



Asamblea General

Distr. general
10 de abril de 2008
Español
Original: inglés

Sexagésimo segundo período de sesiones

Temas 128 y 140 del programa

Proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2008-2009

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

Tecnología de la información y las comunicaciones

Sistemas institucionales para la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo

Informe del Secretario General

Resumen

El presente informe responde a la solicitud de la Asamblea General que figura en la resolución 60/283 relativa a las propuestas presentadas por el Secretario General en su informe titulado "Invertir en tecnología de la información y las comunicaciones" (A/60/846/Add.1). Cabe señalar que el presente informe constituye una actualización y revisión de un documento anterior (A/62/510) que fue examinado por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, pero no por la Quinta Comisión.

En el informe figuran propuestas y planes para implantar y desplegar escalonadamente en todas las oficinas de la Secretaría de las Naciones Unidas, incluidas las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales, las misiones políticas y de mantenimiento de la paz y las demás misiones sobre el terreno, una nueva generación de sistemas que sustituirá al Sistema Integrado de Información de Gestión y a otras aplicaciones secundarias. El núcleo del nuevo sistema estará basado en un programa informático comercial de planificación de los recursos institucionales.



La ausencia de un sistema de información integrado para la gestión de los recursos está mermando gravemente la capacidad de las Naciones Unidas para obtener resultados con eficacia y eficiencia. El objetivo de implantar un sistema de planificación de los recursos institucionales es establecer un sistema de información integrado de ámbito mundial que proporcione pleno apoyo a las necesidades de las Naciones Unidas, permita gestionar de manera eficaz los recursos humanos, financieros y materiales, y utilice procedimientos simplificados y las mejores prácticas. En el informe se propone también la creación de sistemas que abarquen toda la institución para la gestión de los servicios cotidianos, mediante un sistema de gestión de las relaciones con los clientes, y para la administración de los conocimientos de la Organización mediante un sistema de gestión de los contenidos institucionales.

Se solicita a la Asamblea General que apruebe las propuestas y la financiación de los proyectos de planificación de los recursos institucionales, gestión de los contenidos institucionales y gestión de las relaciones con los clientes.

Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción	1–4	4
II. Las tecnologías de la información y las comunicaciones en la Secretaría de las Naciones Unidas	5–17	5
A. Soluciones del ayer: el Sistema Integrado de Información de Gestión	5–9	5
B. La situación actual: el cambio es indispensable	10–17	6
III. Gestión de los recursos: el sistema de planificación de los recursos institucionales	18–83	7
A. Propósito y objetivos de un sistema de planificación de los recursos institucionales	18–22	7
B. Beneficios previstos de un sistema de planificación de los recursos institucionales	23–27	9
C. Organización y gestión del proyecto	28–31	12
D. Progresos logrados hasta la fecha	32–39	15
E. Plan de aplicación	40–49	17
F. Funcionamiento y recursos necesarios	50–68	21
G. Gestión de riesgos	69–78	27
H. Disposiciones para la financiación	79–83	29
IV. Sistemas complementarios: aspectos no comprendidos en un sistema de planificación de los recursos institucionales	84–100	31
A. Gestión de servicios: gestión de las relaciones con los clientes	87–93	32
B. Gestión de los conocimientos: sistema de gestión de los contenidos institucionales	94–100	34
V. Conclusión	101–104	38
VI. Resumen de las necesidades de recursos para los sistemas institucionales de la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo y solicitud de medidas de la Asamblea General	105–109	39
A. Resumen de las necesidades de recursos	105–108	39
B. Medidas que deberá tomar la Asamblea General	109	40
 Anexos		
I. Sistema de gestión de las relaciones con los clientes		42
II. Sistema de gestión de los contenidos institucionales		44

I. Introducción

1. En su informe de 6 de marzo de 2006 titulado “Invertir en las Naciones Unidas: en pro del fortalecimiento de la Organización en todo el mundo”, el Secretario General propuso sustituir el Sistema Integrado de Información de Gestión (IMIS), el sistema Galaxy y otros sistemas informáticos autónomos de apoyo a la gestión por un sistema global plenamente integrado que prestara apoyo a la totalidad de las funciones de gestión (A/60/692 y Corr.1, propuesta 10).

2. En un informe posterior (A/60/846/Add.1), el Secretario General presentó sus conclusiones preliminares y una guía de alto nivel para que la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) aportara el mayor valor posible a la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo. En su exhaustivo estudio de investigación, el Secretario General expuso la necesidad de sustituir el IMIS y otros sistemas secundarios de información, y los beneficios previstos y las oportunidades singulares que se derivarían de ello. El Secretario General anunció además que terminaría el estudio y presentaría estimaciones de gastos detalladas y un calendario a la Asamblea General para que los examinara en su sexagésimo primer período de sesiones. Sin embargo, la formulación de la propuesta completa para que la Asamblea General la analizara se retrasó debido a demoras imprevistas en la contratación del Oficial Principal de Tecnología de la Información y a la necesidad de que éste la examinara.

3. En el párrafo 4 de la sección II de su resolución 60/283, la Asamblea General decidió reemplazar el Sistema Integrado de Información de Gestión por un sistema de planificación de los recursos institucionales de la próxima generación u otro sistema comparable. La Asamblea pidió también al Secretario General que, en la continuación de su sexagésimo primer período de sesiones, le presentara un informe detallado que incluyera, entre otras cosas, a) información sobre las propuestas de reforma anteriores, su efecto en las propuestas existentes y referencias a las resoluciones y decisiones anteriores de la Asamblea General sobre el tema; b) las consecuencias económicas y administrativas; c) la evaluación de las inversiones en TIC realizadas con anterioridad y la experiencia adquirida en ese ámbito y el calendario previsto de introducción del sistema y disposiciones para el mantenimiento del sistema existente en el período de transición.

4. El presente informe responde a esta petición y propone una estrategia para la implantación de sistemas institucionales y otras medidas para las cuales se pide la aprobación de la Asamblea General. Al mismo tiempo, cabe recordar que, en su informe sobre la seguridad, la recuperación y la continuidad de las actividades en situaciones de desastre en la esfera de la tecnología de la información y de las comunicaciones en las Naciones Unidas (A/62/477), el Secretario General presentó propuestas para un marco operativo general para la infraestructura de tecnología de la información y de las comunicaciones y proporcionó un análisis de las mejoras de infraestructura vinculadas a la aplicación del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Por lo tanto, ese informe debe ser considerado una parte integrante de las propuestas de implantación de sistemas institucionales incluidas en el presente informe y está directamente vinculado a ellas.

II. Las tecnologías de la información y las comunicaciones en la Secretaría de las Naciones Unidas

A. Soluciones del ayer: el Sistema Integrado de Información de Gestión

5. La creación del IMIS fue un hito que marcó el surgimiento de la tecnología de la información como una disciplina presente en todos los ámbitos de gestión y administración de la Organización. El IMIS se diseñó como un sistema funcionalmente integrado para la realización de ciertos procesos fundamentales, como la gestión de los recursos humanos, las nóminas, las finanzas y la contabilidad, el control de pedidos y de fondos, la ejecución del presupuesto y la gestión de los viajes. Junto con el IMIS se implantaron sistemas de escritorio, redes informáticas e instrumentos de automatización, tales como el correo electrónico, en todas las oficinas que lo utilizaban.

6. En 2002, el Secretario General presentó su estrategia de TIC para la Secretaría (véase A/57/620), que se centraba en el fortalecimiento de la estructura de tecnología de la información y las comunicaciones a nivel mundial con el objetivo de aprovechar plenamente los avances en el ámbito de las telecomunicaciones e Internet. La estrategia logró establecer con éxito normas mundiales y aportó un alto grado de coherencia a la forma de gestionar y orientar las inversiones relacionadas con esas tecnologías. También proporcionó directrices claras en relación con el IMIS, que seguiría siendo el núcleo del sistema de administración por un período de entre cinco y siete años.

7. Posteriormente, la implantación del IMIS y la estrategia de 2002 se vieron afectadas y condicionadas por los importantes acontecimientos registrados en el mercado tecnológico y por el rápido cambio de orientación de las Naciones Unidas hacia las actividades sobre el terreno. En pocas palabras, el IMIS se había diseñado y elaborado en un momento en el que el contexto empezaba a experimentar cambios rápidos y profundos. En consecuencia, pocos años después de su lanzamiento, se pudo constatar lo siguiente:

a) El IMIS no podía aprovechar plenamente los significativos avances en materia de comunicaciones a nivel mundial;

b) Aunque satisfacía el requisito de integración de funciones, el IMIS se había implantado y se utilizaba de manera autónoma en cada lugar de destino. La integración de información con fines de preparación de informes y gestión mundial a través de la red resultaba difícil;

c) Aunque se había implantado parcialmente en las operaciones de mantenimiento de la paz, el IMIS no estaba preparado para satisfacer las necesidades particulares de ese entorno, entre ellas la gestión de la cadena de suministros y la logística.

8. A fin de corregir las lagunas funcionales del IMIS, se realizaron inversiones relativamente modestas en sistemas tácticos, algunos de los cuales se integraron en el IMIS mediante interfaces, mientras que otros siguieron siendo módulos autónomos.

9. La implantación del IMIS y de la estrategia de TIC de 2002 produjo beneficios considerables. Sin embargo, en la actualidad la Organización hace frente a desafíos que exigen una transformación profunda que va más allá de las posibilidades del IMIS y sus sistemas secundarios heredados.

B. La situación actual: el cambio es indispensable

10. Catorce años después de la fecha de distribución 1 en la Sede, el IMIS ha llegado al fin de su vida útil. El costo de mantenimiento y soporte técnico constante ya no se compensa con las ventajas que el personal y la administración esperan obtener de un sistema de información del que dependen sus actividades y decisiones diarias. Además, para cumplir el compromiso de adoptar las Normas Contables Internacionales para el Sector Público, conforme a lo dispuesto en el párrafo 1 de la sección IV de la resolución 60/283 de la Asamblea General, habrá que introducir cambios significativos en los procedimientos de contabilidad de la Organización.

11. La Organización también necesita mejorar la calidad y la relación costo-eficacia de los servicios que presta a una amplia variedad de “clientes”. Los sistemas que se usan actualmente en las secciones de servicio al cliente se han quedado obsoletos, no están integrados, duplican esfuerzos y no son eficaces.

12. La falta de información integrada y completa sobre los recursos, tanto en la Sede como en las misiones sobre el terreno, constituye un serio obstáculo a la hora de gestionar, planificar y tomar decisiones con eficacia. Esa deficiencia se va acentuando a medida que las actividades de la Organización se hacen más complejas.

13. Además, dado que la Organización hace un uso intensivo de la información, la Secretaría destina una cantidad muy considerable de recursos a generar, gestionar y distribuir un volumen creciente de documentos y otros tipos de información almacenada en soportes diversos. Los procesos y sistemas que se usan actualmente para administrar ese caudal de conocimientos son ineficaces, ineficientes y vulnerables.

14. Sin embargo, es probable que el criterio más apremiante para implantar un nuevo sistema de tecnología de la información y las comunicaciones sea el cambio de naturaleza de la propia Organización. La Secretaría es hoy muy distinta de como era hace apenas 10 años. La Sede de las Naciones Unidas en Nueva York es uno de muchos lugares de destino repartidos por todo el mundo y no el centro neurálgico que fue en su día. Las operaciones de mantenimiento de la paz se han multiplicado a un ritmo sin precedentes, han crecido tanto en tamaño como en complejidad y con frecuencia se ubican en zonas con escasa infraestructura básica. A fin de establecer una capacidad mínima de automatización y telecomunicaciones fiable, se ha creado con rapidez una serie de sistemas de información nuevos, pero esos sistemas, así como otros sistemas secundarios de información que se utilizan en diversos lugares de destino, no han podido integrarse fácilmente con el IMIS, que es el sistema de registro de las Naciones Unidas. Esto ha producido un mosaico de sistemas fragmentarios, altamente dependientes de servicios de apoyo y diseñados en un contexto local que no son sostenibles ni eficaces a largo plazo.

15. Teniendo en cuenta el carácter cada vez más universal del ámbito de actuación de la Organización y los nuevos desafíos que se plantean en el siglo XXI, los

Estados Miembros han aprobado varias iniciativas de reforma para dotar a la Organización de recursos más apropiados para afrontar esos desafíos. En consonancia con esas iniciativas de reforma, el Secretario General tiene el firme compromiso de modernizar radicalmente los métodos que utiliza la Organización en su labor cotidiana mediante la racionalización y la simplificación de los procesos. La tecnología de la información es un instrumento fundamental para lograr este tipo de transformación en toda la Secretaría mediante la implantación de sistemas institucionales globales más eficaces, ágiles y racionales.

16. Reconociendo la importancia estratégica de la TIC, la Asamblea General aprobó la creación del puesto de Oficial Jefe de Tecnología de la Información con categoría de Subsecretario General en la Oficina Ejecutiva del Secretario General (véase el párrafo 1 de la sección II de la resolución 60/283). Este Oficial, que fue nombrado y asumió sus funciones a fines de agosto de 2007, ya ha elaborado un informe amplio sobre las inversiones en TIC a fin de sacar el máximo partido de ella en la Secretaría a nivel mundial (véase el informe del Secretario General titulado “Inversión en la tecnología de la información y las comunicaciones: estrategia de la tecnología de la información y las comunicaciones para la Secretaría de las Naciones Unidas” (A/62/793)). La estrategia constituye un acuerdo de toda la Organización sobre la dirección futura que se seguirá en el ámbito de la TIC. El informe mencionado se basa en los significativos avances logrados desde que esta estrategia se presentó en 2002 y procura ampliar esos logros a fin de satisfacer las necesidades estratégicas de la Secretaría en el ámbito de la TIC a lo largo de los próximos tres a cinco años. Los proyectos propuestos en el presente informe no sólo son el principal instrumento para el logro de la nueva visión de “una TIC sólida para unas mejores Naciones Unidas”, sino que también apoyan directamente los objetivos de los programas estratégicos que se ejecutarán en el marco de la estrategia de TIC.

17. Junto con la creación de un marco de gestión global de la TIC, se está implantando una nueva generación de sistemas institucionales que constituirá el fundamento sobre el que se sustentarán la reforma de la gestión y la modernización de la Organización. Entre ellos habrá un sistema de planificación de los recursos institucionales para gestionar los recursos financieros, humanos y materiales; un sistema de gestión de las relaciones con los clientes para administrar mejor el amplio conjunto de servicios cotidianos; y un sistema de gestión de los contenidos institucionales para manejar la ingente cantidad de documentos y otros tipos de información en diversos formatos, como sitios web, mensajes de correo electrónico, imágenes y vídeo.

III. Gestión de los recursos: el sistema de planificación de los recursos institucionales

A. Propósito y objetivos de un sistema de planificación de los recursos institucionales

18. La sustitución del IMIS representa una oportunidad para integrar por completo y a escala mundial todas las funciones de gestión de recursos de la Organización mediante la implantación de un sistema de planificación de los recursos institucionales. Un sistema de estas características está compuesto por un conjunto

integrado de programas informáticos para realizar ciertas actividades, como la administración financiera y presupuestaria, la gestión de los recursos humanos, la gestión de la cadena de suministros, los servicios centrales de apoyo y otras funciones institucionales fundamentales. Lo que es más importante, la principal ventaja de un sistema de planificación de los recursos institucionales es que ofrece la posibilidad de simplificar y mejorar las operaciones de toda una organización mediante la reestructuración de los procesos, la puesta en común de información compartida y la implantación de las mejores prácticas y normas.

