



Asamblea General

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

Sexagésimo noveno período de sesiones

Temas 52 y 148 del programa

Examen amplio de toda la cuestión de las operaciones de mantenimiento de la paz en todos sus aspectos

Aspectos administrativos y presupuestarios de la financiación de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas

Quinto informe anual sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno

Informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto

I. Introducción

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado el quinto informe anual del Secretario General sobre la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, presentado de conformidad con la resolución 64/269 de la Asamblea General (A/69/651), proceso que concluyó con las respuestas escritas recibidas el 17 de marzo de 2015. El quinto informe incluye información de alto nivel sobre la aplicación y orientaciones para el futuro de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y debe leerse en conjunción con los anexos I y II del informe del Secretario General sobre la sinopsis de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz (A/69/751). La Comisión también tuvo ante sí, a título informativo, el informe de la Junta de Auditores sobre las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz correspondiente al período terminado el 30 de junio de 2014, que incluye las observaciones y recomendaciones de la Junta acerca de la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/69/5 (Vol. II), párrs. 252 a 259).

2. La Asamblea General tiene ante sí en la actualidad otros informes que también contienen información y propuestas relativas a la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, incluidos los informes del Secretario General sobre la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia)



(A/69/585; A/69/733/Rev.1) y sobre las misiones a las que presta servicios el Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda), a saber, la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO) (A/69/620; A/69/797), la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur (UNAMID) (A/69/549; A/69/808), la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei (UNISFA) (A/69/611 y Corr1; A/69/740), la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur (UNMISS) (A/69/677; A/69/800), y la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia (UNSOA) (A/69/592; A/69/728).

II. Observaciones y recomendaciones generales

3. La estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno fue presentada por el Secretario General en 2010 con un plazo previsto de aplicación de cinco años y el objetivo de transformar la prestación de servicios a las misiones sobre el terreno y afrontar los numerosos retos que enfrentaban las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz, sobre la base de las enseñanzas extraídas a lo largo de varios decenios de experiencia operacional (A/64/633). Los objetivos de la estrategia eran facilitar la puesta en marcha y el despliegue de las misiones de forma más oportuna y aumentar la calidad, la eficiencia y las economías de escala en la prestación de servicios a las misiones sobre el terreno, en particular mediante la utilización de servicios comunes. La estrategia estaba basada en cuatro pilares de aplicación en las siguientes esferas clave para el apoyo a las actividades sobre el terreno: a) el marco financiero y la asignación estratégica de recursos; b) los recursos humanos; c) los servicios compartidos (centros de servicios); y d) la gestión de la cadena de suministro y el establecimiento de módulos.

4. En su resolución 64/269, la Asamblea General observó con interés el concepto general de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y ofreció orientación sobre su aplicación. La Asamblea también solicitó al Secretario General que le presentara un informe anual sobre la aplicación de la estrategia, de conformidad con la recomendación formulada en el párrafo 159 del informe conexo de la Comisión Consultiva (A/64/660). Además de los informes anuales del Secretario General sobre la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y los informes conexos de la Comisión Consultiva, la Junta de Auditores también presenta observaciones y recomendaciones sobre los progresos realizados en su informe anual sobre los estados financieros de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. En 2011 la Oficina de Servicios de Supervisión Interna realizó una auditoría de la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (véase A/66/714).

5. En respuesta a la solicitud formulada por la Asamblea General en su resolución 66/264, en su tercer informe sobre la aplicación el Secretario General presentó una primera formulación del objetivo final de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno e indicó que la Secretaría había elaborado un plan para la ejecución de actividades que se completaría a más tardar el 30 de junio de 2015, es decir, al final del período de aplicación de cinco años previsto para la estrategia (A/67/633). Posteriormente, en respuesta a una recomendación de la Junta de Auditores, el Secretario General presentó en su cuarto informe sobre la aplicación una versión más elaborada del objetivo final de la estrategia y un marco del desempeño para cada uno de los pilares de la estrategia (A/68/637y Corr.1, y

A/68/731, anexos I y II). En ese informe, el Secretario General indicó que la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno concluiría a mediados de 2015, conforme a lo previsto, y que la Organización no solicitaría una prórroga. En el futuro, la mejora del desempeño en el apoyo a las actividades sobre el terreno se incorporaría plenamente en las labores del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

6. Por consiguiente, el informe actual es el último informe sobre la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. El Secretario General propone que, en el futuro, la información sobre las mejoras del apoyo a las actividades sobre el terreno se incluya en su informe anual sobre la sinopsis de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. El Secretario General indica también que en su próximo informe sinóptico incluirá información más detallada sobre los beneficios de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y sobre el desempeño en la aplicación de sus cuatro pilares (véase A/69/651, párr. 2).

7. En el quinto informe del Secretario General sobre la aplicación se examinan los logros conseguidos y la experiencia adquirida durante la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y se describe también el enfoque que se adoptará en el futuro para seguir reforzando el apoyo de las Naciones Unidas sobre el terreno después de 2015. En el informe del Secretario General sobre la sinopsis de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz (A/60/751), se ofrece información adicional sobre la aplicación de la estrategia: el anexo I incluye información detallada sobre la aplicación de cada uno de los pilares durante el ejercicio 2013/14, incluidos los resultados en el desempeño medidos en relación con los objetivos finales y los beneficios obtenidos; y el anexo II incluye información consolidada sobre los recursos financieros y humanos aportados por las misiones clientes al Centro Regional de Servicios de Entebbe, conforme a la solicitud formulada por la Asamblea General en su resolución 65/289.

8. En el capítulo II de su informe sobre los estados financieros de las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes al período terminado el 30 de junio de 2014 (A/69/5 (Vol. II)), la Junta de Auditores ofrece su evaluación de los progresos realizados hacia el cumplimiento del objetivo final de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, que se preveía alcanzar para el 30 de junio de 2015, y la realización de los beneficios operacionales y financieros que se esperaba conseguir en las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. En el cuadro II.13 del informe de la Junta se presenta un resumen de los progresos logrados en cada pilar de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno en 2013/14, incluidas las principales actividades y los principales ámbitos en los que se han realizado progresos. La Junta considera que el progreso debería haber sido mayor y que, por lo tanto, el cumplimiento del objetivo final y de los principales indicadores del desempeño para junio de 2015 corre peligro. La Junta recomienda que la Secretaría adopte las medidas necesarias para asegurar que las actividades planificadas en el marco de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno concluyan en junio de 2015, a fin de lograr el objetivo final y los indicadores clave del desempeño conforme a lo previsto. La Junta destaca también los retrasos en la elaboración de planes, instrumentos y políticas para el período posterior a la aplicación de la estrategia.

9. El Secretario General afirma que no todos los logros se habrán alcanzado para junio de 2015 y que su consecución será una tarea prioritaria en el ejercicio 2015/16. Paralelamente, uno de los principales objetivos para 2015/16 será incorporar en la labor de la Secretaría los instrumentos, estructuras y enfoques de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno una vez concluida su aplicación. La Junta toma nota de la posición de la Secretaría de que la fecha del 30 de junio de 2015 no se debe considerar como un plazo final para la aplicación de los cambios, objetivos, instrumentos y principios de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, pero pone de relieve la necesidad de fijar plazos para las actividades relacionadas con la incorporación de la estrategia global en la labor general y la planificación para el futuro, a fin de asegurar la continuidad del proceso de cambio. La Comisión Consultiva está de acuerdo con las recomendaciones de la Junta a ese respecto.

10. Por consiguiente, la Comisión Consultiva solicita al Secretario General que haga todo lo posible por ejecutar plenamente las actividades previstas en el plan de aplicación. Habida cuenta de que en su próximo informe sinóptico el Secretario General informará sobre los progresos realizados en el último año de aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (véase el párr. 6), la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que le presente, para su examen en el septuagésimo período de sesiones, información detallada sobre los progresos realizados en el cumplimiento del objetivo final de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno en todos sus pilares. En el informe sobre la ejecución se deberían indicar también qué objetivos no se han cumplido y ofrecer explicaciones de los motivos, además de incluir información sobre los planes para la consecución de esos objetivos en el período posterior a la aplicación de la estrategia global.

11. La Comisión Consultiva destaca la necesidad de dejar constancia clara de los objetivos, los logros y las lecciones aprendidas, así como de los gastos efectuados y los beneficios conseguidos, tras cinco años de aplicación de esta importante iniciativa. Esa información se debe presentar a la Asamblea General no solo a los efectos de evaluar la aplicación de la estrategia sino también para facilitar el examen por la Asamblea de futuras propuestas sobre la incorporación en la labor general de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y otras iniciativas conexas, como el modelo global de prestación de servicios y la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones de las Naciones Unidas, aprobada por la Asamblea General en su resolución 69/262.

12. En su informe, el Secretario General esboza un enfoque para orientar las actividades futuras de apoyo sobre el terreno y formula una serie de propuestas que habrán de ser examinadas por la Asamblea General. En concreto, se solicita a la Asamblea que: a) apruebe la creación de una cuenta especial de apoyo para el Centro Regional de Servicios de Entebbe y la presentación de un presupuesto separado para dicho Centro; y b) apruebe las mejoras en el modelo estandarizado de financiación para su utilización futura en la puesta en marcha de nuevas operaciones de mantenimiento de la paz (A/69/651, párr. 53). Asimismo, el Secretario General presenta una propuesta para el establecimiento de un segundo centro de servicios compartidos (*ibid.*, párrs. 29 a 38). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que el Secretario General solicitaba a la Asamblea General

que le proporcionase orientación sobre los próximos pasos a seguir o que adoptase una decisión sobre las opciones propuestas. La Comisión Consultiva examina esas propuestas más adelante en las secciones pertinentes.

Relación con otras iniciativas de gestión

13. Durante los cinco años de aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, la Secretaría ha trabajado simultáneamente en la aplicación de una serie de iniciativas importantes de transformación institucional y reforma de la gestión que están relacionadas entre sí y se apoyan mutuamente. Esas iniciativas incluyen: a) la transición hacia la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS), que, entre otras cosas, exige la valoración y contabilización de los activos en todo el mundo, incluidos los de las operaciones de mantenimiento de la paz; b) el despliegue de un sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas, cuya primera fase (Fundamentos de Umoja), que abarca principalmente las necesidades relacionadas con las IPSAS, fue puesta a prueba como proyecto piloto en las operaciones de mantenimiento de la paz en 2013; y c) el despliegue de un sistema de gestión de talentos (Inspira) para la planificación de la fuerza de trabajo, la selección y contratación de personal, la gestión de la actuación profesional, y el aprendizaje y la promoción de las perspectivas de carrera. Por otro lado, se está procediendo a la aplicación de las fases restantes de Umoja (Ampliación de Umoja 1 y 2), que abarcan la gestión de los recursos humanos y los viajes y otros procesos más complejos, como la elaboración de los presupuestos, la gestión de la cadena de suministro y las funciones de planificación y programación, y se prevé que ese proceso concluirá en 2018 (véase la resolución 67/246 de la Asamblea General, secc. III, párrs. 25 y 26; véase también A/67/360).

