



Asamblea General

Distr. general
21 de noviembre de 2011
Español
Original: inglés

Sexagésimo sexto período de sesiones

Temas 134 y 146 del programa

Proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013

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

Segundo informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013

I. Introducción

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado los siguientes informes relativos a la tecnología de la información y las comunicaciones:

a) Tercer informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/66/381);

b) Iniciativas relativas a la tecnología de la información y las comunicaciones a nivel institucional para la Secretaría de las Naciones Unidas (A/66/94).

2. Durante su examen de los informes, la Comisión Consultiva se reunió con la Vicesecretaria General y otros representantes del Secretario General, que proporcionaron información y aclaraciones adicionales. También se proporcionó a la Comisión información adicional sustancial en respuesta a sus preguntas, que, cuando procede, se ha reflejado en los párrafos que figuran a continuación.

II. Proyecto de planificación de los recursos institucionales

3. El tercer informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/66/381) se presentó de conformidad



con la resolución 64/243 de la Asamblea General, en que la Asamblea solicitó al Secretario General que siguiera asegurando que se la mantuviera informada anualmente de los progresos en la ejecución del proyecto de planificación de los recursos institucionales (Umoja).

4. El informe del Secretario General proporciona información sobre el estado del proyecto, las actividades logradas en el período que abarca el informe (1 de agosto de 2010 a 31 de agosto de 2011) y las propuestas para la futura dirección del proyecto. Un serio revés es la demora prevista de dos años en la aplicación plena de Umoja, que en la actualidad se espera para fines de 2015 en lugar de 2013. En su informe, el Secretario General presenta medidas para mitigar los efectos de la demora, en particular, cambios en la gobernanza y supervisión del proyecto y una modalidad de aplicación por fases. Indica que, dada la dependencia crítica de la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (IPSAS) en la aplicación a tiempo del sistema de planificación de los recursos institucionales, la primera fase, denominada Bases de Umoja, comprenderá mecanismos funcionales para apoyar los requisitos de las IPSAS. La fase piloto de las Bases de Umoja se iniciará en enero de 2013 y el proyecto se irá ejecutando bloque tras bloque en toda la Organización hasta diciembre de 2014, a tiempo para la transición a las IPSAS. La segunda fase, denominada Ampliación de Umoja, se habrá desplegado a más tardar en diciembre de 2015 y establecerá las funciones restantes, incluidas funciones de recursos humanos y de formulación de presupuestos.

5. Por lo que respecta a la gobernanza del proyecto, se informó a la Comisión Consultiva de que el Comité Directivo estaba siendo presidido por la Vicesecretaria General de manera provisional, tras la dimisión de la Secretaria General Adjunta de Gestión el 16 de junio de 2011. Observa que la composición del Comité Directivo se ha ampliado para incluir al Jefe de Gabinete, así como a la Oficina de Asuntos Jurídicos y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna en calidad de observadoras. Como se indica en el informe, el Comité de Gestión también ha aumentado su supervisión de los progresos del proyecto, en particular respecto de la interdependencia de las estrategias de aplicación de las IPSAS. El Secretario General afirma que, a fin de mitigar los riesgos de nuevas demoras, se están aplicando procesos de contratación simplificados y elaborando planes para imprevistos a fin de gestionar los riesgos, en caso de que algunas funciones críticas no puedan completarse a tiempo para la adopción de las IPSAS en 2014 (véase también A/66/536). El Secretario General afirma que la nueva modalidad es congruente con la aplicación de la “fase piloto inicial” hecha suya por la Asamblea General en el párrafo 113 de su resolución 64/243 y proporcionará el mecanismo funcional general para impulsar la reforma de la gestión y la transformación institucional como estaba previsto originalmente. También afirma que los recursos necesarios aprobados para aplicar el proyecto no han sufrido modificaciones y siguen siendo de 315,8 millones de dólares.

6. Se había informado a la Comisión Consultiva cuando examinó el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013 que la Secretaría preveía demoras en la aplicación del proyecto de planificación de los recursos institucionales. También se la informó en esa ocasión de que el proyecto llevaba sin Director desde junio de 2011, y además, la Secretaria General Adjunta de Gestión había dimitido como Presidenta del Comité Directivo de Umoja. En su primer informe sobre el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013,

la Comisión Consultiva manifestó su decepción e hizo observaciones preliminares sobre el estado del proyecto (A/66/7, párrs. 123 a 125 y VIII.7 a 13). La Comisión realizó observaciones adicionales sobre esta cuestión en el contexto de su examen del cuarto informe del Secretario General sobre la marcha de la adopción de las IPSAS (véase A/66/536).

7. En el párrafo 8 del informe sobre la marcha del proyecto (A/66/381), el Secretario General explica los factores que han causado la demora en la aplicación del proyecto Umoja. Indica que se tardó más tiempo del previsto en la adquisición de programas informáticos de planificación de los recursos institucionales, el análisis de las operaciones en curso a fin de pasar al futuro modelo operativo, la finalización de la fase de diseño y la aceptación de los responsables y usuarios finales de los procesos institucionales. Los cambios culturales e institucionales necesarios para pasar al nuevo modelo de operaciones también resultaron más complejos y difíciles de lo previsto. Otras dificultades mencionadas por el Secretario General incluyen el largo proceso de contratación de los miembros del equipo del proyecto y de expertos en la materia, a pesar de las medidas adoptadas para acelerar la contratación, así como lograr consultores independientes con los debidos conocimientos técnicos. También afirma que la limitada disponibilidad de personal con conocimientos especializados sobre los nuevos programas de planificación de los recursos institucionales limitó la capacidad del equipo de diseño.

8. **Si bien reconoce los problemas que plantea la complejidad, la escala y el ámbito del proyecto, la Comisión Consultiva considera que la demora de dos años prevista para su finalización refleja claramente un fallo de la gestión del proyecto. La Comisión lamenta que el Secretario General no informara antes a la Asamblea General sobre los serios problemas que afectaban la aplicación del proyecto. Manifiesta su profunda preocupación y consternación por la aparente falta de conciencia y conocimiento de la Organización sobre el estado actual del proyecto lo que, a su juicio, señala lo inadecuado de los arreglos de gobernanza, supervisión y presentación de informes del proyecto. A la Comisión también le preocupa que la marcha del Director del proyecto y la dimisión de la Presidenta del Comité Directivo en junio de 2011 hayan dejado al proyecto sin liderazgo y con una estructura de gestión debilitada en una coyuntura crítica, cuando el proyecto experimentaba demoras significativas.**

9. Además, la Comisión Consultiva considera que muchos de los factores determinados por el Secretario General como causas de la demora, como el largo proceso necesario para la contratación, constituyen esferas de riesgo y vulnerabilidad bien conocidas, que se podrían haber previsto y evitado mediante una planificación adecuada del proyecto y medidas rápidas por parte de la administración. Debido a la importancia estratégica del proyecto y los posibles efectos de toda demora en lo que respecta al aumento de los costos, así como sobre la transición prevista a las IPSAS en 2014, la Comisión lamenta en particular que no se haya prestado más atención a prever y resolver rápidamente esos problemas de gestión del proyecto y a garantizar que las estructuras del proyecto funcionaran adecuadamente. En este sentido, la Comisión Consultiva también pone de relieve el importante papel del Comité Directivo del proyecto para guiar la aplicación del proyecto, prestar apoyo al Director del proyecto para lograr los recursos necesarios, y facilitar la adopción de decisiones y la solución rápida de los problemas. También señala que la

composición y los miembros del Comité Directivo se diseñaron precisamente para asegurar que estuvieran representados los principales interesados con un nivel de autoridad suficiente para adoptar las decisiones pertinentes. En consecuencia, a la Comisión Consultiva le decepciona que, a pesar de que en el Comité Directivo de Umoja están representados directivos superiores, el proyecto continuara enfrentándose a dificultades en esferas como la contratación del personal, la consecución de expertos en la materia y la aceptación del sistema por parte de los usuarios y los responsables de los procesos funcionales.

10. La Comisión Consultiva también considera que el análisis del Secretario General de los factores que causaron la demora es incompleto. Cree que debería haber examinado el efecto de factores como la adecuación y eficacia de las estructuras de gobernanza, adopción de decisiones y gestión de los riesgos del proyecto, así como el nivel de cooperación y coordinación en toda la Secretaría. La Comisión observa que el Secretario General no intenta atribuir responsabilidades por las medidas, o la falta de medidas, que causaron la demora ni hacer que nadie rinda cuentas por esa situación.

11. No obstante, la Comisión Consultiva reconoce los esfuerzos realizados para resolver la demora y los planes para acelerar el proceso, incluida una modalidad revisada de aplicación y las medidas para reforzar la composición, el liderazgo y el papel del Comité Directivo del proyecto, así como para mejorar los mecanismos de supervisión. La Comisión cree que, en esta etapa, todos los esfuerzos deben dirigirse a lograr que el proceso vuelva a estar firmemente encarrilado, con un equipo dotado del personal necesario y a que todas las actividades se realicen según lo previsto. También es necesario que los Estados Miembros tengan confianza en que su inversión está protegida y se les den garantías de que el proyecto se aplicará de conformidad con el calendario revisado y dentro del presupuesto aprobado. La Comisión Consultiva cree firmemente que a fin de que esas garantías sean creíbles es esencial demostrar que las experiencias se analizan plenamente y se aplican efectivamente para asegurar que no se vuelvan a repetir los mismos errores. A tal fin, la Comisión recomienda que se solicite al Secretario General que haga un examen interno detallado de los factores que contribuyeron a las demoras en el proyecto, ajuste los controles operacionales en consecuencia e informe al respecto a la Asamblea General en su siguiente informe sobre la marcha del proyecto.

12. Por lo que respecta a la modalidad revisada de aplicación, si bien la Comisión Consultiva acepta que el Secretario General se haya centrado en la aplicación de las IPSAS en la primera fase, reitera que Umoja es el principal facilitador en el que se basa el programa de reforma de gestión de la Organización. Pone de relieve que las inversiones significativas realizadas por los Estados Miembros se justificaron, en parte, sobre la base de las mejoras y reformas de las prácticas de gestión que permitiría Umoja, incluida la gestión basada en los resultados, la gestión de los riesgos, un marco fortalecido de control interno y un sistema reforzado de desempeño y rendición de cuentas, así como una mayor eficiencia y eficacia de la gestión de los programas que se lograrían con el sistema. La Comisión reitera que esas mejoras siguen siendo objetivos esenciales de organización que se deberían lograr con el presupuesto aprobado para el proyecto (véase también A/66/7, párr. 125).

13. La Comisión Consultiva reconoce las dificultades a las que se enfrenta la Organización a medida que inicia la aplicación simultánea de varias iniciativas importantes en un breve período, entre ellas Umoja y las IPSAS, que entrañan cambios significativos de los métodos de trabajo y afectarán a un gran número de funcionarios en todos los lugares de destino de las Naciones Unidas en el mundo. Resalta que se requiere una estrecha coordinación y cooperación a todos los niveles de la Secretaría para lograr los objetivos de organización y lograr resultados positivos.

14. Además de la información sobre la estructura de gobernanza y la modalidad revisada de aplicación, en el informe del Secretario General se incluye información actualizada sobre los progresos en el período que abarca el informe en lo que respecta a la fase de diseño y reestructuración de los procesos institucionales, el análisis e inventario de los sistemas existentes que serán sustituidos por Umoja o que tendrán una interfaz con Umoja, el análisis de las necesidades para la adaptación y ampliación de los programas informáticos del sistema de planificación de los recursos institucionales, las actividades técnicas para la puesta en marcha de la infraestructura de planificación de los recursos institucionales, la gestión del cambio y el logro de beneficios. También incluye información sobre la colaboración iniciada con otras entidades de las Naciones Unidas, en particular el Programa Mundial de Alimentos y oportunidades para lograr beneficios adicionales mediante un modelo alternativo de prestación de servicios.

A. Gobernanza y rendición de cuentas

15. La Comisión Consultiva observa que, cuando examinó el tercer informe sobre la marcha del proyecto, en octubre de 2011, todavía no se había cubierto el puesto de Director de Umoja. Sin embargo, se informó a la Comisión Consultiva de que se esperaba contratar al Director para noviembre de 2011. **La Comisión Consultiva considera que el puesto de Director de Umoja es crucial para asegurar la dirección, planificación y gestión cotidiana efectivas del proyecto, en particular en momentos en los que se están produciendo grandes cambios y se están adoptando importantes decisiones sobre la dirección del proyecto. Por consiguiente, exhorta al Secretario General a que vele por que se contrate al nuevo Director del proyecto sin más demoras.**

16. En los párrafos 11 a 15 de su informe, el Secretario General describe los cambios de la estructura de gobernanza de Umoja después de la dimisión de la Secretaria General Adjunta de Gestión de su cargo de Presidenta del Comité Directivo de Umoja (véase también el párr. 5 *supra*). El organigrama que figura en el anexo I del informe muestra el modelo modificado de gobernanza del proyecto. Los principales cambios instituidos incluyen los siguientes:

- a) La Vicesecretaria General cumple las funciones de Presidenta interina del Comité Directivo y la composición se ha ampliado para incluir al Jefe de Gabinete;
- b) La Oficina de Asuntos Jurídicos y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna se han incluido en el Comité Directivo en calidad de observadoras;
- c) El Comité de Gestión ha aumentado su supervisión de los progresos del proyecto, en particular respecto de la interdependencia con las IPSAS;

d) El Oficial Principal de Tecnología de la Información guiará la gestión del proyecto en nombre del Comité Directivo;

e) Un Grupo Asesor de responsables de los procesos funcionales sustituirá progresivamente al Grupo Asesor de responsables de procesos generales a medida que el proyecto pase del diseño de procesos a una fase integrada de construcción y aplicación;

f) Se ha establecido una Junta Consultiva sobre el Cambio a fin de supervisar, controlar y documentar las modificaciones del proyecto.

17. Del organigrama que figura en el anexo I del informe del Secretario General, la Comisión Consultiva observa que el Director del proyecto depende ahora únicamente del Oficial Principal de Tecnología de la Información. Con el anterior modelo de gobernanza, que se actualizó y reflejó en el anexo III del segundo informe sobre la marcha del proyecto (A/65/389), el Director dependía de dos oficiales: la Presidencia del Comité Directivo en lo que respecta a los procesos institucionales y del Oficial Principal de Tecnología de la Información en lo que respecta a la gestión cotidiana y las cuestiones tecnológicas.

18. La Comisión Consultiva preguntó por la duración esperada de la estructura provisional de gobernanza y si el Secretario General tenía previsto presentar una propuesta en ese sentido para que la examinara la Asamblea General. Se la informó de que una vez estuviera contratado el nuevo Director, el Secretario General adoptaría una decisión sobre la estructura de gobernanza del proyecto, en estrechas consultas con los miembros del Comité Directivo y el Comité de Gestión de Umoja. En el próximo informe sobre la marcha del proyecto se presentaría información actualizada sobre la estructura de gobernanza del proyecto.

19. En su informe, el Secretario General afirma que la estructura de gobernanza de Umoja asegurará una plena rendición de cuentas y claras líneas de responsabilidad. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que Umoja seguía siendo un proyecto institucional impulsado por las demandas de los procesos institucionales, de las que eran responsables colectivamente todos los miembros del Comité Directivo. **Si bien reconoce que se han aplicado medidas provisionales para mejorar la vigilancia y supervisión del proyecto (A/66/381, párrs. 11 a 15), la Comisión cree que queda mucho por hacer para fomentar una cultura de rendición de cuentas y compromiso con el proyecto.** Se informó a la Comisión Consultiva de que la Vicesecretaria General y el Comité Directivo estaban plenamente decididos a encauzar a Umoja hacia el éxito, y que sus miembros estaban dispuestos a tomar medidas extraordinarias para prestar apoyo al proyecto dentro de sus esferas de responsabilidad. **La Comisión Consultiva acoge con beneplácito el compromiso con el proyecto expresado por el Comité Directivo de Umoja y espera que los miembros del Comité asuman plenamente sus responsabilidades bajo la dirección de la Vicesecretaria General (véase también el párr. 5 *supra*). La Comisión recomienda que se solicite al Secretario General que proporcione una estructura de gobernanza permanente para el proyecto como cuestión prioritaria, a más tardar en la primera parte de la continuación del sexagésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General, incluyendo información sobre las responsabilidades de los diversos agentes que participan en la gobernanza del proyecto y los mecanismos para asegurar una rendición de cuentas efectiva.**

B. Modalidad revisada de aplicación, calendario y estado actual

20. Como se indica en el párrafo 4 *supra*, la modalidad de aplicación de Umoja se ha modificado para mitigar los efectos de las demoras y acelerar los progresos, al tiempo que se da prioridad a la aplicación de las IPSAS para 2014. De conformidad con la modalidad revisada, el sistema de planificación de los recursos institucionales se aplicará en dos fases, Bases de Umoja y Ampliación de Umoja. Los detalles sobre las funciones y el ámbito de cada fase figuran en los párrafos 40 a 47 del informe del Secretario General. En el anexo II del informe también figura un calendario detallado del plan de aplicación modificado. La Comisión Consultiva observa que hasta la fecha se han elaborado 317 procesos institucionales que reflejan necesidades de la Organización, de los que 119 corresponden a las Bases de Umoja y los 198 restantes a la Ampliación de Umoja. Se proporcionó la Comisión un cuadro en el que figuraban los procesos que se incluirían en cada fase por grupos funcionales (véase el anexo I). También se informó a la Comisión de que el número de procesos podría evolucionar durante la fase de construcción como resultado de la consolidación de procesos o necesidades institucionales de la Organización. Sin embargo, se había instituido un mecanismo de estrecho control de los cambios en forma de Junta Consultiva sobre el Cambio para que todo nuevo requisito estuviera incluido dentro del ámbito original de Umoja.