19. Los objetivos principales del proyecto de planificación de los recursos institucionales son los siguientes:

a) Contar con un sistema de alcance mundial capaz de registrar con exactitud y rapidez los datos fundamentales sobre los recursos de la Secretaría en todos los lugares de destino, incluidas las operaciones de mantenimiento de la paz y otras misiones sobre el terreno;

b) Respaldo los procesos de adopción de decisiones vinculando programas y operaciones con los recursos asignados y mostrando los que ya se han utilizado;

c) Reducir el tiempo medio necesario para los trámites administrativos mediante la racionalización y la integración de los procesos institucionales, simplificar estos procesos y hacer un mayor uso de la automatización de conformidad con las mejores prácticas;

d) Incrementar la eficiencia de la Organización mediante la reducción del tiempo que invierte el personal en procesos manuales y la reorientación de los recursos a labores prioritarias y con alto valor agregado;

e) Respaldo la adopción de las IPSAS en la Secretaría;

f) Facilitar el acceso a los informes a los Estados Miembros, al personal de las Naciones Unidas y al público en general, según proceda;

g) Respaldo la reforma de la gestión mejorando la rendición de cuentas, la transparencia y los controles internos de todas las transacciones relacionadas con los recursos.

20. Está previsto que el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales incluya, entre otras, funciones como la planificación, la presupuestación y la ejecución de programas y las aportaciones a ellos; la gestión y la administración de los recursos humanos; la nómina, incluida la administración de prestaciones y aportaciones a sistemas de pensiones, planes médicos y regímenes de seguro; la gestión de la cadena de suministros, incluidas las adquisiciones; la administración de activos y locales; la contabilidad general, los viajes y otras tareas administrativas; y la preparación de informes para administradores y otras partes interesadas.

21. Es preciso que el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales pueda emplearse para funciones específicas de las operaciones de mantenimiento de la paz en el ámbito de la logística y los sistemas de transporte, combustible y raciones, y responder a otras necesidades que no comparten las demás organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

22. El proyecto de planificación de los recursos institucionales se regirá por los siguientes principios:

a) El programa informático de planificación de los recursos institucionales seleccionado debe ser capaz de funcionar de manera satisfactoria, incluso en las difíciles condiciones que imperan en los entornos en que se realizan actividades de mantenimiento de la paz;

b) El objetivo debe ser la utilización de un único sistema central de datos que permita realizar operaciones y presentar informes a nivel mundial y armonizar la información entre las distintas oficinas;

c) La adaptación del programa informático de planificación de los recursos institucionales debería reducirse al mínimo para evitar gastos innecesarios. En lugar de adaptar el programa informático, deberían modificarse los procedimientos administrativos en vigor para ajustarse al programa elegido;

d) Deberían seguirse prácticas institucionales comunes para aumentar la uniformidad y compatibilidad en el seno de la Secretaría;

e) Debería hacerse mayor hincapié en las opciones de autogestión, de modo que el personal pueda acceder a los datos sobre recursos, verificarlos y actualizarlos;

f) El sistema de planificación de los recursos institucionales debería concebirse y aplicarse de modo tal que quede garantizada la exactitud, integridad, coherencia y presentación oportuna de los datos y se evite el registro de datos por duplicado;

g) El sistema debería desarrollarse de modo tal que se tengan plenamente en cuenta las necesidades de las oficinas situadas fuera de la Sede, las operaciones de paz y otras misiones;

h) Durante el período de ejecución del proyecto habría que mantener una comunicación periódica y abierta con los Estados Miembros, la administración y el personal.

B. Beneficios previstos de un sistema de planificación de los recursos institucionales

23. El nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales será un elemento central de la reforma de las operaciones financieras, administrativas y de gestión de la Organización. El sistema facilitará una transformación fundamental de la forma en que se realizan las actividades de la Secretaría en todo el mundo. También puede incrementar la eficiencia de la Organización y, lo que es más significativo, la eficacia general.

24. Los beneficios fundamentales que suele acarrear un sistema de planificación de los recursos institucionales incluyen procesos institucionales efectivos y eficientes; acceso a información precisa y fidedigna en forma oportuna; toma de decisiones con conocimiento de causa; mayor rapidez de respuesta a cuestiones y problemas; consolidación y eliminación de los sistemas actuales; utilización de las mejores prácticas y normas; oportunidad de reasignar recursos y desarrollar las aptitudes; y aumento de la transparencia y la rendición de cuentas.

25. A continuación se citan ejemplos de mejoras concretas que se espera que el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales aporte a la Organización:

a) Aumento de la eficacia operacional y de la puntualidad:

i) Con la función de movilización integrada de recursos, la Organización podría lograr una estrategia concentrada y acelerada para determinar, asegurar y utilizar los fondos aportados por los donantes;

ii) El incremento de la capacidad de armonizar estrechamente los presupuestos con los planes de adquisición y la compra y suministro de bienes y servicios permitiría a los directivos controlar mejor la ejecución de los programas. Se podría hacer hincapié en las actividades imprevistas y abordarlas de manera dinámica;

iii) Un vínculo más estrecho entre la planificación y logística de la cadena de suministros y las finanzas generaría una confirmación oportuna de los pasivos en relación con los reembolsos por el equipo de propiedad de los contingentes. Además, el establecimiento de portales donde los Estados Miembros puedan consultar los gastos acumulados verificados incrementaría la transparencia;

iv) En cuanto a los viajes, la supervisión continua de los viajes realizados y otros costos de conferencias ex situ unida a la elaboración de modelos financieros sólidos podrían mejorar la planificación financiera y optimizar la selección de los lugares donde se realizarán reuniones;

v) Con una base de datos general y acceso a información sobre el personal, incluido su desempeño, antecedentes laborales y aptitudes adquiridas, los directivos de toda la Organización contarían con mejores instrumentos para tomar decisiones óptimas sobre las transferencias de personal y asignaciones especiales de proyectos. En particular, un sistema de planificación de los recursos institucionales permitiría enviar en forma oportuna personal calificado a zonas críticas en las misiones de mantenimiento de la paz y sobre el terreno;

b) Mayor rendición de cuentas:

i) La gestión sustantiva de los proyectos, un ámbito en el que IMIS tiene deficiencias significativas, permitiría a los directores de programas planificar, asignar y controlar los recursos sobre la base de actividades, tareas y calendarios definidos. La función de gestión de las carteras de proyectos permitiría controlar las actividades de los proyectos por excepción;

ii) La mejora de la planificación, la vinculación con parámetros de costos en tiempo real y la evaluación de los niveles de inventario de toda la Organización permitiría una mayor utilización;

iii) Se prevé que el sistema de planificación de los recursos institucionales mejorará los controles internos en los diversos procesos financieros, de adquisiciones y de dotación de personal y aumentará la rendición de cuentas;

c) Adopción de las mejores prácticas y normas internacionales:

i) La aplicación de programas informáticos para la planificación de los recursos institucionales facilitará el cumplimiento de las IPSAS;

ii) El uso de sistemas comerciales de planificación de los recursos institucionales muchas veces genera un alto grado de desarrollo profesional del personal y, así, permite una mayor movilidad de los recursos humanos;

iii) La integración mundial permitiría una planificación coordinada estratégica de los recursos humanos que permitiría aumentar la precisión de la previsión de vacantes y las deficiencias de la fuerza de trabajo y las competencias;

iv) Los registros integrados del desempeño, las competencias y las necesidades de funciones permitirían adoptar un enfoque dinámico de la determinación y aplicación de planes de desarrollo y capacitación del personal;

v) El uso de sistemas de planificación de los recursos institucionales configurados contribuye al cumplimiento de las IPSAS. Está previsto que la gestión de los ciclos contables y la generación de estados financieros consolidados se reforzará y normalizará considerablemente como resultado de la configuración del sistema de planificación de los recursos institucionales para cumplir los procesos de las IPSAS y satisfacer las necesidades de información;

d) Mejora de las operaciones de tesorería:

i) La adopción de un sistema integrado de tesorería permitiría aumentar considerablemente la precisión de la administración y el control de las proyecciones de la corriente de efectivo. Esto, a su vez, reduciría los efectos en cobro y mejoraría la proporción de inversiones en relación con el efectivo disponible;

ii) Las actividades de caja podrían verse reforzadas por la incorporación de cuentas bancarias en una moneda única. En principio, la utilización de cuentas centralizadas desde cualquier ubicación podría reforzar los controles y reducir los tiempos de transacción;

e) Aumento de la transparencia:

Un sistema de planificación de los recursos institucionales fomentaría la coherencia y la transparencia en la aplicación de normas y procedimientos operativos en todas las disciplinas administrativas en toda la Organización;

f) Aumento de la satisfacción de los clientes:

Los programas informáticos de planificación de los recursos institucionales incluyen aplicaciones de autogestión que permitirán que el personal calificado solicite beneficios en línea. Esto reducirá la frustración del personal que actualmente debe utilizar solicitudes en papel, que llevan mucho tiempo. El sistema de planificación de los recursos institucionales permitirá al personal verificar en línea sus saldos de vacaciones anuales, actualizar su información de contacto y realizar trámites esenciales;

g) Mejora de los procesos:

i) La aplicación de sistemas de planificación de los recursos institucionales en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA) ha aumentado la eficiencia, como lo demuestran la

eliminación de las tareas de conciliación, la disminución del papeleo y el incremento de la productividad del personal. Entre los beneficios en materia de eficiencia obtenidos por esas organizaciones figuran la eliminación de la duplicación en el registro de datos, la reducción de errores humanos y la mayor visibilidad de la cadena de suministros mediante el acceso inmediato a toda la información pertinente. Estas organizaciones también se beneficiaron de las funciones de análisis incluidas en los programas de planificación de los recursos institucionales que hicieron posible que su personal adoptara medidas de inmediato, evitando costosas demoras;

ii) El beneficio para esas organizaciones se reorientó al aumento de la eficacia en la gestión de los recursos. Los beneficios equivalentes para la Secretaría, sobre la base de 10.000 funcionarios administrativos que se ocupan de alrededor del 15% de los pasos actuales del proceso, deberían ser de entre cinco y seis horas por año por cada funcionario de las Naciones Unidas.

Mejora de la productividad y evitación de gastos

26. Un sistema de planificación de los recursos institucionales permite utilizar un proceso de adquisiciones que integra las funciones de presupuesto, compras y cadena de suministros desde una plataforma central con la plena visibilidad y control activo de las necesidades de la Organización. Por tanto, con los módulos adecuados de planificación de los recursos institucionales debería ser posible aprovechar el poder adquisitivo para comprar en forma unificada los bienes y servicios que se necesitan con más frecuencia, por lo que la Organización puede esperar conseguir descuentos por volumen. La mayor capacidad de administrar las necesidades junto con una visibilidad general de los contratos existentes debería ayudar a reducir los gastos imprevistos y aumentar los ahorros en costos de adquisición y tiempos de procesamiento y, al mismo tiempo, reforzar los controles internos. Ciertas entidades comerciales privadas han logrado reducir en hasta un 10% los costos operativos una vez aplicado un conjunto completo de módulos de los sistemas de planificación de los recursos institucionales.

Gestión centralizada de los sistemas de tecnología de la información

27. Durante la transición del IMIS y otros sistemas heredados, los recursos deben utilizar estos sistemas en paralelo hasta que se haya aplicado por completo el sistema de planificación de los recursos institucionales. Después de la transición, se prevé que varios sistemas heredados dejen de utilizarse y que los recursos se reasignen a las nuevas operaciones de planificación de los recursos institucionales.

C. Organización y gestión del proyecto

28. En un proyecto de esta magnitud es fundamental que haya una gestión sólida que permita dirigir el proyecto, supervisar los progresos en función de lo previsto en los planes, resolver los conflictos sin demora, decidir sobre las prioridades de trabajo, ayudar a gestionar los cambios y comunicar los avances logrados a todas las partes interesadas. El objetivo principal del sistema de planificación de los recursos institucionales es permitir que la Secretaría desempeñe con eficacia y eficiencia la labor que los Estados Miembros esperan de ella. El proyecto de planificación de los recursos institucionales es un proyecto “institucional” y, por tanto, debe ser regido

por el personal directivo superior. El principal órgano encargado de tomar decisiones normativas es el Comité Directivo de planificación de los recursos institucionales, presidido por el Secretario General Adjunto de Gestión y formado por el Oficial Principal de Tecnología de la Información, el Subsecretario General de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Subsecretario General de Gestión de Recursos Humanos, el Subsecretario General, Contralor y de Servicios Centrales de Apoyo, del Departamento de Gestión¹; y el Vicedirector General de la Oficina de las Naciones Unidas en Viena. El Comité Directivo de planificación de los recursos institucionales depende del Comité de Gestión.