14. Asimismo, la Asamblea General ha aprobado en los últimos años una serie de propuestas sobre los recursos humanos presentadas por el Secretario General que han afectado al personal de mantenimiento de la paz, en particular, en lo relativo a la armonización de los arreglos contractuales y las condiciones de servicio del personal de las Naciones Unidas en toda la Secretaría. La Asamblea General también ha aprobado propuestas formuladas por la Comisión de Administración Pública Internacional relativas al uso de una designación común en todo el régimen común de las Naciones Unidas para los lugares de destino aptos y no aptos para familias, la prestación adicional por condiciones de vida difíciles para los funcionarios asignados a lugares de destino no aptos para familias, y la prestación para los viajes de descanso y recuperación del personal sobre el terreno (resoluciones de la Asamblea General 63/250, 65/247 y 65/248).

15. Otras propuestas más recientes o que se presentarán próximamente, y que también guardan relación con los temas de la prestación de apoyo y servicios, incluyen las siguientes: a) la aprobación por la Asamblea General, en su resolución 69/262, de una estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones para las Naciones Unidas, en la que la Asamblea reconoció la importancia del sólido liderazgo centralizado del Oficial Principal de Tecnología de la Información para la dirección general y la realización de las actividades de tecnología de la información y las comunicaciones, y solicitó al Secretario General que prosiguiera sus esfuerzos para reducir la fragmentación en el entorno actual de la tecnología de la información y las comunicaciones en toda la Secretaría y en todos los lugares de destino y misiones sobre el terreno, y que elaborara propuestas detalladas para la aplicación

de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones y las sometiera al examen de la Asamblea en su septuagésimo período de sesiones; y b) la presentación de un informe del Secretario General en el que figuran sus propuestas para un modelo global de prestación de servicios, que se someterá al examen de la Asamblea General en su septuagésimo período de sesiones.

16. La Comisión Consultiva observa que la mayoría de esas iniciativas son aplicables a toda la Secretaría y que para asegurar el éxito en su aplicación se necesitará un enfoque holístico que promueva una estrecha coordinación entre todos los departamentos, oficinas y misiones sobre el terreno de la Secretaría. **Por consiguiente, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que vele por que todas las propuestas que se presenten en el futuro en relación con la mejora de la prestación de apoyo y servicios sobre el terreno estén bien integradas y coordinadas con todas las demás iniciativas de reforma de la Secretaría, de modo que refuercen y multipliquen sus respectivos beneficios, a fin de evitar las duplicaciones, la mala utilización de los recursos y la fragmentación de la capacidad. La Comisión pone de relieve además la necesidad de que las lecciones aprendidas durante la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno se conozcan bien en toda la Secretaría y se incorporen en las propuestas futuras sobre el modelo global de prestación de servicios, según proceda.**

17. Por otro lado, la Comisión Consultiva considera que la aplicación de Umoja, un sistema unificado, común e integrado para la gestión de los recursos financieros, humanos y físicos de toda la Secretaría de las Naciones Unidas, incluidas las misiones sobre el terreno, crea oportunidades para una mayor integración y consolidación de la prestación de servicios. Por ejemplo, ciertos servicios que se prestan al personal de toda la Secretaría, como el procesamiento del subsidio de educación, se podrían ofrecer desde un centro de servicios comunes para el personal de todos los lugares de destino.

III. Observaciones y recomendaciones sobre cada uno de los pilares de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno

A. Pilar del marco financiero y la asignación de recursos estratégicos

18. En el informe sinóptico del Secretario General sobre las operaciones de mantenimiento de la paz se ofrece información sobre el objetivo final y los indicadores del desempeño para el pilar del marco financiero y la asignación de recursos estratégicos, así como sobre los progresos realizados hacia el cumplimiento de los objetivos finales para 2015 (A/69/751, anexo I, párrs. 4 a 9). De los cinco indicadores clave del desempeño que se fijaron, dos ya se han cumplido. Esos indicadores del desempeño son: a) el porcentaje de misiones de mantenimiento de la paz que reciben acceso a la autorización para contraer obligaciones antes del mandato; b) el número de días transcurridos entre la aprobación de una resolución del Consejo de Seguridad y la aprobación de financiación inmediata y de disposiciones sobre la dotación de personal; c) la presentación de información financiera de conformidad con las IPSAS; d) el logro de eficiencias y reducciones

de los gastos mediante la adopción de las medidas planificadas; y e) el aumento de las tasas de ejecución de los recursos.

19. Por lo que respecta al logro de eficiencias y reducciones de los gastos, el Secretario General indica que el gasto anual medio por efectivo uniformado se redujo un 2% entre 2012/13 y 2013/14 y que se espera lograr una reducción promedio del gasto del 1% para junio de 2015 (véase A/69/751, cuadro A.1). En el quinto informe sobre la aplicación (A/69/651, párrs. 12 c) y d)), el Secretario General indica que en los cinco años de aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, la prestación de apoyo se ha optimizado y de un promedio de 136 funcionarios de apoyo y seguridad por cada 1.000 funcionarios de misiones en 2010/11 se ha pasado a menos de 122 funcionarios en 2013/14. Asimismo, las operaciones de apoyo a las actividades sobre el terreno son más eficaces en función de los costos y los gastos operacionales anuales presupuestados para las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas han disminuido un 10%, lo que equivale a 250 millones de dólares de un total de 2.520 millones de dólares en concepto de gastos de apoyo a 113.600 efectivos autorizados de personal uniformado en 2010/11.

20. La Comisión Consultiva es consciente de que los indicadores mencionados reflejan un promedio simple y considera que se debería hacer un esfuerzo por analizar mejor los datos, con miras a tener un mejor conocimiento de la estructura de gastos subyacente y de los factores que influyen en la evolución de los gastos de apoyo. La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que siga perfeccionando su análisis con miras a establecer una definición y una base de referencia claras para los gastos de apoyo a las actividades sobre el terreno y elaborar un modelo de escalabilidad para los recursos de apoyo, que se pueda aplicar a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz, el Centro Mundial de Servicios y el Centro Regional de Servicios de Entebbe. La Comisión Consultiva examina más a fondo las cuestiones relativas a la escalabilidad en los párrafos 49 a 51 del presente informe.

Modelo estandarizado de financiación

21. En su quinto informe sobre la aplicación (A/69/651, párr. 53), el Secretario General, recordando el párrafo 78 del tercer informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/67/633), solicita a la Asamblea General que apruebe las mejoras en el modelo estandarizado de financiación para su utilización futura en la puesta en marcha de nuevas operaciones de mantenimiento de la paz.

22. La Comisión Consultiva recuerda que en su primer informe sobre la estrategia de apoyo a las actividades sobre el terreno el Secretario General indicó que el modelo estandarizado de financiación tenía por objeto reflejar un enfoque más homogéneo de las necesidades de apoyo operacional, en particular en las primeras etapas de una misión, en que la provisión de recursos se veía limitada por lo que podía lograrse inicialmente (A/64/633, párrs. 49 y 50)¹. Posteriormente, el

¹ En el anexo III del informe de la Comisión Consultiva sobre el presupuesto de la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur para el período comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012 (A/66/592) se ofrece información sobre los antecedentes y los principales elementos del modelo estandarizado de financiación. En el anexo V del informe de la Comisión

Secretario General propuso un modelo estandarizado de financiación (véase A/65/696 y Corr.1) integrado por seis niveles distintos de financiación y dotación de personal sobre la base de las distintas combinaciones del número de efectivos uniformados autorizado (5.000, 10.000 o 15.000) y la zona de operaciones y los problemas logísticos de la misión. También propuso un calendario para la aplicación del modelo estandarizado de financiación a la financiación de una nueva misión de mantenimiento de la paz que incluía los pasos siguientes: a) presentación, para su aprobación por la Comisión Consultiva, de una solicitud inicial de autorización para contraer compromisos de gastos en el plazo de 30 días a partir de la autorización del mandato; b) presentación, para su examen por la Asamblea General en un plazo de 30 a 90 días a partir del establecimiento de la misión, de un proyecto de presupuesto inicial preparado sobre la base del modelo estandarizado de financiación para el resto del ejercicio económico del primer año de operaciones de la misión, teniendo en cuenta las actividades que razonablemente se puedan llevar a cabo durante ese período; y c) presentación de un proyecto de presupuesto completo y de informes sobre la ejecución en los ejercicios siguientes, de conformidad con los procedimientos vigentes. En su resolución 66/264, la Asamblea General autorizó al Secretario General a aplicar el modelo estandarizado de financiación para la formulación del presupuesto inicial de la misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur.

23. El modelo estandarizado de financiación se aplicó por primera vez para la puesta en marcha de la UNMISS en el ejercicio económico 2011/12 (véase A/66/532). La Comisión Consultiva no consideró que las características de la UNMISS fueran adecuadas para evaluar de manera fidedigna la eficacia de la aplicación del modelo estandarizado de financiación para la formulación de presupuestos, habida cuenta de que esa Misión había absorbido activos, recursos financieros y personal de la Misión de las Naciones Unidas en el Sudán (UNMIS) (véase A/66/592, párr. 33).

24. En su informe posterior sobre los progresos realizados tras la aplicación por primera vez del modelo estandarizado de financiación, el Secretario General afirmó que el modelo era un instrumento útil ya que se había logrado una tasa de ejecución del presupuesto del 99,9% (véase A/67/633, párrs. 34 a 39). En su informe conexo, la Comisión Consultiva expresó su opinión de que la eficacia del modelo no podía evaluarse adecuadamente utilizando solo como base la tasa general de ejecución del presupuesto, ya que no era un buen indicador de la utilización eficiente de los recursos proporcionados ni de la exactitud de las hipótesis presupuestarias (A/67/780/Add.17, párr. 11). La Comisión considera, a ese respecto, que un indicador más útil e informativo hubiera sido la tasa de ejecución por categoría de gastos. La Junta de Auditores (A/67/5 (Vol. II)) también expresó ciertas reservas sobre el primer caso de aplicación del modelo en la UNMISS, y observó que las redistribuciones presupuestarias frecuentes y generalizadas entre grupos y categorías de gastos (casi el 70% del presupuesto aprobado) habían sido considerablemente más elevadas que las de otras misiones durante el primer año de operaciones y que había habido deficiencias en la vigilancia y el control de la utilización de los recursos a la hora de aplicar el modelo estandarizado de financiación en la UNMISS. La Junta también observó deficiencias tanto en la

Consultiva sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno se incluyó un calendario indicativo para la aplicación del modelo estandarizado de financiación para financiar una nueva misión de mantenimiento de la paz (A/64/660).

metodología como en las hipótesis presupuestarias en que se basaba el modelo estandarizado de financiación, así como en su aplicación. En su tercer informe sobre la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/67/633), el Secretario General propuso revisar el modelo estandarizado de financiación mediante la incorporación de información actualizada sobre los costos y la aplicación de las observaciones técnicas formuladas por la Junta de Auditores.

25. En el momento de su examen del presupuesto inicial de la UNMISS para 2011/12, se informó a la Comisión Consultiva de que la UNISFA, que se había establecido casi simultáneamente a la UNMISS, no era lo suficientemente grande como para encajar en los perfiles de misiones definidos para el modelo estandarizado de financiación (véase A/66/592, párr. 28). En su informe sobre cuestiones intersectoriales relacionadas con las operaciones de mantenimiento de la paz (A/66/718), la Comisión expresó la opinión de que cualquier modelo estandarizado de financiación debía ser lo suficientemente flexible para que pudiera abarcar una diversidad de necesidades y condiciones operacionales. La Comisión también cuestionó el diseño del modelo, limitado a seis combinaciones de perfiles e hipótesis con un nivel general de financiación para cada combinación, porque podría ser demasiado restrictivo y, en consecuencia, limitar su aplicación a un reducido grupo de misiones “típicas” en su fase inicial.