21. Las funciones y el calendario de cada fase pueden resumirse como sigue:

a) Bases de Umoja proporcionará las funciones necesarias para apoyar la transición a las IPSAS, incluida la gestión financiera y los controles administrativos; algunos servicios centrales de apoyo, como ventas y distribución, gestión de los viajes y de bienes raíces; y la logística de las adquisiciones en la cadena de suministro. La fase piloto se iniciará en enero de 2013 y se ejecutará en cinco bloques sucesivos en toda la Organización hasta fines de diciembre de 2014. Como se muestra en el anexo I del presente informe, los 119 procesos de las Bases de Umoja que se ejecutarán incluyen 68 procesos relacionados con las finanzas, 13 con los servicios centrales de apoyo, 35 con la logística de las adquisiciones en la cadena de suministro y 3 con la gestión de los programas y proyectos. La Comisión observa que algunos sistemas existentes, como Galileo, se mantendrán temporalmente y se recurrirá a una interfaz con las Bases de Umoja para proporcionar funciones de gestión de los inventarios hasta que Umoja proporcione todos los mecanismos necesarios. En la nota de pie de página 9 del informe se indica que será posible cumplir los requisitos para aplicar las IPSAS gracias a una combinación de programas informáticos de planificación de los recursos institucionales, los sistemas anteriores y adaptaciones manuales;

b) Ampliación de Umoja ejecutará las funciones restantes encaminadas a mejorar la planificación y la gestión de los recursos, que incluyen: la gestión de los recursos humanos; la formulación de presupuestos; la planificación de la plantilla, la planificación de la demanda y ejecución logística; la gestión de conferencias y eventos; la producción y distribución de documentos; la gestión de subsidios; y las ventas y servicios al público. Los 198 procesos adicionales que se realizarán con la Ampliación de Umoja comprenden 61 relacionados con la gestión de los recursos humanos, 56 con las finanzas, 33 con los servicios centrales de apoyo, 35 con la logística de las adquisiciones en la cadena de suministro y 13 con la gestión de los programas y proyectos. Las funciones de recursos humanos y formulación de presupuestos se diseñarán y elaborarán al mismo tiempo que las Bases de Umoja,

pero comenzarán a aplicarse en 2014. La fase de diseño del resto de la Ampliación de Umoja volvería a comenzar en 2013, se pasaría a la etapa de construcción en 2014 y la finalización del despliegue estaría prevista para fines de 2015.

22. En el párrafo 18 de su informe el Secretario General indica que durante el período que abarca el informe el equipo del proyecto se había centrado en la revisión definitiva de la documentación, los prototipos y el refinamiento del diseño de los procesos en las esferas de las finanzas, los recursos humanos, los servicios centrales de apoyo, la logística de las adquisiciones en la cadena de suministro y la gestión de los programas y proyectos. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que el diseño final se había completado para todos los procesos relativos a las Bases de Umoja, así como los procesos de gestión de los recursos humanos que se ejecutarán en la fase de Ampliación de Umoja. Estaba previsto que el diseño final de la Ampliación de Umoja comenzara a mediados de 2013, momento en el que se realizarían pequeños ajustes a los procesos restantes, en caso necesario.

23. El Secretario General indica además en el párrafo 40 de su informe que los criterios para seleccionar los sitios de despliegue y el momento de llevarlo a cabo dependerán de las necesidades de capacitación, el volumen de las transacciones, la medida en que las instituciones estén listas para ello y las localidades de que se trate. Se informó a la Comisión Consultiva de que la selección de las misiones o dependencias que se incluirían en cada bloque se basaría en la proximidad geográfica de los sitios, la alineación de sus husos horarios y el tamaño y complejidad de los sitios y procuraría lograr economías de escala en las actividades previas al despliegue, la capacitación y el apoyo después de la puesta en marcha. Los lugares recomendados para la ejecución piloto eran la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL) y la Comisión Económica y Social para Asia Occidental (CESPAO), debido a su estrecha proximidad geográfica en el Líbano. Además, la FPNUL se consideraba adecuada para la prueba piloto pues era una misión de mantenimiento de la paz de tamaño moderado con una infraestructura técnica bien establecida, que también servía de centro regional de tecnología de la información y de capacitación. La prueba piloto también incluiría a la Sección de Adquisiciones fuera de la Sede de la División de Adquisiciones, que gestiona la contratación desde la Sede de productos básicos y servicios comunes mediante contratos marco y presta servicios esenciales para las operaciones de la FPNUL y la CESPAO.

24. Se informó también a la Comisión Consultiva de que a fin de realizar las pruebas necesarias y actividades preparatorias, sería necesario instalar los programas informáticos y la infraestructura de planificación de los recursos institucionales en los centros de datos institucionales de Brindisi (Italia) y Valencia (España) seis meses antes del comienzo de la prueba piloto en enero de 2013. En la actualidad se estaban celebrando conversaciones sobre esa cuestión entre el equipo del proyecto Umoja, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

25. En los párrafos 58 y 59 del informe, el Secretario General proporciona información sobre oportunidades para consolidar funciones y servicios administrativos y lograr mayores economías de escala mediante posibles alternativas de prestación de servicios. Indica que en el siguiente informe sobre la marcha del proyecto se incluirá información sobre los resultados de una evaluación del actual

entorno de las operaciones a fin de determinar posibles beneficios y elementos mejorables, así como un modelo institucional detallado y el correspondiente plan de aplicación. La Comisión Consultiva observa que en el párrafo 59 del informe se indica que el modelo de prestación de servicios adoptado por las Naciones Unidas también deberá estar en condiciones de apoyar el modelo de prestación de apoyo sobre el terreno. **La Comisión espera con interés recibir las propuestas del Secretario General sobre enfoques mejorados y eficaces en función de los costos para la prestación de servicios. Confía que todo nuevo enfoque propuesto sea compatible con el modelo de procesos institucionales elaborado para la aplicación de Umoja.**

26. Por lo que respecta al mantenimiento temporal y adaptación de los sistemas anteriores en apoyo a las IPSAS, pendiente de la disponibilidad de una funcionalidad completa en Umoja (véase el párr. 20 a) *supra*), la Comisión Consultiva, en su informe sobre el proyecto de aplicación de las IPSAS, ha advertido sobre la necesidad de asegurar que la aplicación de soluciones temporales no desvíe recursos vitales de la aplicación de Umoja, intensificando el riesgo de que se produzcan demoras y una escalada de los gastos en la puesta en práctica de las Bases de Umoja (A/66/536, párr. 16).

C. Adquisiciones

27. Del calendario detallado sobre el proyecto que se muestra en el anexo II del informe del Secretario General, la Comisión Consultiva observa que están en marcha actividades de adquisición en lo que respecta a los servicios de integración de sistemas para las actividades de construcción y aplicación de la primera fase, Bases de Umoja. En respuesta a sus indagaciones, se informó a la Comisión de que la División de Adquisiciones había publicitado cuatro rondas separadas de expresiones de interés y la Secretaría estaba finalizando los detalles de los trabajos para la etapa de construcción. El llamado a licitación se publicaría en un futuro inmediato y se esperaba que finalizara en el primer trimestre de 2012. **Teniendo en cuenta el calendario de ejecución de las Bases de Umoja y el comienzo previsto del proyecto piloto a comienzos de 2013, la Comisión Consultiva insta al Secretario General a que asegure que se tomen todas las medidas necesarias para lograr los servicios del integrador de sistemas a tiempo a fin de evitar todo riesgo de mayores demoras en el proyecto.**

D. Contratación y dotación de personal

28. El Secretario General señala que, a pesar de las medidas adoptadas para agilizar la contratación de personal de las Naciones Unidas y de expertos en temas sustantivos, esa labor ha seguido exigiendo mucho tiempo, lo cual ha causado demoras en el proyecto (véase el párr. 7 *supra*). Se informó a la Comisión Consultiva de que, basándose en las actuales necesidades previstas para los bienios 2012-2013 y 2014-2015, sería posible ejecutar el proyecto con el presupuesto aprobado de 315,8 millones de dólares, siempre y cuando la totalidad de las 90 plazas para el proyecto y las 66 plazas para expertos en temas sustantivos estén cubiertas para abril de 2012 (véanse también los párrs. 29 a 35 *infra*). También se informó a la Comisión de que, al mes de septiembre de 2011, se habían cubierto 53

de las 90 plazas para el proyecto Umoja y 17 de las 66 plazas para expertos en temas sustantivos (véase el cuadro 1 *infra*).

29. Se informó a la Comisión Consultiva de que se habían adoptado medidas para agilizar la contratación tras las decisiones tomadas por el Comité Directivo en su reunión del 16 de noviembre de 2010 (véase el anexo II *infra*). Desde julio de 2011, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos había facilitado nuevas medidas especiales para la contratación de personal para el proyecto Umoja, que permitían anunciar las vacantes únicamente durante 15 días y sin el requisito de que estas pasaran por los órganos centrales de examen, siempre y cuando el personal contratado se limitara a prestar servicio al proyecto Umoja. Se informó a la Comisión de que se preveía que esta disposición diera resultados positivos en lo referente a la agilización del proceso de contratación. Se indicó que, a fecha 10 de octubre de 2011, el proceso de contratación estaba bien avanzado y que, en el momento en que la Comisión examinaba el informe del Secretario General, estaba en marcha el proceso de contratación para 15 vacantes. **La Comisión Consultiva toma conocimiento de los esfuerzos realizados para adaptar los procedimientos de contratación en respuesta a las circunstancias específicas del proyecto Umoja y a las dificultades particulares a las que se enfrenta. En este sentido, la Comisión recuerda que, en su segundo informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General había afirmado que la lentitud de las contrataciones había planteado problemas y se había considerado un factor de riesgo importante (A/65/389, párr. 54). Habida cuenta de que las dificultades para llenar las plazas vacantes de Umoja contribuyeron en parte a los retrasos en la ejecución del proyecto, la Comisión considera que esta situación se debería haber abordado a su debido tiempo.**

30. Con respecto a los expertos en temas sustantivos, se informó a la Comisión Consultiva de que había en marcha un programa activo de divulgación destinado a determinar cuáles eran los funcionarios necesarios para el proyecto y a lograr el apoyo de los departamentos, oficinas y misiones sobre el terreno interesadas para que los liberaran cuando el proyecto los necesitara.

31. Se facilitó a la Comisión Consultiva el siguiente cuadro en que se muestra el plan de contratación de funcionarios y expertos en temas sustantivos para el proyecto Umoja desde septiembre de 2011 hasta mayo de 2012:

Cuadro 1

Plan de contratación de funcionarios y expertos en temas sustantivos para el proyecto Umoja desde septiembre de 2011 hasta mayo de 2012

	<i>Septiembre de 2011</i>	<i>Octubre de 2011</i>	<i>Noviembre de 2011</i>	<i>Diciembre de 2011</i>	<i>Enero de 2012</i>	<i>Febrero de 2012</i>	<i>Marzo de 2012</i>	<i>Abril de 2012</i>	<i>Mayo de 2012</i>
Funcionarios	53	66	70	74	76	78	82	86	90
Expertos en temas sustantivos	17	16	17	21	28	38	48	58	58
Total	70	82	87	95	104	116	130	144	148

32. **La Comisión Consultiva observa que la agilidad de la contratación de funcionarios y expertos en temas sustantivos constituye un requisito esencial**

para poder ejecutar el proyecto con el presupuesto aprobado y cumpliendo el calendario de la modalidad revisada de aplicación (véase el párr. 28 *supra*). Así pues, es de suma importancia que las plazas del proyecto Umoja se cubran puntualmente y que se libere a los expertos necesarios a fin de poder cumplir el calendario del proyecto. Para ello, la Comisión recomienda que se solicite al Secretario General que haga un estrecho seguimiento de la eficacia de los procedimientos de contratación acelerados y se asegure de que producen los resultados deseados. La Comisión destaca que debe actuarse de inmediato para hacer frente a cualesquiera demoras en el cumplimiento de los objetivos del plan de contratación de Umoja para llenar los puestos vacantes y cubrir las plazas de expertos en temas sustantivos (véase el cuadro 1 *supra*). También debería solicitarse al Secretario General que, en su próximo informe sobre la marcha del proyecto, informe sobre la evolución mensual de la situación de la dotación de personal, así como sobre cualesquiera otras medidas que se hayan adoptado para mantener la buena marcha del proceso.

33. La Comisión Consultiva recuerda que los expertos en temas sustantivos conocen en profundidad sus esferas funcionales y las necesidades de sus departamentos y oficinas, y que de manera temporal son necesarios para ayudar al equipo del proyecto Umoja en el diseño de sistemas, la conversión de datos, la elaboración de interfaces, la generación de informes y la puesta a prueba de la planificación de los recursos institucionales. También representan un papel fundamental en la capacitación y la prestación de apoyo a los usuarios durante el despliegue y el período posterior a él. Las contribuciones de los expertos en temas sustantivos van desde unas cuantas horas a varios meses por vez. Los puestos de los expertos en temas sustantivos se cubren con personal temporario si su ausencia de los puestos en que realizan sus funciones ordinarias excede de cuatro semanas continuas. Anteriormente se había comunicado a la Comisión que, sin esa disposición, se corría el riesgo de que los administradores se negaran a liberar a los expertos (véase A/64/7/Add.9, párrs. 82 y 83).

34. Preocupa a la Comisión Consultiva que, con el retraso del período de ejecución de 2 o 3 años a más de 4 o 5, pueden surgir nuevas dificultades a la hora de contratar a expertos en temas sustantivos. En particular, puede resultar cada vez más gravoso para los departamentos y oficinas liberar a sus expertos en temas sustantivos para el proyecto durante períodos de tiempo prolongados. La Comisión insta al Secretario General a que adopte de manera proactiva las medidas necesarias para asegurar la continuidad en la disponibilidad de los conocimientos necesarios para el proyecto que proporcionan los expertos en temas sustantivos. Además, la Comisión considera que interesa a los departamentos y oficinas contribuyentes proporcionar a su personal más capacitado para ayudar en el diseño y la ejecución del nuevo modelo operacional de la Organización para asegurarse de que cumple sus necesidades, así como para mejorar sus conocimientos internos sobre el nuevo sistema. La Comisión destaca también el importante papel que representan los miembros del Comité Directivo de Umoja en el apoyo a la contratación de los expertos en temas sustantivos necesarios para el proyecto. La Comisión Consultiva recomienda que se solicite al Secretario General que en su próximo informe sobre la marcha del proyecto proporcione información sobre la situación de la contratación de expertos en temas sustantivos.

35. La Comisión Consultiva solicitó información adicional en apoyo de la afirmación del Secretario General contenida en el párrafo 8 de su informe, según la cual la limitada disponibilidad de personal con conocimientos especializados sobre los nuevos programas de planificación de los recursos institucionales había limitado la capacidad del equipo de diseño y había sido una de las causas de la demora en el proyecto. Se informó a la Comisión de que, para complementar los conocimientos especializados que aportaba el integrador de sistemas, el proyecto recurría a especialistas que contrataba como consultores independientes para ayudar al personal de Umoja de manera puntual. No obstante, las Naciones Unidas habían tenido que competir por los escasos especialistas con otros agentes del mercado que ofrecían honorarios significativamente superiores a los de las Naciones Unidas para consultores individuales. Se informó también a la Comisión de que el equipo del proyecto había utilizado publicaciones internacionales muy conocidas y sitios web especializados para contratar a esos especialistas, pero que con frecuencia perdía a candidatos potenciales ante la competencia como consecuencia de los largos procedimientos y tiempos de contratación. Los representantes del Secretario General también afirmaron que la incapacidad para conseguir consultores especialistas cuando era necesario impediría avanzar en el ámbito en cuestión, y también podría repercutir negativamente en la ejecución y los costos generales del proyecto. **A la luz de los serios riesgos de escalada de los costes y de demoras en la ejecución del proyecto, la Comisión Consultiva recomienda que se solicite al Secretario General que aborde esta cuestión con urgencia, teniendo en cuenta todas las opciones para utilizar los procedimientos acelerados para la contratación de esos especialistas. Se le debería solicitar que informe sobre la cuestión en su próximo informe sobre la marcha del proyecto.**

E. Gestión del cambio

36. En los párrafos 21 a 27 de su informe, el Secretario General presenta un panorama general de las actividades de gestión del cambio emprendidas durante el período de que se informa, entre las que cabe citar: los esfuerzos destinados a aumentar la conciencia del personal con respecto al proyecto mediante la organización de sesiones de información y alentando al personal a inscribirse en Umoja NET, el portal del proyecto; la organización de reuniones de personal directivo y sesiones de grupos de trabajo sobre temas como los activos fijos, la gestión de inventarios y la gestión de bienes raíces para promover una mejor comprensión de la interdependencia entre las IPSAS y Umoja; la elaboración de un plan general de aprendizaje para prestar apoyo a los usuarios finales que combina el aprendizaje tradicional confiado a instructores en aulas y el aprendizaje a distancia por computadora; y la presentación de información actualizada sobre el examen y la aceptación de los nuevos procesos empresariales. La Comisión observa que, desde que se presentó el último informe sobre la marcha del proyecto, se han dado a conocer 229 de los futuros procesos para su aceptación por los dueños institucionales, de los cuales 143 (aproximadamente el 50%) ya han sido aceptados.

37. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que en la actualidad se estaba elaborando un plan amplio de capacitación. Estaba previsto que la capacitación de los usuarios finales se realizara por grupo temático y esfera de actividad y que comenzara seis meses antes del despliegue. Se estima que deberá capacitarse al 26% de los 40.890 funcionarios de las Naciones Unidas, lo cual

representa aproximadamente 10.429 usuarios finales. La Comisión solicitó que se explicara la provisión de 4.592.380 dólares propuesta en el párrafo 80 d) del informe para sufragar los gastos de viajes de los instructores de Umoja que impartirán capacitación detallada a los usuarios finales en el bienio 2012-2013. Se facilitó a la Comisión un desglose de los gastos que se incluye como anexo III del presente informe.