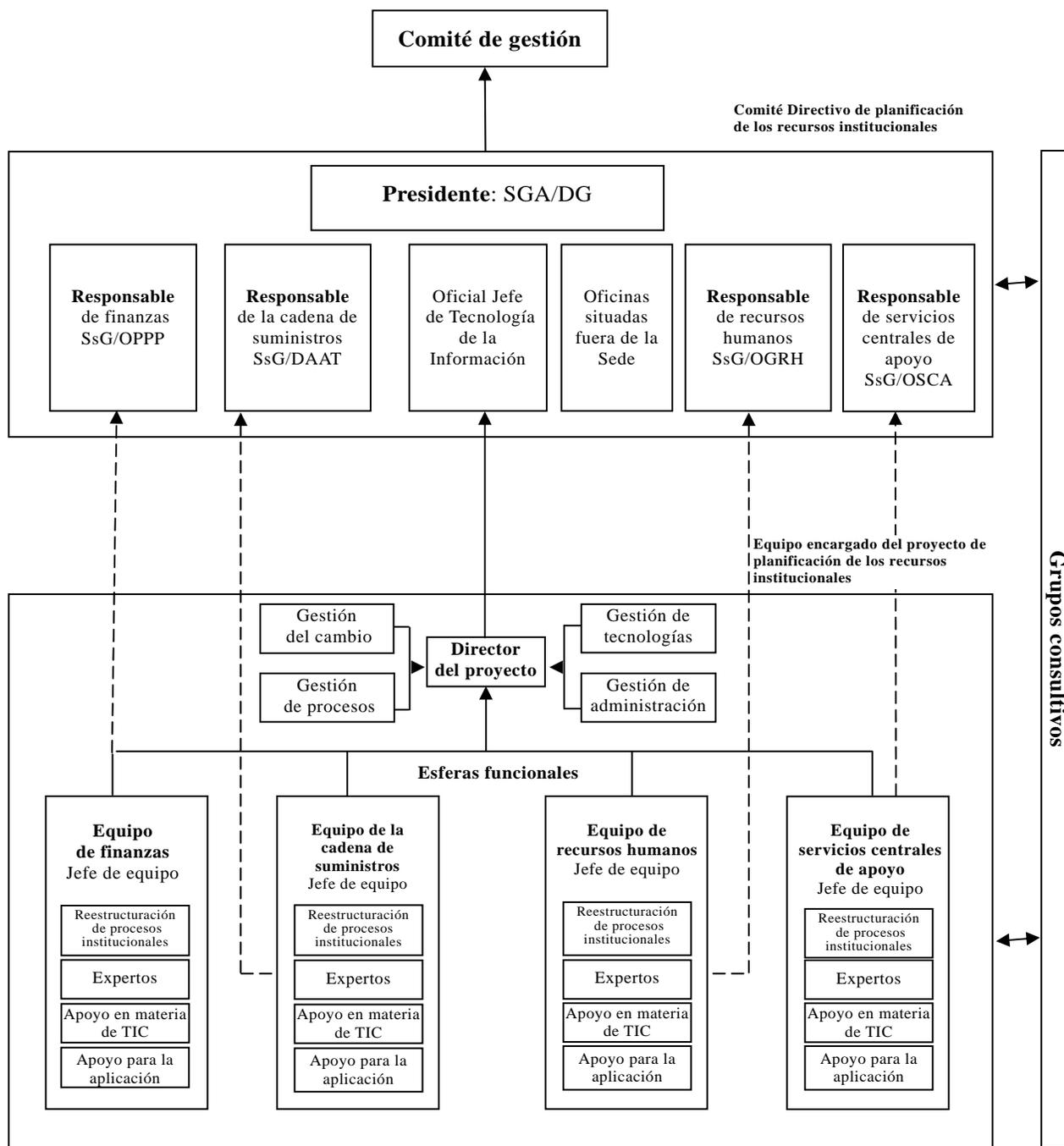
29. La planificación detallada y la ejecución del proyecto estarán en manos del equipo encargado del proyecto de planificación de los recursos institucionales, que dependerá del Oficial Jefe de Tecnología de la Información y estará coordinado y dirigido por una oficina de gestión del programa encabezada por un director de proyecto que será el responsable último de la ejecución del proyecto en colaboración con los Subsecretarios Generales a cargo de las cuatro esferas funcionales principales: recursos humanos, finanzas y presupuesto, cadena de suministros y servicios centrales de apoyo. El equipo encargado del proyecto comprende expertos en gestión del cambio, gestión de procesos, gestión de la administración y de tecnologías, así como cuatro subequipos, uno para cada esfera funcional.

30. Se crearán grupos consultivos para asegurar que haya un vínculo institucional con los departamentos usuarios durante los procesos de planificación y ejecución. Ello servirá de mecanismo de comunicación bidireccional y contribuirá a que el proyecto de planificación de los recursos institucionales se convierta en un proyecto para toda la Organización, que requerirá la participación de la administración y el personal en su conjunto pero que, en última instancia, será beneficioso para la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo.

31. El gráfico I que figura a continuación muestra la composición, la estructura y las relaciones jerárquicas del marco de gestión propuesto:

¹ En ausencia del Subsecretario General de Servicios Centrales de Apoyo, intervendrán los Directores de la División de Servicios de Tecnología de la Información y de la División de Locales y de Servicios Comerciales.

Gráfico I
Marco de gestión propuesto



Abreviaturas: DAAT, Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno; DG, Departamento de Gestión; OGRH, Oficina de Gestión de Recursos Humanos; OPPP, Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General; OSCA, Oficina de Servicios Centrales de Apoyo; SGA, Secretario General Adjunto; SsG, Subsecretario General.

D. Progresos logrados hasta la fecha

32. No se puede iniciar adecuadamente el proyecto de planificación de los recursos institucionales hasta que se cuente con un equipo encargado del proyecto con la dotación completa de personal y con los fondos necesarios. Sin embargo, se ha utilizado un arreglo especial sobre la base de las facultades discrecionales limitadas aprobadas por la Asamblea General en la sección III de su resolución 60/283 para establecer un pequeño equipo básico provisional de 16 funcionarios. En el primer semestre de 2008, esta autoridad se ha utilizado para satisfacer las necesidades iniciales de recursos por un monto de 3,4 millones de dólares para un equipo dedicado al proyecto, la continuación de las actividades preparatorias del proyecto en curso y los avances en las principales tareas básicas relativas al sistema de planificación de los recursos institucionales. Estos recursos se incluirían en los costos totales del proyecto que se solicitan en el presente informe, si la Asamblea General aprobara la propuesta, y se informaría al respecto en el marco del informe sobre la ejecución o el informe anual, según correspondiera. El equipo ha realizado adelantos significativos en algunas actividades preparatorias, entre otras cosas mediante el logro de la amplia participación de interesados internacionales en consultas sobre las necesidades de los usuarios y el alcance. Los resultados hicieron posible avanzar con las actividades de adquisición de programas informáticos. Las experiencias de otros organismos de las Naciones Unidas que ya han aplicado programas de planificación de los recursos institucionales fueron una fuente importante de referencia para las actividades preparatorias de la Secretaría. Sin embargo, no todos los preparativos que hubiera convenido hacer para agilizar el inicio del proyecto pudieron completarse en el marco de estos arreglos provisionales. En los siguientes párrafos se resumen los avances logrados hasta ahora.

1. Necesidades de los usuarios y alcance

33. La determinación de las necesidades de los usuarios como necesidades funcionales fue una actividad importante que ocupó el segundo semestre de 2007. En el amplio proceso de recopilación de demandas, análisis y validación participaron funcionarios representantes de la Sede, las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales y las misiones sobre el terreno. Entre los elementos importantes que se elaboraron se encuentran los requisitos para la contabilidad de costos, las IPSAS, la contratación, las adquisiciones y la presentación de informes de gestión conexos. En diciembre de 2007 se terminaron de recopilar las necesidades funcionales detalladas para el programa informático de planificación de los recursos institucionales. El alcance de las necesidades era amplio, a fin de asegurar que se incluyera la mayor cantidad posible de necesidades de los interesados. Se sigue procurando definir con exactitud el alcance y determinar la estructura del sistema que desean los interesados y el proceso de reestructuración de los procesos institucionales de alto nivel.

2. Adquisiciones

34. La adquisición de productos y servicios comerciales de planificación de los recursos institucionales es compleja y lleva mucho tiempo. Los esfuerzos sostenidos se han centrado en definir las necesidades de programas informáticos y servicios de integración de sistemas y asegurar que el proceso de adquisiciones sea transparente y competitivo.

35. La estrategia en materia de adquisiciones incluye una superposición parcial de las compras de programas informáticos y de servicios de integración, con lo que se acortaría el plazo total. Esa estrategia se planificó de modo que se garantice la integridad de las actividades de adquisición. Se examinó cuidadosamente la terminología y las descripciones del plan de trabajo, a fin de asegurar que sean de naturaleza genérica y no se refieran a un programa informático en particular. Las propuestas de integración de sistemas abarcan un amplio espectro de servicios para cuya preparación se necesitan niveles significativos de tiempo y esfuerzo. La capacidad del equipo básico se verá complementada temporalmente con algunos expertos en las distintas materias. Esta asistencia temporal permitirá que el personal fundamental pueda participar en actividades de adquisición de programas informáticos y servicios de integración que se superpongan. La capacidad de participar en diversas actividades al mismo tiempo es necesaria para garantizar la coherencia y el aprovechamiento de la experiencia adquirida.

3. Actividades de gestión del proyecto

36. A fin de ocuparse de las múltiples tareas simultáneas del proyecto de manera oportuna y coordinada, es necesario crear cuanto antes un equipo dedicado al proyecto a tiempo completo. Se ha establecido una estrategia de organización del proyecto que garantizará una elección competitiva de los miembros del equipo del proyecto de planificación de los recursos institucionales propuesto en cuanto se apruebe la dotación recomendada. Con ese fin, ya se han tomado medidas preliminares sobre la clasificación de los puestos y para que se anuncien paulatinamente los puestos a través del sistema Galaxy, con la clara condición de que esos puestos están totalmente sujetos a la aprobación de financiación por la Asamblea General. Sobre la base del plan actual y con sujeción a la aprobación de las propuestas por la Asamblea, se terminarán cuanto antes las recomendaciones de selecciones de manera conforme con los procedimientos de recursos humanos establecidos y es probable que la mayoría esté terminada para el tercer trimestre de 2008.

4. Otras actividades

37. Se está elaborando una estructura de sistemas de toda la Organización que armoniza las actividades y la tecnología, mediante el agrupamiento de la documentación de marcos estratégicos, planificación por programas, diagramas organizativos, el marco de rendición de cuentas, modelos de datos y tecnología de apoyo. La estructura del sistema describe el contexto de programas de trabajo y operaciones, organizaciones encargadas, diseño de sistemas, infraestructura de tecnología y soluciones posibles. Las medidas adoptadas en la etapa de preparación se centran en el contexto estratégico, programático y orgánico, lo que facilita la reestructuración de los procesos institucionales de alto nivel.

38. La Secretaría está simplificando y armonizando sus disposiciones organizativas, de gestión y administrativas, como requisito previo para la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales. Con este fin, los directivos superiores están comprometidos con el logro de mejoras concretas en una etapa temprana del proceso, para asegurar que el sistema de planificación de los recursos institucionales pueda contribuir al cambio. Se ha empezado a trabajar en un examen crítico de las políticas, procedimientos y disposiciones conexas actuales, con el fin de determinar ámbitos fundamentales en los que se necesita introducir

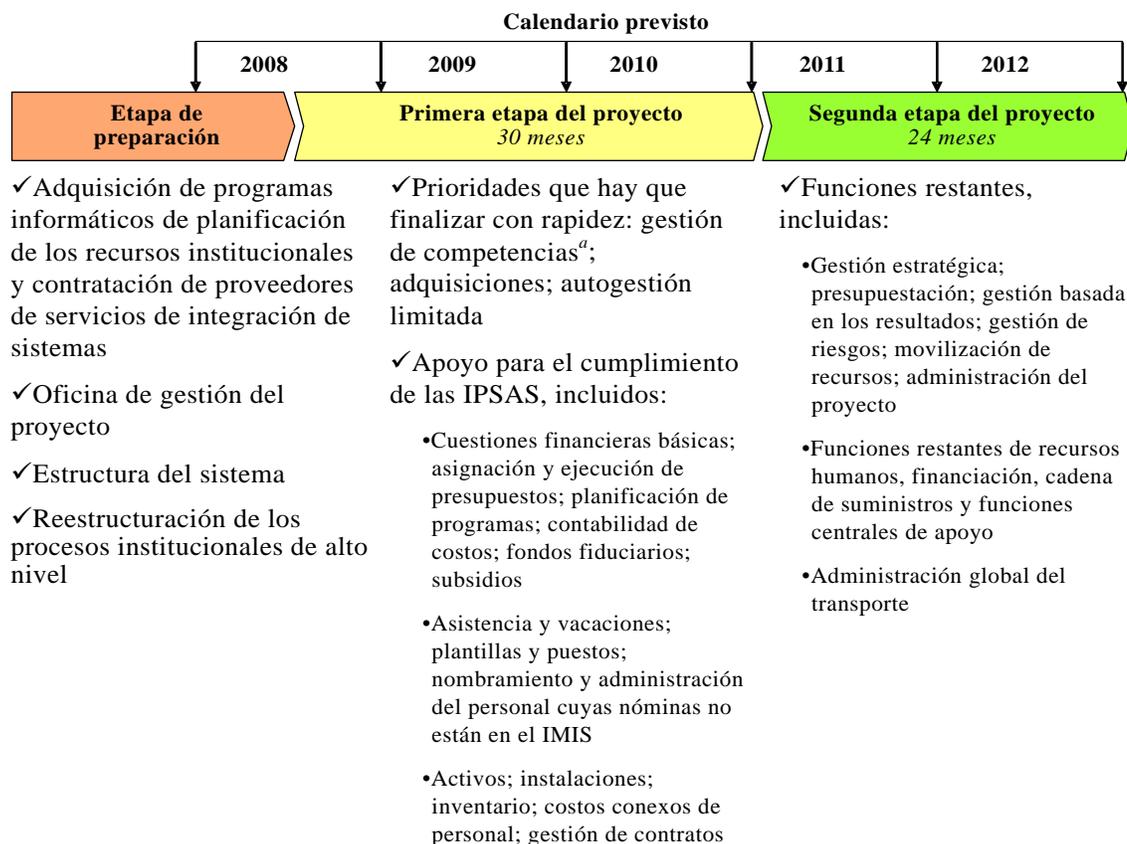
cambios. Se están determinando las estrategias fundamentales para aplicar las mejores prácticas internacionales a fin de que se pueda avanzar rápidamente en la reestructuración de los procesos institucionales de alto nivel. El examen debería dar como resultado un acuerdo sobre un marco que guíe la labor detallada de elaboración y configuración del proceso de planificación de los recursos institucionales que comenzará una vez elegido el programa informático. Una actividad conexas consiste en el establecimiento de los principales indicadores de referencia en todos los ámbitos de trabajo. Los avances generales logrados en relación con los indicadores de referencia se incluirán en los informes anuales.

39. Además, se realizará un ejercicio de planificación de la migración de datos en el verano de 2008 para garantizar que se analicen todas las fuentes de datos existentes, en particular las ajenas al sistema IMIS y sus sistemas auxiliares. La planificación incluirá las disposiciones detalladas necesarias para que todos los datos se preparen adecuadamente, es decir, que estén completos y sean precisos, para su migración al sistema de planificación de los recursos institucionales. Mediante la aplicación de la experiencia adquirida en la preparación y aplicación del IMIS, la planificación de las actividades incluirá la satisfacción de las demandas más estrictas de calidad de los datos que exige el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales. La limpieza, comprobación y conversión de los datos se controlarán estrictamente y, en cada caso, serán un requisito previo para decidir el inicio de las operaciones del nuevo sistema.

E. Plan de aplicación

40. Una vez terminada la etapa de preparación, el plan de aplicación dispone que el proyecto se ejecute en dos etapas, como se muestra en el calendario incluido en el gráfico II. La primera etapa empezaría en el tercer trimestre de 2008, una vez terminadas las actividades de preparación. Se centrará en las principales prioridades de gestión y está previsto que dure 30 meses. Sobre la base del actual avance del proyecto, se calcula que la primera etapa estaría concluida en buena parte para fines de 2010. Los tiempos concretos y disposiciones técnicas para los ensayos de aceptación y la conversión de datos serán determinados por los servicios de integración una vez que se los contrate. La segunda etapa se centrará en la aplicación de las funciones restantes del programa de planificación de los recursos institucionales y está previsto que lleve 24 meses. El actual plan de aplicación prevé que la segunda etapa empiece no antes del primer trimestre de 2011 y la meta es que esté mayormente terminada para fines de 2012. Se hará todo lo posible por concluir el proyecto en los plazos previstos. Después de cada etapa se realizará una breve evaluación. Se presentarán a la Asamblea General informes anuales sobre la marcha de los trabajos que incluirán, entre otras cosas, detalles de los avances generales en relación con los parámetros de referencia.

Gráfico II
Calendario



^a La gestión de competencias empieza antes de la primera etapa.