26. La versión revisada del modelo estandarizado de financiación se aplicó por segunda vez a la puesta en marcha de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí (MINUSMA) (véase A/68/538; véase también el párr. 24 del presente informe), autorizada por la Asamblea General en su resolución 67/286. En su informe conexo (A/68/653), la Comisión Consultiva observó que la aplicación de la versión revisada del modelo estandarizado de financiación no se había traducido en un proceso presupuestario más ágil ni en la presentación a tiempo del proyecto de presupuesto, que fue presentado casi seis meses después del establecimiento de la Misión y después de dos solicitudes anteriores de arreglos de financiación mediante la autorización para contraer compromisos de gastos. La Comisión observó también que quizá el modelo no tuviera la capacidad necesaria para incorporar todos los parámetros pertinentes, como el apoyo prestado por los centros regionales de servicios o los recursos necesarios para el transporte naval. A pesar de que esas necesidades se conocían en el momento de la preparación del presupuesto, la aplicación del modelo estandarizado de financiación impedía su inclusión en las estimaciones de gastos de la Misión, lo que obligaba a la reasignación de fondos dentro del monto total de la financiación. En el momento en que se redactó el presente informe de la Comisión Consultiva, el informe sobre la ejecución del presupuesto de la MINUSMA para el período 2013/14 no se había publicado todavía y la Comisión no pudo evaluar la ejecución real en relación con las sumas presupuestadas.

27. La Comisión Consultiva recuerda que el modelo estandarizado de financiación no se aplicó al presupuesto inicial de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA). Tras la aprobación de dos solicitudes de arreglos provisionales de financiación mediante la autorización para contraer compromisos de gastos, el Secretario General presentó un proyecto de presupuesto para 2014/15 el 31 de octubre de 2014, es decir, unos tres meses y medio después del establecimiento de la Misión (A/69/557). Se informó a la Comisión Consultiva de que las estimaciones presupuestarias se habían preparado sobre la base de los parámetros de planificación de alto nivel para

la Misión y en relación con las estructuras características de las misiones de mantenimiento de la paz y la experiencia anterior, y que las estimaciones resultantes eran similares en muchos aspectos a las que se habrían generado si se hubiera aplicado el modelo estandarizado de financiación. No obstante, las necesidades de recursos se habían calculado teniendo en cuenta los parámetros específicos de la MINUSCA, incluidos los calendarios de despliegue real y previsto de personal uniformado y civil y aeronaves, sobre la base de los precios, los costos unitarios y las estimaciones subyacentes.

28. Hasta la fecha, el modelo estandarizado de financiación se ha aplicado a la puesta en marcha de la UNMISS y la MINUSMA. **La Comisión Consultiva considera que, en ambos casos, el modelo demostró falta de flexibilidad para adaptarse a las circunstancias particulares de la misión o para tener en cuenta sus necesidades conocidas en el momento de preparar las propuestas presupuestarias. Además, la aplicación del modelo no dio lugar a la presentación de un presupuesto en el plazo de 30 a 90 días a partir de la puesta en marcha de una misión ni redujo el número de solicitudes de arreglos provisionales de financiación. Como se ha señalado anteriormente, en el caso de la UNMISS el presupuesto total asignado se ejecutó plenamente, pero gracias a la redistribución entre grupos y categorías de casi el 70% de los recursos aprobados. Al mismo tiempo, la Comisión Consultiva considera que la experiencia adquirida en la elaboración de un enfoque estandarizado para la puesta en marcha de misiones, incluidos el análisis y perfeccionamiento de los parámetros de los gastos y la determinación de los recursos iniciales necesarios para atender las necesidades urgentes y viables de las misiones sobre el terreno durante el período inicial, ofrece lecciones importantes para el futuro. La Comisión considera también que se debe continuar la labor para analizar y estandarizar los parámetros de los gastos con miras a facilitar la formulación de los presupuestos iniciales en el futuro y mejorar la transparencia y la eficacia en función de los costos en el uso de los recursos.**

29. La Comisión Consultiva recuerda que, cuando examinó el proyecto de presupuesto de la MINUSCA para 2014/15 (A/69/641), se la informó de que las necesidades de recursos se habían calculado teniendo en cuenta las aportaciones específicas para la MINUSCA, incluidos los calendarios de despliegue real y previsto de personal uniformado y civil y aeronaves, los precios, los costos unitarios y las estimaciones subyacentes, y que se habían basado en los patrones de gastos y de despliegue históricos de las etapas iniciales de misiones recientes. **La Comisión reconoce la necesidad de proseguir la labor emprendida durante la elaboración del modelo de financiación para analizar y estandarizar los parámetros de los gastos (véase el párr. 28), pero considera que el enfoque adoptado para la elaboración del presupuesto inicial de la MINUSCA, que tiene en cuenta los aspectos específicos de los calendarios de despliegue real y previsto de personal y los recursos de cada misión en su fase inicial, podría ser una solución más flexible y adaptable que el modelo estandarizado de financiación. Asimismo, la Comisión observa que este enfoque hizo posible la presentación oportuna de un presupuesto inicial para el establecimiento de la MINUSCA y que se puede aplicar en el contexto del proceso presupuestario que se utiliza en la actualidad para la formulación, el examen y la aprobación de los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz. En vista de lo anterior, la Comisión Consultiva considera que no hay necesidad de seguir perfeccionando el modelo estandarizado de financiación y recomienda que no se aprueben ajustes adicionales de ese modelo.**

B. Gestión de la cadena de suministro y establecimiento de módulos

Gestión de la cadena de suministro

30. La información sobre la gestión de la cadena de suministro figura en el quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/69/651, párrs. 39 a 47). En el informe sinóptico del Secretario General sobre la financiación de las operaciones de mantenimiento de la paz (A/69/751, anexo I, párrs. 17 a 23) se indican los objetivos finales y los indicadores clave del desempeño previstos para el pilar de la gestión de la cadena de suministro y de establecimiento de módulos, además de información sobre los progresos realizados con miras al logro de los objetivos finales de 2015.

31. La Comisión Consultiva recuerda que, en su tercer informe anual sobre los progresos en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (A/67/633), el Secretario General había indicado que, en agosto de 2012, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno había comenzado un proceso oficial con el fin de elaborar una estrategia completa para la gestión de la cadena de suministro que asegurara la provisión efectiva, eficaz y acorde con las necesidades de los bienes y servicios requeridos para la ejecución del mandato. El quinto informe sobre los progresos realizados en la aplicación de la estrategia indica que ya se ha elaborado un ideal para la gestión de la cadena de suministro en el apoyo sobre el terreno, así como una hoja de ruta para su aplicación que define cuatro prioridades vinculadas entre sí. En la primera fase se prevén cuatro actividades a corto plazo, basadas en la labor realizada en 2013/14 para establecer una función de intercambio de información en el Centro Mundial de Servicios. Esas actividades son las siguientes: a) un análisis del corredor de África Oriental para encontrar oportunidades para mejorar la distribución de suministros en esa región, donde el puerto de Mombasa es el puerto principal de entrada de mercancías por mar hacia las misiones de la región; b) un proceso mejorado de planificación de las adquisiciones; c) el establecimiento de unas directrices internas para optimizar el uso de los términos comerciales internacionales (INCOTERMS); y d) la aplicación de la gestión centralizada del almacenamiento basada en las mejores prácticas a fin de mejorar la calidad y la puntualidad en el registro de las operaciones de almacenamiento, la precisión de los registros de inventario, la disponibilidad de productos, la satisfacción de los clientes, la utilización de los recursos y la gestión eficaz de la capacidad (A/69/651, párrs. 43 a 47).

32. El Secretario General indica que la ejecución íntegra de la estrategia de gestión de la cadena de suministro se llevará a cabo durante varios años, por fases. En su informe (A/65/5 (Vol. II), párrs. 318 a 321), la Junta de Auditores observó que se habían producido demoras considerables en la planificación y la ejecución de las reformas en la gestión de la cadena de suministro y destacó la necesidad de incorporar las reformas de la cadena de suministro en los procesos institucionales del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi, el Centro Regional de Servicios de Entebbe y las misiones sobre el terreno después de que concluya la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. **Dada la importancia de la iniciativa, y habida cuenta de los costos de su aplicación (véase el párr. 34 del presente documento), la Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que solicite al Secretario General que en su próximo informe sinóptico sobre las operaciones**

de mantenimiento de la paz incluya información sobre la ejecución del plan de la iniciativa, incluidos detalles sobre sus objetivos, plazos, actividades clave, hitos y entregables del proyecto, costos y beneficios, así como parámetros e información de referencia para la presentación de informes sobre los progresos en su aplicación y la evaluación de los logros. La Comisión Consultiva también pone de relieve la necesidad de un enfoque centralizado bajo el liderazgo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno a fin de asegurarse de que todas las actividades realizadas en todas las misiones con respecto a la aplicación de la gestión de la cadena de suministro estén debidamente coordinadas en el contexto de la hoja de ruta anteriormente mencionada (véase también A/69/839).

33. La Comisión Consultiva solicitó que se aclararan los motivos para fijar un objetivo de desempeño tan bajo como el 51% para el indicador de progreso “Porcentaje de bienes no fungibles almacenados durante más de seis meses” en relación con el logro previsto “Existencias anticuadas” (A/69/751, cuadro A.3). Se informó a la Comisión de que el objetivo del 50% con un margen de tolerancia del 5% para este indicador se había considerado razonable, dado que se trataba de un indicador a nivel institucional que englobaba todas las misiones sobre el terreno, basándose en las condiciones de mercado locales y en parámetros de la cadena de suministro como los plazos de tramitación para las adquisiciones, que en algunas misiones de mantenimiento de la paz superaban los seis meses. No obstante, estaba previsto que la aplicación de la gestión de la cadena de suministro mejorara el desempeño de las misiones sobre el terreno en este sentido, y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno tenía previsto hacer un seguimiento continuo de los resultados del desempeño de todas las misiones sobre el terreno y revisar los objetivos de desempeño en consecuencia. **La Comisión Consultiva confía en que el indicador clave del desempeño para las existencias anticuadas y otros indicadores pertinentes se incluyan en el marco de gestión del desempeño para la iniciativa de gestión de la cadena de suministro.**

34. En su informe sinóptico (A/69/751, párrs. 236 a 240), el Secretario General indica que los recursos necesarios para apoyar la iniciativa de gestión de la cadena de suministro emprendida por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en todas las operaciones sobre el terreno ascienden a aproximadamente 4 millones de dólares. En los cuadros 14 y 15 del informe se desglosan las necesidades de recursos por categoría de gastos y por misión. La Comisión Consultiva formula más observaciones sobre esas propuestas en el contexto de su informe sobre cuestiones intersectoriales relacionadas con las operaciones de mantenimiento de la paz (A/69/839), así como en sus informes sobre la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y los proyectos de presupuesto individuales de las misiones pertinentes.

Establecimiento de módulos

35. La Junta de Auditores examina los progresos realizados en diversas actividades relacionadas con el establecimiento de módulos y las capacidades de apoyo (véase A/69/5 (Vol. II), párrs. 326 a 337). En particular, la Junta de Auditores observa ciertas discrepancias entre los progresos comunicados y los logros reales, así como demoras en el proyecto sobre las capacidades de apoyo. **La Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que solicite al Secretario General que agilice el establecimiento de módulos y las actividades de apoyo**

previstos a fin de apoyar el despliegue rápido de campamentos modulares. El Secretario General también debería informar exhaustivamente sobre los logros y las actividades pendientes en su informe final sobre la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y presentar un plan para la incorporación de las actividades relacionadas con el establecimiento de módulos en los procesos de las entidades pertinentes.