38. Como se indica en el párrafo 13 *supra*, la Organización tiene en marcha múltiples iniciativas importantes de manera simultánea, entre ellas Umoja y las IPSAS, y todas ellas entrañan un cambio considerable en los métodos de trabajo y los procesos institucionales. **La Comisión Consultiva pone de relieve que debe prestarse suma atención a la coordinación de las actividades de gestión del cambio relacionadas con la aplicación de Umoja en cada una de las localidades, a fin de lograr que los sistemas se desplieguen sin mayores problemas, así como limitar la carga que supone para los usuarios finales y evitar que las actividades operacionales se vean afectadas.** En este sentido, la Comisión recuerda que, en su informe sobre los progresos hechos en la aplicación de las IPSAS, la Junta de Auditores recomendó que la Secretaría evaluara la viabilidad de combinar las actividades de cambio institucional para el proyecto Umoja y las IPSAS (A/66/151, párr. 52). **La Comisión comparte la opinión de la Junta de Auditores de que algunas de las actividades de cambio institucional para Umoja y las IPSAS se podrían combinar para lograr beneficios en términos de costos (de comunicaciones, capacitación, tiempo del personal) y eficacia, y que los mensajes de gestión del cambio tendrían más fuerza si se transmiten como un mensaje conjunto, con lo que, además se haría un uso más eficiente del tiempo de los directivos superiores. La Comisión Consultiva recomienda que se solicite al Secretario General que, en su próximo informe sobre la marcha del proyecto, proporcione información sobre la viabilidad de combinar alguna de las actividades de cambio institucional para ahorrar gastos y lograr una mayor eficiencia.**

F. Sistemas, interfaces, adaptaciones, ampliaciones y actividades técnicas existentes

39. El Secretario General presenta información actualizada sobre los sistemas, interfaces, adaptaciones, ampliaciones y actividades técnicas generales existentes en los párrafos 28 a 35 del informe. El Secretario General señala que el proceso de análisis e inventario de los sistemas que podrían ser reemplazados por Umoja continúa en estrecha coordinación con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Umoja reemplazará aproximadamente 700 sistemas, y es posible que hasta 300 de los sistemas restantes requieran interfaces técnicas con Umoja. El Secretario General da algunos detalles sobre las interfaces que deben crearse entre Umoja y los principales sistemas como Inspira (sistema de gestión de talentos), Galileo (gestión de inventarios en las misiones de mantenimiento de la paz) y Documentum (sistema para la gestión de documentos y registros). El Secretario General señala que, para muchos de los sistemas restantes, se podrían integrar con Umoja mediante un pequeño número de interfaces técnicas comunes. El Secretario General también afirma que para los programas informáticos básicos no hacen falta adaptaciones especiales esenciales. Además, tampoco serán necesarias las dos ampliaciones principales mencionadas en el informe anterior sobre la marcha

del proyecto: un libro mayor paralelo en respuesta al doble ciclo presupuestario de las Naciones Unidas, y una solución para las necesidades de las Naciones Unidas relacionadas con el seguimiento de materiales (véase A/66/381, párr. 32).

40. En su segundo informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General había indicado que se estaba llevando a cabo una amplia labor de catalogación y análisis de todas las aplicaciones existentes en colaboración con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones del Departamento de Apoyo a las Operaciones sobre el Terreno (A/65/389, nota 18). En su informe conexo, la Comisión Consultiva había recomendado que se solicitara al Secretario General que prosiguiera su análisis y proporcionara un inventario exhaustivo de todos los sistemas que prestaban funciones básicas para la gestión de los recursos humanos, financieros y materiales, que también proporcionaría información sobre: a) los sistemas que serían reemplazados por Umoja, que se podrían desactivar; b) los sistemas que debían mantenerse, que tendrían una interfaz que los vincularía a Umoja; y c) los sistemas que debían mantenerse pero para los que no era necesaria una interfaz (véase A/65/576). **La Comisión ha puesto sistemáticamente de relieve, desde el comienzo del proyecto, la importancia de que ese inventario se ponga a disposición, pues, en su opinión, es esencial para la toma de decisiones y la planificación del proyecto de planificación de los recursos institucionales, también para la estimación de los costos relativos a la elaboración de interfaces, y al proceso de limpieza y transferencia de datos (véanse los párrs. 53 y 54 *infra*), así como para la estimación de los gastos conexos y los recursos liberados como consecuencia de la desactivación de los sistemas que serán reemplazados por Umoja. La Comisión considera que no se ha avanzado demasiado en este sentido desde que examinó el anterior informe del Secretario General. La Comisión continúa destacando la importancia de que se realicen avances en este sentido y reitera su solicitud anterior al respecto (véase A/65/576, párrs. 31 y 32).**

G. Colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas

41. En los párrafos 54 a 57 de su informe, el Secretario General proporciona información sobre la colaboración entre el equipo de Umoja y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). La Comisión Consultiva observa que en el primer trimestre de 2011 se llevó a cabo un análisis de las necesidades operacionales en que se comparaban la solución de planificación de los recursos institucionales empleada por el PMA, denominada WINGS II¹, y las necesidades de las Naciones Unidas, con objeto de determinar si se podía incorporar a Umoja algún elemento de WINGS II para acelerar el ritmo de los avances. El Secretario General señala que este ejercicio demostró que las Naciones Unidas podrían aprovechar WINGS II en los ámbitos de las finanzas y la gestión de los recursos humanos, y que este sería útil para reproducir la documentación y el material de capacitación del PMA. El equipo de Umoja también se benefició de la experiencia adquirida por el PMA, uno de los primeros organismos que aplicó un sistema de planificación de los recursos institucionales, a la hora de concebir la modalidad por fases para el despliegue inicial del sistema con el fin de satisfacer las necesidades de las IPSAS. La

¹ Sistema Mundial y Red de Información del PMA.

Comisión observa también, por el párrafo 17 del informe, que el equipo de Umoja trabajó con representantes del PMA y los departamentos de las Naciones Unidas competentes para analizar los reglamentos, la reglamentación detallada y las normas que deberán actualizarse para apoyar los nuevos procesos institucionales. La Comisión observa que el equipo de Umoja continuará colaborando con el PMA en el futuro y estudiará el sistema WINGS II con el fin de detectar nuevas esferas en que es posible acelerar los avances.

42. En el párrafo 52 de su informe, el Secretario General señala que el equipo del proyecto Umoja ha iniciado un estudio de aproximadamente 25 organizaciones de las Naciones Unidas que han aplicado sistemas de planificación de los recursos institucionales con el fin de detectar soluciones, procedimientos y normas comunes a todas las organizaciones de las Naciones Unidas. Se espera que los resultados del estudio proporcionen al equipo de Umoja información sobre las mejores prácticas aplicables en las fases de construcción y despliegue, con objeto de reducir los costos para Umoja. En respuesta a sus preguntas, se facilitó a la Comisión Consultiva alguna información sobre las conclusiones iniciales del estudio. Esta información figura en el anexo IV del presente informe.

43. La Comisión Consultiva celebra la colaboración entre el equipo de Umoja y su homólogo en el PMA. La Comisión alienta al Secretario General a proseguir esa colaboración y a aprovechar la experiencia adquirida por el PMA. La Comisión toma conocimiento de la decisión del Secretario General de iniciar un estudio sobre las soluciones de planificación de los recursos institucionales a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas y aguarda con interés recibir información actualizada sobre las actividades de colaboración, así como información adicional sobre las conclusiones del estudio a nivel de todo el sistema en el próximo informe sobre la marcha del proyecto. La Comisión considera que en el estudio debería examinarse también la viabilidad de la convergencia a largo plazo hacia la adopción de soluciones comunes para la planificación de los recursos institucionales en los distintos organismos del sistema de las Naciones Unidas. La Comisión sigue estando convencida de que esta convergencia será necesaria para gestionar los costos y mantener soluciones sostenibles de planificación de los recursos institucionales en el futuro.

H. Obtención de beneficios

44. Los párrafos 48 a 50 del informe del Secretario General contienen información actualizada sobre los beneficios cualitativos y cuantitativos previstos. Los beneficios cualitativos incluyen un aumento de la efectividad y la puntualidad operacionales, mejoras en la rendición de cuentas, la adopción de las mejores prácticas y normas internacionales, un aumento de la transparencia, una mayor satisfacción de los clientes y la introducción de mejores controles internos en una amplia gama de procesos financieros, de adquisiciones y de dotación de personal, así como una mejora de la disponibilidad y la calidad de la información, la reducción de los procesos manuales, y el fomento de los conocimientos del personal. El Secretario General afirma que los beneficios cuantitativos generales de Umoja que se indicaron en los informes primero y segundo sobre la marcha del proyecto siguen siendo válidos. Según las estimaciones, esos beneficios serán de entre 139 y 220 millones de dólares. El Secretario General también indica que se

está analizando cómo afectará a la obtención de beneficios la modalidad revisada de aplicación.

45. En respuesta a sus preguntas, se proporcionó a la Comisión Consultiva información actualizada sobre los beneficios cuantitativos indicados en el primer informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto (A/64/380, anexo I) que muestra una estimación máxima y otra mínima para el margen de variación de las economías de gastos por función y por proceso institucional. Se informó a la Comisión de que se habían estudiado la viabilidad y la exactitud de los datos referentes a los beneficios, y que estos se habían clasificado según las dos fases de la modalidad revisada de aplicación, Bases de Umoja y Ampliación de Umoja.

46. La Comisión Consultiva recuerda que el análisis de los beneficios cuantitativos que figura en el primer informe sobre la marcha del proyecto había incluido datos sobre las mejoras de la productividad y la eficiencia que había detrás de las economías de gastos. Por ejemplo, las mejoras de productividad se traducían en unas estimaciones máxima y mínima del ahorro de tiempo de trabajo del personal, que se consolidaban en cifras equivalentes a jornada completa y se convertían en valores financieros aplicando el promedio del costo del valor equivalente a jornada completa necesario para realizar la tarea. Las estimaciones de las economías derivadas del aumento de la eficiencia, como la desactivación de sistemas que serán reemplazados por el sistema de planificación de los recursos institucionales, se calculaban sobre la base de los costos de apoyo generales y las normas del sector. En su primer informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General había indicado que las estimaciones de los beneficios cuantitativos, si bien se basaban en rigurosos análisis para los que se empleaba una metodología estructurada, se calculaban partiendo de algunos supuestos y datos que no siempre eran completos o totalmente fiables, debido a las limitaciones de los sistemas de información actuales. Se esperaba que esos supuestos siguieran confirmándose y refinándose a medida que iba avanzando la fase de diseño detallado y reestructuración de los procesos institucionales.

47. **La Comisión Consultiva considera que el análisis de los beneficios cuantitativos contenido en el primer informe sobre la marcha del proyecto facilitaba su examen del informe del Secretario General sobre la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales. La Comisión recomienda que se solicite al Secretario General que continúe incluyendo en los informes futuros sobre la marcha del proyecto información actualizada similar a la que presentó en el cuadro que figura en el anexo I del documento A/64/380, incluidos datos sobre la mejora de la productividad y el ahorro de tiempo del personal, con el fin de que la medición de los beneficios cuantitativos previstos sea más transparente.**

I. Situación de los gastos y otros costos relacionados con la aplicación de la planificación de los recursos institucionales

48. En su resolución 63/262, la Asamblea General autorizó al Secretario General a establecer una cuenta especial multianual para registrar los ingresos y los gastos del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Posteriormente, en su resolución 64/243, la Asamblea hizo suya la propuesta del Secretario General de

iniciar la ejecución del proyecto de planificación de los recursos institucionales con la opción de “fase piloto inicial”. Los recursos necesarios para aplicar esta opción con despliegue pleno se estimaron en 315.792.300 dólares.

49. En los párrafos 66 a 75 de su informe, el Secretario General proporciona información sobre la situación de los recursos aprobados y utilizados por el proyecto durante los bienios 2008-2009 y 2010-2011. El cuadro 3 del informe presenta un resumen de los importes aprobados y los gastos por bienio. La Comisión Consultiva observa que la Asamblea General ha aprobado hasta la fecha una suma total de 195.348.200 dólares, que comprende 20.000.000 dólares en el bienio 2008-2009 y 175.348.200 dólares en el bienio 2010-2011. Los gastos efectivos ascendieron a 17.699.700 dólares en 2008-2009 y se prevé que en el bienio en curso serán de 103.635.800 dólares. Los gastos totales desde que la Asamblea General aprobó el proyecto en su resolución 63/262 se estiman en 121.335.500 dólares, lo cual refleja unos gastos inferiores a los aprobados en 74.012.700 dólares.

50. Como se indica en los párrafos anteriores, el Secretario General afirma que el monto total de los recursos necesarios para aplicar el proyecto Umoja en dos fases no ha sufrido modificaciones y sigue siendo de 315.792.300 dólares. El cuadro 5 del informe muestra la estimación de los costos anuales de la ejecución de las Bases de Umoja (fase 1) y de la Ampliación de Umoja (fase 2), de 2012 a 2015, así como los gastos proyectados totales para el período 2008-2011.

51. La Comisión Consultiva solicitó información adicional sobre las consecuencias financieras de la demora y la modalidad revisada de aplicación, así como una explicación de cómo se ejecutaría el proyecto Umoja con el presupuesto aprobado de 315.792.300 dólares. Se informó a la Comisión de que la ampliación del período de ejecución en dos años entrañaría costos generales adicionales durante ese período para sufragar los sueldos y las prestaciones del personal y los gastos generales de funcionamiento para gastos de alquiler, comunicaciones, equipo de automatización de oficinas, suministros y materiales. No obstante, se haría todo lo posible por minimizar esos costos reduciendo gradualmente el tamaño del equipo a medida que se van terminando y desplegando los componentes individuales del sistema de planificación de los recursos institucionales. Se informó también a la Comisión de que los recursos necesarios para el despliegue del sistema completo dentro de los límites del presupuesto aprobado se habían proyectado hasta el final del bienio 2014-2015.

52. Se informó a la Comisión Consultiva de que se había determinado que los costos del proyecto quedarían dentro de los límites del presupuesto aprobado, siempre y cuando se dieran las siguientes condiciones: que los 90 puestos para el proyecto y las 66 plazas de expertos en temas sustantivos estuvieran cubiertas para abril de 2012; que los expertos en temas sustantivos necesarios fueran liberados por sus respectivos departamentos y oficinas y fueran puestos a disposición del proyecto cuando se los necesitara; que en el integrador de sistemas para la fase de construcción hubiera una relación de 30:70 entre el personal que cumple sus funciones dentro de los centros y actividad y el que las cumple fuera (esta condición repercute en múltiples objetos de gastos, entre ellos los recursos necesarios para servicios por contrata y los gastos generales de funcionamiento para sufragar los gastos de locales de oficina); que el personal de las Naciones Unidas adquiriera más conocimientos técnicos en materia de planificación de los recursos institucionales durante la primera fase y pudiera asumir una función más importante en la segunda

fase de ejecución del proyecto, reduciendo con ello la necesidad de costosos especialistas; que la comunidad de usuarios se comprometiera a participar en actividades preparatorias sobre el terreno, como la limpieza de datos, la realización de pruebas con usuarios, y la capacitación de estos (véase el párr. 53 *infra*); y que los gastos de mantenimiento corrieran por cuenta de la comunidad de usuarios de 2014 en adelante.

53. En respuesta a sus preguntas sobre la participación prevista de la comunidad de usuarios a la que se hace referencia en el párrafo 52 *supra*, se informó a la Comisión Consultiva de que el equipo del proyecto estaba realizando un análisis del costo total que entraña la propiedad² del proyecto Umoja. El estudio incluiría la determinación de todos los costos de los elementos financiados con cargo al presupuesto para el proyecto Umoja, así como de los costos con los que correrán los departamentos y las oficinas de las Naciones Unidas. Los representantes del Secretario General afirmaron que la realización de un estudio de este tipo era un ejemplo de aplicación de las mejores prácticas para grandes proyectos de planificación de los recursos institucionales y proyectos relacionados con las tecnologías de la información y las comunicaciones en los que la mayoría de los gastos de desarrollo corren por cuenta del proyecto central, pero los gastos de las actividades conexas, como la limpieza de datos que se transferirán al sistema de planificación de los recursos institucionales, corren por cuenta de los departamentos usuarios que son los propietarios de los datos y deben realizar esas actividades como parte de sus responsabilidades operacionales. También se informó a la Comisión de que se preveía que el estudio estuviera terminado para fines del primer trimestre de 2012. Se proporcionaron a la Comisión datos adicionales sobre la composición de los gastos con los que debían correr los departamentos usuarios (véase el anexo V). En este sentido, la Comisión recuerda que, en su informe anterior, también había solicitado al Secretario General que le presentara una estimación de los gastos futuros de funcionamiento (véanse A/64/7/Add.9, párr. 87 y A/65/576, párr. 37).

54. Asimismo, se informó a la Comisión Consultiva de que el presupuesto de Umoja abarcaba los costos asociados a la conversión de datos y las interfaces de las aplicaciones clasificadas como “sistemas fundamentales”. Estos incluyen, entre otros, la conversión de datos de todos los módulos de IMIS, los sistemas de adquisiciones y los sistemas institucionales del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (entre otros, SUN, Mercury, Progen, Nucleus y el Sistema de Gestión del Personal sobre el Terreno), así como las interfaces que se crearán entre Umoja y otros sistemas principales, como Inspira, el sistema iNeed para la gestión de las relaciones con los clientes y los sistemas institucionales de facturación telefónica. También se informó a la Comisión de que los costos asociados con el archivo y la desactivación de los sistemas antiguos considerados fundamentales no estaban incluidos en el presupuesto para Umoja, sino que correrían por cuenta de los dueños de esos sistemas. Los representantes del Secretario General indicaron que muchos de los otros sistemas que se iban a remplazar eran relativamente pequeños y no exigían la conversión de los datos. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión de que el aplazamiento de la

² Comprende todos los costos directos e indirectos asociados a la adquisición y el funcionamiento de un sistema informático a lo largo de todo su ciclo de vida, incluidos la inversión en capital, los equipos físicos y programas informáticos, más los costos indirectos de instalación, capacitación y asistencia técnica, así como los costos futuros relativos a las operaciones y las actualizaciones del sistema.

obtención de beneficios hasta que estuvieran desplegadas y estabilizadas las Bases de Umoja y la Ampliación de Umoja representaba un costo de oportunidad para la Organización.