41. Las funciones asignadas a cada etapa se elaborarán y realizarán sobre la base de la configuración del programa de planificación de los recursos institucionales para satisfacer las necesidades de la Secretaría. Las actividades de elaboración y establecimiento contarán con el apoyo de procesos conexos de reestructuración detallada de los procesos institucionales, preparación de los datos recibidos, depuración de los datos y gestión del cambio. Esas actividades estarán en manos de los expertos pertinentes de la Sede, las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales y las misiones sobre el terreno, y contarán con la coordinación estrecha del equipo del proyecto de planificación de los recursos institucionales. La configuración incluirá el cumplimiento de los requisitos de las IPSAS en cuanto a los procesos y los datos, con miras a poner en práctica las disposiciones de estas normas. La armonización con las necesidades se limitará estrictamente a niveles mínimos de adaptación. Una vez terminadas las etapas de elaboración y establecimiento, las funciones del sistema de planificación de los recursos institucionales se distribuirán por todo el mundo a los lugares de destino pertinentes de la Secretaría. Para este despliegue se llevarán a cabo actividades de migración de datos, capacitación en el uso de programas informáticos y hospedaje de tecnología, en coordinación con las organizaciones usuarias y especialistas, y con su apoyo.

1. Ejecución de la primera etapa

42. Para ejecutar la primera etapa habrá que crear un equipo dedicado al proyecto capaz de organizar las contribuciones coordinadas de los expertos interesados y colaborar plenamente con los servicios de integración de sistemas.

43. Actualmente, la contratación y la movilidad, aspectos a los que se ha asignado prioridad, forman parte de un proyecto independiente de gestión de las competencias cuya ejecución está prevista para fines de 2008. Se establecerán vínculos para las transacciones de recursos entre el sistema de gestión de las competencias y el de planificación de los recursos institucionales. Otras prioridades para la aplicación temprana serán las adquisiciones y capacidades limitadas de autogestión de los registros del personal. Sobre la base del plan actual, las actividades relativas a la primera de estas capacidades de aplicación acelerada deberían estar finalizadas para el tercer trimestre de 2009.

44. En la primera etapa también se reemplazarán el IMIS, el sistema Sun y otras aplicaciones secundarias heredadas por sistemas que cumplan las normas financieras básicas de las IPSAS en cuanto a las cuentas por pagar, cuentas por cobrar, libro mayor, tesorería, administración del efectivo y contabilidad de las inversiones. Otras funciones incluyen la asignación y ejecución de presupuestos, que contribuyen al control de la corriente de transacciones monetarias y fondos desde la asignación hasta el desembolso. A fin de prestar más apoyo a la aplicación de las IPSAS, en la primera etapa se incorporarán funciones financieras limitadas para la planificación por programas, contabilidad de costos y fondos fiduciarios, incluidos los subsidios, y la función de administración de la asistencia y las vacaciones, en el ámbito de los recursos humanos. En cuanto a la gestión de recursos humanos, la primera etapa abarcará las funciones de nombramiento y administración de los funcionarios cuyos sueldos actualmente no se pagan a través del IMIS, como el personal de contratación local sobre el terreno. Las funciones de recursos humanos para esta categoría de funcionarios incluirán la administración de puestos y de la plantilla, las prestaciones y la administración de la remuneración. También se incluirán las funciones de la cadena de suministros, adquisiciones, logística y servicios centrales de apoyo para los bienes, las instalaciones, el inventario y costos de personal conexos, además de la administración de contratos. La primera etapa incluirá componentes de presentación de informes y almacenamiento de datos asociados con las funciones incorporadas. En los casos en que resulte viable, se creará una interfaz temporal entre los sistemas existentes y el nuevo, siempre que no se ponga en riesgo el cumplimiento de las IPSAS.

2. Ejecución de la segunda etapa

45. En la segunda etapa se incorporarán e integrarán funciones estratégicas de gestión, como la presupuestación, la gestión basada en los resultados, la gestión de riesgos, la movilización de recursos, la administración de programas y la gestión de proyectos. Estas funciones tendrán por objetivo reforzar la planificación financiera y la administración de programas. En la segunda etapa también se resolverán las cuestiones pendientes de la cadena de suministro y las funciones centrales de apoyo, incluidas la administración global del transporte y la gestión de viajes. Una vez que se termine de incorporar las funciones de recursos humanos, el sistema abarcará la administración de personal y nómina de los funcionarios cuyos expedientes actualmente se administran a través del IMIS. Una vez terminado el almacenamiento

de datos, se podrá empezar a utilizar la función de presentación de informes de gestión en múltiples niveles, los tableros ejecutivos y el intercambio de datos con los Estados Miembros y donantes.

3. Preparativos de la infraestructura de tecnología

46. El éxito en la aplicación de los principales hitos del proyecto de planificación de los recursos institucionales depende de que se termine a tiempo la labor de preparación propuesta del componente de tecnología. Para cumplir las prioridades en materia de gestión del proyecto de planificación de los recursos institucionales se necesita una aplicación sincronizada de la infraestructura de tecnología para la recuperación y la continuidad de las actividades en situaciones de desastre, de conformidad con la propuesta que figura en el informe del Secretario General (A/62/477). La infraestructura de tecnología necesaria para sostener un sistema de planificación de los recursos institucionales plenamente operacional dependerá fundamentalmente del sitio del centro de datos localizado en la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia) y de un sitio secundario en Valencia (España), como se propone en el proyecto de recuperación y continuidad de las actividades en situaciones de desastre que se describe en detalle en el documento mencionado. Así pues, dicho informe y el presente están integralmente vinculados.

4. Transición de los sistemas heredados

47. Para la transición del IMIS y otros sistemas heredados es necesario desarrollar un gran número de interfaces entre sistemas y repositorios de datos durante la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales hasta que todas las funciones empiecen a funcionar en el nuevo sistema. En general, se mantendrá el mismo nivel de apoyo al IMIS y otros sistemas. Sin embargo, será necesario que todas las dependencias de tecnología incrementen sus esfuerzos en el período de transición para desarrollar interfaces, migrar datos y conciliar múltiples fuentes de información.

48. La transición empezará con la migración de datos para las funciones que se realizarán en la primera etapa y continuará con determinadas funciones hasta que se termine la segunda etapa. Un ejemplo del tamaño y la complejidad de la migración de datos es el sistema de registros de recursos humanos, que se basa en el IMIS en ocho localidades, diversos sistemas heredados complementarios y expedientes en papel para cada funcionario. Los sistemas IMIS y otros sistemas heredados no están suficientemente integrados entre sí para proporcionar una validación muy fidedigna de datos fundamentales. La mayor parte de la información sobre las transacciones actualmente se toma de copias de documentos originales, como certificados y pasaportes, y vuelve a ingresarse al IMIS y otros sistemas cada vez que sea necesario. Por tanto, en la transición habrá que realizar grandes esfuerzos para extraer la información registrada en papel e incorporarla en forma precisa al sistema de planificación de los recursos institucionales, de manera que se garantice que todos los campos de información se completen adecuadamente.

49. Las funciones de recursos humanos utilizan diversos sistemas, además del IMIS, entre ellos Galaxy y Nucleus, que están vinculados al IMIS. Otros sistemas utilizados son el Sistema de Gestión del Personal sobre el Terreno y Progen, cuya integración al IMIS es limitada. Sin embargo, estos dos sistemas están vinculados a otros; el primero a Nucleus y el segundo, a Sun. En cuanto a la mayoría de las

funciones de finanzas, además de un vínculo directo al IMIS, hay un vínculo directo independiente al sistema Sun. La transición en la segunda etapa incluye sistemas adicionales actualmente vinculados al IMIS, como el sistema de información presupuestaria y el sistema electrónico de evaluación de la actuación del personal, además de la necesidad de realizar una transición de otros sistemas independientes, como Procure Plus, Mercury y Galileo, que se utilizan para las adquisiciones y gestión del activo.

F. Funcionamiento y recursos necesarios

50. Todos los sistemas institucionales, incluido el sistema de planificación de los recursos institucionales, funcionarán desde dos centros de datos situados en la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia) y en un emplazamiento secundario que, según la propuesta realizada, se situará en Valencia (España). Esos emplazamientos, que serían elementos esenciales del plan de recuperación y continuidad de las actividades en situaciones de desastre en la Secretaría, albergarían los dos centros de telecomunicaciones y operaciones informáticas para todas las oficinas de la Secretaría. Actualmente la Asamblea General está examinando las necesidades relativas al plan de recuperación y continuidad de las actividades en caso de desastre que figura en el informe del Secretario General (A/62/477) y el informe conexo de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/62/7/Add.31). En consecuencia, las necesidades de equipo y costos de infraestructura no se han reiterado en el presente informe.

51. Sin embargo, cabe señalar que los recursos solicitados para el plan de recuperación y continuidad de las actividades en caso de desastre abarcarán las telecomunicaciones, el equipo de computación y almacenamiento de datos, y los recursos humanos destinados al funcionamiento de las instalaciones de recuperación y continuidad de las actividades en caso de desastre. Hasta que se aplique plenamente el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, esas instalaciones permitirán la continuidad de las actividades de sistemas esenciales como IMIS, que funciona en la actualidad en todas las oficinas y misiones de mantenimiento de la paz. Una vez que el sistema de planificación de los recursos institucionales se aplique plenamente, esas mismas instalaciones servirán de plataforma operativa para el nuevo sistema.

52. La plena instalación del sistema de planificación de los recursos institucionales en una organización del tamaño y la complejidad de la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo requerirá recursos considerables a lo largo de su período de implantación, cuya duración prevista es de tres a cinco años. Una vez que el sistema esté en marcha, habrá gastos periódicos relacionados con la mejora, el mantenimiento y el funcionamiento del sistema. Sin embargo, cabe señalar que la adopción de una solución comercial, además del funcionamiento centralizado del sistema, reducirá sustancialmente los gastos periódicos, siempre que la adaptación del programa informático se reduzca al mínimo. Se prevé que la vida útil del sistema de planificación de los recursos institucionales será de entre 15 y 20 años.

Estimaciones totales de costos del proyecto

53. Las estimaciones de costos del proyecto incluyen la aplicación y despliegue del sistema de planificación de los recursos institucionales.

54. En este momento, y hasta que se terminen las actividades de adquisición, no hay detalles sobre los costos concretos de contratación de programas informáticos y servicios de integración en los costos de implantación y despliegue del sistema (véase más adelante). Sin embargo, según una estimación basada en el precio actual de mercado, los gastos en proyectos de planificación de los recursos institucionales ejecutados por otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y el asesoramiento obtenido de fuentes del sector, se necesitarían 285,6 millones de dólares en total (a valores corrientes), incluido un crédito para imprevistos de 37,3 millones de dólares (15% del proyecto), para aplicar el sistema de planificación de los recursos institucionales en la Secretaría a lo largo de un período de cinco años. Estas necesidades se resumen en el cuadro 1 y a continuación figura una explicación general de cada uno de los componentes, que abarca la totalidad de los costos del proyecto. Cabe señalar que no se han asignado recursos en este momento para posibles necesidades posteriores a la implantación (mantenimiento y otros costos de apoyo) para el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, que se examinarán debidamente a medida que el proyecto avance y se presentará la información correspondiente a la Asamblea General en los informes anuales posteriores.

Cuadro 1

**Resumen de las necesidades netas de recursos por actividad
(presupuesto total del proyecto a valores corrientes)**

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Componente</i>	<i>Total</i>
Licencias y adaptación de programas informáticos	30 000,0
Costos de integración	128 699,8
Gestión del proyecto y del cambio	47 873,0
Capacitación	37 022,0
Gastos operacionales	4 718,8
Subtotal	248 313,6
Crédito para imprevistos	37 247,0
Total	285 560,6

a) Licencias y adaptación de programas informáticos

55. Los proveedores de programas informáticos para la planificación de los recursos institucionales pueden ofrecer gran variedad de soluciones y configuraciones de precios. El precio depende del número y tipo de licencias, interfaces, portales y herramientas para el almacenamiento de datos y la presentación de informes. A los fines presupuestarios, se supone que la Organización podrá negociar un acuerdo favorable para la adquisición de licencias institucionales. El costo total estimado de licencias para programas informáticos es de 15 millones de dólares. De acuerdo con la orientación proporcionada por asesores del sector y con la experiencia de otras organizaciones de las Naciones Unidas, el costo de la adaptación inevitable de los programas que deberá realizar el proveedor asciende a un valor equivalente a los costos de licencias (15 millones de dólares). En consecuencia, se estima que el costo del componente de licencias y adaptación de programas informáticos del proyecto ascendería a 30 millones de dólares.

b) Costos de integración

56. Los costos de integración abarcan diversas actividades de formulación, preparación e implantación de la solución de planificación de los recursos institucionales en todos los ámbitos funcionales:

a) La formulación incluye el establecimiento de vínculos con la reestructuración de los procesos institucionales y el cambio de la organización;

b) La preparación abarca la configuración de las soluciones de planificación de los recursos institucionales para satisfacer las necesidades concretas de los usuarios;

c) La implantación implica la migración de datos heredados y la comprobación de soluciones para la infraestructura de tecnología.

57. Sobre la base del asesoramiento de especialistas y la experiencia adquirida a partir del desarrollo y aplicación del IMIS, la integración es uno de los componentes de mayor costo del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales. En consecuencia, se estima que el costo de los servicios de integración necesarios para la Secretaría, incluidas las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales y las misiones sobre el terreno, ascendería a 128,7 millones de dólares.

c) Gestión del proyecto y del cambio

58. El equipo encargado del proyecto de planificación de los recursos institucionales sería responsable de determinar las necesidades, reestructurar los procesos, configurar el programa informático y aplicar los distintos módulos. Se necesitaría un equipo encargado del proyecto formado por 44 puestos temporarios (1 D-2, 6 D-1, 12 P-5, 13 P-4, 5 P-3, 7 del cuadro de servicios generales (otras categorías)), como se muestra en el gráfico III que figura a continuación, durante todo el período de implantación del sistema de planificación de los recursos institucionales. El equipo encargado del proyecto desempeñaría las siguientes funciones:

a) Determinar los requisitos adecuados para la selección del programa informático;

b) Evaluar y seleccionar el programa informático de planificación de los recursos institucionales;

c) Normalizar, racionalizar y reestructurar los procesos institucionales y adoptar mejores prácticas;

d) Gestionar el cambio y ocuparse de las comunicaciones;

e) Configurar el programa informático y, como último recurso, adaptar dicho programa;

f) Desarrollar interfaces temporales y permanentes;

g) Evaluar y coordinar las necesidades de infraestructura de TIC a fin de permitir un intercambio eficiente de datos;

h) Depurar y convertir datos y preparar cuadros de referencia;

i) Especificar, concebir y elaborar informes;