36. Además, dado que el personal uniformado es el principal receptor de los servicios que se prestan a través de las actividades de establecimiento de módulos, la Comisión Consultiva destaca la necesidad de obtener su opinión sobre la idoneidad, la calidad y la puntualidad de los servicios de establecimiento de módulos prestados, así como de realizar periódicamente encuestas de satisfacción de los clientes y de informar sobre los resultados (véase también el párr. 43).

C. Pilar de servicios compartidos

37. En su quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia, el Secretario General formula dos propuestas para seguir desarrollando el pilar de servicios compartidos después de 2015: la primera se refiere a la ampliación de los servicios compartidos para cubrir todas las misiones sobre el terreno, y la segunda, a un nuevo enfoque para la financiación del Centro Regional de Servicios de Entebbe (véase A/69/651, párrs. 21 a 38). El objetivo final y los indicadores del desempeño del pilar de servicios compartidos y la información sobre los progresos realizados hacia el logro de los objetivos finales para 2015 figuran en el informe sinóptico del Secretario General sobre la financiación de las operaciones de mantenimiento de la paz (A/69/751, anexo I, párrs. 24 a 41).

38. El Secretario General afirma que, a lo largo de los cinco años del período de aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, se ha definido y desarrollado un nuevo modelo para la prestación de servicios que ya no considera cada una de las misiones sobre el terreno como una entidad independiente, sino que da prioridad a la especialización funcional en cada uno de los niveles de la Organización, con distintas entidades que funcionan como parte de un único sistema de apoyo a las actividades sobre el terreno, permitiendo así una mayor concentración de los conocimientos y la coherencia en la prestación de servicios.

39. El modelo anterior para la prestación de apoyo sobre el terreno y el nuevo modelo se ilustran en los gráficos I y II del quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia, respectivamente. Como se indica, el nuevo modelo comprende cuatro niveles de apoyo: a) las funciones de dirección estratégica y supervisión del apoyo sobre el terreno, de las que se encarga la Sede; b) las funciones de apoyo operacional mundial, de las que se encarga bien la Sede o bien en Centro Mundial de Servicios; c) las funciones de transacciones administrativas, los servicios regionales de tecnología de la información y las comunicaciones y la cooperación logística internacional, que se prestan a través de servicios compartidos, prestados bien mediante centros de servicios compartidos o mediante acuerdos estructurados de apoyo entre misiones; y d) los servicios que dependen de la ubicación, que se prestan a nivel de las misiones. El gráfico II proporciona información sobre las funciones que se engloban dentro de cada nivel. El gráfico III del quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia ofrece

información sobre los instrumentos y los métodos de trabajo que se han elaborado o se están perfeccionando para apoyar el nuevo modelo para la prestación de servicios.

40. En respuesta a su pregunta, se facilitó a la Comisión Consultiva un cuadro en el que se resumían las funciones de apoyo que se prestaban en cada uno de los emplazamientos (la Sede, el Centro Mundial de Servicios (Base Logística de las Naciones Unidas), el Centro Regional de Servicios de Entebbe, las misiones sobre el terreno), con una indicación de cualesquiera factores que dependían del emplazamiento. Ese cuadro se adjunta como anexo I del presente informe. **La Comisión Consultiva pone de relieve la importancia de establecer criterios claros para determinar el lugar óptimo desde el que prestar las funciones de apoyo o las líneas de servicios, incluidos los factores que dependen de la ubicación. La Comisión también destaca la necesidad de una metodología eficaz para evaluar las ventajas y desventajas de reubicar esas funciones a centros de servicios compartidos, lo cual debería incluir un análisis de los costos y beneficios con estimaciones de la inversión inicial prevista, los gastos periódicos, los factores de riesgo y mitigación, e información sobre las mejoras previstas en relación con la eficiencia y la eficacia en la prestación de servicios y las economías de gastos, con datos y parámetros de referencia para medir los progresos realizados.** La Comisión ha formulado amplias observaciones sobre la cuestión del traslado de funciones de la Sede o las misiones sobre el terreno a centros de servicios en informes anteriores sobre la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (véanse A/65/743, párrs. 164 a 168; A/66/718, párrs. 235 a 237; véase también el párr. 67 del presente documento).

41. **La Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que solicite al Secretario General que vele por que el modelo para la prestación de servicios desarrollado para el apoyo a las actividades sobre el terreno sea acorde con las propuestas que formule sobre un nuevo modelo global para la prestación de servicios, y también por que la experiencia adquirida en la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno se tenga plenamente en cuenta y se incorpore, en la medida de lo posible, en su próximo modelo global para la prestación de servicios (véase el párr. 16).**

42. En su informe (A/69/5 (Vol. II), párrs. 338 a 358), la Junta de Auditores observa que el Centro Mundial de Servicios no ha llevado a cabo encuestas para determinar el grado de satisfacción de los clientes, y tampoco mantiene un registro de las quejas presentadas a los servicios de asistencia a los usuarios. Además, el Centro tampoco ha concertado acuerdos de prestación de servicios con las misiones clientes ni ha elaborado indicadores operacionales clave del desempeño para sus líneas de servicios, como tampoco cuenta con indicadores institucionales para los servicios compartidos. Con respecto al Centro Regional de Servicios, la Junta de Auditores observa que se han llevado a cabo dos encuestas sobre el grado de satisfacción de los clientes, en julio de 2013 y febrero de 2014, pero cuestiona la validez de la metodología empleada para analizar los resultados de las encuestas y para computar las calificaciones medias sobre el grado de satisfacción, observando, por ejemplo, que, en algunos casos, las respuestas no se habían considerado, mientras que otras respuestas, como la opción “parcialmente satisfecho” se habían interpretado como una calificación positiva, lo que daba lugar a unos niveles de satisfacción de los clientes superiores a los que correspondía.

43. La Comisión Consultiva considera que la prestación de servicios a distancia debe venir acompañada de un sistema eficaz para la gestión de las relaciones con los clientes con el que hacer un seguimiento e informar sobre los problemas y las quejas, y estima que la facilitación de esa información constituye un indicador del desempeño clave para los centros de servicios. La Comisión Consultiva también considera que la medición del grado de satisfacción de los clientes es uno de los indicadores más importantes del desempeño de los centros de servicios, que debe constituir una aportación importante a la hora de tomar decisiones sobre las operaciones y de dotar de recursos a esos centros. La Comisión Consultiva recomienda, pues, a la Asamblea General que solicite al Secretario General que lleve a cabo un examen del proceso de encuestas entre los clientes y de la metodología aplicada para llevar a cabo las encuestas sobre el grado de satisfacción de los clientes y que instituya procesos sistemáticos, rigurosos y objetivos para la realización de esas encuestas, su análisis y la presentación de informes al respecto de manera que ofrezca garantías de la integridad del resultado comunicado. La Comisión recomienda también a la Asamblea General que solicite al Secretario General que se asegure de que exista un mecanismo eficaz y que funcione para llevar registro y hacer un seguimiento puntual de las quejas de los clientes. La Comisión Consultiva recomienda además a la Asamblea General que solicite al Secretario General que informe exhaustivamente sobre esta cuestión en su próximo informe final sobre la ejecución de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.

Propuesta de un segundo centro de servicios

44. El Secretario General propone la ampliación de los servicios compartidos a todas las misiones sobre el terreno, e indica que este enfoque ayuda a prestar servicios normalizados en todas las misiones, facilita la continuidad de las operaciones, mejora supervisión de la ejecución y reduce el número de personal en entornos inseguros. En su informe (A/69/651, párr. 23), el Secretario General señala resumidamente las tres formas en que en la actualidad se prestan los servicios para las misiones sobre el terreno, de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada vigentes, en particular en las esferas siguientes: a) los acuerdos regionales en materia de tecnología de la información y las comunicaciones; b) los acuerdos de cooperación logística regional; y c) los servicios de transacciones administrativas. El Secretario General afirma que estos últimos seguirán siendo los servicios compartidos básicos de apoyo sobre el terreno y continuarán normalizándose y ampliándose a fin de velar por que todas las misiones cuenten con servicios de apoyo coherentes y de calidad desde emplazamientos a distancia, en consonancia con el futuro modelo global para la prestación de servicios.

45. El Secretario General propone establecer un segundo centro de servicios compartidos como entidad paralela al Centro Regional de Servicios de Entebbe. El Secretario General desarrolla su propuesta en el quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia (A/69/651, párrs. 29 a 32) y propone dos opciones generales para decidir un lugar adecuado para el nuevo centro, en caso de que la Asamblea General apruebe su propuesta de establecer ese segundo centro de servicios compartidos, a saber:

a) La primera opción consiste en aprovechar una infraestructura de apoyo sobre el terreno de las Naciones Unidas ya existente. El Secretario General indica que evaluó los emplazamientos existentes para la prestación de servicios de apoyo a las actividades sobre el terreno utilizando varios criterios (*ibid.*, párr. 35) y observó tres opciones viables: la Oficina de las Naciones Unidas para África Occidental, la Oficina Conjunta de Apoyo de Kuwait y la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi. En el informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia (*ibid.*, párr. 37) se presenta información sobre las ventajas y desventajas de cada uno de los lugares propuestos. En respuesta a su pregunta, se facilitó a la Comisión Consultiva un análisis preliminar de los costos y beneficios realizado para cada una de las tres opciones en el que se comparan las inversiones en infraestructura, los gastos de personal, los gastos operacionales y las economías, así como diversos factores cualitativos, como la seguridad y la estabilidad, la infraestructura y las instalaciones, la mano de obra y la fuerza de trabajo, las relaciones con el país anfitrión, la salud y la calidad de vida, la accesibilidad, y la facilidad de aplicación.

b) La segunda opción propuesta sería realizar un análisis amplio de las posibles alternativas durante el año próximo, más allá de los emplazamientos existentes en la actualidad para el apoyo a las actividades sobre el terreno. Ello incluiría un análisis de los costos y los beneficios y de los plazos previstos para la aplicación, así como las orientaciones recibidas de la Asamblea General, también en relación con el modelo mundial de prestación de servicios (*ibid.*, párr. 38). Los resultados de ese examen se presentarían después a la Asamblea General para su consideración durante su septuagésimo período de sesiones, y, sobre la base de las orientaciones recibidas de la Asamblea, se prepararía una propuesta para un segundo centro de servicios compartidos.

46. La Comisión Consultiva considera que la experiencia adquirida hasta la fecha en la prestación de servicios compartidos ha dado algunos resultados positivos y es partidaria de su aplicación en otras misiones sobre el terreno. La Comisión también acoge con beneplácito los esfuerzos realizados hasta la fecha para encontrar opciones para el emplazamiento del centro de servicios y para realizar un análisis preliminar de los costos y los beneficios teniendo en cuenta diversos factores cuantitativos y cualitativos. Por otra parte, la Comisión recuerda que el Secretario General debe presentar una propuesta de un modelo mundial para la prestación de servicios a fin de que la Asamblea General la examine en su septuagésimo período de sesiones, así como un informe detallado sobre la ejecución de la estrategia en materia de tecnología de la información y las comunicaciones aprobada por la Asamblea General en su resolución 69/262. La Comisión reitera la necesidad de un enfoque coherente para la prestación de servicios a nivel de toda la Organización que asegure, en la medida de lo posible, las sinergias y el uso compartido de las infraestructuras, teniendo en cuenta al mismo tiempo las necesidades específicas de las distintas partes de la Organización, incluidas las operaciones de mantenimiento de la paz. La Comisión Consultiva destaca además la necesidad de soluciones eficaces en función de los costos para maximizar las economías.