55. La Comisión Consultiva toma conocimiento de la información proporcionada sobre los costos relacionados con la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales. La Comisión considera que existe una necesidad urgente de determinar de manera precisa y exhaustiva todas las tareas necesarias para la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales; determinar los recursos que hacen falta para realizar esas tareas; fijar claramente los gastos que se sufragarán con cargo al presupuesto para Umoja y los que serán absorbidos por los departamentos interesados; y asignar la responsabilidad del cumplimiento de las tareas de conformidad con el calendario de ejecución de Umoja (véase también el párr. 40 *supra*). La Comisión recomienda que se solicite al Secretario General que complete el análisis del costo total que entraña la propiedad de Umoja con carácter prioritario y que informe a la Asamblea General al respecto en la segunda parte de la continuación de su sexagésimo sexto período de sesiones.

J. Recursos necesarios para el bienio 2012-2013

56. Las estimaciones de los recursos necesarios para el proyecto Umoja para el bienio 2012-2013 figuran en los párrafos 77 a 80 del informe. Los costos totales para el bienio 2012-2013 se calculan en 117.373.500 dólares, e incluyen:

a) La suma de 30.864.100 dólares para puestos, para financiar los sueldos y los gastos comunes de personal derivados de mantener 90 puestos para el equipo de Umoja (1 D 2, 8 D-1, 21 P-5, 37 P-4, 9 P-3, 1 P-2, 1 del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 12 del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías);

b) La suma de 17.792.700 dólares para otros gastos de personal, para financiar las necesidades de personal temporario general correspondientes a 66 plazas de expertos en temas sustantivos;

c) La suma de 3.484.800 dólares para consultores y expertos para sufragar honorarios (3.196.800 dólares) y gastos de viaje (288.000 dólares), basada en una estimación de 288 meses de trabajo de expertos especializados;

d) La suma de 8.651.900 dólares para viajes de funcionarios, para sufragar los viajes de funcionarios de Umoja a fin de terminar la construcción y el despliegue de las Bases de Umoja en la localidad piloto y los bloques subsiguientes, incluido un crédito de 4.592.380 dólares para sufragar los gastos de viaje de los instructores de Umoja que impartirán capacitación detallada a los usuarios finales en el bienio 2012-2013;

e) La suma de 34.625.800 dólares para servicios por contrata, en gran medida para sufragar las necesidades de integración de sistemas (30.140.600 dólares) a partir de principios de 2012 para construir, someter a ensayo y desplegar las Bases de Umoja, así como para sufragar servicios de consultoría jurídica y estratégica, la capacitación del personal de Umoja, incluidos los expertos en temas sustantivos, en programas informáticos de planificación de recursos institucionales,

la capacitación de instructores y la capacitación de los usuarios para desplegar las Bases de Umoja;

f) La suma de 5.164.700 dólares para gastos generales de funcionamiento, para financiar el alquiler de locales, el mantenimiento y apoyo de infraestructura técnica de las redes de área locales y de los servidores centrales para prestar apoyo a Umoja, y el alquiler y mantenimiento del equipo de automatización de oficina;

g) La suma de 290.400 dólares para suministros y materiales, para financiar los gastos en artículos de escritorio y oficina, incluida una suma de 104.600 dólares para sufragar material de capacitación para Umoja;

h) La suma de 16.499.100 dólares para mobiliario y equipo, que se destinará a la adquisición de licencias de programas informáticos, mobiliario y equipo.

57. La explicación de las diferencias entre las propuestas para el bienio 2012-2013 y las correspondientes al bienio 2010-2011 para los objetos de gasto individuales figura en el párrafo 78 del informe. La Comisión observa que las diferencias obedecen fundamentalmente a la modalidad revisada de aplicación por fases.

K. Conclusión y recomendaciones

58. Las propuestas de medidas que deberá adoptar la Asamblea General figuran en el párrafo 85 del informe del Secretario General. **La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General:**

a) Tome nota del tercer informe del Secretario General sobre la marcha de la aplicación del proyecto Umoja teniendo en cuenta las opiniones y recomendaciones formuladas en el presente informe, en particular la recomendación contenida en el párrafo 19 *supra* de que el Secretario General proporcione una estructura de gobernanza permanente para el proyecto a más tardar, en la primera parte de la continuación del sexagésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General;

b) Autorice al Secretario General a contraer compromisos por un valor total que no supere los 17.806.300 dólares (cifras netas), como se indica en la sección 29A, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013, que representa la parte de la financiación del proyecto Umoja que ha de sufragarse con cargo al presupuesto ordinario (A/66/6 (Sect. 29A y Corr.1));

c) Observe que los recursos necesarios para el bienio 2014-2015 por la suma de 13.269.700 dólares (cifras netas) se incluirán en el proyecto de presupuesto por programas en la sección 29A, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión, y representarán la parte de la financiación del proyecto Umoja que se financiará con cargo al presupuesto ordinario;

d) Observe que las necesidades restantes futuras, por un monto estimado de 56.006.500 dólares (cifras netas) se incluirán en los recursos necesarios para la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz en los ejercicios financieros correspondientes a partir del 1 de julio de 2012.

III. Iniciativas relativas a la tecnología de la información y las comunicaciones a nivel institucional para la Secretaría de las Naciones Unidas

59. En un principio, la Comisión Consultiva examinó el informe del Secretario General sobre las iniciativas relativas a la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) (A/66/94) junto con las propuestas presentadas en relación con la sección 30, Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013. Cuando estaba a punto de finalizar su informe, se comunicó a la Comisión que la Secretaría anticipaba que se iban a producir retrasos en la ejecución del proyecto de planificación de los recursos institucionales y que el Secretario General propondría medidas para paliar los efectos de esos retrasos en el contexto de su próximo informe sobre la marcha de los trabajos, incluida una modalidad revisada de aplicación por fases, centrada inicialmente en las funciones necesarias para apoyar la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (IPSAS). En consecuencia, la Comisión Consultiva decidió aplazar la publicación de su informe y volver a examinar las propuestas del Secretario General sobre las iniciativas relativas a la TIC a nivel institucional cuando dispusiera de más información sobre la modalidad revisada para la aplicación de Umoja. A la hora de formular las observaciones y recomendaciones que figuran más adelante, la Comisión tuvo presentes los retos a que se enfrenta la Organización al tener que emprender simultáneamente varias iniciativas importantes de alto riesgo y costo elevado, cuya aplicación se debe llevar a cabo en plazos muy reducidos.

60. En los párrafos 1 a 3 del informe del Secretario General, se presenta información sobre los antecedentes. Tal como se indica en esos párrafos, la Asamblea General, en su resolución 63/262, aprobó el enfoque general relativo a la estrategia de la Secretaría en materia de TIC y decidió establecer, con efectos a partir del 1 de enero de 2009, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones como dependencia orgánica central que se encargaría de proporcionar una dirección firme para el desarrollo y ejecución de programas de TIC en toda la Organización que apoyaran eficazmente la misión de la Secretaría y sus aportaciones mundiales. Una de las primeras medidas adoptadas por la Oficina para aplicar la estrategia de TIC fue realizar un examen estructural de todas las dependencias de TIC de la Secretaría a fin de hacer un inventario completo de las capacidades de TIC en toda la Organización (A/65/491, párrs. 82 a 103). Las principales conclusiones de ese examen fueron que el entorno y los procesos de TIC en la Organización estaban muy descentralizados y fragmentados y se caracterizaban por la duplicación y la falta de uniformidad, lo que aumentaba el costo de las operaciones e impedía que la Organización lograra economías de escala. Además, una gran parte de los recursos se destinaban a sufragar los gastos de infraestructura y las tareas operacionales rutinarias, mientras que el apoyo a las actividades programáticas, sustantivas, administrativas y de gestión era deficiente. El examen puso de relieve que el gasto anual estimado de las Naciones Unidas en TIC ascendía a 774 millones de dólares, incluidos los fondos procedentes del presupuesto ordinario y las cuentas de mantenimiento de la paz y de apoyo, y los recursos presupuestarios. En el mismo informe, el Secretario General destacó también las dificultades para determinar una cifra consolidada del presupuesto debido a la falta de datos coherentes y comparables para toda la Organización y a que la estimación

global estaba basada en la compilación manual de información procedente de diversos documentos, lo cual llevaba mucho tiempo y dificultaba el seguimiento periódico de los gastos realizados en actividades de TIC.

61. Sobre la base de los resultados del examen, el Secretario General, con miras a racionalizar y uniformar los servicios de TIC en toda la Secretaría, propuso en su informe sobre la aplicación de la estrategia de TIC (A/65/491) la ejecución de los cuatro proyectos siguientes derivados del examen estructural: a) globalizar los servicios de asistencia; b) racionalizar los centros de datos; c) racionalizar la organización de la TIC; y d) fortalecer la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. El total de recursos propuestos para esos cuatro proyectos durante un período de ejecución de cinco años comprendido entre 2010 y 2015 ascendía a 140,7 millones de dólares (8,5 millones para el bienio 2010-2011, 50,7 millones para 2012-2013 y 81,4 millones para 2014-2015) e incluía la creación de un total de 51 puestos financiados con cargo al presupuesto ordinario, 23 de los cuales se crearían en 2011 y los 28 restantes en el bienio 2012-2013. Con arreglo a esa propuesta, los cuatro proyectos derivados del examen estructural se financiarían mediante la utilización de los arreglos de participación en la financiación de los gastos aprobados para el proyecto Umoja de planificación de los recursos institucionales³.

62. En su resolución 65/259 relativa a las propuestas anteriores, la Asamblea General hizo suyo el informe conexo de la Comisión Consultiva (A/65/575), autorizó al Secretario General a seguir adelante con el proyecto 3 derivado del examen estructural, Racionalizar la estructura de la TIC, y decidió que los 1,5 millones de dólares que se necesitarían para ese proyecto en 2011 se financiarían con cargo a los recursos aprobados para el bienio 2010-2011. Asimismo, la Asamblea decidió aprobar una asignación de personal temporario general para el proyecto 4, Fortalecer la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, equivalente a siete plazas de la categoría P-4, de las cuales cinco se financiarían con los recursos existentes para 2010-2011. La Asamblea no brindó su apoyo al proyecto 1, Globalizar los servicios de asistencia, ni al proyecto 2, Racionalizar los centros de datos, y solicitó al Secretario General que examinara la propuesta sobre la aplicación de la estrategia de TIC que figuraban en su informe (A/65/491) y que le presentara propuestas nuevas o revisadas en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013. El presente informe del Secretario General (A/66/94) se elaboró en respuesta a esa solicitud de la Asamblea General y a las solicitudes que había formulado anteriormente en sus resoluciones 63/262, 63/269 y 64/243 en relación con la aplicación de soluciones a nivel institucional para la gestión de los contenidos y la gestión de las relaciones con los clientes, así como para la elaboración de un plan unificado de recuperación tras los desastres y continuidad de las operaciones.

63. En su informe (A/66/94) el Secretario General presenta las siguientes cuatro iniciativas intersectoriales revisadas para toda la Organización:

a) Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC, en la que se integran propuestas previas incluidas en el proyecto 3, Racionalizar la organización de la

³ Los porcentajes de participación en los costos son los siguientes: 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 las cuentas especiales para los gastos de apoyo a los programas.

TIC, y el proyecto 4, Fortalecer la Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones;

b) Potenciación del conocimiento a través de la TIC, iniciativa conocida anteriormente como gestión de los contenidos institucionales, que responde a la solicitud formulada por la Asamblea General de que se presentara una propuesta plenamente justificada para aplicar la gestión de los contenidos institucionales en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013 (resolución 64/243, párr. 126);

c) Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC, mediante la revisión de la propuesta anterior del Secretario General para el proyecto 1, Globalizar los servicios de asistencia técnica (véase A/65/491), y la integración del sistema de gestión de las relaciones con los clientes, cuya aplicación está en curso. Esta iniciativa responde también a la solicitud formulada por la Asamblea General de que se presentara una propuesta plenamente justificada para aplicar la gestión de las relaciones con los clientes en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013 (*ibid.*);

d) Creación de una infraestructura de TIC flexible, mediante la presentación de una propuesta revisada para el proyecto 2, Racionalizar los centro de datos (véase A/65/491), en la que, en respuesta a las resoluciones 63/262, 63/269 y 65/259 de la Asamblea General, se incorpora el requisito de contar con un plan unificado de recuperación tras los desastres y continuidad de las operaciones, incluida una solución permanente para la Sede.

64. En el gráfico 1 del informe se representan los vínculos existentes entre las resoluciones de la Asamblea General y las cuatro iniciativas propuestas a nivel institucional en la esfera de la TIC. En el informe se presenta también información detallada sobre los antecedentes de cada una de esas iniciativas, así como sobre los objetivos fijados, el enfoque para la aplicación, incluidas las principales actividades, las fases y los plazos previstos, los progresos realizados en cada una de las esferas conexas desde el establecimiento de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones el 1 de enero de 2009, las propuestas sobre los recursos necesarios para la ejecución de las actividades durante el bienio 2012-2013 y las estimaciones preliminares de los recursos necesarios para 2014-2015. Asimismo, el Secretario General proporciona información sobre los beneficios cualitativos y cuantitativos que se espera obtener con la aplicación de esas iniciativas. En el anexo IV del informe se incluye un análisis cuantitativo de los beneficios de cada iniciativa.

65. Según el Secretario General, esas cuatro iniciativas permitirían, en su conjunto, abordar necesidades institucionales críticas y mejorar la ejecución eficaz y eficiente de los programas de TIC de la Secretaría. También permitirían a la Organización pasar de un modelo descentralizado a uno federado, en consonancia con la estrategia de TIC aprobada por la Asamblea General. Con arreglo a ese modelo, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se encarga de formular las estrategias, normas y políticas de toda la Organización, de proporcionar la infraestructura y los sistemas institucionales, y de planificar y coordinar las actividades de TIC en toda la Secretaría, mientras que las dependencias de TIC descentralizadas e independientes de los departamentos u oficinas se encargan de las cuestiones locales y operacionales y de proporcionar los servicios y sistemas que necesitan los departamentos, sobre la base de las normas

aplicables a nivel de toda la Organización. El Secretario General añade que, si esas iniciativas no se ejecutan o solo se ejecutan parcialmente, será difícil superar los problemas derivados de la fragmentación constante de las capacidades y los recursos de TIC en toda la Organización, incluido el elevado costo de esos servicios.

66. Según el Secretario General, la aplicación de esas cuatro iniciativas corregiría la actual fragmentación del sistema de TIC de las Naciones Unidas y crearía un entorno óptimo para la aplicación y el funcionamiento eficaces de los sistemas de TIC, incluidos los sistemas institucionales, en particular mediante el establecimiento de políticas y estructuras, configuraciones y normas técnicas, servicios técnicos a los usuarios, comunicaciones e infraestructuras en la esfera de la TIC que sean adecuados para la Organización.

67. El Secretario General propone que esas cuatro iniciativas se lleven a cabo en el período de cuatro años comprendido entre 2012 y 2015 y que se financien utilizando los arreglos de participación en la financiación de los gastos aprobados para Umoja (véase el párr. 61). En la sección III del informe del Secretario General se presenta un resumen de los gastos totales para la aplicación de las cuatro iniciativas en el bienio 2012-2013 (A/66/94, párrs. 150 y 151). El total de recursos propuestos para 2012-2013 asciende a 42.822.500 dólares, de los que 6.423.400 dólares se financiarán con cargo al presupuesto ordinario, 26.550.000 dólares se financiarán con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz en los ejercicios económicos 2011/12, 2012/13 y 2013/14, y 9.949.100 dólares en recursos extrapresupuestarios se financiarán con cargo a las cuentas especiales para gastos de apoyo a los programas. Según las estimaciones, para el bienio 2014-2015 y después se necesitarán recursos por un monto de entre 37 y 54 millones de dólares.

68. El Secretario General informa de que, en respuesta a la solicitud de la Asamblea General, se han examinado y revisado las propuestas formuladas en los informes anteriores con el objetivo de presentar un conjunto integrado de propuestas nuevas y lograr unos efectos similares con un gasto considerablemente menor mediante el aprovechamiento de las iniciativas y herramientas tecnológicas existentes en toda la Organización. La Comisión Consultiva observa que las iniciativas propuestas se elaboraron en consulta y colaboración con los departamentos y oficinas por conducto de los mecanismos de gobernanza de la TIC y que se desplegarán mediante un esfuerzo conjunto de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y otras dependencias orgánicas (véase A/66/94, párr. 7).

69. Se informó a la Comisión Consultiva de que la suma de 42,8 millones de dólares propuesta para las cuatro iniciativas en el bienio 2012-2013 suponía una reducción del 33% en comparación con el total general de 64 millones de dólares solicitado en las propuestas anteriores que figuraban en los documentos A/65/491 y A/62/510/Rev.1. También se proporcionó a la Comisión un resumen de las diferencias y una comparación de los costos entre las propuestas actuales y las anteriores, que se adjuntan en los anexos VI y VII que figuran más adelante. Por otro lado, en el anexo VIII se presenta una visión general de las principales actividades llevadas a cabo en el ámbito de cada iniciativa y de los progresos realizados desde 2009.