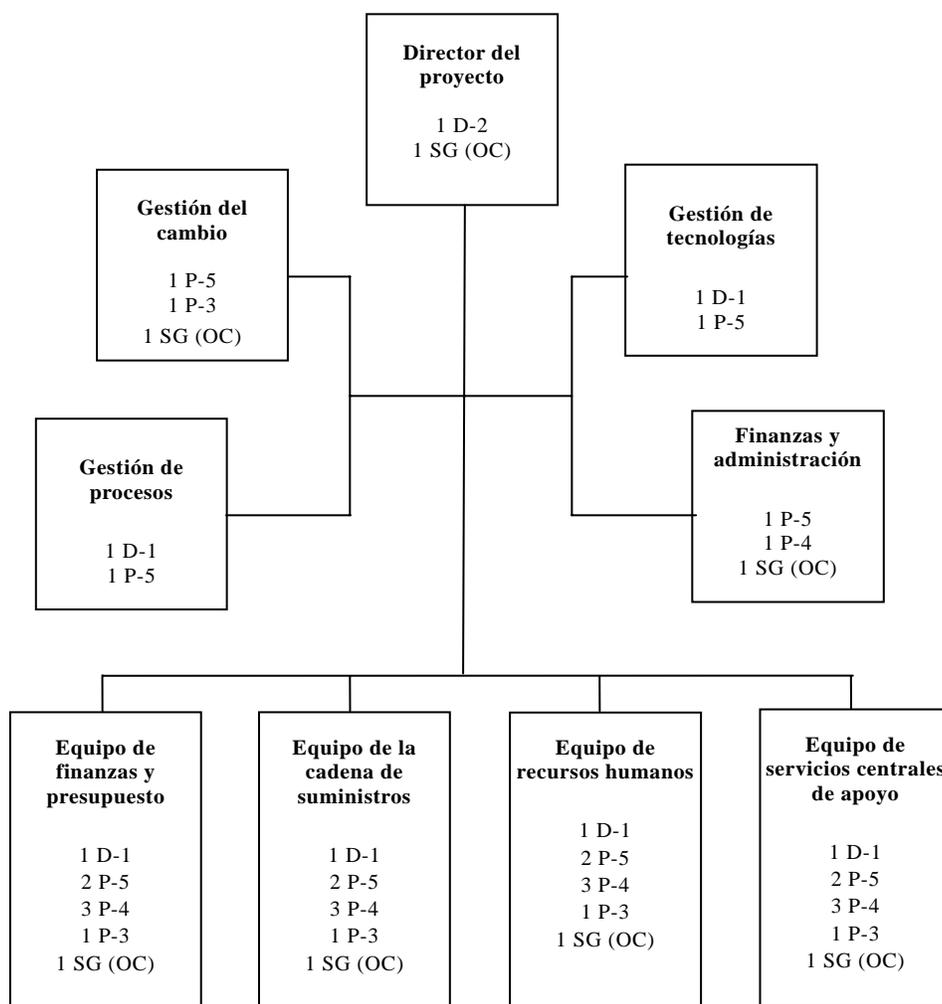
j) Capacitar a usuarios en todos los lugares de destino;

k) Prestar apoyo en materia de adquisiciones en el ámbito de la integración de sistemas y del programa informático;

l) Planificar y gestionar el proyecto y prestarle apoyo administrativo, incluida la gestión de los contratos de consultoría.

59. El director del proyecto, de categoría D-2, sería responsable de la gestión global del proyecto, incluidas la gestión del cambio, la gestión de procesos, la estructura tecnológica y la administración del proyecto, así como de supervisar la labor de los cuatro equipos funcionales en las esferas de los recursos humanos, la cadena de suministros, las finanzas y el presupuesto y los servicios centrales de apoyo. El director del proyecto contará con la asistencia de un auxiliar de proyecto (cuadro de servicios generales (otras categorías)), que prestará apoyo administrativo y para el proyecto al equipo de gestión.

Gráfico III
Estructura organizativa y propuesta de distribución de puestos



60. Las funciones de los puestos temporarios propuestos para la gestión del cambio (1 P-5, 1 P-3, 1 SG (OC)) se centrarían en la evaluación de las repercusiones del sistema de planificación de los recursos institucionales sobre el personal y la administración, la formulación y aplicación de una estrategia de actividades de apoyo en ámbitos como la comunicación y el desarrollo institucional y la capacitación para promover una transición sin tropiezos. Habría un programa de comunicaciones dirigido a dar a conocer a todo el personal el sistema de planificación de los recursos institucionales, sus metas, objetivos y efectos sobre el trabajo, y a proporcionar información actualizada a la comunidad de usuarios en su conjunto, en particular mediante la creación y mantenimiento de un sitio web.

61. Se propone la creación de dos puestos temporales para la gestión de procesos (1 D-1, 1 P-5). El coordinador de la gestión de procesos (D-1) encabezará las iniciativas de mejora de los procesos institucionales necesarias para la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales y será responsable del control general de calidad del proyecto. Contará con el apoyo de un oficial superior de proyectos (gestión de riesgos). El personal de gestión de procesos planificará el alcance y el calendario de los exámenes de los puntos de referencia y los administrará.

62. Los titulares de los puestos temporarios propuestos para la gestión de tecnologías (1 D-1, 1 P-5) se ocuparían de las actividades consistentes en definir la estructura de TIC en toda la Organización, establecer normas técnicas, estimar las necesidades de planificación de los recursos institucionales en toda la Organización, evaluar la idoneidad de las operaciones relacionadas con la infraestructura e identificar los desfases entre la infraestructura existente y las necesidades del sistema de planificación de los recursos institucionales, y proporcionarían conocimientos especializados y orientación en la etapa de implantación.

63. Los titulares de los puestos temporarios propuestos para la gestión de la administración (1 P-5, 1 P-4, 1 SG (OC)) velarían por que los recursos se utilizaran de manera eficiente y por que se hiciera un seguimiento adecuado de ellos y se informara debidamente al respecto. Entre otras funciones, certificarían los fondos, controlarían la ejecución del presupuesto, prepararían estimaciones presupuestarias e informes de ejecución, prestarían apoyo administrativo al equipo encargado de la planificación de los recursos institucionales, asegurarían que se cumplan las disposiciones contractuales, incluidos los diversos contratos comerciales, vigilarían el control de calidad y resolverían los problemas de variación de los contratos.

64. Se propone un total de 32 puestos temporarios para los cuatro equipos funcionales dedicados a los recursos humanos, la cadena de suministros, las finanzas y los servicios centrales de apoyo. Cada equipo estará encabezado por un jefe (D-1) y rendirá cuentas al director del proyecto. Cada equipo contará con el apoyo de dos analistas superiores (P-5), tres expertos en planificación de los recursos institucionales (P-4), un oficial de IC (P-3) y un auxiliar de PIC (cuadro de servicios generales (otras categorías)). Cada equipo es responsable de definir las necesidades funcionales de la Secretaría en todo el mundo y de la implantación de un nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales en el ámbito en que se especializan, en coordinación con los encargados de los procesos y los jefes de los departamentos u oficinas. En particular, cada equipo:

a) Dirigirá, supervisará y realizará un análisis detallado de los principales procesos funcionales y las funciones conexas en los niveles de la Secretaría, oficinas

situadas fuera de la Sede, tribunales y operaciones de mantenimiento de la paz en todo el mundo;

b) Coordinará la labor realizada por diferentes especialistas y expertos en diversos temas en cada equipo y entre ellos;

c) Formulará y ejecutará el programa de trabajo sustantivo del equipo; controlará la gestión de las actividades realizadas, garantizando que las actividades programadas se realicen de forma eficaz y oportuna;

d) Proporcionará asesoramiento de expertos en relación con la reestructuración de los procesos y garantizará la validación de los resultados por todos los interesados;

e) Colaborará con el equipo de tecnología para seleccionar el programa informático para la planificación de los recursos institucionales más adecuado a las funciones y evaluará la interoperabilidad con los programas existentes; y

f) Contribuirá al desarrollo y la aplicación de un plan de gestión del cambio y a la preparación de módulos de capacitación y manuales para los usuarios.

65. La gestión del cambio es un elemento fundamental para la aplicación con buenos resultados del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Una estrategia estructurada de cambio mejora las posibilidades de éxito del proyecto, ya que asegura la participación de todos los interesados en todas las etapas del proceso. Esta participación puede lograrse mediante una estrategia de comunicación, la creación de promotores del proyecto, el aumento de la transparencia, la determinación y solución de los principales obstáculos para la aplicación, como la resistencia del personal, y el desarrollo de un medio eficaz de asegurar cambios de conducta sostenibles. La mejora del proceso, la comunicación y otras estrategias para incorporar cambios son esenciales y permiten que diversos interesados participen y realicen aportes, lo que garantiza que los administradores de programas y otros funcionarios pertinentes sean responsables de las decisiones.

d) Capacitación

66. Está previsto que más de 10.000 funcionarios necesitarán capacitación en lugares de destino en todo el mundo. Esta se llevaría a cabo mediante cursos en línea y programas de capacitación de formadores, entre otras modalidades. Este último programa de capacitación cumple el doble propósito de reducir los costos totales y generar una capacidad interna fundamental en los lugares de destino. Entre los principales determinantes de los costos totales de capacitación figuran las aptitudes actuales de los funcionarios, el nivel de responsabilidad, las modalidades de formación y el cronograma de los programas de capacitación. En consecuencia, se solicita una asignación de 37 millones de dólares para ese fin.

e) Gastos operacionales

67. Se solicita una asignación de 4,7 millones de dólares para cubrir gastos operacionales generales, mobiliario y equipo, además de suministros y materiales necesarios para los 44 puestos del equipo del proyecto de planificación de los recursos institucionales que se propone crear.

f) Crédito para imprevistos

68. Para calcular las necesidades totales del proyecto se solicitó un examen independiente como forma de validar los montos que se habrían de pedir. Sin embargo, a pesar del examen externo, en todo proyecto a gran escala surgen imprevistos a lo largo de la ejecución. En consecuencia, la asignación de un crédito para imprevistos se ha convertido en un instrumento aceptado de planificación fiscal para administrar el riesgo de que aumenten los costos y cubrir posibles casos en que los gastos se hayan estimado por debajo de lo real. Al determinar el monto porcentual que debe proponerse para imprevistos, un asesoramiento independiente basado en las experiencias mundiales de ejecución de proyectos de planificación de los recursos institucionales recomendaron que este fuera de entre el 10% y el 25%. En las propuestas actuales, se empleó un factor para imprevistos del 15% del total de cada uno de los componentes descritos como base de los cálculos de 37,3 millones de dólares de crédito para imprevistos. Si se utiliza el crédito para imprevistos durante la aplicación del proyecto, se informará a la Asamblea General al respecto en los informes anuales.

G. Gestión de riesgos

69. A continuación se proporciona un análisis preliminar de los riesgos, a partir del cual se puede realizar un examen más detallado y estructurado que incluya la utilización de servicios de evaluación de riesgos, que se contratarán mediante un proceso competitivo de adquisición.

1. Riesgos operacionales

70. Uno de los principales objetivos del proyecto de planificación de los recursos institucionales es implantar procesos basados en las mejores prácticas. Durante la realización de cambios del proceso que afectan la planificación y la asignación de recursos, algunas funciones esenciales de apoyo a las operaciones actuales estarán en riesgo. El objetivo de la Secretaría en materia de planificación de los recursos institucionales consiste en establecer un sistema mundial integrado que incluya todos los procesos relativos a los recursos financieros, humanos y materiales en los lugares de destino de la Secretaría en el mundo entero. Las entidades operacionales deberán reorientar sus esfuerzos a la implantación del sistema de la planificación de los recursos institucionales para apoyar la reestructuración de los procesos de la Organización, la formulación del nuevo sistema, la preparación de los datos heredados y el lanzamiento de la nueva aplicación. El hecho de no proporcionar un apoyo esencial a las operaciones perjudica el cumplimiento de los mandatos.

71. Dado que hay distintas prioridades, los encargados de los sectores deberán tomar recaudos por anticipado y asignar recursos cuidadosamente para asegurar la realización de las tareas operacionales y la ejecución del proyecto de planificación de los recursos institucionales. La prestación de apoyo a determinadas necesidades operacionales durante la aplicación mitigará el riesgo determinado.

2. Riesgos financieros

72. La decisión de reemplazar el IMIS por el sistema de planificación de los recursos institucionales podría poner en riesgo la integridad financiera durante la transición. El reemplazo se complicará debido a que hay ocho instalaciones

separadas del IMIS, cada una conectada a otros sistemas heredados, y una cantidad significativa de datos que no figuran en IMIS. El número de conexiones y la proporción de datos es alta y, por tanto, los efectos del riesgo financiero son significativos. En caso de que algo falle, habría que recurrir a diversas alternativas que implicarían un aumento del tiempo necesario y de los costos, lo que incrementa la vulnerabilidad al riesgo financiero.

73. Los riesgos financieros se mitigarán mediante la adopción de una estrategia sistemática para hacer operacionales las IPSAS mediante esfuerzos tripartitos del proyecto de IPSAS, las entidades operativas y el proyecto de planificación de los recursos institucionales. Otras medidas de mitigación incluyen la elaboración de disposiciones de transición heredadas. En los casos en que no se puedan aplicar determinadas funciones a tiempo, se adoptarán disposiciones provisionales para el cumplimiento de las IPSAS con los sistemas existentes. A esas medidas se sumará el apoyo de los encargados de la tecnología para facilitar la migración de datos y las interfaces temporales con los sistemas heredados que se necesiten.

3. Riesgos para la reputación

74. La reputación de la Organización mejorará con el logro competente y sin reservas del cumplimiento de las IPSAS. Se están aplicando las disposiciones establecidas en el párrafo 2 de la sección IV de la resolución 60/283 de la Asamblea General y los tiempos de aplicación de las IPSAS se han sincronizado de una forma realista con la introducción del sistema de planificación de los recursos institucionales. Siempre que los módulos del sistema de planificación de los recursos institucionales exigidos por las IPSAS estén en funcionamiento para fines de 2010, los estados financieros futuros se basarán en la incorporación paulatina de los parámetros de las IPSAS, empezando por los correspondientes al período terminado el 31 de diciembre de 2011. Sin embargo, si la Asamblea General no aprueba la propuesta de financiación del proyecto de planificación de los recursos institucionales en la continuación de su sexagésimo segundo período de sesiones, la Secretaría no podrá adoptar funciones adecuadas para cumplir las IPSAS para fines de 2010, por lo que no podrá cumplir las expectativas de los Estados Miembros y del público. Se elaborará un plan de comunicación para lograr la participación de interesados externos en relación con la aplicación de las IPSAS y otras iniciativas fundamentales de reforma, incluida la gestión de los recursos institucionales.

4. Riesgos para el cumplimiento de los plazos y el presupuesto

75. Se corre el riesgo de no terminar el proyecto a tiempo y con el presupuesto establecido debido a los procesos habituales de consulta y toma de decisiones entre organizaciones. La posibilidad de que aparezcan riesgos para el cumplimiento de los plazos y el presupuesto es alta, como lo demuestra el examen de otros proyectos a cargo de la Secretaría. También se han demostrado los grandes efectos y la vulnerabilidad que supone la superación de los plazos y el presupuesto establecidos.

76. Los riesgos para los plazos y el presupuesto se mitigarán mediante un tratamiento excepcional de las cuestiones vinculadas a la planificación de los recursos institucionales en los procesos de consulta entre organizaciones y la toma de decisiones. Las actividades simultáneas se encasillarán en un período de tiempo definido por hitos fundamentales y limitado por un costo total que no se superará en el tiempo asignado. Todos los interesados internos se unirán en el compromiso de

respetar las pautas en materia de plazos establecidas por separado en el plan de aplicación. Se prevé que también se demuestre un fuerte compromiso con la toma rápida de decisiones y la capacidad de respuesta en la prestación de apoyo a las actividades del proyecto.