47. En vista de lo anterior, la Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que solicite al Secretario General que presente, en el contexto de su próximo informe sobre el modelo mundial para la prestación de servicios, una visión amplia de las necesidades generales en materia de prestación de servicios, también en las operaciones de mantenimiento de la paz. En este

sentido, la Comisión hace hincapié en la necesidad de definir claramente las funciones que dependen del emplazamiento y las que no, así como las necesidades para la continuidad de las operaciones, teniendo en cuenta la aplicación en curso de Umoja y otros sistemas institucionales que se despliegan a nivel central desde centros de datos institucionales y sustituirán los sistemas locales que actualmente se encargan de las funciones administrativas. La Comisión recomienda además a la Asamblea General que solicite al Secretario General que aproveche la experiencia adquirida en la prestación de servicios compartidos gracias a la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, las lecciones que se han extraído y la labor que se ha hecho hasta la fecha en este sentido, incluidas las últimas propuestas del Secretario General. Cualquier propuesta que se presente debe basarse en un análisis de los costos y los beneficios. La Comisión Consultiva aguarda con interés el informe del Secretario General sobre el modelo global para la prestación de servicios.

Financiación del Centro Regional de Servicios de Entebbe

48. El actual mecanismo de financiación para el Centro Regional de Servicios de Entebbe está en vigor desde que empezó a aplicarse la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, y se basa en la asignación de puestos en las misiones y en la financiación aportada con cargo al presupuesto de las misiones participantes. El Secretario General propone que este mecanismo sea sustituido por un nuevo enfoque basado en la práctica establecida para la Base Logística de las Naciones Unidas. Con este enfoque, el presupuesto presentado para el Centro Regional de Servicios de Entebbe se basaría en la consignación en una cuenta especial con la que se sufragarían los gastos de personal, de inversiones y operacionales, y el crédito aprobado para el Centro se prorratearía respecto a las cuotas para las misiones de mantenimiento de la paz clientes. En el quinto informe sobre los progresos en la aplicación de la estrategia (A/69/651, párrs. 26 a 28) figura más información sobre la propuesta, incluidas las desventajas de los arreglos actuales y los beneficios previstos de la solución propuesta.

49. El Secretario General también indica que se elaborará un modelo de escalabilidad según el análisis del volumen de trabajo de experiencias previas en la prestación de servicios compartidos, que se presentará en detalle como base para la propuesta presupuestaria del Centro correspondiente a 2016/17. En este sentido, la Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General, que en su resolución 64/269 estableció el Centro Regional de Servicios de Entebbe, destacó que el establecimiento de un centro regional de servicios debía respetar el principio de que debían celebrarse acuerdos financieros separados para las misiones y que sus recursos y volumen de actividades debían poder ajustarse según se tratara de la puesta en marcha, ampliación, reducción o liquidación de las misiones sobre el terreno a las que prestaba sus servicios. Esto resulta particularmente permitente en vista de las considerables fluctuaciones en los niveles de dotación de personal en las operaciones de mantenimiento de la paz observadas en los últimos ejercicios presupuestarios.

50. La Comisión Consultiva solicitó más detalles sobre el modelo de escalabilidad mencionado, pero no logró obtener detalles suficientes sobre el concepto o los mecanismos previstos para una escalabilidad eficaz. **La Comisión señala que el modelo de financiación propuesto se basa en los arreglos en vigor para la Base**

Logística de las Naciones Unidas en Brindisi, que se ha demostrado que no tienen una escalabilidad eficaz a lo largo del tiempo, en particular por lo que respecta a una disminución de las necesidades de recursos de la Base Logística durante los períodos de reducción o cierre de las misiones sobre el terreno.

51. La Comisión Consultiva, si bien reconoce que el examen de informes separados sobre el presupuesto e informes de ejecución del Centro Regional de Servicios de Entebbe tendría algunas ventajas, como una mayor visibilidad y una mejor supervisión de los recursos del Centro, considera que la propuesta del Secretario General debe perfeccionarse, en particular en relación con la elaboración de propuestas detalladas para un modelo de escalabilidad, que también sería aplicable para ajustar las necesidades de recursos de todos los prestadores de servicios, incluida la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi y el Centro Mundial de Servicios, así como otros centros de servicios. Además, la Comisión Consultiva considera que será necesario presentar una propuesta para un modelo de escalabilidad para que la Asamblea General lo examine antes, o al mismo tiempo que las propuestas de cambios en las disposiciones para la financiación del Centro Regional de Servicios. La Comisión recomienda, pues, a la Asamblea General que solicite al Secretario General que le presente para su examen propuestas concretas para un modelo de escalabilidad para la financiación de las necesidades de recursos para la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz, el Centro Mundial de Servicios y el Centro Regional de Servicios de Entebbe. Así pues, en esta fase, la Comisión Consultiva no recomienda el establecimiento de una cuenta especial para el Centro Regional de Servicios de Entebbe ni la presentación de un presupuesto independiente para el Centro. Por otra parte, la Comisión recomienda al Secretario General que siga proporcionando información consolidada sobre los recursos financieros y humanos proporcionados por las misiones clientes al Centro Regional de Servicios de Entebbe para futuros ciclos presupuestarios.

D. Pilar de recursos humanos

52. Los objetivos finales y los indicadores del desempeño para el pilar de recursos humanos, así como la información sobre los progresos realizados con miras al logro de los objetivos finales para 2015 figuran en el informe sinóptico del Secretario General sobre las operaciones de mantenimiento de la paz (A/69/751, anexo I, párrs. 10 a 16). Se han definido un total de 14 indicadores clave del desempeño en las esferas de planificación de la fuerza de trabajo, uso de las listas de candidatos, planificación de la sucesión, mejoras de la calidad y la estabilidad del personal sobre el terreno, y un marco de datos sobre recursos humanos para la presentación de informes. Además, el Secretario General indica que, en relación con los objetivos finales, la División de Personal sobre el Terreno pasará de realizar funciones transaccionales y orientadas a los procesos a ocuparse de funciones más estratégicas, como la planificación de la fuerza de trabajo operacional, la prestación de servicios de asesoramiento estratégico, la impartición de orientación normativa y la supervisión de la delegación de atribuciones y responsabilidades.

53. En su informe (A/69/5 (Vol. II), párrs. 293 a 312), la Junta de Auditores recuerda que la contratación y la retención del personal de apoyo a las actividades

sobre el terreno era una de las esferas importantes señaladas en relación con el pilar de recursos humanos en las propuestas iniciales para la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno, y que se hacía particular hincapié en la contratación y la retención del personal femenino, a fin de asegurar un mayor equilibrio entre los géneros a todos los niveles. La Junta, si bien reconoce que ha habido iniciativas para aumentar la representación de las mujeres, observa que en 2014 la representación de las mujeres en todas las categorías era significativamente inferior al objetivo fijado en 12 de un total de 33 dependencias orgánicas (departamentos, oficinas y misiones), y en 14 de un total de 37 dependencias orgánicas con respecto a la representación de las mujeres en puestos de categoría superior (P-5 a D-2). La Junta observa también que todavía no se ha aplicado un indicador del desempeño para hacer un seguimiento de la distribución geográfica del personal en las misiones sobre el terreno, como recomendó en su informe anterior.

54. La Comisión Consultiva confía en que el Secretario General abordará las deficiencias observadas por la Junta de Auditores con respecto al marco de recursos humanos. La Comisión está de acuerdo con la recomendación de la Junta de Auditores de que se adopten medidas con plazos concretos para incorporar un indicador del desempeño para hacer un seguimiento del despliegue geográfico del personal en las misiones sobre el terreno.

E. Centro Regional de Servicios de Entebbe

55. En el anexo II del informe sinóptico sobre la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz (A/69/751) figura un resumen de la utilización de los recursos financieros del Centro Regional de Servicios durante el ejercicio económico 2013/14, así como los recursos financieros y humanos consolidados necesarios para el funcionamiento del Centro en 2015/16 e información detallada sobre la proporción de recursos asignados a cada misión cliente como se refleja en las propuestas presupuestarias de las misiones respectivas.

1. Recursos para las operaciones del Centro Regional de Servicios de Entebbe

Ejecución del presupuesto para 2013/14

56. Los recursos aprobados para 2013/14 ascendieron a 39,0 millones de dólares, que se destinarían a sufragar un total de 332 puestos, mientras que los gastos ascendieron a 25,6 millones de dólares, lo que supuso un nivel de gastos inferiores a los previstos de 13,4 millones de dólares (34,3%) (A/69/751, anexo II, párr. 9, cuadro B.1). El menor nivel de gastos se debe principalmente a menores necesidades respecto a las previsiones en relación con: a) personal internacional (3,2 millones de dólares (13,1%)) debido a una mayor tasa de vacantes del 15,4% para el personal internacional, en comparación con la tasa presupuestada del 5%; b) instalaciones e infraestructura (7,1 millones de dólares (89,8%)), debido principalmente a la no realización de los proyectos de construcción previstos para el Centro Regional de Servicios en el período 2013/14; c) tecnología de la información (0,9 millones de dólares (59,9%)), debido principalmente a la transferencia de los excedentes de equipo de tecnología de la información de la UNAMID al Centro Regional de Servicios; d) y comunicaciones (0,6 millones de dólares (45,6%)), debido a la disminución de las necesidades de la utilización de los servicios de Internet y la no adquisición de piezas de repuesto.

57. Como se indica en el informe (A/69/751, anexo II, párr. 23), un total de 332 puestos (incluidos 169 puestos de contratación internacional) fueron aprobados para su despliegue en el Centro Regional de Servicios desde las misiones clientes en 2013/14, lo que supone un aumento de 133 puestos con respecto a los 199 puestos aprobados para el período 2012/13, durante el cual se desplegó un total de 160 puestos en el Centro. La estructura revisada del Centro comprende cinco ámbitos de prestación de servicios, a saber: dietas y pagos, prestaciones y derechos, informes financieros, el Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamientos y el Servicio Regional de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Durante el período, estuvo ocupado un promedio de 270 puestos, lo que refleja tasas medias reales de vacantes efectivas del 15,4% para el personal internacional, el 20,7% para el personal nacional de Servicios Generales y el 33,3% para los Voluntarios de las Naciones Unidas. El Secretario General indica que durante los períodos 2013/14 y 2014/15 el Centro se ha centrado en la estabilización de su modelo de prestación de servicios tras la implantación de las IPSAS y de los Fundamentos de Umoja.