70. En su primer informe sobre el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013, la Comisión Consultiva observó que la proporción del

presupuesto ordinario que correspondía a los recursos propuestos para las cuatro iniciativas no se reflejaba en las propuestas presupuestarias para 2012-2013 (A/66/7, párr. VIII.128). Por consiguiente, las propuestas contenidas en el documento A/66/94 suponían necesidades adicionales de recursos en relación con la sección 30, Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (5.639.100 dólares), y la sección 29D, Oficina de Servicios Centrales de Apoyo (784.300 dólares). En respuesta a su solicitud, se proporcionó a la Comisión la siguiente aclaración sobre la relación de cada iniciativa con la sección 30 del proyecto de presupuesto por programas, incluida información sobre los subprogramas y las dependencias orgánicas responsables de la aplicación:

<i>Iniciativa</i>	<i>Subprograma</i>	<i>Dependencia orgánica</i>
A. Mejoramiento de la gestión institucional de TIC	• Dirección y gestión ejecutivas • 5, Gestión y coordinación estratégicas de la TIC • 6, Operaciones de TIC • Apoyo a los programas	• Oficina del Oficial Principal de Tecnología de la Información • Servicio de Gestión Estratégica • Servicio de Gestión de la Infraestructura • Sección de Aplicaciones sobre el Terreno • Oficina Ejecutiva
B. Potenciación del conocimiento a través de la TIC	• 6, Operaciones de TIC	• Servicio de Gestión de los Conocimientos
C. Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC	• 6, Operaciones de TIC	• Servicio de Gestión de los Recursos • Servicio de Gestión de la Infraestructura
D. Creación de una infraestructura de TIC flexible	• 6, Operaciones de TIC	• Servicio de Gestión de la Infraestructura

A. Observaciones y recomendaciones generales

71. La Comisión Consultiva reconoce los esfuerzos realizados para presentar una propuesta revisada de aplicación de la estrategia de TIC a un menor costo, y toma nota del enfoque adoptado para integrar y combinar, en cada una de las cuatro iniciativas institucionales de TIC, los proyectos conexos derivados del examen estructural y las actividades en curso de la Oficina, así como las propuestas presentadas en respuesta a solicitudes anteriores de la Asamblea General relacionadas con la gestión de los contenidos institucionales, la gestión de las relaciones con los clientes y la recuperación tras los desastres y la continuidad de las operaciones. La Comisión considera que ese enfoque permitirá evitar la aplicación poco sistemática de la estrategia de TIC y consolidar y racionalizar los informes sobre temas relacionados con la TIC que se presentan a la Asamblea General para que los examine. En opinión de la

Comisión, la presentación fragmentada de informes carece de utilidad y resulta confusa.

72. Por lo que se refiere al fondo de las propuestas, que ya se ha examinado detenidamente en informes anteriores, la Comisión observa que las soluciones previstas se basan en el análisis de los resultados del examen estructural de las capacidades de TIC en toda la Secretaría, en el que se puso de manifiesto la fragmentación del entorno de la TIC y la necesidad de una mayor coherencia y coordinación en la gestión de las actividades de TIC (véanse A/65/491, párrs. 93 a 103, y A/65/576, párrs. 92 y 93). A lo largo de los años, la Comisión ha insistido en repetidas ocasiones en la necesidad de contar, siempre que fuera posible, con sistemas y plataformas comunes en toda la Secretaría y con una dirección centralizada para la formulación de políticas y directrices estratégicas y para la adopción de normas en la esfera de la tecnología de la información y las comunicaciones, y está de acuerdo en líneas generales con el enfoque propuesto por el Secretario General.

73. En cuanto a la iniciativa de mejoramiento de la gestión institucional de la TIC, el Secretario General esboza una estrategia para abordar la cuestión de los puestos de TIC que se liberarán y estarán disponibles para su reasignación mediante procesos como la eliminación natural de puestos, la consolidación de las dependencias de TIC a nivel departamental, la distribución óptima de las actividades de TIC en toda la Secretaría, o la aplicación de un modelo de plantilla global para la TIC (A/66/94, párrs. 20 a 27). El Secretario General indica que las propuestas futuras sobre reducción de la plantilla se prepararán en consulta con los departamentos u oficinas pertinentes y se someterán a la consideración de la Asamblea General como parte del proceso normal de presentación del presupuesto de los departamentos. Asimismo, añade que toda medida aprobada por la Asamblea se aplicará en estrecha colaboración con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos. **En opinión de la Comisión Consultiva los efectos de los cambios tecnológicos en la plantilla se pueden conciliar mediante una planificación cuidadosa de las necesidades futuras de recursos humanos en consulta con todos los departamentos pertinentes. También hace hincapié en que la aceptación de la dirección y los objetivos de la estrategia de TIC será fundamental para el éxito de esa labor y recomienda que se haga todo lo posible por asegurar una estrecha cooperación de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones con todos los departamentos y oficinas de la Secretaría. La Comisión pone de relieve también que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones debe colaborar estrechamente con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos en el diseño, el desarrollo y la aplicación del modelo global de plantilla de TIC, que se adoptará como parte del proceso de planificación de la plantilla de toda la Secretaría.**

74. Para cada una de las iniciativas, el Secretario General ofrece información bastante detallada sobre los beneficios cualitativos y cuantitativos que se espera lograr mediante su aplicación en lo que se refiere al mejoramiento de los servicios, la transparencia, la distribución de las funciones de TIC, la utilización de los recursos de TIC, la coordinación y coherencia de las dependencias, las operaciones y los procesos de TIC, la atención prestada a los clientes, el apoyo a las actividades sustantivas y de gestión de los conocimientos, las mejoras de la eficiencia y la reducción de los gastos que se lograrán gracias al aumento de la automatización y a la reducción de la duplicación. En el anexo IV del informe del Secretario General,

se presenta un análisis cuantitativo de los beneficios previstos para cada iniciativa (excepto para la iniciativa 1, Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC), incluidos, en términos monetarios, el valor mínimo y máximo de los beneficios estimados para cada mejora prevista, junto con información sobre las hipótesis subyacentes y la metodología empleada para el cálculo. Las mejoras previstas abarcan una amplia gama de medidas de la ejecución que reflejan las economías y las mejoras de la eficiencia o la eficacia que se espera conseguir y que permitirán ahorrar tiempo y dinero o evitar gastos. Se calcula que los beneficios totales anuales oscilarán entre 80,6 y 114,5 millones de dólares.

75. La Comisión Consultiva considera que, en algunos casos, las medidas no son lo suficientemente específicas y que los beneficios estimados se basan en promedios generales que no parecen ser demasiado significativos. Por ejemplo, en la iniciativa “Potenciación del conocimiento a través de la TIC”, se espera que la ampliación del intercambio de información entre departamentos y lugares de destino dé lugar a economías de entre 3 y 3,7 millones de dólares al año. Según la nota explicativa esa cifra está basada en la hipótesis de que, gracias a un mayor intercambio de información, unas 8.000 personas ahorrarán 10 minutos por semana y que el 65% de ese tiempo se aprovechará de forma productiva. En este caso concreto, la Comisión Consultiva considera que se pueden establecer metas diferenciadas por grupos operacionales, con objetivos concretos y mensurables para determinar la mejora de la productividad de cada grupo. **La Comisión recomienda que, a los efectos de establecer niveles de referencia, se solicite al Secretario General que siga desarrollando y perfeccionando las medidas de la ejecución y la metodología aplicada para el cálculo de los beneficios cuantitativos resultantes de las economías y de las mejoras de la eficiencia y la eficacia, y que presente, cuando proceda y en la medida de lo posible, los niveles de referencia utilizados en el sector a fin de facilitar la comparación.**

76. En el anexo III de su informe, el Secretario General establece las condiciones necesarias para hacer realidad esos beneficios, poniendo de relieve el carácter indicativo de las estimaciones y la falta de datos fiables que sirvan de base para el cálculo. Asimismo, indica que las posibles economías se realizarían, como muy pronto, después de que los nuevos procesos y estructuras se hayan desplegado plenamente y mantenido estables durante al menos un año. **En opinión de la Comisión Consultiva, teniendo en cuenta las condiciones establecidas por el Secretario General, la probabilidad de que se hagan efectivos en el futuro los beneficios cuantitativos previstos es una mera hipótesis en la presente etapa. A ese respecto, la Comisión señala que, incluso en el mejor de los casos, los proyectos a largo plazo presentan riesgos considerables en cuanto al cumplimiento efectivo de las metas fijadas en un principio, debido a los cambios que se van produciendo con el tiempo en los objetivos del proyecto, las actividades de aplicación y los costos, así como a la movilidad del personal que trabaja en el proyecto. La Comisión considera también que la credibilidad futura de la estrategia de TIC depende de que se demuestre el logro de beneficios reales en los futuros informes sobre la marcha de los trabajos. Por ello, espera que se informe de los beneficios reales logrados en los informes anuales del Secretario General sobre la aplicación de la estrategia de TIC. La Comisión considera que los resultados del examen estructural (véase el párr. 61) constituyen la base de referencia sobre la situación de la TIC a partir de la cual se deben medir los progresos.**

77. Al formular sus observaciones y recomendaciones sobre cada una de las iniciativas en la sección III.C, la Comisión Consultiva centró su atención en las diferencias entre las propuestas anteriores y las actuales, las necesidades de recursos propuestas y las actividades completadas desde la publicación del informe anterior (A/65/491). En ese informe, el Secretario General presentó un análisis a fondo de los resultados del examen estructural de las capacidades de TIC en toda la Secretaría y una perspectiva general de la situación de los recursos y el entorno de la TIC en todo el sistema de las Naciones Unidas. También presentó información detallada sobre la justificación, los objetivos, los beneficios y los planes de aplicación de los cuatro proyectos propuestos a raíz de las conclusiones del examen estructural. La Comisión Consultiva formuló observaciones amplias sobre esas propuestas en su informe conexo. **La Comisión señala que, aunque en el presente informe el Secretario General revisa y modifica los proyectos derivados del examen estructural como iniciativas institucionales de TIC y amplía su alcance en algunas esferas e incorpora necesidades adicionales como la gestión de los contenidos institucionales, las propuestas principales siguen siendo básicamente las mismas. Asimismo, las deficiencias que esas propuestas deberían subsanar siguen manteniéndose sin cambios. Por consiguiente, las observaciones y recomendaciones conexas formuladas por la Comisión en su informe A/65/576 siguen siendo válidas.**

78. En los párrafos 41 a 59 de su informe anterior sobre la aplicación de la estrategia de TIC (A/65/491), el Secretario General presentó información actualizada sobre los objetivos y las principales actividades llevadas a cabo y previstas en relación con el marco de gestión de la TIC y con cada uno de los tres programas estratégicos, a saber, gestión de los conocimientos, gestión de los recursos y gestión de la infraestructura. La Comisión Consultiva agradeció en su informe conexo que se le presentara una visión detallada de las actividades de TIC en toda la Secretaría, en particular información actualizada sobre la aplicación de los principales sistemas institucionales. (véase A/65/576, párr. 58). **La Comisión recomienda que se solicite al Secretario General que siga proporcionando información actualizada y detallada de ese tipo y que siga informando sobre el estado de los principales sistemas institucionales que se están desarrollando en su próximo informe anual sobre la aplicación de la estrategia de TIC.**

79. En su informe anterior, la Comisión Consultiva recomendó que el Secretario General examinara las prioridades y la planificación por etapas de los proyectos derivados del examen estructural y que presentara enfoques alternativos para la aplicación (*ibid.*, párr. 99). **La Comisión observa que se ha prestado atención a sus observaciones y recomendaciones a la hora de formular y presentar las iniciativas institucionales de TIC, así como en los esfuerzos por reducir el gasto total, aunque señala que las propuestas para las iniciativas institucionales de TIC siguen representando todavía un desembolso considerable. Es más, la Comisión no está convencida de que se deba aplicar al mismo tiempo toda la gama de actividades asociadas a las cuatro iniciativas institucionales de TIC. Teniendo en cuenta las dificultades con que se ha tropezado en la gestión del proyecto Umoja, la Comisión no cree que la Secretaría tenga la capacidad necesaria para emprender y ejecutar con éxito simultáneamente un gran número de iniciativas complejas de reforma de la gestión, en particular iniciativas que requieren cambios institucionales considerables (véase el párr. 59). Además, teniendo en cuenta el corto plazo para la adopción de las IPSAS en 2014 (véase A/66/379), la**

Comisión considera que la Secretaría debería, en la medida de lo posible, evitar poner en marcha iniciativas nuevas importantes y dedicarse a aplicar los proyectos en curso de manera más gradual, de modo que se pueda hacer un análisis apropiado e incorporar las enseñanzas de su experiencia reciente. En consecuencia, en su análisis de las iniciativas en la sección III.C, la Comisión recomienda que el Secretario General reordene las prioridades, reduzca el alcance de las iniciativas previstas para el bienio 2012-2013 en relación con las cuatro iniciativas institucionales de TIC y determine los aspectos que se podrían aplazar sin recortar o afectar negativamente a las actividades en curso o poner en peligro los resultados de las inversiones que ya se han hecho.

B. Necesidades globales de recursos

80. En los cuadros que figuran a continuación se resumen las necesidades de recursos para las cuatro iniciativas por objetos de gastos y fuentes de financiación para el bienio 2012-2013 y las estimaciones del nivel mínimo y máximo para el bienio 2014-2015 y después. Se informó a la Comisión Consultiva de que, con la excepción de los 14 puestos financiados con cargo al presupuesto ordinario, que se propone establecer para la primera iniciativa y que representan gastos constantes, la financiación de todas las demás actividades previstas para las cuatro iniciativas representaban gastos que se realizarían una sola vez y que no habría otros gastos adicionales una vez concluida su aplicación. La Comisión observa que una parte considerable de las necesidades de recursos propuestas corresponde a los servicios por contrata. Para facilitar el examen de las necesidades, en el cuadro 1 que figura a continuación se ofrece un desglose de los gastos en herramientas y licencias de software, personal, hardware e infraestructura, y actividades de gestión del cambio.

Cuadro 1

Recursos necesarios por objeto de gastos para el bienio 2012-2013

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Objeto de gastos</i>	<i>Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC</i>	<i>Potenciación del conocimiento a través de la TIC</i>	<i>Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC</i>	<i>Crear una infraestructura de TIC flexible</i>
Puestos	2 883,6	—	—	—
Otros gastos de personal	1 346,6	—	—	511,2
Viajes de funcionarios	150,0	19,6	16,5	—
Servicios por contrata	498,0	10 057,2	11 103,5	4 369,5
Licencias de software y herramientas		3 013,0	3 947,3	2 230,2
Personal		4 755,8	7 156,2	2 139,3
Hardware e infraestructura		572,6		
Gestión del cambio		1 715,8		
Gastos generales de funcionamiento	2 973,7	1 059,6	443,3	—
Suministros y materiales	—	—	1 166,1	
Muebles y equipo	502,0	17,6	27,4	4 947,2
Total	8 353,9	11 488,8	13 151,9	9 827,9

Cuadro 2

Recursos necesarios por fuente de financiación para el bienio 2012-2013

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Fuente de financiación</i>	<i>Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC</i>	<i>Potenciación del conocimiento a través de la TIC</i>	<i>Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC</i>	<i>Crear una infraestructura de TIC flexible</i>
Presupuesto ordinario ^a	1 253,1	1 723,3	1 972,8	1 474,2
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz	5 179,4	7 123,1	8 154,2	6 093,3
Recursos extrapresupuestarios	1 921,4	2 642,4	3 024,9	2 260,4
Total	8 353,9	11 488,8	13 151,9	9 827,9

^a El efecto retardado en bienios futuros de los 14 puestos financiados con cargo al presupuesto ordinario que está previsto crear se calcula que ascenderá a 2.325.600 dólares.

Cuadro 3

Estimación de los recursos necesarios para el bienio 2014-2015 y después

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Estimaciones</i>	<i>Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC</i>	<i>Potenciación del conocimiento a través de la TIC</i>	<i>Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC</i>	<i>Crear una infraestructura de TIC flexible</i>
Puestos (efecto retardado)	2 325,6			
Nivel mínimo de necesidades	1 000	8 000	14 900	11 600
Nivel máximo de necesidades	2 000	12 000	22 300	17 400

C. Observaciones y recomendaciones sobre cada una de las iniciativas

1. Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC

81. Las propuestas del Secretario General con respecto a la iniciativa “Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC”, se presentan en los párrafos 8 a 53 de su informe. Esa iniciativa aprovecha y combina dos propuestas interrelacionadas, presentadas anteriormente en el documento A/65/491: el proyecto 3 derivado del examen estructural y denominado “Racionalizar la organización de la TIC” y el proyecto 4 derivado del examen estructural y denominado “Fortalecer la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones”. Como se indica en el párrafo 62 *supra*, en su resolución 65/259, la Asamblea General autorizó al Secretario General a proseguir con la ejecución del proyecto 3 (Racionalizar la organización de la tecnología de la información y las comunicaciones) y decidió financiar la suma de 1,5 millones de dólares necesaria para ese proyecto en 2011 con cargo a los recursos aprobados para el bienio 2010-2011. La Asamblea también decidió aprobar para el proyecto 4 (Fortalecer la Oficina de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) personal temporario general equivalente a siete

plazas de categoría P-4, cinco de las cuales se financiarían con cargo a los recursos existentes para 2010-2011. El Secretario General indica que se siguen estudiando las necesidades de recursos con el fin de encontrar fondos para financiar la suma de 1,5 millones de dólares y las cinco plazas de personal temporario general de categoría P-4 aprobadas para el proyecto con cargo a los recursos existentes. En julio de 2011, cuando la Comisión Consultiva examinó la propuesta actual del Secretario General, se la informó de que los recursos para esas necesidades aún no se habían hallado, de que se estaba trabajando en la contratación de dos plazas de personal temporario general de categoría P-4, y de que los recursos para las dos plazas de personal temporario general de categoría P-4 se proporcionaban a título excepcional en 2011 y no se proponía que se mantuvieran en las propuestas presupuestarias de la sección 30 para el bienio 2012-2013 (véase A/66/7, párr. VIII.134).

82. Se informó a la Comisión Consultiva de que los objetivos y el enfoque de ejecución de la parte de la iniciativa que apuntaba a racionalizar la organización de la TIC se mantenían en gran medida invariables con respecto a la propuesta formulada anteriormente en el documento A/65/491. Sin embargo, el calendario de ejecución se había adaptado para reflejar las actividades que se habían concluido, como la definición de las funciones de la TIC, la elaboración de las normas para los puestos y para determinar quién prestaría los servicios, el examen de la organización de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, y la determinación de los criterios y el proceso de examen de las dependencias de TIC a nivel de departamento (véanse A/66/94, párr. 38 y gráf. II). Asimismo, se informó a la Comisión de que la Oficina había establecido un nuevo marco de gobernanza de la TIC y una función de servicios al cliente y había elaborado varias políticas de TIC, utilizado más las normas, y examinado las propuestas presupuestarias en materia de TIC de toda la Secretaría.