5. Riesgos para la calidad técnica

77. La capacidad de los expertos internos no abarca todas las competencias concretas de la implantación del sistema de planificación de los recursos internos y ponen en riesgo la calidad técnica. Ésta afecta los esfuerzos de mejora y la utilidad a más largo plazo del nuevo sistema y, por tanto, tiene grandes efectos. La gran diversidad de aspectos técnicos y la complejidad de las relaciones de dependencia hace muy probable que surjan riesgos. Si hubiera fallas técnicas, el proyecto no podría reemplazar los sistemas heredados por uno moderno y, por tanto, la vulnerabilidad es alta. Los riesgos en materia de calidad técnica pueden mitigarse mediante la elección de integradores de sistemas externos competentes con vasta experiencia en aplicación de sistemas de planificación de los recursos institucionales y, si procediera, la utilización de expertos externos para evaluar y validar las decisiones técnicas clave a lo largo del período de ejecución del proyecto.

6. Riesgos para el desempeño comercial

78. Los procedimientos de adquisición y las disposiciones contractuales existentes ponen en riesgo el desempeño comercial de los asociados para la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales. La duración y alcance mundial de la aplicación aumentan las probabilidades y los efectos de los riesgos para el desempeño comercial. Una alta vulnerabilidad a esos riesgos es una consecuencia directa de la gran dependencia de los servicios comerciales, especialmente para la integración de sistemas. Para mitigar los riesgos para el desempeño comercial será necesario tomar los debidos recaudos durante el proceso de planificación de los recursos institucionales y contar con asesoramiento de juristas para encontrar acuerdos contractuales que asignen los riesgos de un modo que tenga en cuenta los intereses de la Organización.

H. Disposiciones para la financiación

79. El principal valor del sistema de planificación de los recursos institucionales será que brinda una oportunidad de simplificar y mejorar las operaciones de toda la Organización mediante la reestructuración de procesos, la puesta en común de información compartida y la aplicación de las mejores prácticas y normas. Dado que el sistema de planificación de los recursos institucionales abarca todas las actividades administrativas de la Organización, a saber, gestión financiera y presupuestaria, gestión de los recursos humanos, administración de la cadena de suministros, servicios centrales de apoyo y otros servicios básicos, se ha dado la debida consideración a las vías de financiación adecuadas para financiar el proyecto, ya que la financiación no debería limitarse únicamente al presupuesto ordinario. A este respecto, se propone financiar el proyecto de planificación de los recursos institucionales con cargo a las principales fuentes de financiación, a saber, el presupuesto ordinario, los recursos para el mantenimiento de la paz y recursos extrapresupuestarios en la siguiente proporción: 15% con cargo al presupuesto ordinario, 62% con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de

mantenimiento de la paz y 23% con cargo a cuentas especiales para los gastos de apoyo a programas, a los que se acreditan los ingresos por concepto de reembolso de gastos comunes relativos a la cooperación técnica y a fondos fiduciarios generales, además del reembolso de gastos de apoyo administrativo proporcionado por la Organización a entidades que no están incluidas en el presupuesto, como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. Esa fórmula se basa en la distribución de los recursos estimados para el período 2008-2009 entre el presupuesto ordinario, las actividades de mantenimiento de la paz y de cooperación técnica, y los fondos fiduciarios generales y el apoyo administrativo proporcionado por la Organización a entidades financiadas mediante recursos extrapresupuestarios, en una proporción establecida en relación con el costo total del proyecto de planificación de los recursos institucionales.

80. Según esas disposiciones, el costo total estimado del proyecto de planificación de los recursos institucionales (285.560.600 dólares a valores corrientes), incluido el crédito para imprevistos de 37.247.000 dólares, se repartirían como se indica en el cuadro 2. El crédito para imprevistos compartido entre las tres fuentes de financiación ascendería a 5.587.000 dólares con cargo al presupuesto ordinario, 23.093.200 dólares con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y 8.566.800 dólares con cargo a los recursos extrapresupuestarios. Se propone que el crédito para imprevistos se financie de inmediato en el período 2008-2009.

Cuadro 2

Resumen de las necesidades netas de recursos desglosadas por fuente de recursos (Costo íntegro del proyecto a valores corrientes)

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Fuente de recursos</i>	<i>2008-2009^a</i>	<i>Hasta el fin del proyecto en 2012</i>	<i>Total</i>
Presupuesto ordinario	12 348,6	24 898,4	37 247,0
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz	51 041,0	102 913,4	153 954,4
Recursos extrapresupuestarios	18 934,7	38 177,5	57 112,2
Total	82 324,3	165 989,3	248 313,6
Crédito para imprevistos	37 247,0	–	37 247,0
Total	119 571,3	–	285 560,6

^a En el período 2008-2009, la suma corresponde al ejercicio para las operaciones de mantenimiento de la paz comprendido entre el 1º de julio de 2008 y el 30 de junio de 2009 y los primeros seis meses del ejercicio siguiente.

81. Del monto estimado total del proyecto para el bienio 2008-2009, que asciende a 82.324.300 dólares (a valores corrientes), se propone que: a) un monto de 12.348.600 dólares se financie con cargo al presupuesto ordinario; b) el monto de 51.041.000 dólares se financie con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz, formado por 37.355.300 dólares para el período comprendido entre el 1º de julio de 2008 y el 30 de junio de 2009, y un monto de

13.685.700 dólares del presupuesto de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondiente al período siguiente comprendido entre el 1° de julio de 2009 y el 31 de diciembre de 2009. Al mismo tiempo, de conformidad con los arreglos de participación en la financiación de los gastos, se proporcionarían 18.934.700 dólares con cargo a los recursos extrapresupuestarios.

82. Con respecto a la financiación de las necesidades con cargo al presupuesto ordinario para el bienio 2008-2009, se solicita aprobación para:

a) Utilizar los ingresos por concepto de intereses devengados del Fondo del IMIS que se había creado para el proyecto del IMIS. El saldo al 31 de diciembre de 2007 ascendía a 2,346 millones de dólares. Cabe recordar que, en su resolución 56/271, la Asamblea General había aprobado la utilización de los intereses devengados para atender a las necesidades del IMIS relacionadas con las actividades que se detallan en el informe del Secretario General (A/56/602); y

b) Utilizar el saldo disponible en la cuenta de superávit del Fondo General de las Naciones Unidas. Al 31 de diciembre de 2007, el saldo disponible ascendía a 141,1 millones de dólares. En consecuencia, se propone que el saldo necesario para el proyecto de planificación de los recursos institucionales para el bienio 2008-2009, tras haber considerado lo mencionado en el apartado a) del párrafo 82 del presente documento, que asciende a 15,6 millones de dólares, se financie con cargo a la cuenta de superávit. Para esto, se necesitaría suspender las disposiciones relativas a la aplicación de créditos que figuran en los párrafos 3.2 d), 5.3 y 5.4 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas que, de otro modo, habría que haber entregado de conformidad con los mencionados párrafos.

83. En vista de que la ejecución del proyecto llevará un período de cinco años, se propone crear una cuenta especial para registrar los ingresos y gastos del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Cabe recordar que se habían autorizado disposiciones similares en relación con la administración financiera del anterior proyecto del IMIS y con varios proyectos de construcción o de mejoras importantes. Los fondos proporcionados para el proyecto de planificación de los recursos institucionales y gastos conexos se registrarán, por tanto, en un fondo especial para el proyecto y todo saldo no utilizado se arrastrará a los bienios posteriores hasta que se termine de ejecutar el proyecto. Los intereses devengados por el fondo del proyecto se acreditarán al mismo fondo.

IV. Sistemas complementarios: aspectos no comprendidos en un sistema de planificación de los recursos institucionales

84. En esta sección del informe vuelven a presentarse las propuestas que ya se habían incluido en el informe de la Asamblea General (A/62/510). La razón de ser de los proyectos sigue siendo la misma y, por tanto, se repite. Sin embargo, se han actualizado las necesidades financieras para reflejar los valores corrientes y el período de financiación modificado.

85. El sistema de planificación de los recursos institucionales proporcionará a la Organización los instrumentos necesarios para planificar, asignar y supervisar con eficacia las corrientes de recursos a nivel mundial y para informar de ellas. También contribuirá a aumentar su eficiencia mediante la racionalización, normalización y automatización de los procedimientos administrativos.

86. Sin embargo, un sistema de planificación de los recursos institucionales no subsanará por sí solo todas las ineficiencias ni garantizará la calidad de los “productos” elaborados y suministrados por la Secretaría de las Naciones Unidas. Existen dos esferas que absorben recursos considerables y son de especial interés para la Secretaría: a) la prestación de servicios y b) la creación, conservación, difusión, archivo y eliminación de documentos y otra información en diversos medios.

A. Gestión de servicios: gestión de las relaciones con los clientes

87. El sistema de planificación de los recursos institucionales racionalizará y automatizará las operaciones financieras, administrativas y de gestión básicas, mientras que el sistema de gestión de las relaciones con los clientes se ocupará de los procesos específicos relacionados con la prestación diaria de servicios a los usuarios finales, de los que normalmente no se ocupa un sistema de planificación de los recursos institucionales.

88. El principal objetivo de un sistema de gestión de las relaciones con los clientes es mejorar la calidad y la relación costo-eficacia de los servicios prestados a los usuarios finales, lo que incluye una amplia gama de clientes e interesados.

89. Mientras que la planificación de los recursos institucionales se centra en la corriente de recursos dentro de la Organización desde un punto de vista general, la gestión de las relaciones con los clientes se ocupa de los procesos detallados para la prestación de servicios concretos a usuarios finales específicos. A continuación figuran ejemplos de las relaciones entre ambos sistemas:

a) Un sistema de planificación de los recursos institucionales se ocupará de las adquisiciones de computadoras o mobiliario, mientras que la asignación de dichos bienes a personas concretas se realizará en el marco del sistema de gestión de las relaciones con los clientes;

b) El sistema de planificación de los recursos institucionales se ocupará del inventario general y de los gastos necesarios para mantener el equipo en buen estado, mientras que el proceso concreto de mantenimiento de un objeto específico, como por ejemplo la determinación de la necesidad de repararlo, la reparación y el seguimiento del trabajo asignado a un determinado técnico, se realizará en el marco del sistema de gestión de las relaciones con los clientes;

c) Los recursos humanos se gestionarán a un nivel más elevado mediante el sistema de planificación de los recursos institucionales, pero la asignación de personal para la realización de actividades relacionadas con el servicio se efectuará a menor escala con arreglo al sistema de gestión de las relaciones con los clientes.

90. El sistema de gestión de las relaciones con los clientes será muy importante en oficinas grandes, en las que el elevado número de usuarios y la variedad y complejidad de los servicios prestados requieren métodos eficientes para optimizar el uso de los recursos disponibles. Sin embargo, la prestación de servicios a personal civil y militar cobra una importancia fundamental sobre el terreno, pues es probable que la misión sobre el terreno sea la única suministradora de servicios cotidianos básicos y, a menudo, vitales.

91. Los recursos necesarios para aplicar el sistema de gestión de las relaciones con los clientes se enmarcan en tres esferas prioritarias específicas, a saber, la gestión de

locales y de servicios a los Estados Miembros, la gestión de la aportación de contingentes para el mantenimiento de la paz y la facturación de las telecomunicaciones en el ámbito del mantenimiento de la paz. Debido a la naturaleza de estas tres esferas, se propone que los gastos relativos a la gestión de locales y de servicios a los Estados Miembros se financien con cargo al presupuesto ordinario y que los gastos relativos a las otras dos esferas se financien con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz. Los gastos correspondientes a estas tres esferas se resumen en el cuadro 3 que figura a continuación. En el anexo I del presente informe se facilita más información sobre la aplicación en esas esferas del sistema de gestión de las relaciones con los clientes.

Cuadro 3

Recursos necesarios para la aplicación del sistema de gestión de las relaciones con los clientes, desglosados por esferas prioritarias

(En miles de dólares EE.UU.)

Presupuesto ordinario ^a	
Gestión de locales y de servicios a los Estados Miembros	1 510,9
Subtotal	1 510,9
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz	
Gestión de la aportación de contingentes para el mantenimiento de la paz	3 626,9
Facturación de las telecomunicaciones en el ámbito del mantenimiento de la paz	3 083,2
Subtotal	6 710,1
Total	8 221,0

^a A valores corrientes.

92. En el cuadro 4 que figura a continuación se detallan los recursos totales necesarios para la aplicación del sistema de gestión de las relaciones con los clientes, que ascienden a 8.221.000 dólares (a valores corrientes):

Cuadro 4
Recursos totales necesarios para la aplicación del sistema de gestión de las relaciones con los clientes

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Objeto de los gastos</i>	<i>Presupuesto ordinario^a</i>	<i>Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz</i>		<i>Total de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz</i>	<i>Total general</i>
	<i>Estimación para 2008-2009</i>	<i>1° de julio de 2008 a 30 de junio de 2009</i>	<i>1° de julio de 2009 a 30 de junio de 2010</i>		
Otros gastos de personal	491,4	746,0	746,2	1 492,2	1 983,6
Consultores y expertos	747,3	297,5	107,5	405,0	1 152,3
Viajes de funcionarios	32,6	272,0	136,0	408,0	440,6
Servicios por contrata	69,7	153,6	76,8	230,4	300,1
Gastos generales de funcionamiento	53,4	597,0	596,9	1 193,9	1 247,3
Mobiliario y equipo	116,5	2 980,6	–	2 980,6	3 097,1
Total	1 510,9	5 046,7	1 663,4	6 710,1	8 221,0

^a A valores corrientes.

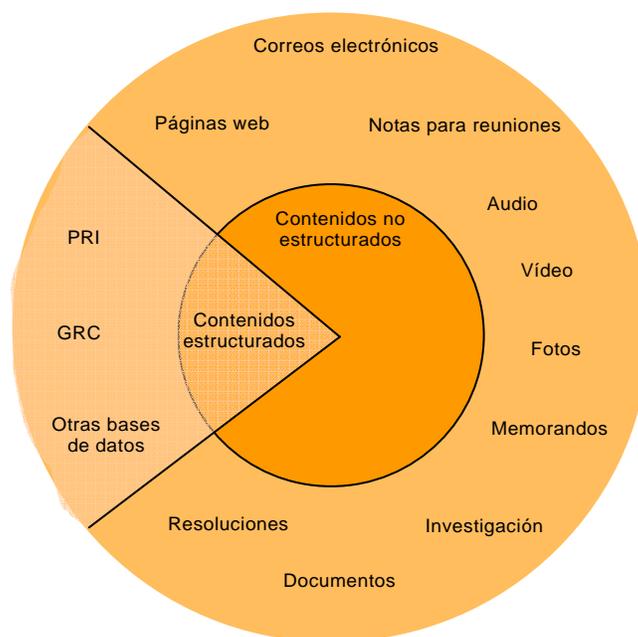
93. Del monto total estimado necesario para ejecutar el proyecto de gestión de las relaciones con los clientes (8.221.000 dólares), se propone que el monto de 1.510.900 dólares de la sección 28A, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión, del presupuesto por programas para el bienio 2008-2009, se financie con cargo al saldo de la cuenta de superávit del Fondo General de las Naciones Unidas. Para ello, habría que suspender la aplicación de lo dispuesto en los párrafos 3.2 d), 5.3 y 5.4 del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas. Además, se propone que el monto restante de 6.710.100 dólares se financie con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz y se distribuya como sigue: a) un monto de 5.046.700 dólares con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondiente al período comprendido entre el 1° de julio de 2008 y el 30 de junio de 2009; y b) un monto de 1.663.400 dólares con cargo al proyecto de presupuesto siguiente para la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondiente al período comprendido entre el 1° de julio de 2009 y el 30 de junio de 2010.