Recursos necesarios para 2015/16

58. Las necesidades de recursos financieros del Centro Regional de Servicios para el período 2015/16 se estiman en 36,8 millones de dólares, lo que representa una reducción neta de 7,4 millones de dólares (16,7%) en comparación con los recursos aprobados para 2014/15. La reducción se debe principalmente a la disminución de las necesidades para: a) personal internacional (10,0 millones de dólares (39,8%)), debido a la propuesta de reducción neta de 69 puestos de contratación internacional; y b) instalaciones e infraestructura (5,1 millones de dólares (48%)), debido a la finalización de la mayoría de los proyectos de construcción a finales de 2014/15. La disminución de las necesidades se compensaría en parte por el aumento de las necesidades en concepto de: a) personal nacional (3,0 millones de dólares (98,5%)), debido principalmente al aumento neto de 68 puestos de contratación nacional; y b) tecnología de la información (1,4 millones de dólares (6,3%)) y las comunicaciones (3,5 millones de dólares (244,7%)), debido principalmente al aumento de las necesidades en concepto de equipo de tecnología de la información y las comunicaciones para habilitar las funciones administrativas relacionadas con las transacciones de 14 misiones regionales, así como de servicios centralizados de tecnología de la información y las comunicaciones, incluidas las actividades regionales de continuidad y movilidad institucional. En el cuadro B.10 del informe (A/69/751) figura un resumen de las necesidades financieras del Centro Regional de Servicios para el ejercicio económico 2015/16, que incluye un desglose de la contribución de cada una de las misiones participantes y otras misiones que reciben servicios del Centro, por categoría de gastos.

59. Los recursos propuestos para 2015/16 sufragarían un total de 386 puestos, lo que supone una reducción neta de 18 puestos en comparación con el período 2014/15. La disminución en cifras netas refleja el efecto combinado de una reducción neta de 69 puestos internacionales y 17 plazas de Voluntarios de las Naciones Unidas, que se compensa por un aumento de 68 puestos de contratación nacional. La disminución neta de 69 puestos internacionales es consecuencia de la supresión de siete puestos del Servicio Móvil y la adición de cinco puestos de P-3 y un puesto de P-2, así como la nacionalización de 68 puestos del Servicio Móvil. En respuesta a sus preguntas, se presentó a la Comisión Consultiva un cuadro en el que se muestra la distribución de puestos por esfera funcional (administración, finanzas,

recursos humanos, logística y tecnología de la información) e incluye un desglose por misión y año, incluido en el anexo II del presente informe.

60. La información sobre las principales hipótesis de planificación de recursos para 2015/16 figura en el informe (A/69/751, anexo II, párrs. 26 a 38). Entre los principales factores mencionados se incluyen la próxima implantación de la Ampliación 1 de Umoja, que tendrá efectos importantes a partir de noviembre de 2015 en las líneas de servicios para viajes, gestión de los recursos humanos y nómina del personal internacional y, a partir de abril de 2016, en las líneas de servicios para la gestión del personal nacional, los Voluntarios de las Naciones Unidas y el personal uniformado. El Secretario General también indica que se examinó la distribución del personal del Centro Regional de Servicios, que pasó a prorratearse entre todas las principales misiones clientes de (la UNMISS, la MONUSCO, la UNAMID, la UNISFA y la MINUSCA), al igual que la UNSOA (*ibid*, anexo II, párrs. 31 a 34 y 40 y 41). En los cuadros B.4 y B.5 del informe se muestra la redistribución de los puestos en el Centro Regional de Servicios en 2015/16 por misión y función.

61. En respuesta a sus preguntas, la Comisión Consultiva recibió un cuadro (véase el anexo IV del presente informe) en el que se indican: a) para el ejercicio 2014/15, las tasas de vacantes presupuestadas, las tasas reales al 31 de marzo de 2015 y las tasas medias reales entre el 1 de julio de 2014 y el 31 de marzo de 2015; b) y las tasas de vacantes propuestas para 2015/16, así como el número propuesto de funcionarios. **La Comisión Consultiva estima que las tasas de vacantes presupuestadas se deberían basar, en la medida de lo posible, en las tasas de vacantes reales. En los casos en que las tasas presupuestadas propuestas difieran de las tasas reales en el momento de la preparación del presupuesto, las tasas utilizadas se deberían justificar claramente en los documentos presupuestarios correspondientes. Habida cuenta de esto, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que aplique una tasa de vacantes del 17% para los puestos de Servicios Generales de contratación nacional y del 50% para los puestos del Cuadro Orgánico de contratación nacional en los presupuestos de las misiones que propongan tasas de vacantes independientes para los puestos que se propone asignar al Centro Regional de Servicios de Entebbe. Todos los gastos operacionales conexos deberían ajustarse, según proceda.**

Tasas de ejecución del presupuesto

62. Atendiendo a su solicitud, se proporcionó a la Comisión Consultiva un cuadro con las tasas de ejecución del presupuesto desde la inauguración del Centro, que figura en el anexo III del presente informe. En el cuadro se muestran las diferencias (gastos superiores o inferiores) entre los montos generales presupuestados y los gastos efectivos realizados, debido principalmente a diferencias en las tasas de vacantes, demoras en los proyectos de construcción y necesidades de tecnología de la información y las comunicaciones.

63. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que las elevadas tasas de vacantes registradas en 2013/14 para el personal internacional (véase el párr. 56) se debían en parte a la necesidad de desviar recursos para prestar apoyo a las misiones durante la implantación de las IPSAS en julio de 2013 y la restricción de la contratación durante un ejercicio de reestructuración realizado en

enero de 2014 para la creación de líneas de servicios. También se informó a la Comisión Consultiva de que el Centro también había experimentado elevadas tasas de rotación de personal internacional durante el período que abarca el informe como consecuencia de las bajas tasas de ajuste y lugar de destino y de los subsidios pagaderos a los Voluntarios de las Naciones Unidas en Entebbe, en comparación con las misiones de la región. **La Comisión Consultiva recuerda que la mejora de la seguridad del personal y la calidad de vida es uno de los factores clave que sustentan la propuesta inicial de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno (véase el párr. 14), en particular el establecimiento de centros de servicios en lugares de destino aptos para familias. Por lo tanto, la Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que proporcione un análisis de los factores que contribuyen a las tasas de vacantes para el personal de contratación internacional en Entebbe. La Comisión recomienda además que la Asamblea General solicite al Secretario General que examine y mejore el proceso de planificación para estimar las futuras necesidades presupuestarias del Centro Regional de Servicios de Entebbe, incluidos los niveles de dotación de personal y las tasas de vacantes.**

Proyectos de construcción

64. Como se indica en el párrafo 56, las demoras en la construcción han tenido un impacto significativo en las tasas de ejecución del presupuesto del Centro, lo que ha dado lugar a gastos inferiores a los previstos. La Comisión Consultiva solicitó información adicional sobre el avance o la fecha de finalización efectiva de la construcción de los dos edificios de oficinas Centro Regional de Servicios 1 y 2 y el centro de conferencias mencionados en el logro previsto 1.10 (Apoyo efectivo y eficiente al Centro Regional de Servicios). Se informó a la Comisión Consultiva de que el contrato para el diseño y la construcción de dos edificios de oficinas se había prorrogado hasta finales de enero de 2015, pero que el contratista no había completado el proyecto en el plazo establecido. Por otra parte, el contrato había vencido y su rescisión estaba siendo procesada por la Sección de Gestión de Contratos de la Oficina de Asuntos Jurídicos y la Oficina Regional de Adquisiciones. El proyecto de construcción del centro de conferencias había sido puesto en suspenso por el Comité Directivo del Centro Regional de Servicios en espera de un examen ulterior. **La Comisión Consultiva recomienda que se proporcione información actualizada a la Asamblea General cuando examine la cuestión. La Comisión también recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que en su próximo informe sinóptico proporcione información detallada y actualizada sobre la situación de los proyectos de construcción y los contratos mencionados.**

2. Servicios prestados a las misiones clientes

Trámites de llegada y salida

65. Los indicadores de progreso 1.2.2 y 1.2.3 del logro previsto 1.2 (Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en los trámites de llegada y salida) muestran malos resultados para la función de salida del personal internacional y el personal uniformado: se tramitó la salida de menos del 15% de todo el personal en el plazo establecido de un día para el personal internacional y tres días para el personal uniformado. En su informe (A/69/5 (Vol. II), párrs. 354 a 359), la Junta de Auditores señala que se está incurriendo en un gasto de unos 2,26 millones de

dólares por año en relación con las dietas al prestar servicios de trámites de llegada y salida, que no califican como independientes de la ubicación. Además, 11 oficiales de distintas misiones, que cobran dietas por misión a una tasa de 116 dólares por día, están facilitando los procesos de llegada y salida para el personal uniformado del Centro Regional de Servicios de Entebbe.

66. La Comisión Consultiva está de acuerdo con la recomendación de la Junta de que la Secretaría estudie mecanismos con el fin de proporcionar acceso remoto al personal encargado de la incorporación de funcionarios en las misiones para que pueda concluir las formalidades, con lo que se evitaría que tuviera que visitar el Centro Regional de Servicios, e informe sobre los gastos adicionales efectuados en dietas/dietas por misión mientras que los servicios de trámites de llegada y salida se proporcionan desde el Centro.

67. A este respecto, la Comisión Consultiva opina que es necesario seguir perfeccionando los criterios y el proceso para determinar si las funciones o líneas de servicio pueden realizarse a distancia o si dependen totalmente de la ubicación, y asegurar que se realice un amplio análisis de la relación costo-beneficio antes de decidir reasignar funciones en un centro de servicios (véase el párr. 40). Si bien reconoce que en algunos casos puede ser necesario hacer ajustes a la luz de la experiencia, la Comisión destaca la necesidad de adoptar un enfoque dinámico que rectifique rápidamente las situaciones anómalas, especialmente cuando se han efectuado costos innecesarios. La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que trate esta situación como cuestión prioritaria y que vele por que las funciones de los trámites de llegada y salida se realicen de la manera más eficiente y eficaz en función de los costos. También debería solicitarse al Secretario General que presente información exhaustiva sobre esta cuestión en su próximo informe sinóptico.

Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamientos

68. El indicador de progreso 1.5.1 en el logro previsto 1.5 (Prestación efectiva y eficiente de apoyo a los clientes en el transporte de contingentes), muestra que en 2013/14 no se alcanzó el aumento en el número de vuelos regionales de transporte de contingentes coordinados por el Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamientos, y solo 453 vuelos de transporte de contingentes y fuerzas de policía realizados en el período fueron coordinados por el Centro, en lugar del número objetivo de 1.179 vuelos. En el cuadro II.20 del informe de la Junta de Auditores (A/69/5 (Vol. II)) se presentan datos sobre la utilización de las dos aeronaves comprendidas en la autoridad para la asignación de tareas del Centro, que muestran factores de capacidad de transporte de pasajeros del 29% y el 53%, muy por debajo del objetivo del 70% fijado en el Manual de Aviación.

69. La Comisión Consultiva pidió aclaraciones en cuanto a si los productos del Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamientos se vieron afectados por el retiro de servicio de aeronaves comprendidas en su autoridad para la asignación de tareas y si podían brindarse garantías sobre si el Centro alcanzaría los productos previstos. Se informó a la Comisión de que en la ausencia de activos aéreos dedicados en su autoridad para la asignación de tareas, el Centro planificará, coordinará, optimizará y ejecutará servicios de transporte aéreo regional mediante la utilización de los activos aéreos de las misiones regionales a fin de lograr los

productos previstos. También se informó a la Comisión Consultiva de que el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno había iniciado una evaluación de las funciones y actividades de la Sección de Transporte Aéreo en la División de Apoyo Logístico de la Sede en relación con el Centro de Operaciones Aéreas Estratégicas en la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi y el Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamiento, con el fin de mejorar la gestión general de la aviación. La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que incluya en su evaluación un examen de la composición de los servicios prestados por el Centro de Control Integrado de Transporte y Desplazamientos y el Centro de Operaciones Aéreas Estratégicas con el fin de consolidar la prestación de los servicios de forma centralizada y evitar la duplicación. **La Comisión Consultiva recomienda además a la Asamblea General que solicite al Secretario General que presente información actualizada sobre el proceso de evaluación en su próximo informe sinóptico.** La Comisión Consultiva formula otras observaciones sobre el proceso de evaluación y cuestiones relativas al transporte aéreo en su informe intersectorial sobre cuestiones de mantenimiento de la paz (A/69/839) y su informe sobre el proyecto de presupuesto para la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (A/69/839/Add.9).