83. En el párrafo 16 de su informe, el Secretario General indica que hay cerca de 2.000 aplicaciones, que se reducirán con la coordinación sostenida de las funciones intersectoriales de la TIC y como resultado de la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales, Umoja. En su informe anterior, la Comisión recomendó que el equipo del proyecto Umoja, en colaboración con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, estableciera un inventario de aplicaciones que pudieran ser sustituidas por el sistema de planificación de los recursos institucionales. La Comisión opinó que las actividades relacionadas con la desactivación de sistemas deberían ser coordinadas por la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, en el contexto de los proyectos derivados de los resultados del examen estructural de las capacidades en materia de TIC (A/65/576, párr. 32). **La Comisión Consultiva pone de relieve la importancia de reducir la fragmentación de las aplicaciones y la infraestructura, y eliminar los sistemas duplicados y redundantes (véanse también los párrs. 39 y 40 *supra*). Debería elaborarse un inventario amplio de aplicaciones e infraestructuras de toda la Organización que pudieran consolidarse o sustituirse. La Comisión recomienda que se solicite al Secretario General que prosiga su examen y presente información sobre los progresos registrados a este respecto, en el contexto de su próximo informe sobre la marcha de los trabajos.**

84. En cuanto a las propuestas para fortalecer la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, el Secretario General indica que en 2010 se realizó un examen de la organización de la Oficina, como parte del proyecto

“Racionalizar la organización de la TIC” (A/66/94, párr. 31). Según el Secretario General, ese examen demostró que siete funciones intersectoriales críticas, a saber: arquitectura y normas institucionales; gestión de la seguridad y el riesgo; planificación estratégica y formulación de políticas; gestión de la cartera de proyectos de TIC, incluida la gestión financiera; gestión del desempeño de las actividades de TIC; gestión de las relaciones con los clientes; e investigación tecnológica, no contaban con personal suficiente y debían reforzarse para que la Oficina pudiera avanzar en la ejecución de su estrategia informática (A/66/94, párrs. 31 a 34). Sobre la base de las conclusiones de ese examen, el Secretario General propone redistribuir siete plazas dentro de la Oficina, de las funciones operacionales a las interinstitucionales, y crear 14 puestos nuevos (2 D-2, 2 P-5, 10 P-4) en el bienio 2012-2013 para seguir fortaleciendo la capacidad en esos ámbitos intersectoriales. En el Anexo II del informe del Secretario General se presenta el organigrama propuesto para la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para el bienio 2012-2013, donde se muestran los puestos que se propone crear y los que se propone redistribuir por división/servicio y subprograma.

85. En el Gráfico II del informe se muestra el calendario de las principales actividades de ejecución que deberán realizarse en el contexto de la iniciativa “Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC”, las cuales se describen en el párrafo 44 de ese informe. El Secretario General indica que se seguirá trabajando en la aplicación del modelo global de dotación de personal de TIC y en la normalización de las denominaciones de los cargos y las descripciones de funciones, en estrecha consulta con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos. Se procederá a realizar un examen de todas las dependencias de TIC de la Secretaría, a partir del cual se formularán recomendaciones sobre la realización de cambios estructurales en las dependencias, la determinación de su posición jerárquica dentro de los departamentos y las oficinas, y el establecimiento de una clara división del trabajo entre los proveedores de servicios de TIC. Como se indica en el párrafo 20 del informe, el examen de las dependencias de TIC conducirá a la elaboración de propuestas sobre la consolidación de las dependencias informáticas a nivel de departamento, y sobre la distribución óptima de las actividades de TIC en toda la Secretaría, incluida una reducción del total del personal especializado necesario.

86. La Comisión Consultiva observa que las recomendaciones se presentarán a la Asamblea General para que las examine (véase también el párr. 73 *supra*) como parte del proceso presupuestario, en el contexto del proyecto de presupuesto por programas correspondiente a 2014-2015 para los departamentos y las oficinas en la Sede y las oficinas fuera de la Sede, y como parte de las propuestas presupuestarias para el mantenimiento de la paz para el período 2013/14, en relación con las recomendaciones relativas al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y con un grupo inicial de misiones sobre el terreno examinadas. El Secretario General prevé poner en práctica los cambios aprobados por la Asamblea General a partir del segundo semestre de 2013 en el caso del grupo inicial de misiones sobre el terreno, y en 2014, en el de los departamentos y las oficinas en la Sede y las oficinas fuera de la Sede. Además, el Secretario General indica que el fortalecimiento de las funciones interinstitucionales de la TIC es una iniciativa en marcha, emprendida en 2011, que deberá proseguirse a lo largo de toda la ejecución de la estrategia de TIC.

87. Las necesidades de recursos estimadas para esta iniciativa ascienden a 8,4 millones de dólares, cifra que comprende: a) 2.883.600 dólares para el

establecimiento propuesto de 14 puestos (2 D-2, 2 P-5, 10 P-4); b) 1.346.600 dólares para personal temporario general equivalente a dos puestos de categoría P-5, dos puestos de categoría P-4 y un puesto de categoría P-3 por un plazo de 12 meses cada uno en 2012, y un puesto de categoría P-4 por un plazo adicional de 6 meses en 2013, a fin de llevar a cabo actividades relacionadas con la racionalización de las estructuras de TIC y la elaboración del modelo global de dotación de personal de TIC y el marco estratégico de planificación de la fuerza de trabajo; c) 150.000 dólares para viajes del personal; d) 498.000 dólares para servicios por contrata a fin de sufragar las necesidades en concepto de gestión del cambio de entre un 5% y un 10% estimado del personal de TIC que se redistribuirá en diferentes funciones; e) 2.973.700 dólares para gastos generales de funcionamiento a fin de sufragar los gastos de alquiler de locales y otros gastos relacionados con el establecimiento de los puestos propuestos y la continuación de las plazas de personal temporario general; y f) 502.000 dólares para mobiliario y equipo, también en relación con las propuestas de puestos y dotación de personal. El efecto retardado de 14 puestos propuestos en el bienio 2014-2015 se estima actualmente que sea de 2.325.600 dólares (véanse A/66/94, cuadro 1 y párrs. 45 a 53).

88. En el párrafo 35 del informe del Secretario General se proporcionan detalles sobre las funciones de los puestos propuestos. Se informó a la Comisión Consultiva de que 7 de los 10 puestos propuestos de categoría P-4 se corresponden con 7 plazas de personal temporario general, aprobadas anteriormente por la Asamblea General (véanse resolución 65/259 y párr. 81 *supra*), que se propone convertir. Los 14 puestos que se propone crear/convertir son los siguientes:

- a) En dirección y gestión ejecutivas:
 - i) Se propone un puesto de Director de categoría D-2 en la Oficina del Oficial Principal de Tecnología de la Información y las Comunicaciones para la gestión estratégica global. El titular se encargaría de asegurar, en estrecha consulta con la Oficina, la coherencia de las actividades y operaciones de las 70 dependencias dedicadas a la TIC en toda la Organización, en particular en lo que respecta a la infraestructura y la arquitectura, el desarrollo de aplicaciones, la reestructuración de los procesos institucionales, las redes, la subcontratación externa y las operaciones y los servicios de apoyo;
 - ii) Se propone un puesto de Oficial de Comunicaciones de categoría P-4, para gestionar la estrategia de comunicación sobre cuestiones relacionadas con la TIC para la Secretaría y coordinar su aplicación, promover programas e iniciativas estratégicos y proporcionar asesoramiento y conocimientos especializados a los administradores de programas y otros funcionarios en la esfera de la TIC en relación con una serie de cuestiones, métodos y enfoques de comunicación.
- b) En el subprograma 5, gestión y coordinación estratégicas de la TIC:
 - i) Se propone un puesto de categoría P-5 en el Servicio de Gestión Estratégica para la gestión de la seguridad en materia de TIC. El titular se encargaría de planificar, crear y poner en práctica la gestión de la seguridad informática, asegurar la coordinación eficaz de las actividades de todas las funciones de seguridad en toda la Secretaría y velar por que la información relativa a la seguridad en materia de TIC se comunicara a las partes afectadas,

para reducir al mínimo la exposición de la Organización a los riesgos de seguridad informática y los ataques cibernéticos;

ii) Se propone convertir un puesto de Oficial de categoría P-4 del Servicio de Gestión Estratégica para la planificación estratégica y la formulación de políticas. El titular se encargaría de planificar, elaborar y actualizar la estrategia de TIC, vigilar su aplicación en todas las dependencias que se ocupan del tema, y presentar informes al respecto, así como de asegurar la armonización de las estrategias de TIC a nivel local e institucional y la aplicación coherente de la estrategia en este ámbito en las 70 dependencias de la Secretaría que se ocupan de la cuestión informática;

iii) Se propone convertir un puesto de Oficial de categoría P-4 del Servicio de Gestión Estratégica para la arquitectura institucional. El titular se encargaría de proporcionar orientación general y definir una estructura institucional para el análisis, el diseño y la entrega de soluciones informáticas adecuadas en los ámbitos sustantivo y tecnológico;

iv) Se propone convertir un puesto de Oficial de categoría P-4 del Servicio de Gestión Estratégica para la investigación tecnológica. El titular se encargaría de coordinar las actividades de investigación tecnológica en toda la Organización, en colaboración con las dependencias de TIC, vigilar las tecnologías emergentes y proporcionar orientación y asesoramiento estratégicos sobre su utilización en la Secretaría. Además, ayudaría a definir la arquitectura y las necesidades de tecnología de la Organización, sobre la base de las tecnologías nuevas y emergentes;

v) Se propone convertir un puesto de Oficial de categoría P-4 del Servicio de Gestión Estratégica para la gestión del desempeño en materia de TIC. El titular se encargaría de establecer las normas de desempeño de las dependencias de TIC y crear mecanismos internos y externos adecuados de presentación de informes;

vi) Se propone convertir un puesto de Oficial de categoría P-4 del Servicio de Gestión Estratégica para la gestión de la cartera de TIC. El titular se encargaría de mantener el inventario de las capacidades de TIC logrado en el contexto del examen estructural, y crear procesos y sistemas adecuados para asegurar la transparencia en relación con los gastos de la Organización en TIC y apoyar la adopción de decisiones de inversión en ese ámbito;

vii) Se propone convertir dos puestos de Oficial de categoría P-4 del Servicio de Gestión Estratégica para la gestión de las relaciones con los clientes. Los titulares se encargarían de establecer, gestionar y mantener las relaciones estratégicas con los clientes en toda la Organización para que las soluciones informáticas se ajustaran a las necesidades de la Organización, así como de negociar la consolidación de aplicaciones similares en ámbitos sustantivos y reducir el número de aplicaciones redundantes.

c) En el subprograma 6, operaciones de TIC:

i) Se propone un puesto de Director de categoría D-2 en el Servicio de Gestión de la Infraestructura. El titular se encargaría de orientar y coordinar el desarrollo de la infraestructura y las operaciones institucionales, incluida la recuperación a nivel mundial de la TIC en casos de desastre, así como de

dirigir los esfuerzos de armonización de la infraestructura en toda la Organización. Además, se encargaría de dirigir y normalizar la infraestructura de toda la Organización y aumentar la disponibilidad y fiabilidad de la infraestructura global de TIC;

ii) Se propone un puesto de Jefe del Servicio de Sistemas sobre el Terreno, de categoría P-5, para el desarrollo de aplicaciones institucionales sobre el terreno. El titular dirigiría el Servicio de Sistemas sobre el Terreno, que ha estado funcionado sin Jefe desde el 1 de febrero de 2009, cuando ese puesto se transfirió del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones.

d) En apoyo a los programas:

i) Se propone un puesto de categoría P-4 en la Oficina Ejecutiva para la gestión de los recursos humanos;

ii) Se propone un puesto de categoría P-4 en la Oficina Ejecutiva para la gestión financiera.

89. Reconociendo la necesidad de dirigir y coordinar la infraestructura institucional de TIC, la Comisión Consultiva recomienda aprobar la propuesta de un puesto de Director de categoría D-2 para el Servicio de Gestión de la Infraestructura. En espera de que el Secretario General concluya el examen de todas las dependencias de TIC en la Secretaría y se disponga de más información sobre las necesidades generales de personal especializado en TIC (véanse los párrs. 85 y 86 *supra*), la Comisión considera que sería prematuro crear nuevos puestos de TIC para la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. No obstante, reconoce la necesidad de aumentar de forma temporal la capacidad de dicha Oficina para que pueda llevar a cabo las actividades estratégicas interinstitucionales que se establecen en su mandato ampliado para toda la Organización, como el desarrollo de la arquitectura y las normas institucionales (véase A/65/576, párr. 100). Teniendo presente las decisiones de la Asamblea General en relación con las propuestas anteriores del Secretario General (véase párr. 62 *supra*), la Comisión Consultiva recomienda mantener las siete plazas de personal temporario general de categoría P-4 aprobadas por la Asamblea General en su resolución 65/259. La Comisión recomienda no aprobar el resto de las propuestas, a saber: el puesto de Director de categoría D-2 para la gestión estratégica global; el puesto de categoría P-5 para la gestión de la seguridad en materia de TIC; el puesto de Jefe del Servicio de Sistemas sobre el Terreno, de categoría P-5, para el desarrollo de aplicaciones institucionales sobre el terreno; el puesto de Oficial de Comunicaciones de categoría P-4 en la Oficina del Oficial Principal de Tecnología de la Información y las Comunicaciones; y los dos puestos de categoría P-4 en relación con el apoyo a los programas.

2. Potenciación del conocimiento a través de la tecnología de la información y las comunicaciones

90. La segunda iniciativa: “Potenciación del conocimiento a través de la TIC”, conocida anteriormente como gestión de los contenidos institucionales, tiene por objeto proporcionar un programa integrado de gestión de los conocimientos que abarque funciones de colaboración, gestión de documentos y registros, gestión de

contenidos web y función de búsqueda a nivel institucional. Esta propuesta también responde al párrafo 126 de la resolución 64/243 en el que la Asamblea General solicitó al Secretario General que presentara una propuesta plenamente justificada de recursos relacionados con puestos y recursos no relacionados con puestos para la aplicación del sistema de gestión de los contenidos institucionales en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013. La Comisión Consultiva recuerda que la gestión de los contenidos institucionales no se incluyó en las propuestas anteriores en relación con los cuatro proyectos derivados del examen estructural que figuran en el documento A/65/491.

91. Las propuestas del Secretario General para la iniciativa “Potenciación del conocimiento a través de la TIC” se presentan en los párrafos 54 a 82 de su informe (A/66/94). Los problemas fundamentales que deberán encararse en la ejecución de esta iniciativa son la falta de normas y herramientas a nivel de toda la Organización para la colaboración y la publicación efectiva en la web, así como la inexistencia de un repositorio centralizado de documentos y de una clasificación taxonómica que facilite la búsqueda y el uso de la información almacenada en numerosos repositorios en toda la Organización (A/66/94, párr. 57). El Secretario General indica que en 2009 se preparó una hoja de ruta para la gestión de los conocimientos mediante la colaboración entre los departamentos y las oficinas y la celebración de debates en el Grupo de Trabajo sobre la Gestión de los Conocimientos, con la asistencia de expertos en gestión de los conocimientos. La hoja de ruta demostró que la incoherencia en las actividades de gestión de los conocimientos y en el uso de las herramientas tecnológicas seguía obstaculizando la capacidad de la Organización para ejecutar sus programas de manera efectiva, y aumentaba innecesariamente el costo de las operaciones (A/66/94, párr. 56).

92. El Secretario General indica que los objetivos que se persiguen con la iniciativa “Potenciación del conocimiento a través de la TIC” son: crear plataformas a nivel institucional, mejorar y potenciar las capacidades de análisis y apoyo a la adopción de decisiones, mejorar las políticas y los procesos de gestión de la información, facilitar y promover el intercambio de conocimientos y la colaboración, mejorar la gestión de los sitios web y su contenido, mejorar la organización y las posibilidades de acceso y uso de la información, y preservar el conocimiento institucional (*ibid.*, párr. 59).

