medio pueda acceder a la capacitación sobre liderazgo y gestión.

60. Adoptaré las medidas oportunas para reforzar la delegación de funciones de gestión en los departamentos y dentro de ellos, así como sobre el terreno, y promover una cultura más participativa y menos jerárquica. Se tomarán medidas para delegar más autoridad a diferentes niveles, según proceda. Las decisiones en el lugar de trabajo deben ser transparentes y la información debería compartirse ampliamente, incluso con las presencias sobre el terreno, cuando corresponda.

IX. Conclusión

61. Mis propuestas tienen por objeto constituir un pilar de paz y seguridad más coherente y efectivo, que esté mejor preparado para ayudar a los Estados Miembros a afrontar los diversos desafíos que nos plantea el mundo actual. Si se aprueban, estas reformas introducirán cambios importantes. Por ello, me propongo vigilar de cerca su aplicación y evaluar su impacto en la labor de la Organización y su capacidad de ejecución, con miras a introducir los ajustes y cambios necesarios en consulta con los Estados Miembros, según proceda.

62. Para aplicar esas propuestas será imprescindible contar con un riguroso proceso de gestión del cambio. Bajo la dirección General del Jefe de Gabinete, liderarán conjuntamente este proceso los Secretarios Generales Adjuntos de Asuntos Políticos y de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Subsecretario General de Apoyo a la Consolidación de la Paz. En caso necesario se recabará la asistencia externa de expertos en gestión del cambio. El equipo también colaborará con los equipos encargados de gestionar el cambio en otras esferas de la reforma.

63. Durante todo este proceso será crucial el apoyo y compromiso de los Estados Miembros respecto de esas reformas. Hasta el momento he recibido ya el aliento y el decidido apoyo de los Estados Miembros a mis propuestas. En particular, agradezco el firme respaldo y compromiso para con mi ideal de prevención, y confío en que estas propuestas mejoren significativamente la calidad del apoyo que las Naciones Unidas prestan a los Estados Miembros para hacer frente a los problemas actuales de la paz y la seguridad. No sé prevé que las propuestas que figuran en el presente informe tengan costo adicional ni exijan la reasignación de recursos de otros pilares o esferas a la paz y la seguridad.

64. Se solicita a la Asamblea General que:

a) Tome nota del informe del Secretario General y respalde su plan de reforma de la estructura de paz y seguridad de la Secretaría;

b) Solicite al Secretario General que, en la segunda parte de la continuación de su septuagésimo segundo período de sesiones, le presente un informe amplio sobre la aplicación de sus propuestas de reforma de la estructura de paz y seguridad;

c) Apoye la creación del Departamento de Asuntos Políticos y de Consolidación de la Paz y del Departamento de Operaciones de Paz, y solicite al Secretario General que, en el contexto del citado informe amplio, proporcione información detallada sobre las funciones, la estructura y las necesidades de personal de la nueva estructura.