Servicios Regionales de Tecnología de la Información y las Comunicaciones

70. El Secretario General indica que la Dependencia de Servicios Regionales de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se estableció en mayo de 2013 en Entebbe con el fin de eliminar la duplicación de esfuerzos; lograr economías de escala y alcance; y eliminar, mediante la normalización, las diferencias entre los servicios prestados en las distintas misiones. El Secretario General indica que la Dependencia ofrece soluciones de tecnología de la información y las comunicaciones estándar a las misiones clientes para lograr una fuerza de trabajo móvil y reducir al mínimo la presencia de la misión mediante la centralización de los servicios comunes de tecnología de la información y las comunicaciones.

71. Habida cuenta de la reciente creación de la Dependencia, los marcos de presupuestación basada en resultados para 2013/14 no incluyen información sobre sus objetivos de desempeño e indicadores de progreso. El Secretario General señala también que los ahorros en tecnología de la información y las comunicaciones que se deriven de la tecnología de la información y las comunicaciones regionales todavía no se han comunicado (A/69/751, anexo I, párr. 47). **Habida cuenta de lo expuesto, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que en su informe final sobre la aplicación de la estrategia global de apoyo sobre el terreno incluya información más detallada sobre los costos y los beneficios derivados de la creación de la Dependencia de Servicios Regionales de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, incluidos los costos de infraestructura, como el centro de tecnología al que se hace referencia en el informe (*ibid.*, anexo II, párr. 38), así como información sobre la reducción de las necesidades de recursos de las misiones atendidas por la Dependencia, incluidos los requisitos para la dotación de personal, el personal por contrata, las capacidades de tecnología de la información y las comunicaciones, como centros de datos, salas de los servidores y servicios de asistencia a los usuarios. La Comisión recomienda además que la Asamblea General solicite al Secretario General que en su próximo informe presente**

datos sobre la capacidad y la división del trabajo entre la Dependencia de Servicios Regionales de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, las dependencias de tecnología de la información y las comunicaciones de las misiones de mantenimiento de la paz que participan en el Centro Regional de Servicios y el Servicio de Tecnologías Geoespaciales de la Información y las Telecomunicaciones en el Centro Mundial de Servicios, así como sobre los arreglos de coordinación entre estos diferentes proveedores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones.

Ejecución del marco de apoyo

72. En el marco de desempeño para el período 2013/14 (A/69/751, anexo II, párrs. 4 a 8) se observa que las metas de desempeño no se lograron o se lograron solo parcialmente en un gran número de casos, lo que, en opinión de la Comisión Consultiva es indicativo de una planificación o una calidad del servicio deficientes. Al tiempo que reconoce que el Centro ha participado en la ejecución de importantes iniciativas de transformación institucional, como las IPSAS y Umoja, la Comisión Consultiva observa que ya está en su cuarto año de funcionamiento. La Comisión Consultiva opina que existe la necesidad de una mayor atención a la consecución de la mejora del desempeño y la calidad de los servicios, así como el aumento de los niveles de satisfacción de los clientes (véase el párr. 43). La Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que dé prioridad a la mejora del desempeño y la prestación de servicios de apoyo oportunos y de alta calidad a las misiones clientes del Centro y ponga en marcha mecanismos adecuados para evaluar los progresos en el curso del tiempo, con inclusión de objetivos y bases de referencia claros.

Apoyo a la Misión de las Naciones Unidas para la Respuesta de Emergencia al Ébola

73. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que, a petición del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Centro Regional de Servicios de Entebbe había desplegado un equipo de avanzada compuesto por seis funcionarios para prestar apoyo inmediato al despliegue de la Misión de las Naciones Unidas para la Respuesta de Emergencia al Ébola (UNMEER) en un período de seis semanas durante el cual la misión estableció una capacidad para prestarse apoyo a sí misma. Al final del período de seis semanas y después del traspaso total al equipo local de funciones específicas de la misión, el Centro Regional había establecido centros de coordinación en las distintas líneas de servicios con el fin de ofrecer una capacidad dedicada de servicios de capacidad dedicada a la UNMEER. La Comisión Consultiva también recibió una lista de las funciones de apoyo concretas proporcionadas por el personal del Centro a la UNMEER, que se adjunta como anexo V del presente informe. La Comisión formulará otras observaciones sobre esta cuestión en su próximo informe sobre el proyecto de presupuesto de la UNMEER.

F. Información sobre los beneficios

74. En el informe sinóptico se proporciona información sobre los beneficios cualitativos obtenidos en 2013/14 en las misiones y los costos financieros y los beneficios derivados de la aplicación de la estrategia global de apoyo sobre el

terreno a lo largo de su período de ejecución de cinco años (A/69/751, anexo I, párrs. 44 a 49). En el informe también se ofrece información sobre los beneficios previstos en el futuro. **La Comisión Consultiva acoge con satisfacción los esfuerzos realizados para informar sobre los beneficios cualitativos y cuantitativos de la estrategia global de apoyo sobre el terreno.**

75. En el cuadro A.5 del informe se proporcionan datos sobre los costos, las economías y la reducción de los costos atribuidos a la estrategia global de apoyo sobre el terreno entre 2010 y 2014, por ejercicio económico. Las economías netas y la reducción de los costos informadas ascienden a 424,5 millones de dólares, lo que supone un total de costos de 19,4 millones de dólares y economías por valor de total 443,9 millones. En el cuadro se ofrece un desglose de los gastos incurridos en la Sede, en el Centro Mundial de Servicios y al Centro Regional de Servicios de Entebbe. Las economías logradas se agrupan en el personal, la gestión de activos (existencias para el despliegue estratégico y eficiencia del consumo) y la optimización del transporte con un mayor desglose por categoría de gastos.

76. La Comisión Consultiva observa que la mayor parte de las economías informadas se realizaron durante el ejercicio económico 2012/13. Recuerda que en su informe sinóptico sobre la financiación de las operaciones de mantenimiento de la paz para el período 2012/13 (A/66/679) el Secretario General informó de economías por unos 370 millones de dólares en relación con la labor del grupo sobre el uso eficiente de los recursos y un nuevo enfoque para la gestión de los recursos en el marco de la estrategia global de apoyo sobre el terreno. En su informe (A/69/5 (Vol. II), párrs. 287 a 292), la Junta de Auditores observa que el grupo sobre el uso eficiente de los recursos solo había celebrado dos reuniones, los días 3 de mayo y 11 de julio de 2012. **La Comisión Consultiva está de acuerdo con la recomendación de la Junta de Auditores de que se constituya nuevamente el grupo sobre el uso eficiente de los recursos, con una función claramente definida y responsabilidades que complementen las otras estructuras existentes para asegurar el examen periódico de las medidas de eficiencia en todas las esferas a fin de incorporar beneficios prácticos y economías en el marco de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno.**

77. La información sobre los beneficios cualitativos obtenidos en 2013/14 en las misiones se presenta en relación con los siguientes grupos: a) agilización y simplificación de la prestación de servicios a las operaciones sobre el terreno; b) fortalecimiento de la administración de los recursos y la rendición de cuentas; mayores eficiencias y economías de escala; c) mejoras de la seguridad y la calidad de vida del personal; y d) reducción del impacto ambiental; utilización de la capacidad regional y local. La Comisión Consultiva aprecia la información proporcionada sobre los beneficios cualitativos obtenidos por cada una de las misiones. A este respecto, la Comisión Consultiva recuerda que uno de los objetivos fundamentales de la estrategia mundial de apoyo sobre el terreno es mejorar la calidad y la puntualidad de los servicios prestados a los componentes militar, de policía y civil de las misiones sobre el terreno. Dado que el período de ejecución de cinco años de la estrategia se acerca a su conclusión, la Comisión Consultiva considera que es importante evaluar las mejoras generales alcanzadas en este sentido. **Por lo tanto, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que en su informe final sobre la ejecución financiera presente una evaluación general de las mejoras logradas en la**

calidad y la puntualidad por línea de servicios para todos los beneficiarios de esos servicios.

78. En el informe sinóptico (A/69/751, párr. 137), el Secretario General indica que la iniciativa de transporte aéreo de pasajeros a grandes distancias ha entrado en su tercer año y, gracias a su utilización óptima, ha logrado economías de gastos de aproximadamente 6 millones de dólares en 2013/14, además de economías por unos 8 millones de dólares en el ejercicio económico anterior. A este respecto, la Comisión Consultiva recuerda que, en su último informe, había recomendado que la Asamblea General solicitara al Secretario General que encomendara a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna una auditoría independiente de los costos y beneficios informados y pusiera los resultados de esa auditoría a disposición de la Asamblea en el próximo ciclo de presentación de informes (A/68/732, párr. 186). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que, a la espera de la aprobación de la Asamblea General de esa recomendación, el examen realizado por terceros no se había iniciado. **La Comisión Consultiva considera que la certificación independiente de los costos y beneficios cuantitativos informados de la estrategia global de apoyo sobre el terreno debería proporcionarse a la Asamblea General. La Comisión tiene la intención de solicitar a la Junta de Auditores que realice un ejercicio de certificación en el contexto de su auditoría del informe final sobre la ejecución del presupuesto respecto de la aplicación de la estrategia global de apoyo sobre el terreno, incluida la iniciativa de transporte aéreo de pasajeros a grandes distancias, y que presente sus conclusiones en su próximo informe sobre las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas.**

G. Gobernanza y gestión de proyectos

79. En su primer informe, el Secretario General señaló su intención de elaborar un plan de ejecución detallado y propuestas más pormenorizadas para el logro de los objetivos de la estrategia global de apoyo sobre el terreno. Sin embargo, como observó la Junta de Auditores, la aplicación de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno se prolongó durante tres años de su período de aplicación de cinco años sin una visión definida claramente ni un plan de aplicación suficientemente detallado para hacerla realidad (A/67/5 (Vol. II), párrs. 170 y 171). En ese informe, la Junta también se refirió a las deficiencias del proyecto, la evaluación de los riesgos, los beneficios y la gestión de los gastos (*ibid.*, párr. 181 a 200). Como se indica en el párrafo 5, se presentó un objetivo final perfeccionado para cada uno de los pilares de la estrategia en el contexto del cuarto informe sobre la marcha de los trabajos, con alrededor de 18 meses restantes hasta el fin del período quinquenal de aplicación de la estrategia.

80. El Secretario General expuso los acuerdos de gobernanza y gestión de proyectos para la aplicación de la estrategia global de apoyo sobre el terreno en su segundo informe sobre los progresos realizados (A/65/643, párrs. 4 y 5). Previa solicitud, se proporcionaron a la Comisión Consultiva más detalles sobre el marco de gobernanza del Centro Regional de Servicios de Entebbe y se incluyeron en el informe conexo de la Comisión Consultiva (A/65/743, anexo IX). La Junta de Auditores formuló observaciones sobre los arreglos de gobernanza del proyecto y señaló deficiencias en varias esferas (A/67/5 (Vol. II), párrs. 172 a 180). En su último informe (A/69/5 (Vol. II), párrs. 257 a 261), la Junta de Auditores examinó

cuestiones relacionadas con la coordinación de los programas, observando en particular que el Comité Directivo de la estrategia global de apoyo sobre el terreno no se había reunido periódicamente.