93. En los párrafos 61 y 62 del informe del Secretario General se indican los beneficios cualitativos y cuantitativos que aportará la ejecución de esta iniciativa. El Secretario General señala que si bien actualmente no se conoce con exactitud la cantidad de recursos que se dedica a las actividades de gestión del conocimiento, se estima que es considerable, dada la gran fragmentación de los procesos de gestión de los contenidos, las herramientas y los recursos de la Organización. Se estima que una vez que esta iniciativa se aplique plenamente, se ahorrarán en total entre 23 millones y 28 millones de dólares anualmente. En el anexo IV del informe del Secretario General se reseñan las mejoras y los ahorros que se obtendrán. **La Comisión Consultiva indica que las observaciones formuladas en el párrafo 75 *supra*, sobre la necesidad de seguir perfeccionando las medidas de desempeño y la metodología para estimar los ahorros y los logros de eficiencia, se aplican también a los beneficios señalados con respecto a la iniciativa de “Potenciación del conocimiento a través de la TIC”.**

94. El plan de ejecución de la iniciativa “Potenciación del conocimiento a través de la TIC” se reseña en los párrafos 63 a 76 del informe del Secretario General, que abarcan el enfoque, las principales actividades de ejecución y el calendario al respecto. La Comisión Consultiva observa que en cada uno de los lugares de destino se pondrá en práctica el conjunto siguiente de cuatro capacidades básicas de gestión de los conocimientos:

a) Un componente de colaboración, que permitiría a la Organización forjar asociaciones virtuales, intercambiar conocimientos, localizar expertos y formar comunidades de práctica. La herramienta actual “e-Room” se complementará con herramientas más modernas, con opciones como bitácoras, wikis y otras, para que el personal de las Naciones Unidas se conecte y consulte entre sí;

b) Un componente de gestión de documentos y registros, que permitiría a la Organización crear, utilizar, compartir, retener y eliminar documentos y otros tipos de contenidos, como correos electrónicos, con arreglo a las políticas, normas y directrices institucionales. El Secretario General indica que, sobre la base de una hoja de ruta sobre gestión de contenidos institucionales elaborada en 2009 (véase párr. 91 *supra*), a finales de 2010 se preparó un sistema normalizado de gestión de documentos y registros con objeto de proporcionar un repositorio centralizado, seguro y ampliable para todo tipo de documentos de las Naciones Unidas. Las funciones principales de este sistema son: crear flujos de trabajo de gestión de documentos; establecer servicios de biblioteca para documentos, como entrada, salida y control de versiones; administrar las reglas y los calendarios de retención y eliminación; asegurar el acceso a los documentos y digitalizar los documentos en papel. Este proyecto se ejecutará en dos fases a lo largo de dos bienios (2012-2013 y 2014-2015), con el apoyo de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Además, se procederá a la migración del Sistema de Archivo de Documentos (ODS) a este sistema, para mejorar la funcionalidad y fiabilidad del ODS;

c) Un componente de gestión de contenidos web, que permitirá a la Organización mejorar su presencia en la Internet, al facilitar la configuración, el despliegue, la personalización y la optimización de sitios, colecciones de sitios, páginas, documentos y partes de la web. Ante todo, en el marco del proyecto se creará un “iSeek 2.0” para la Intranet de la Secretaría, y se llevarán a cabo labores de desarrollo de forma experimental en sitios web seleccionados de la Intranet. Posteriormente, el sistema de gestión de contenidos web se aplicará a los sitios web de gran impacto de las Naciones Unidas, como el www.un.org, y a largo plazo, se basará en una plataforma global creada de acuerdo con disposiciones de gobernanza adecuadas para las políticas, los procedimientos, las directrices y las normas, y con servicios de apoyo que supervisen y simplifiquen la creación de nuevos sitios web y controlen su calidad;

d) Un componente de búsqueda institucional, que indizará un gran volumen de información y conocimientos almacenados en distintos repositorios, y permitirá a la Organización buscar y encontrar información pertinente de forma más eficaz. El Secretario General indica que, inicialmente, el sistema de búsqueda institucional se aplicará a los repositorios actuales de documentos, como www.un.org, iSeek y ODS, y luego se aplicará a otras fuentes de información en los sistemas de gestión de documentos y registros y los entornos de colaboración. A medida que se creen nuevos repositorios, se incluirán en el sistema de búsqueda institucional, lo que al

final permitirá contar con un portal de búsqueda de ventanilla única para toda la Organización, los Estados Miembros y otros interesados.

95. El Secretario General señala que estos componentes deben ponerse en práctica en conjunto, para mejorar la capacidad de la Organización de reunir, analizar, sintetizar y presentar información durante todo el ciclo de vida de los conocimientos institucionales y velar por que el conocimiento sea más accesible a todos los interesados, en todo el mundo. Además, destaca que es necesario contar con el pleno apoyo de los departamentos y las oficinas y planificar y coordinar la ejecución a través de mecanismos de gobernanza bien organizados para obtener resultados satisfactorios y asegurar la adopción de mejores políticas, procesos y herramientas tecnológicas de gestión del conocimiento. Los mecanismos de gobernanza que existen para asegurar esa coordinación son: el Comité Ejecutivo de la TIC, el Grupo Consultivo sobre TIC, el Grupo de Trabajo sobre la Gestión del Conocimiento y el personal directivo de los departamentos y las oficinas de toda la Secretaría (*ibid.*, párrs. 63 a 65).

96. El gráfico IV del informe del Secretario General muestra el calendario de ejecución de las actividades fundamentales que deben llevarse a cabo en el período 2012-2013, a saber: establecimiento de una infraestructura y un modelo de gobernanza para la gestión del conocimiento en toda la Organización; iniciación de proyectos piloto de colaboración y gestión de documentos y registros; iniciación de proyectos piloto de gestión de contenidos web; introducción de las actividades de gestión de los conocimientos en un máximo de 10 departamentos, oficinas fuera de la Sede y misiones sobre el terreno; y establecimiento de capacidades de búsqueda institucional. En 2014-2015, se prevé introducir y apoyar las actividades de gestión de los conocimientos en el resto de los departamentos y las oficinas fuera de la Sede y las misiones sobre el terreno y seguir prestando servicios (*ibid.*, párr. 76).

97. El total de recursos propuestos para la ejecución de esta iniciativa en el bienio 2012-2013 es de 11,5 millones de dólares, suma que comprende 1,7 millones de dólares con cargo al presupuesto ordinario, 7,1 millones de dólares con cargo a la cuenta de apoyo y 2,6 millones de dólares con cargo a fuentes de recursos extrapresupuestarios. La Comisión Consultiva observa que el total de recursos propuestos representa un gasto excepcional que no seguirá siendo necesario una vez que la iniciativa se aplique por completo (véase párr. 80 *supra*). Se informó a la Comisión Consultiva de que la propuesta anterior en relación con la gestión de los contenidos institucionales, presentada en el documento A/62/510/Rev.1, ascendía a 14,9 millones de dólares. El Secretario General indica que las necesidades para su propuesta actual se redujeron aplicando un enfoque por fases, con una primera fase de aplicación experimental, y aprovechando las actividades de gestión de los conocimientos realizadas con los recursos existentes desde que se elaboraron las propuestas iniciales. También se informó a la Comisión de que se habían registrado progresos en las siguientes esferas: publicación de políticas y normas por el Grupo de Trabajo sobre Gestión de los conocimientos, adquisición y establecimiento de una plataforma de gestión del contenido institucional, despliegue selectivo de herramientas de colaboración, puesta en práctica de forma experimental de un portal de información y gestión de documentos y registros, e introducción de mejoras en las funcionales del ODS y otros repositorios.

98. Las necesidades estimadas de 11,5 millones de dólares propuestas para la ejecución de la iniciativa en 2012-2013 se desglosan de la forma siguiente: a)

196.000 dólares para viajes del personal; b) 10.057.200 dólares para servicios por contrata, a saber: 3.013.000 dólares para licencias adicionales y mantenimiento de programas, 4.755.800 dólares para personal por contrata, 572.600 dólares para equipo y almacenamiento, y 1.715.800 dólares para actividades de gestión del cambio; c) 1.059.600 dólares en concepto de gastos generales de funcionamiento para gastos comunes de apoyo relacionados con el personal por contrata propuesto; y d) 176.000 dólares en concepto de mobiliario y equipo, también en relación con las plazas de personal por contrata propuestas. La Comisión Consultiva pidió aclaración con respecto a la necesidad de 1.715.800 dólares para gestión del cambio y servicios relacionados con la realización de actividades de gestión del cambio (*ibid.*, párr. 79 d)). Se informó de que las actividades de gestión del cambio se integraban como parte de la metodología de gestión del proyecto de TIC para reducir las interrupciones resultantes de la adopción de nuevas aplicaciones, tecnologías y procesos institucionales, y que la inclusión de fondos para esas actividades se consideraba una buena práctica cuando se ejecutaban proyectos informáticos grandes que requerían la adopción de nuevas tecnologías y métodos de trabajo.

99. La Comisión Consultiva reconoce las debilidades existentes en la gestión de la información y la necesidad de que la Organización cuente con mejores herramientas y procesos para capturar, retener y compartir conocimientos, así como para buscar y recuperar información de forma más eficiente y eficaz. Aunque hace notar la observación del Secretario General sobre la necesidad de poner en práctica los cuatro componentes de la iniciativa al mismo tiempo, la Comisión considera que la ejecución de toda la gama de actividades prevista para 2012-2013, incluida la introducción de los cuatro componentes en diez departamentos es excesivamente optimista. Además, considera que el Secretario General debería buscar soluciones alternativas para poner en práctica los cuatro componentes de la iniciativa con menores gastos y seleccionar actividades o aspectos que pudieran aplazarse sin comprometer la aplicación general de la iniciativa. Habida cuenta de lo anterior, así como de las observaciones formuladas en el párrafo 79 *supra*, la Comisión recomienda que se autorice al Secretario General a proceder a ejecutar la iniciativa “Potenciación del conocimiento a través de la TIC”, pero con un costo y un alcance reducidos.

3. Mejoramiento de la prestación de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones

100. En el marco de la tercera iniciativa, relativo al mejoramiento de la prestación de servicios de TIC, se examina la propuesta anterior del Secretario General relativa a la globalización de los servicios de asistencia a los usuarios, correspondiente al proyecto 1 derivado del examen estructural (véase A/65/491). Esta iniciativa incorporará la aplicación en marcha del sistema de gestión de las relaciones con los clientes, conocido como iNeed, que los servicios de asistencia técnica de toda la Secretaría pueden utilizar para registrar y hacer el seguimiento de las solicitudes formuladas por el personal de las Naciones Unidas. La iniciativa incorpora también propuestas para cumplir lo dispuesto en el párrafo 126 de la resolución 64/243, en la que la Asamblea General solicitó al Secretario General que presentase una propuesta plenamente justificada de recursos relacionados con puestos y recursos no

relacionados con puestos en el contexto del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013.

101. En su informe anterior (A/65/491), el Secretario General describió de manera bastante extensa las conclusiones del examen estructural con respecto a la gestión de los servicios de asistencia en toda la Secretaría, así como la justificación, las actividades de ejecución y los beneficios previstos de sus propuestas para la globalización de los servicios de asistencia. Las propuestas revisadas del Secretario General para mejorar la prestación de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones se enumeran en los párrafos 83 a 112 de su informe (A/66/94). Según el Secretario General, existe un elevado grado de fragmentación en este ámbito, con un total de al menos 131 servicios de asistencia técnica al usuario de TIC en todo el mundo. Por otra parte, los servicios de asistencia técnica no disponen de métodos de trabajo estándar acordes con las mejores prácticas y utilizan instrumentos de limitada funcionalidad a la hora de prestar apoyo a su labor y a las operaciones de las estaciones de trabajo. El Secretario General indica además que resulta actualmente difícil evaluar la cantidad y calidad de los procesos de prestación de servicios, lo que dificulta la labor de la Organización consistente en asignar recursos de manera eficiente y crear unidades de trabajo que puedan afrontar la complejidad y el volumen de los servicios necesarios. La falta de normalización aumenta la complejidad y la fragmentación, además de incrementar el costo de los servicios al usuario.

102. Los principales objetivos de la iniciativa de mejoramiento de la prestación de servicios de TIC se enumeran en el párrafo 89 del informe. Tienen por objetivo, entre otras cosas, mejorar la calidad, las normas, la disponibilidad y la eficiencia de los servicios de TIC en todos los lugares de destino; elaborar un catálogo institucional de servicios mundiales de TIC; crear un número mínimo de configuraciones estandarizadas de estaciones de trabajo basándose en las aplicaciones necesarias para todos los usuarios; y aplicar programas informáticos de inteligencia empresarial que permitan ejercer funciones de seguimiento. El Secretario General propone consolidar las funciones de los 131 servicios de asistencia técnica para usuarios de TIC en un mínimo de tres servicios institucionales de asistencia al usuario, con lo que se brindaría a todas las oficinas de la Secretaría apoyo para aplicaciones comunes como Umoja, el correo electrónico e Inspira. Los servicios propios de cada sitio seguirían prestandose a nivel local, reduciéndose considerablemente el personal de los servicios de asistencia técnica para usuarios de TIC. Los tres servicios institucionales de asistencia técnica al usuario se establecerían en diferentes husos horarios (por ejemplo en América, Europa, y el Oriente Medio y África) y podrían prestar servicios a lugares de destino de las Naciones Unidas de todo el mundo. En cualquier momento del día, por lo menos uno de los tres centros de servicios estaría en funcionamiento, lo que haría posible la prestación de servicios las 24 horas del día 7 días por semana a todos los lugares de destino.

103. En los párrafos 91 y 92 del informe se describen los beneficios cualitativos y cuantitativos previstos que generaría la ejecución de la iniciativa. El Secretario General señala que los beneficios cualitativos derivados de la ejecución de la iniciativa de mejoramiento de la prestación de servicios de TIC consisten en una mejora de la capacidad de resolver problemas rápida y habitualmente, la prestación de servicios las 24 horas del día 7 días por semana en varios idiomas, una mejor capacidad de respuesta a los usuarios, y una mayor productividad. La Comisión

observa también que se proveerá un número de teléfono interno común para todos los lugares de destino (por ejemplo, el 3333) y que una función de autoservicio de los usuarios permitirá al personal de las Naciones Unidas resolver sus problemas sin la intervención de los agentes de servicios de asistencia u otro personal técnico, disminuyendo así la carga de trabajo de los agentes del servicio de asistencia técnica. Se estima que el ahorro total anual derivado de la plena ejecución de la iniciativa oscilará entre 39,7 millones de dólares y 59,6 millones de dólares, lo que comprende las economías resultantes de la introducción de las funciones de autoservicio (6,6 a 9,9 millones de dólares); la automatización de la gestión de los activos de TIC (10,3 a 15,4 millones de dólares); la automatización de los servicios de asistencia técnica (1,4 a 2 millones de dólares); la adopción de normas para las estaciones de trabajo y un menor número de configuraciones de estaciones de trabajo (7,5 a 11,3 millones de dólares); la gestión automatizada de las estaciones de trabajo (7,4 a 11,2 millones de dólares); y la migración de las funciones de los servicios comunes desde los servicios de asistencia técnica locales a los servicios regionales (6,5 a 9,8 millones de dólares). Las observaciones de la Comisión acerca de la necesidad de seguir perfeccionando las mediciones del rendimiento y la metodología para calcular las economías y las mejoras en la eficacia (véase el párr. 75 *supra*) se aplican igualmente a la iniciativa de mejoramiento de la prestación de servicios de TIC. La Comisión Consultiva observa que la Organización gasta actualmente unos 135 millones de dólares por año en las operaciones de los servicios de asistencia técnica para usuarios de TIC, a saber 39,6 millones de dólares en equipo y 95,4 millones de dólares en mano de obra, compuesta por unos 835 equivalentes de funcionarios a jornada completa (618 de plantilla y 217 contratistas).

104. La Comisión Consultiva observa que, además de la prestación de servicios de TIC, los centros de servicios regionales podrán dar respuesta a las solicitudes de servicio en otras esferas funcionales, tales como instalaciones, recursos humanos, adquisiciones y servicios financieros. El Secretario General señala que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y otras dependencias en la esfera de TIC colaborarán estrechamente con los departamentos y oficinas para identificar otros servicios administrativos de esas características.

105. El Secretario General indica que un elemento fundamental de la estrategia revisada consiste en las inversiones en los sistemas existentes de gestión de las relaciones con los clientes (iNeed) e institucional de control de la identificación para registrar todas las llamadas de servicio y autenticar la identidad de los usuarios, reduciendo así significativamente el costo total de ejecución de la iniciativa (A/66/94, párr. 93). En el párrafo 102 del informe, el Secretario General señala los avances realizados hasta el momento desde la introducción en 2008 del concepto de gestión de las relaciones con los clientes (véase A/62/510/Rev.1). La Comisión Consultiva observa que el sistema iNeed, además de haber sido instalado en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, se desplegó en algunos departamentos y oficinas de la Sede y en oficinas fuera de la Sede, así como en la Base Logística de las Naciones Unidas y en algunas misiones sobre el terreno. En el gráfico VI del informe del Secretario General se muestra el calendario de ejecución de las distintas actividades de la iniciativa.

106. El total de recursos propuestos para el bienio 2012-2013 para la ejecución de la iniciativa asciende a 13,1 millones de dólares, cifra que comprende 2 millones de dólares en recursos del presupuesto ordinario, 8,2 millones de dólares de la cuenta de apoyo y 3 millones de dólares en recursos extrapresupuestarios. Las anteriores propuestas relativas al proyecto 1 derivado del examen estructural, a saber la globalización de los servicios de asistencia (véase A/65/491) y la gestión de las relaciones con los clientes (véase A/62/501/Rev.1), ascendieron a unos 24 millones de dólares (véase el anexo VII *infra*). El Secretario General señala que las necesidades referentes a su actual propuesta se vieron reducidas gracias a la adopción de un enfoque gradual y a que se aprovecharon al máximo las inversiones y los sistemas anteriores. Las necesidades estimadas de 13,2 millones de dólares para las actividades de ejecución a nivel de toda la Secretaría durante el bienio 2012-2013 se desglosan de la siguiente manera: a) 165.000 dólares para viajes del personal; b) 11.103.500 dólares para servicios por contrata, lo que comprende 3.947.300 dólares para la licencia de los servicios de asistencia técnica y las estaciones de trabajo y 7.156.200 dólares para personal por contrata; c) 443.300 dólares en concepto de gastos generales de funcionamiento por gastos comunes de apoyo relacionados con el personal por contrata propuesto; d) 1.166.100 dólares en concepto de suministros y materiales para sufragar los gastos derivados del establecimiento de los centros de servicios regionales; y e) 274.000 dólares en concepto de mobiliario y equipo para sufragar los gastos derivados de los nuevos servidores necesarios para la infraestructura informática de los servicios de asistencia técnica. La Comisión Consultiva observa que la totalidad de los recursos propuestos cubrirán gastos que no se repetirán después de que se ejecute totalmente la iniciativa (véase el párr. 81 *supra*).