B. Gestión de los conocimientos: sistema de gestión de los contenidos institucionales

94. El sistema de gestión de los contenidos institucionales (GCI) puede considerarse la contrapartida del de planificación de los recursos institucionales (PRI) en los ámbitos sustantivos de la Organización. Mientras que la PRI se ocupa de recursos (humanos y financieros), la GCI se refiere a activos informativos de naturaleza sustantiva.

95. Al igual que la mayoría de las organizaciones, la Secretaría posee mucha más información “no estructurada” que información “estructurada”. El gráfico IV presenta un resumen de las modalidades típicas de información no estructurada y de la importancia y el volumen de ésta en una organización como la Secretaría.

Gráfico IV
Resumen de los contenidos estructurados y no estructurados



96. En una organización que posee un gran volumen de conocimientos y que tiene en la información un activo y un instrumento institucional muy importante, la GCI se considera una capacidad y competencia básica. La pérdida de información o la imposibilidad de acceder a ella pueden ser paralizantes para la mayoría de las organizaciones. Un sistema de GCI atiende estas necesidades fundamentales de muchas maneras:

a) El sistema de GCI estructura la información no estructurada, requiriendo que se introduzcan ciertos atributos llamados “metadatos” para cada documento o contenido de otro tipo que se cree y almacene;

b) Estableciendo claramente a quién pertenece el contenido y registrando los rastros del acceso a los datos y su reutilización, el sistema de GCI puede ofrecer máxima seguridad para los activos informativos y permitir a la Secretaría dar de manera fiable acceso a la información, dentro y fuera de la organización, para aumentar la transparencia de sus operaciones. Los Estados Miembros, las Misiones Permanentes, los asociados, los teletrabajadores y otros interesados pueden tener acceso seguro a la información pertinente desde cualquier lugar;

c) El sistema de GCI será un mecanismo eficiente de gestión de documentos que se ajustará a las normas establecidas sobre registro y eliminación de contenidos institucionales;

d) Optimizando la gestión de los contenidos mediante el control de las versiones y la reutilización de los contenidos, el sistema hará más manejable el volumen de datos y permitirá a la Secretaría contener el crecimiento del almacenamiento, que es superior a la media del sector y crea costos elevados en infraestructura de almacenamiento y gastos recurrentes por concepto de copias de seguridad y almacenamiento;

e) El sistema de GCI también facilita el intercambio de conocimientos dentro de la Secretaría y con otras organizaciones internacionales, organizaciones no gubernamentales y público en general, ya que permite crear y difundir contenidos en sitios web internos y externos;

f) Ofreciendo un mecanismo simple para crear contenidos mediante navegadores de Internet, el sistema permite a funcionarios con conocimientos mínimos de TIC crear y gestionar contenidos dinámicos en sitios web internos y externos;

g) Normalizando la creación de contenidos para Internet, el sistema permite aplicar fácilmente las normas de la Secretaría sobre contenido visual, tales como las relativas a interfaces y requisitos de acceso, y facilita el marcado de sitios web internos y externos;

h) El sistema de GCI puede garantizar la seguridad y el control rigurosos de la información que se difunde en los sitios web, especialmente en los externos. Por ejemplo, se podría publicar automáticamente los contenidos en todos los idiomas oficiales en forma simultánea;

i) El sistema de GCI permitirá que los administradores de sitios web se ocupen de varios sitios mundiales (Sede de las Naciones Unidas, oficinas situadas fuera de la Sede, etc.).

97. Estos ejemplos indican claramente los beneficios que aportaría un sistema de GCI como instrumento eficaz de intercambio de conocimientos. Sobre el terreno, el sistema es un complemento indispensable de la PRI. Las transacciones entre misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas y las entidades locales principalmente se realizan en papel. La capacidad de digitalizar, clasificar y almacenar electrónicamente esos documentos y vincularlos con el sistema de planificación de los recursos institucionales garantiza la integridad de las transacciones financieras. En ese contexto, varios informes de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) han destacado las deficiencias de los mecanismos actuales para garantizar el control efectivo de los activos y las finanzas sobre el terreno.

98. Los recursos necesarios para implantar el sistema de GCI se refieren a una serie de esferas prioritarias que comprenden el Sistema de Archivo de Documentos (ODS), el sitio web de las Naciones Unidas, las capacidades de colaboración, la automatización del proceso de presentación de informes de mantenimiento de la paz y el depósito de contenidos de orientación para operaciones de mantenimiento de la paz y también la gobernanza global del sistema de GCI. Dada la naturaleza de estas esferas, se propone que los costos relacionados con el ODS y el sitio web de las Naciones Unidas se cubran con cargo al presupuesto ordinario, mientras que los relativos a la automatización del proceso de presentación de informes de mantenimiento de la paz y al depósito de contenidos de orientación para operaciones de mantenimiento de la paz corran con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz. Los costos de las esferas (gobernanza del sistema y capacidades de colaboración) se repartirían por igual entre el presupuesto ordinario y la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz. Los costos relacionados con esas esferas se resumen en el cuadro 5 que figura a continuación. En el anexo II del presente informe se facilita más información sobre la aplicación en esas esferas del sistema de gestión de las relaciones con los clientes.

Cuadro 5
Necesidades de recursos para la implantación del sistema de GCI
por esfera de prioridad

(En miles de dólares EE.UU.)

Presupuesto ordinario^a	
Gobernanza del sistema de GCI	234,9
Sitio web de las Naciones Unidas	2 983,0
ODS	670,4
Capacidades de colaboración	315,3
Subtotal	4 203,6
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz	
Gobernanza del sistema de GCI	240,0
Capacidades de colaboración	322,1
Automatización del proceso de presentación de informes sobre operaciones de mantenimiento de la paz	6 009,5
Depósito de contenidos de orientación para operaciones de mantenimiento de la paz	4 216,9
Subtotal	10 788,5
Total	14 992,1

^a A valores corrientes.

99. Las necesidades totales de recursos para la implantación del sistema de GCI ascenderían a 14.992.100 dólares, como se indica en el cuadro 6 que figura a continuación.

Cuadro 6
Necesidades totales de recursos para la implantación del sistema de GCI

(En miles de dólares EE.UU.)

<i>Objeto de los gastos</i>	<i>Presupuesto ordinario^a</i>	<i>Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz</i>			<i>Total general</i>
	<i>Estimación para 2008-2009</i>	<i>1° de julio de 2008 a 30 de junio de 2009</i>	<i>1° de julio de 2009 a 30 de junio de 2010</i>	<i>Total de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz</i>	
Otros gastos de personal	899,3	1 553,6	1 065,1	2 618,7	3 518,0
Consultores y expertos	1 272,3	441,2	102,6	543,8	1 816,1
Viajes de funcionarios	–	240,0	120,0	360,0	360,0
Servicios por contrata	269,4	222,8	67,2	290,0	559,4
Gastos generales de funcionamiento	596,4	995,0	995,0	1 990,0	2 586,4
Mobiliario y equipo	1 166,2	4 986,0	–	4 986,0	6 152,2
Total	4 203,6	8 438,6	2 349,9	10 788,5	14 992,1

^a A valores corrientes.

100. Del monto total de 14.992.100 dólares estimado necesario para el proyecto de gestión de los contenidos institucionales, se propone que la Asamblea General apruebe la financiación de la suma de 4.203.600 dólares de la sección 28A, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión, del presupuesto por programas para el bienio 2008-2009 con cargo a la cuenta de superávit del Fondo General de las Naciones Unidas. Para ello, habría que suspender la aplicación de lo dispuesto en los párrafos 3.2 *d*), 5.3 y 5.4 del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas. Además, se propone que el saldo de los costos del proyecto, de 10.788.500 dólares, se financie con cargo al presupuesto de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondiente al período comprendido entre el 1° de julio de 2008 y el 30 de junio de 2009 (8.438.600 dólares) y el presupuesto posterior de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondiente al período comprendido entre el 1° de julio de 2009 y el 30 de junio de 2010 (2.349.900 dólares).

V. Conclusión

101. Este informe presenta la visión del Secretario General del papel que la TIC puede desempeñar en la transformación de los métodos de trabajo de la Secretaría. Según ella, es necesario simplificar y racionalizar las normas, políticas y procedimientos, de modo que la Secretaría no quede empantanada con los procesos, sino que tome la iniciativa, responda a las exigencias y se oriente a los resultados. Los sistemas institucionales que se proponen en el presente informe —el sistema de planificación de los recursos institucionales, el sistema de gestión de las relaciones con los clientes y el sistema de gestión de los contenidos institucionales— permitirán hacer realidad esta visión y pueden servir de motor que apoye la reforma de la gestión y la modernización de la Organización.

102. Las capacidades estratégicas de la Secretaría en materia de TIC son inferiores a las de otras organizaciones debido a la falta sistémica de inversiones para los fines de toda la Organización. En consecuencia, la Secretaría no ha podido aprovechar plenamente la TIC de una forma que permita a toda la Organización beneficiarse de las posibilidades que ofrece. La reciente planificación estratégica en materia de TIC para toda la Secretaría ha puesto de manifiesto que existe una necesidad urgente de mejorar la gestión de los conocimientos institucionales y los recursos en el contexto de las operaciones generales de la Secretaría. Estos tres sistemas institucionales son partes fundamentales e integrales de la nueva estrategia amplia de TIC para la Secretaría.

103. Sin embargo, no se trata sólo de simplificar los procesos. Los sistemas actuales están al borde del colapso y son muy inadecuados para llevar a cabo las operaciones de la Organización, que son cada vez más complejas y ambiciosas. Es urgente que la Secretaría proceda a crear sistemas básicos modernos de gestión de la información capaces de sostener las actividades mucho más amplias que las Naciones Unidas están emprendiendo por todo el mundo.

104. Aunque los recursos necesarios son considerables, también lo son los beneficios a largo plazo para la Secretaría. Está claro que hay una necesidad imperiosa de poner en marcha estos proyectos sin demora para dotar a la Secretaría de mecanismos que le permitan hacer frente con éxito a exigencias y compromisos cada vez mayores. Es una inversión para el futuro.

VI. Resumen de las necesidades de recursos para los sistemas institucionales de la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo y solicitud de medidas de la Asamblea General

A. Resumen de las necesidades de recursos

105. En el siguiente cuadro se resumen las necesidades de recursos (deducidas las aportaciones por concepto de contribuciones del personal) para los proyectos de planificación de los recursos institucionales, gestión de las relaciones con los clientes y gestión de los contenidos institucionales propuestos en el presente informe. Se estima que se necesitará un total de 308,8 millones de dólares (a valores corrientes) para la realización de los proyectos de planificación de los recursos institucionales (285,6 millones de dólares, incluido un crédito para imprevistos de 37,3 millones de dólares), gestión de las relaciones con los clientes (8,2 millones de dólares) y gestión de los contenidos institucionales (15 millones de dólares).

106. Se estima que en el bienio 2008-2009 se necesitarán 140,8 millones de dólares para ejecutar los proyectos de planificación de los recursos institucionales (119,6 millones de dólares, incluido un crédito para imprevistos de 37,3 millones de dólares), gestión de las relaciones con los clientes (7,4 millones de dólares) y gestión de los contenidos institucionales (13,8 millones de dólares).

107. Se propone que la parte del proyecto correspondiente al presupuesto ordinario se financie con cargo a la sección 28A, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión, del presupuesto por programas para el bienio 2008-2009 a partir de la combinación de la utilización de intereses devengados y de la cuenta de superávit del Fondo General. A ese respecto, se utilizaría la suma de 2,3 millones de dólares proveniente de intereses devengados por el Fondo del Sistema Integrado de Información de Gestión disponible al 31 de diciembre de 2007 para financiar las necesidades del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Además, se solicitaría a la Asamblea General que decidiera la suspensión de las disposiciones relativas a la aplicación de créditos que figuran en los párrafos 3.2 *d*), 5.3 y 5.4 del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas en cuanto a un monto de 21,6 millones de dólares en cifras brutas (21,3 millones de dólares en cifras netas), que de otro modo deberían haberse entregado de conformidad con los párrafos mencionados.

108. Las necesidades restantes para 2008-2009 se financiarían con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz (89,6 millones de dólares) y recursos extrapresupuestarios (27,5 millones de dólares).

Cuadro 7

Resumen de las necesidades netas de recursos por proyecto (a valores corrientes)

(En miles de dólares EE.UU.)

Objeto de los gastos	Presupuesto ordinario			Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz				Recursos extrapresupuestarios			Total
	2008-2009	Hasta el fin del proyecto en 2012	Subtotal	1° de julio de 2008 a 30 de junio de 2009	1° de julio a 31 de diciembre de 2009	Hasta el fin de los proyectos ^a	Subtotal	2008-2009	Hasta el fin del proyecto en 2012	Subtotal	
A. Planificación de los recursos institucionales ^a	12 348,6	24 898,4	37 247,0	37 355,3	13 685,7	102 913,4	153 954,4	18 934,7	38 177,5	57 112,2	248 313,6
Crédito para imprevistos	5 587,0	–	5 587,0	23 093,2	–	–	23 093,2	8 566,8	–	8 566,8	37 247,0
Subtotal	17 935,6	24 898,4	42 834,0	60 448,5	13 685,7	102 913,4	177 047,6	27 501,5	38 177,5	65 679,0	285 560,6
B. Gestión de las relaciones con los clientes	1 510,9	–	1 510,9	5 046,7	831,8	831,6	6 710,1	–	–	–	8 221,0
C. Gestión de los contenidos institucionales	4 203,6	–	4 203,6	8 438,6	1 175,0	1 174,9	10 788,5	–	–	–	14 992,1
Total	23 650,1	24 898,4	48 548,5	73 933,8	15 692,5	104 919,9	194 546,2	27 501,5	38 177,5	65 679,0	308 773,7

^a Está previsto que los proyectos de gestión de las relaciones con los clientes y gestión de contenidos institucionales financiados con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz estén terminados para el año 2010.