81. La Comisión Consultiva considera que la eficacia de los acuerdos de gobernanza y gestión de proyectos son esenciales para el éxito de la aplicación puntual y dentro de los límites presupuestarios de las principales iniciativas de gestión del cambio y la transformación institucional y el logro de sus objetivos. También destaca la importancia de establecer desde el principio un plan general de aplicación en el que se establezcan objetivos claros, plazos, actividades fundamentales, hitos y entregables del proyecto, con información y parámetros de referencia para la presentación de informes sobre los progresos y evaluar los logros (véase A/64/660, párr. 159). La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que incluya en su informe final sobre la ejecución una evaluación de la idoneidad de los acuerdos de gobernanza y gestión de proyectos existentes durante la aplicación de la estrategia global de apoyo sobre el terreno, con el fin de determinar la experiencia adquirida para el futuro.

H. Conclusiones y recomendaciones

82. Con sujeción a las observaciones y recomendaciones expresadas en el presente informe, la Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que tome nota del informe del Secretario General.

Anexo I

Lista de las funciones de apoyo por lugar de destino

<i>Tipo de función</i>	<i>Lugar</i>	<i>Dependencia de la ubicación</i>	<i>Funciones principales</i>
Funciones de apoyo de dirección y supervisión estratégicas de las actividades de apoyo sobre el terreno	Sede	Dependientes de ubicación (Sede)	Dirección estratégica, política operacional y formulación de orientaciones, normalización de sistemas y normas operacionales, planificación de nuevas misiones, supervisión y cumplimiento, control de calidad, personal directivo superior, fomento de la capacidad sobre el terreno, promoción sobre el terreno de las decisiones en materia de políticas, interacción con los Estados Miembros
Funciones de apoyo operacional mundial	Centro Mundial de Servicios y Sede ^a	Dependientes de ubicación (Sede y Centro Mundial de Servicios)	Gestión de contratos a nivel mundial, planificación de las adquisiciones mundiales, el Centro Operacional de Tecnología sobre el Terreno, apoyo a distancia al sistema de información geográfica, gestión de las existencias para el despliegue estratégico/reserva de las Naciones Unidas, vigilancia de la circulación aérea estratégica, interacciones operacionales de los Estados Miembros, movimientos de personal uniformado, gestión de la lista de candidatos
Servicios transaccionales administrativos	Centro Regional de Servicios de Entebbe (y nuevo centro de servicios)	Independientes de la ubicación	Servicios de recursos humanos y financieros, transaccionales, orientados a procesos y normalizados. Las funciones de los centros de servicios administrativos de apoyo a las actividades sobre el terreno se enumeran en A/69/651, tercera nota al pie

<i>Tipo de función</i>	<i>Lugar</i>	<i>Dependencia de la ubicación</i>	<i>Funciones principales</i>
Servicios regionales de tecnología de la información y las comunicaciones	Centro Regional de Servicios de Entebbe (para África Oriental y Central); apoyo a las misiones en el Oriente Medio; Centro Mundial de Servicios – Centro Operacional de Tecnología sobre el Terreno	Independientes de la ubicación, pero la proximidad regional es muy importante	Intercambio de infraestructura y mejores prácticas; asegurar la coherencia en la elaboración y la aplicación de normas y prestación de servicios
Cooperación para la logística regional y otras actividades que pueden mancomunarse en apoyo de las misiones regionales	No tienen necesariamente una estructura física, la solución puede variar en función del nivel de integración en la región y la naturaleza de la actividad específica	Dependiente de ubicación regional	En el caso de las actividades logísticas/de la cadena de suministros, estas se destinarían a mejorar la eficiencia y la eficacia mediante acuerdos entre algunas misiones dentro de una región geográfica determinada. Los ejemplos incluirían la coordinación y la planificación del transporte, la seguridad de la aviación, etc. En el caso de otras actividades de cooperación, estas podrían incluir instalaciones para capacitación/conferencias regionales, puesta en común de las capacidades de conducta y disciplina o de otro tipo que pudieran compartirse entre varias misiones a tiempo parcial
Funciones en las misiones	Misiones	Dependientes de la ubicación	Servicios de asesoramiento relacionados con el apoyo a la dirección de la misión, creación/gestión de instalaciones e infraestructura, servicios médicos y de seguridad y salud en el trabajo, ordenación del medio ambiente, servicios sociales, riesgos relacionados con el cumplimiento, auditoría, transporte dentro de la misión, rotación de contingentes/pelotones, inspección del equipo de propiedad de los contingentes, soluciones y servicios iniciales geoespaciales y

<i>Tipo de función</i>	<i>Lugar</i>	<i>Dependencia de la ubicación</i>	<i>Funciones principales</i>
			de tecnología de la información y las comunicaciones, gestión de activos de las Naciones Unidas (en la totalidad de su vida útil), suministro de artículos de uso fundamental y de otro tipo, contratación, gestión de puestos, planificación de la fuerza de trabajo, funciones de asesoramiento al personal, capacitación, preparación y ejecución del presupuesto, gestión de los fondos fiduciarios

^a Si bien en principio ciertas funciones de apoyo operacional mundial no deben llevarse a cabo de la Sede, los Estados Miembros han querido que estas funciones permanezcan en esta (por ejemplo, transporte del personal uniformado, gestión de las listas de candidatos, gestión de contratos de sistemas y todas las actividades que requieren una interacción significativa con los Estados Miembros).

Anexo II

Puestos del Centro Regional de Servicios de Entebbe, por función, misión y año

Misión/año	Grupo por función						Total
	Iniciales del Centro Regional de Servicios de Entebbe	Administración	Finanzas	Recursos humanos	Logística	Tecnología de la información	
MINUSCA							
2014/15		4	37	14			55
2015/16			-12	1			-11
Total general de la MINUSCA	–	4	25	15	–	–	44
MONUSCO							
2011/12	14						14
2012/13			19	19			38
2013/14			32	26	2		60
2014/15						6	6
2015/16		2	-2	7			7
Total general de la MONUSCO	14	2	49	52	2	6	125
UNAMID							
2011/12	11						11
2012/13			13	26			39
2013/14			28	23	1	4	56
2014/15						6	6
2015/16		-1	-2	-5			-8
Total general de la UNAMID	11	-1	39	44	1	10	104
UNMISS							
2011/12	14						14
2012/13			38	45			83
2013/14			4	4	1		9
2014/15						2	2
2015/16		-1	-10	-6			-17
Total general de la UNMISS	14	-1	32	43	1	2	91

Misión/año	Grupo por función						Total
	Iniciales del Centro Regional de Servicios de Entebbe	Administración	Finanzas	Recursos humanos	Logística	Tecnología de la información	
UNSOA							
2013/14			5	2		1	8
2014/15						1	1
2015/16			2	2			4
Total general de la UNSOA	–	–	7	4	–	2	13
UNISFA							
2014/15 (despliegue avanzado)			2				2
2015/16			4	3			7
Total general de la UNISFA	–	–	6	3	–	–	9
Total general del Centro Regional de Servicios de Entebbe	39	4	158	161	4	20	386

Abreviaturas: MINUSCA, Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana; MONUSCO, Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo; UNAMID, Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur; UNISFA, Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei; UNMISS, Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur; UNSOA, Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia.

Anexo III

Tasas de ejecución del presupuesto para el inicio del Centro Regional de Servicios de Entebbe

<i>Ejercicio económico</i>	<i>Consignación presupuestaria</i>	<i>Gastos</i>	<i>Diferencia</i>		<i>Motivos para la diferencia</i>
			<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>	
2011/12	9 334,0	6 119,8	3 220,1	35	Gastos menores a los presupuestados, principalmente debido a demoras en el establecimiento de contratos para diversos proyectos y mayores tasas de vacantes reales para el personal internacional y nacional.
2012/13	28 176,0	34 093,4	(5 917,4)	(21)	El aumento de las necesidades se debió principalmente a la construcción no presupuestada de los dos edificios de oficinas y un centro regional de capacitación que estaban previstos pero no se ejecutaron en el período 2011/12 y al apoyo no presupuestado para el despliegue de soluciones de tecnología de la información en el Centro Regional de Servicios de Entebbe, por ejemplo, los módulos de Field Support Suite y Customer Relationship Management, la gestión del contenido y los instrumentos de gestión de proyectos.
2013/14	38 960,8	25 595,1	13 365,6	34	La disminución de las necesidades se debió principalmente a las elevadas tasas generales de vacantes de personal nacional e internacional y la no realización de los proyectos de construcción previstos para el Centro Regional de Servicios de Entebbe debido a problemas logísticos y demoras en los procesos de adquisición que se tradujeron en bajas tasas de ejecución frente a los niveles presupuestados

Anexo IV

Tasas de vacantes efectivas y propuestas

(Porcentaje de la dotación aprobada)

<i>Categoría</i>	<i>2013/14^a</i>		<i>2014/15^b</i>			<i>2015/16</i>	
	<i>Presupuestada</i>	<i>Cifras efectivas</i>	<i>Presupuestada</i>	<i>Promedio efectivo 1 de julio 2014 a 31 de marzo 2015</i>	<i>Reales al 31 de marzo de 2015</i>	<i>Tasas de vacantes presupuestadas</i>	<i>Número propuesto de funcionarios</i>
Personal internacional	5,0	15,4	5,0	10,0	14,0	5,0	101
Personal nacional							
Personal nacional del Cuadro Orgánico	15,0	0,0	5,0	85,0	85,0	15,0	30
Personal nacional de Servicios Generales	15,0	20,7	5,0	19,0	3,0	15,0	249
Voluntarios de las Naciones Unidas	10,0	33,3	5,0	56,0	65,0	2,0	6

^a Tasa de vacantes del personal nacional del Cuadro Orgánico aplicada: 15% a la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur y 0% a las misiones restantes.

^b Tasa de vacantes del personal nacional del Cuadro Orgánico aplicada: 5% a la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur, 2% a la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo y 0% a las misiones restantes.

Anexo V

Apoyo prestado por el Centro Regional de Servicios a Misión de las Naciones Unidas para la Respuesta de Emergencia al Ébola

A. Funciones de apoyo ordinarias del Centro Regional de Servicios de Entebbe

- Incorporación
- Trámites de llegada
- Todos los viajes oficiales
- Todos los pagos inmediatos (dietas anticipadas, pago a proveedores, etc.)
- Apertura de perfil de asociado en Umoja para el personal
- Perfiles de nómina de sueldos y gestión del sistema Progen

B. Funciones administrativas inmediatas y apoyo de otro tipo:

- Establecer un centro de bienvenida a los efectos de:
- Registrar/verificar los antecedentes del personal
- Proporcionar un paquete de bienvenida que incluya una lista de los alojamientos
- Proporcionar una breve explicación de los derechos y prestaciones
- Proporcionar una lista de los servicios prestados en Accra y contactos

C. Establecer las aplicaciones iniciales de tecnología de la información en apoyo a los procesos administrativos:

- Field Support Suite para trámites de llegada y salida
 - Field Support Suite para ePT8 y eF10
 - Field Support System para eMOP
 - Latt-e o iNeed para la supervisión del rendimiento
 - Umoja para los procesos de pago (incluida una impresora de cheques)
 - Sistema de pagos mediante servicios bancarios
-