B. Medidas que deberá tomar la Asamblea General

109. Se pide a la Asamblea General que:

a) Respalde las propuestas y el enfoque indicados en el presente informe para sustituir el IMIS y las aplicaciones secundarias conexas en todas las oficinas de la Secretaría de las Naciones Unidas, incluidas las situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales, las misiones de mantenimiento de la paz, las misiones políticas y otras misiones sobre el terreno;

b) Apruebe el costo total del proyecto de planificación de los recursos institucionales que se terminará en el período 2008-2012, a saber, un presupuesto total para el proyecto por un valor estimado de 286.632.700 dólares en cifras brutas (285.560.600 dólares en cifras netas) (a valores corrientes), incluido un monto de 37.247.000 dólares por concepto de crédito para imprevistos;

c) Apruebe el costo total del proyecto de gestión de los contenidos institucionales por un presupuesto total estimado en 14.992.100 dólares (a valores corrientes);

d) Apruebe el costo total del proyecto de gestión de las relaciones con los clientes por un presupuesto total estimado en 8.221.000 dólares (a valores corrientes);

Presupuesto ordinario

e) Apruebe el monto de 23.650.100 dólares de la sección 28A, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión, y 306.300 dólares de la sección 35, Contribuciones del personal, que se compensarán con una suma equivalente de la sección 1 de ingresos, Ingresos por concepto de contribuciones del personal, del presupuesto por programas correspondiente al bienio 2008-2009;

f) Apruebe la utilización de la suma de 2.346.000 dólares por intereses devengados en el Fondo del Sistema Integrado de Información de Gestión disponible al 31 de diciembre de 2007 para las necesidades del proyecto de planificación de los recursos institucionales;

g) Decida, a fin de satisfacer las necesidades de los tres proyectos, se suspendan las disposiciones relativas a la aplicación de créditos que figuran en los párrafos 3.2 d), 5.3 y 5.4 del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas en el bienio 2008-2009 en cuanto al monto de 21.610.400 dólares en cifras brutas (21.304.100 dólares en cifras netas), que de otro modo deberían haberse entregado de conformidad con los párrafos mencionados;

h) Tome nota de que las necesidades restantes futuras, por un valor estimado de 25.664.200 dólares en cifras brutas (24.898.400 dólares en cifras netas), para la ejecución de los proyectos de planificación de los recursos institucionales, gestión de las relaciones con los clientes y gestión de los contenidos institucionales se examinarán en el marco del proyecto de presupuesto por programas correspondiente al bienio pertinente;

Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz

i) Apruebe la financiación de un monto total de 74.707.900 dólares en cifras brutas (73.933.800 dólares en cifras netas) con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz en el período comprendido entre el 1° de julio de 2008 y el 30 de junio de 2009 a fin de satisfacer las necesidades de los proyectos de planificación de los recursos institucionales, gestión de las relaciones con los clientes y gestión de los contenidos institucionales que figuran en el presente informe;

j) Tome nota de que las necesidades futuras restantes, por un monto de 12.269.700 dólares en cifras brutas (120.612.400 dólares en cifras netas) se incluirán en solicitudes posteriores de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes a los ejercicios financieros hasta 2012;

Recursos extrapresupuestarios

k) Tome nota de que el monto estimado de 65.679.000 dólares del costo total del proyecto de planificación de los recursos institucionales se financiaría con cargo a los recursos extrapresupuestarios;

l) Autorice al Secretario General a establecer una cuenta especial multianual que registre los ingresos y gastos para este proyecto.

Anexo I

Sistema de gestión de las relaciones con los clientes

1. Recientemente se adquirió un programa informático de primera línea de gestión de las relaciones con los clientes (GRC). Con este programa se prevé que se establecerá dentro de un plazo de 12 meses un Servicio de Gestión de la TIC y un Servicio de Administración de Locales para reemplazar urgentemente los servicios actuales, que son obsoletos.

2. Todos los proveedores de servicios centrales de TIC en la Secretaría, la División de Servicios de Tecnología de la Información (DSTI) del Departamento de Gestión, el Servicio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y las siete oficinas ubicadas fuera de la Sede, han acordado adoptar procesos operativos estándar, usando la Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información, una de las mejores prácticas del sector, como base para la gestión de sus servicios de TIC, y aplicar el programa de GRC que han adquirido con poca o ninguna adaptación. En la práctica, esto significa que el programa se podrá implantar en todos los lugares de destino y todas las misiones de mantenimiento de la paz, después de que se haya implantado primero en Nueva York usando un modelo centralizado, cuando sea técnicamente posible.

3. Aunque no habrá que elaborar programas informáticos adicionales para implantar el Servicio de Gestión de la TIC en otros lugares de destino, en cada caso se necesitará un esfuerzo considerable para migrar los datos actuales al nuevo programa, cambiar los procesos y las secuencias de las operaciones, capacitar de nuevo al personal y gestionar la ejecución del proyecto. La Secretaría adoptará un enfoque prudente y escalonado para reemplazar los sistemas actuales de Servicio de Gestión de la TIC a lo largo de un período de dos años, una vez que se haya terminado la implantación en Nueva York. Las necesidades de recursos para la implantación en otros lugares de destino se examinará en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2010-2011.

4. La Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico (CESPAP) ya ha iniciado un examen a fondo de todas sus operaciones relacionadas con los locales. El uso del sistema central de GRC permitirá implantar los procesos operativos revisados y, sobre la base de la experiencia que se adquiera en la implantación en Nueva York y la CESPAP, se procurará normalizar los servicios de administración de locales en todos los lugares de destino.

La gestión de las relaciones con los clientes en las operaciones de mantenimiento de la paz

5. Hoy alrededor del 40% del presupuesto de mantenimiento de la paz se destina a establecer capacidad militar y de policía en apoyo de los mandatos de las misiones. La capacidad militar se establece mediante el suministro de equipo, personal y otros medios por los países que aportan contingentes, y el proceso requiere que se verifique esa capacidad y se realice el reembolso correspondiente. Asimismo, los Estados Miembros aportan componentes de policía civil de las operaciones de mantenimiento de la paz, ya sean agentes de policía civil o unidades de policía constituidas. La gestión de la capacidad militar y de policía en las misiones sobre el terreno es una tarea importante en magnitud y complejidad, que

combina aspectos relacionados con las finanzas, la logística y las operaciones militares y policiales tanto estratégicas como tácticas. Los componentes de gestión de servicios de esas operaciones se automatizarán usando la tecnología de GRC. El proyecto se centrará en la gestión del ciclo completo de las actividades necesarias para gestionar y mantener la capacidad militar y de policía en las misiones sobre el terreno.

6. Hoy el proceso de revisión y aprobación de facturas y recuperación de costos de servicios telefónicos se hace casi todo a mano y lleva mucho tiempo. El análisis de las llamadas es difícil y el seguimiento del proceso es trabajoso. En varias misiones sobre el terreno y en algunas oficinas situadas fuera de la Sede, ese proceso se ha automatizado con diversas aplicaciones informáticas, pero no existe un sistema mundial único. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz se propone implantar un procedimiento estándar completo para automatizar de las facturas de teléfono y con ayuda de la tecnología de GRC que aumente la precisión, la rendición de cuentas y la transparencia del proceso. Se prevé que el proyecto incluirá el cálculo automático de llamadas y costos, una estructura de tramitación y aprobación claramente definida e interfaces con las centralitas telefónicas y los sistemas financieros de pago y recuperación de costos por vía electrónica, y permitirá así ahorrar tiempo y aumentar la eficiencia.

7. El sistema propuesto se implantará primero en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en la Sede de las Naciones Unidas y después se extenderá a una o dos misiones sobre el terreno tras una evaluación de los resultados. La Sección de Tecnología de las Comunicaciones y la Información y la División de Servicios de Tecnología de la Información colaborarán estrechamente entre sí durante el proceso de determinación de las necesidades para asegurar que la solución que se adopte pueda dar lugar a un proceso normalizado en toda la Secretaría y en todos los lugares de destino.

8. Otro importante grupo de interesados en el sistema de GRC son las misiones permanentes. Aprovechando el sistema que se implantará en otros servicios, la Sede de las Naciones Unidas y la CESPAP examinarán conjuntamente la posibilidad de crear una capacidad de gestión de las relaciones con los Estados Miembros tanto en la Sede como sobre el terreno. El proyecto se centrará primero en el análisis de la interacción de los Estados Miembros con la Secretaría y en la determinación de las necesidades, para elaborar un conjunto de procesos “futuros”, en consulta con los Estados Miembros, por conducto del Grupo de Trabajo sobre informática, que ha preconizado ese tipo de iniciativas.

Anexo II

Sistema de gestión de los contenidos institucionales

1. El sistema de gestión de los contenidos institucionales (GCI) será la base para consolidar diversos sistemas independientes para gestionar la creación, el almacenamiento y la distribución de contenidos. El paso de los sistemas actuales a una “plataforma” de GCI se llevará a cabo a lo largo de varios años, en función de prioridades como la importancia para la continuidad de las operaciones, el potencial para la reducción de costos o el aumento de la eficiencia y el cumplimiento de los requisitos establecidos. Sobre esa base, se ha elegido un pequeño número de proyectos importantes para la implantación inicial del sistema.
2. El Sistema de Archivo de Documentos (ODS) necesita urgentemente una actualización técnica. El paso a una plataforma de GCI fortalecerá su funcionamiento y su disponibilidad permanente, mejorará el control de la publicación simultánea de documentos en todos los idiomas oficiales y eliminará una serie de procesos engorrosos para la tramitación de documentos de varios lugares de destino. Además, el ODS necesita una actualización funcional para que los departamentos y oficinas que preparan los documentos, independientemente de su ubicación geográfica, puedan colaborar en la creación y la aprobación de los documentos, con rastros detallados para el seguimiento de los procesos de revisión, aprobación y traducción.
3. Inicialmente, el modelo del nuevo ODS, reestructurado funcional y técnicamente, se pondrá a prueba en condiciones de laboratorio usando un programa comercial de GCI. De ese modo la Secretaría podrá adoptar procesos institucionales estándar para los documentos oficiales y pasar a la automatización de estos procesos en una etapa posterior.
4. El sitio de las Naciones Unidas en la Internet, www.un.org, debe pasar cuanto antes a la plataforma de GCI porque se ha vuelto difícil de manejar funcional y técnicamente, a causa de la gran cantidad de instrumentos y tecnologías que sostienen su estado actual. El sitio ha evolucionado a lo largo de casi un decenio y las mejoras han sido, principalmente, debidas a aumentos; es necesario mejorarlo desde el punto de vista tecnológico, a fin de que el sitio pueda cumplir las crecientes expectativas sobre su contenido y disponibilidad.
5. La adopción de un sistema estándar de gestión de los contenidos en todos los departamentos y oficinas que producen documentos permitirá que el Departamento de Información Pública aplique políticas globales relativas a la creación, publicación y seguridad de los contenidos, normas para la presentación de contenidos y el cumplimiento de los requisitos de accesibilidad, de acuerdo con las mejores prácticas de gestión de la distribución de contenidos. Ese sistema mejorará, por ejemplo, los mecanismos de control para la publicación simultánea de contenidos en todos los idiomas oficiales o la eliminación de contenidos obsoletos.
6. La primera etapa del paso del sitio web de las Naciones Unidas a la nueva plataforma incluirá la creación de la infraestructura técnica y la implantación de la gestión de contenidos en la red en el Departamento de Información Pública y en otros departamentos y oficinas de la Sede de las Naciones Unidas que aportan contenidos directamente al sitio web de las Naciones Unidas.

7. Otra prioridad es la explotación de las posibilidades de colaboración que ofrece la GCI, que pueden ayudar a los Estados Miembros y a las delegaciones en muchos procesos consultivos que requieren el intercambio seguro de documentos e ideas a través de la red. Algunas funciones, como los debates en línea, los mensajes instantáneos, las encuestas rápidas, el control de versiones y el análisis de rastros para hacer un seguimiento de los cambios, las secuencias de aprobación y otras, pueden facilitar la coordinación de programas oficiales y oficiosos y la redacción de resoluciones y de otros productos de todos los comités y grupos de trabajo. Se pueden crear foros electrónicos para el trabajo en equipo casi a petición del interesado, usando plantillas estándar, incluso durante el período de sesiones del comité o grupo.

8. También se puede habilitar un sistema simple o complejo de clasificación de los contenidos para facilitar la consulta de información y mejorar la memoria institucional de los comités y grupos de trabajo. Esos contenidos también se pueden poner a disposición de las misiones permanentes de manera segura aplicando normas de acceso establecidas por los comités o grupos de trabajo.

9. El éxito de la implantación de la gestión de los contenidos en toda la institución requiere una gobernanza sólida. Por tanto, la Secretaría ha decidido adoptar un marco estándar del sector creado por la Association of Information and Image Management. El marco prescribe un ciclo riguroso para la implantación del sistema de GCI. Uno de los requisitos es la adopción de un “sistema de clasificación institucional”, basado en la actividad de la organización, para organizar, consultar, recuperar, almacenar y gestionar la información. El sistema debe ser fácil de usar pero lo bastante complejo para satisfacer las diversas necesidades de la Secretaría.

La gestión de los contenidos institucionales en las operaciones de mantenimiento de la paz

10. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en colaboración con el Departamento de Gestión (División de Servicios de Tecnología de la Información y Sección de Archivos y Expedientes) está preparando una hoja de ruta para la GCI sobre la base de un análisis estratégico de las necesidades institucionales y del entorno operativo y técnico del Departamento. Esta actividad servirá básicamente para orientar las iniciativas futuras del Departamento en materia de GCI e incorporar prácticas sólidas en ellas y, como tal, es un elemento fundamental para la adopción de una visión institucional. Se prevé que la experiencia que se adquiera facilitará la preparación de hojas de ruta similares para otros departamentos.

11. Una vez terminada la elaboración de la hoja de ruta para la GCI, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se ocupará en primer lugar de los flujos de trabajo básicos relacionados con las actividades de observación y presentación de informes de las misiones sobre el terreno. Muchas de las funciones básicas de los observadores militares y los agentes de policía civil y de las funciones sustantivas de las misiones sobre el terreno dependen de la reunión de datos brutos, de su consolidación y análisis y, por último, de su formulación de modo que resulten pertinentes. Para que el personal de mantenimiento de la paz tenga la información que necesita para desempeñar sus funciones básicas, y para asegurar el intercambio de información y aumentar la colaboración y la conciencia

(táctica y estratégica) de la situación entre el personal de mantenimiento de la paz, que está disperso geográficamente, el Departamento se propone examinar y determinar los procesos conexos y programar una implantación inicial en una misión compleja y polifacética para determinar los vínculos entre las necesidades de gestión de los contenidos y el mandato. Una vez que se haya analizado el modo en que el mandato dirige el contenido y la gestión de ese contenido, se elaborarán modelos de gestión de los contenidos que puedan repetirse y que se aplicarán, según proceda, en otras misiones sobre el terreno.

12. En julio de 2005 la Sección de Mejores Prácticas de Mantenimiento de la Paz, bajo los auspicios de su Proyecto de Orientación, elaboró un sistema para la elaboración de orientación basado en un equipo ampliado de alta gestión con un mandato firme y respaldado por políticas y procedimientos. El Proyecto de Orientación elaboró un marco de todas las actividades conocidas (más de 1.200 esferas de actividad). Con ese marco, el Proyecto de Orientación ha tratado de crear una base de datos con todos los materiales de orientación disponibles en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, con el fin de establecer un depósito central que sirva de núcleo de los conocimientos institucionales. Esos conocimientos se transmitirán al personal sobre el terreno por medio de la Intranet de la operación de paz. El sistema de GCI facilitará la elaboración, el mejoramiento y la publicación de materiales de orientación y se podrá utilizar como depósito estructurado de los materiales de orientación elaborados hasta la fecha, incluidos los recursos de información externos disponibles en línea, y como medio de fomentar la colaboración en las misiones sobre el terreno y entre ellas, aportando un foro común para el intercambio de información entre los expertos en temas sustantivos de todas las misiones de mantenimiento de la paz sobre el terreno.