107. **La Comisión Consultiva considera que la propuesta del Secretario General consistente en reemplazar la mayoría de los 131 servicios de asistencia en tecnología de la información existentes por tres centros de servicios de ámbito mundial tiene amplias repercusiones y repercutiría en las operaciones cotidianas de los lugares de destino de las Naciones Unidas en todo el mundo. La Comisión no tiene el convencimiento de que actualmente se conozcan o se entiendan plenamente todas las posibles consecuencias de dicha iniciativa. Por otra parte, la Comisión considera que solo será posible determinar el monto total de los recursos necesarios para los servicios de asistencia al usuario cuando se cuente con un panorama más claro acerca del modelo de prestación de servicios que adoptarán las Naciones Unidas y de la forma en que se reducirá la actual fragmentación de las aplicaciones e infraestructuras (véase el párr. 83 *supra*). Por lo tanto, la Comisión considera que el Secretario General debe proceder con las actividades de ejecución de manera gradual, señalando qué funciones podrían postergarse sin comprometer la ejecución de la iniciativa general y buscando nuevas oportunidades para reducir los gastos de ejecución. En vista de lo anterior, y teniendo en cuenta las observaciones que figuran en el párrafo 79 *supra*, la Comisión recomienda que se autorice al Secretario General a proceder con la ejecución de la iniciativa de mejoramiento de la prestación de servicios de TIC, pero con costos y alcance menores.**

4. Creación de una infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones flexible

108. En el marco de la cuarta iniciativa, referente a la creación de una infraestructura de TIC flexible, se presenta una propuesta reformulada que incorpora el proyecto 2 derivado del examen estructural, consistente en racionalizar los centros de datos (véase A/65/491), y las necesidades para un plan consolidado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones que incluya una solución permanente para la Sede, tal como solicita la Asamblea General en sus resoluciones 63/262 y 63/269 (A/66/94, párrs. 113 a 149).

109. El Secretario General señala que la actual infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones se base en un enfoque descentralizado, enfocado en las necesidades de los distintos lugares de destino, y que se privilegió porque se consideraba necesario para garantizar el funcionamiento fiable de la infraestructura, habida cuenta de que las comunicaciones de datos a escala mundial no eran confiables (A/66/94, párr. 113). Este modelo se sigue utilizando y ha dado por resultado la creación de por lo menos 34 centros de datos y 177 salas de servidores en toda la Secretaría, incluidos 18 centros de datos y 63 salas de servidores en la Sede, en las oficinas situadas fuera de la Sede y en las comisiones regionales, y 16 centros de datos y 114 salas de servidores en las misiones sobre el terreno. Salvo la Base Logística de las Naciones Unidas, que provee servicios de recuperación en casos de desastre a las misiones sobre el terreno, todos los demás lugares de destino son responsables en forma individual de su propia infraestructura de respaldo.

110. El Secretario General señala que ya no se justifica la descentralización, habida cuenta de que en los últimos diez años se han logrado importantes avances para facilitar la interconectividad entre todos los lugares de destino por medio de la nueva generación de tecnologías de las comunicaciones. La adopción de un enfoque institucional y de un modelo de servicios compartidos en apoyo de todos los lugares de destino de la Secretaría permitirá realizar ahorros mediante economías de escala, reducir gradualmente el tamaño de los centros de datos locales y prestar servicios de recuperación en casos de desastre a los lugares de destino según sus necesidades, creando así una estructura de TIC flexible (A/66/94, párr. 116). Con arreglo a lo dispuesto en la resolución 63/269 de la Asamblea General, en la que la Asamblea pidió al Secretario General que asegurase que las Naciones Unidas utilizaran centros institucionales de datos en lugar de centros locales en la medida de lo posible, la estrategia de la Secretaría se decantó por la gestión institucional de la infraestructura de TIC.

111. Los principales objetivos de la iniciativa reformulada consisten en poner en funcionamiento dos centros institucionales de datos, uno en la Base Logística de las Naciones Unidas y el otro en el centro de datos secundario de Valencia, y en hospedar centralmente todas las aplicaciones institucionales, como Umoja, el correo electrónico, Inspira, iNeed, y el sistema institucional de control de la identificación. Las aplicaciones únicas y específicas para cada lugar se seguirán hospedando en centros locales de datos (A/66/94, párr. 121). En los párrafos 127 a 130 de su informe, el Secretario General da detalles sobre el enfoque de ejecución, que se basa en los siguientes elementos clave: establecimiento del centro institucional de datos en la Base Logística de las Naciones Unidas y de un sitio espejo en Valencia; conformidad de todas las aplicaciones con la arquitectura, las políticas y los procedimientos de los centros de datos institucionales y locales; normalización del

entorno de servidores y almacenamiento; virtualización de los servidores para reducir el número de salas de servidores; reducción del espacio de almacenamiento actual; gestión remota de los lugares más pequeños; y utilización de iNeed en todos los lugares de destino. El Secretario General indica que la simplificación de los centros de datos, gracias a la cual se reduce el número de sitios de centros de datos y se adopta un criterio institucional de gestión de servidores y almacenamiento, también facilitará y reducirá los costos de la prestación y mantenimiento de capacidades de recuperación tras los desastres. La Comisión Consultiva observa que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno colaboraron para formular el enfoque de ejecución a fin de tener lista la infraestructura para la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y la Umoja.

112. En los párrafos 124 y 125 del informe se describen los beneficios cualitativos y cuantitativos previstos que generaría la ejecución de la iniciativa. En relación con los beneficios cualitativos, la Comisión Consultiva observa que gracias a la ejecución de la iniciativa de creación de una infraestructura de TIC flexible se podrá mejorar el rendimiento y la disponibilidad de los centros de datos; aumentar la capacidad de recuperación y la flexibilidad en casos de desastre, permitiendo así que la Organización pueda seguir funcionando durante las crisis y con posterioridad a ellas; y promover el uso sostenible de las TIC, utilizando un número menor de servidores físicos y reduciendo el consumo de electricidad. Por lo que respecta a los beneficios cuantitativos, el Secretario General estima que el ahorro anual total resultante de la plena ejecución de la iniciativa en la Sede y en las oficinas fuera de la Sede oscilará entre 17,9 millones de dólares y 26,9 millones de dólares, derivándose esos ahorros de: la introducción de un programa informático que permitirá almacenar todos los archivos de correo electrónico en un solo lugar en la Base Logística de las Naciones Unidas (1,3 a 2 millones de dólares); la eliminación de archivos duplicados (1,3 a 2 millones de dólares); menores necesidades de equipo y mano de obra, dado que las aplicaciones institucionales se hospedan en un solo lugar para todos los lugares de destino (2,8 a 4,2 millones de dólares por aplicación institucional); la disminución de los costos de la mano de obra para los servidores y sistemas de almacenamiento, derivada de la utilización de un conjunto reducido de herramientas de gestión y seguimiento de los servidores y sistemas de almacenamiento institucionales (5 a 7,5 millones de dólares); y la migración de las salas de servidores locales a los centros de datos institucionales (5,4 a 8 millones de dólares). La Comisión observa que actualmente los gastos anuales en centros de datos de la Sede y en oficinas fuera de la Sede ascienden a unos 104 millones de dólares, a saber 54,2 millones de dólares por gastos de personal correspondientes a unos 552 equivalentes de funcionarios a jornada completa y 49,6 millones de dólares por equipo. La Comisión señala asimismo que las cifras citadas no incluyen las economías logradas en las misiones sobre el terreno, de las que informará el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno (A/66/94, párr. 126).

113. El Secretario General señala que una estrategia fundamental de la iniciativa revisada consiste en aprovechar las importantes inversiones realizadas en los centros institucionales de datos de la Base Logística de las Naciones Unidas y de Valencia para las operaciones de mantenimiento de la paz, a fin de ofrecer una plataforma flexible para el despliegue de las aplicaciones institucionales. Añade que se redujeron las necesidades de recursos para 2012-2013 gracias a la adopción de un enfoque gradual respecto a la ejecución, al aprovechamiento pleno de las

capacidades internas y de la inversión realizada por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en la Base Logística de las Naciones Unidas, y a las menores necesidades de recursos para las inversiones en infraestructura gracias a que se optó por el alquiler en vez de la compra. Además, el Secretario General señala que en la elaboración de la propuesta revisada se tomaron en cuenta una serie de factores, como las continuas mejoras realizadas en el contexto del plan maestro de mejoras de infraestructura en la Sede y en la Base Logística de las Naciones Unidas, la construcción del centro de datos secundario en Valencia, y las mejoras que se están haciendo para actualizar la red a fin de permitir conexiones de vías múltiples de alta velocidad entre los principales lugares de destino, cuya puesta en funcionamiento está prevista para principios de 2012.

114. El total de recursos propuestos para el bienio 2012-2013 para la ejecución de la iniciativa asciende a 9,8 millones de dólares, cifra que comprende 1,5 millones de dólares en recursos del presupuesto ordinario, 6,1 millones de dólares de la cuenta de apoyo y 2,3 millones de dólares en recursos extrapresupuestarios. En comparación, se estimó que los costos de las anteriores propuestas para el proyecto de examen estructural consistente en racionalizar los centros de datos y elaborar un plan consolidado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones ascendieron a 15,8 millones de dólares (véase el párr. 113 *supra*; véase también el anexo VII *infra*). El total de recursos necesarios propuestos, que asciende a 9,8 millones de dólares, incluye lo siguiente: a) 511.200 dólares para personal temporario general equivalente a un puesto de categoría P-5 para dirigir la puesta en funcionamiento de los centros institucionales de datos en la Base Logística de las Naciones Unidas y en la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia y las iniciativas de recuperación en casos de desastre del Sistema Integrado de Información de Gestión; b) 4.369.500 dólares para servicios por contrata, que comprenden 2.230.200 dólares para las licencias de los programas informáticos y las herramientas de gestión de servidores y almacenamiento y 2.139.300 dólares para la contratación de personal de servicios por contrata para la gestión y las tareas funcionales de los proyectos y otras tareas de índole funcional y técnica; y c) 4.947.200 dólares en concepto de mobiliario y equipo, destinados a la infraestructura necesaria para el proyecto de archivos de correo electrónico y la instalación de las herramientas de servidores y almacenamiento institucionales. La Comisión Consultiva observa que la totalidad de los recursos propuestos cubrirán gastos que no se repetirán después de que se ejecute totalmente la iniciativa (véase el párr. 80 *supra*). Además, el Secretario General indica que las solicitudes de financiación adicional para las etapas futuras de la iniciativa se presentarán como parte de los ciclos presupuestarios correspondientes de la Secretaría de las Naciones Unidas.

115. La Comisión Consultiva observa que la puesta en funcionamiento de los centros institucionales de datos y la recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones es una tarea en marcha. Hasta la fecha, estas actividades han sido realizadas de forma separada para las actividades de mantenimiento de la paz y el resto de la Secretaría. La Comisión considera que las propuestas del Secretario General responden a la solicitud formulada por la Asamblea General de que haya un plan consolidado de recuperación en casos de desastre y continuidad de las operaciones y de que la Asamblea apruebe la ejecución de la iniciativa de Creación de una infraestructura de TIC flexible. Teniendo en cuenta las observaciones que figuran en el párrafo 79 *supra*, la

Comisión recomienda que se solicite al Secretario General que busque nuevas oportunidades de reducir los costos de ejecución y señale qué funciones podrían postergarse sin comprometer la ejecución de la iniciativa general.

116. La Comisión Consultiva recomienda también que se solicite al Secretario General que en los futuros informes brinde un panorama amplio de la totalidad de los recursos dedicados en el conjunto de la Organización a crear una infraestructura flexible, incluso para las misiones sobre el terreno.

D. Conclusiones y recomendaciones

117. Teniendo en cuenta las recomendaciones que figuran en los párrafos 89, 99, 107 y 115 *supra*, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General cree 1 puesto de categoría D-2 en la sección 30 y apruebe personal temporario general equivalente a 7 plazas de categoría P-4 para fortalecer la capacidad de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones en 2012-2013. Recomienda asimismo que la Asamblea apruebe también recursos por un total de 19.969.450 dólares para el bienio 2012-2013, lo que representa el 50% de los recursos no relacionados con puestos propuestos por valor de 39.938.900 dólares para la ejecución de actividades referentes a las iniciativas de Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC, Potenciación del conocimiento a través de la TIC, Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC, y Creación de una infraestructura de TIC flexible.

118. En el párrafo 153 del informe del Secretario General se enumeran las medidas que ha de adoptar la Asamblea General. Teniendo en cuenta las recomendaciones que figuran en el párrafo 117 *supra*, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General:

a) Observe que, de aprobarse la creación de 1 puesto de categoría D-2 para el bienio 2012-2013, el costo del efecto retardado se estima en 217.200 dólares;

b) Observe también que se propone que las necesidades totales de recursos para el bienio 2012-2013, estimadas en 21.568.450 dólares, se distribuyan de la siguiente manera:

i) Presupuesto ordinario: la suma de 2.843.123 dólares en la sección 30, Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, y la suma de 392.145 dólares en la sección 29D, Oficina de Servicios Centrales de Apoyo, del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013;

ii) Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz:

a. La suma de 3.343.110 dólares, que se financiará como consignación adicional con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz para el ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012;

b. Las necesidades futuras restantes por valor estimado de 6.686.220 dólares, que se incluirán en las necesidades subsiguientes de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz para el

ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2012 y el 30 de junio de 2013;

c. Las necesidades futuras restantes se incluirán en las necesidades subsiguientes de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz por un valor estimado de 3.376.775 dólares para el ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014; 67.332 dólares para el ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2014 y el 30 de junio de 2015; y 33.666 dólares para el ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2015 y el 30 de junio de 2016;

iii) Recursos extrapresupuestarios: una suma estimada en 4.960.744 dólares del costo total de todos los proyectos en el bienio 2012-2013 se financiaría con cargo a recursos extrapresupuestarios;

c) Apruebe una suma de 3.235.268 dólares en el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2012-2013 que se compone de 2.843.123 dólares para la sección 30, Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y 392.145 dólares para la sección 29D, Oficina de Servicios Centrales de Apoyo;

d) Apruebe una suma de 3.343.110 dólares en la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz para el ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2011 y el 30 de junio de 2012.

Anexo I

Procesos institucionales por fase de aplicación de Umoja, esfera funcional y grupo funcional

A. Primera fase de aplicación, Bases de Umoja

Esta fase de aplicación se centra en procesos esenciales para el cumplimiento de las IPSAS, como los relativos a finanzas, adquisiciones, viajes y gestión de activos, inventarios y propiedades.

<i>Esfera funcional</i>	<i>Número de procesos</i>
Finanzas	68
Servicios centrales de apoyo	13
Recursos humanos	0
Logística de las adquisiciones en la cadena de suministro	35
Procesos de gestión de los programas y proyectos	3
Total	119

<i>Grupo funcional</i>	<i>Número de procesos</i>
Gestión de conferencias y eventos	0
Administración de locales	3
Gestión de servicios	0
Gestión de proyectos	3
Servicios dirigidos al público y al personal que generan ingresos	5
Gestión de viajes	5
Gestión de efectivo y tesorería	18
Contabilidad de costos y de gestión	8
Gestión de programas	0
Contabilidad financiera	29
Gestión financiera	13
Planificación institucional estratégica	0
Gestión de organización	0
Nóminas	0
Presupuestación y control de puestos: gestión de puestos	0
Tiempo	0
Gestión de la fuerza de trabajo	0
Planificación y gestión	0
Fuentes de adquisición	19
Recepción para distribuir	7
Empleo para enajenación	9
Gestión de fuerzas	0
Total	119

B. Segunda fase de aplicación, Ampliación de Umoja

La segunda fase de aplicación se centra en los procesos necesarios para mejorar la planificación y la gestión de recursos, e incluye entre otros los siguientes aspectos: recursos humanos, formulación de presupuestos, gestión de conferencias y eventos, gestión de subsidios, ventas y servicios al público, producción y distribución de documentos, planificación de fuerzas, planificación de la demanda y ejecución logística.

<i>Esfera funcional</i>	<i>Número de procesos</i>
Finanzas	56
Servicios centrales de apoyo	33
Recursos humanos	61
Logística de las adquisiciones en la cadena de suministro	35
Procesos de gestión de los programas y proyectos	13
Total	198

<i>Grupo funcional</i>	<i>Número de procesos</i>
Gestión de conferencias y eventos	16
Administración de locales	6
Gestión de servicios	5
Gestión de proyectos	6
Servicios dirigidos al público y al personal que generan ingresos	2
Gestión de viajes	4
Gestión de efectivo y tesorería	0
Contabilidad de costos y de gestión	-3
Gestión de programas	7
Contabilidad financiera	7
Gestión financiera	49
Planificación institucional estratégica	3
Gestión de organización	4
Nóminas	10
Presupuestación y control de puestos: gestión de puestos	7
Tiempo	8
Gestión de la fuerza de trabajo	32
Planificación y gestión	16
Fuentes de adquisición	1
Recepción para distribuir	10
Empleo para enajenación	3
Gestión de fuerzas	5
Total	198

Anexo II

Medidas para acelerar la contratación tras las decisiones adoptadas por el Comité Directivo de Umoja en su reunión celebrada el 16 de noviembre de 2010

Entre las medidas adoptadas para acelerar la contratación tras las decisiones adoptadas por el Comité Directivo de Umoja en su reunión celebrada el 16 de noviembre de 2010 figuran las siguientes:

- Delegación del visto bueno en materia de selección de personal en el Director del proyecto Umoja para las vacantes de la categoría P-4 e inferiores
- Inicio de la verificación de referencias en paralelo al estudio por el órgano central de examen
- Nueva difusión de las vacantes que se vuelven a publicar por no haberse presentado ningún candidato cualificado en el plazo de 30 días, en lugar de 60 días
- Adopción rápida de medidas en materia de contratación para Umoja por parte de los coordinadores en la Oficina Ejecutiva y la Oficina de Gestión de Recursos Humanos
- Instrucciones impartidas por los Secretarios Generales Adjuntos del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Gestión a su personal de categoría superior para que liberen a los expertos en temas sustantivos y nombren a los miembros de los equipos entrevistadores para la selección de candidatos a las vacantes de Umoja
- Mayor cooperación del equipo Umoja en las actividades de contratación.

Anexo III

Desglose de los gastos de capacitación para Umoja

Número total de beneficiarios: 40.890

Número estimado de usuarios finales: 10.429

<i>Desglose de los gastos totales</i>	<i>Dólares EE.UU.</i>
Dietas de los instructores.	2 336 603
Gastos de viaje de los instructores	2 255 775
Gasto total.	4 592 378

Fase 1: Bases de Umoja

	<i>2012</i>	
	<i>Capacitación de instructores</i>	<i>Grupo 1</i>
Usuarios finales (estimación)	No se aplica	2 304
Número de centros de capacitación	1	3
Gastos en concepto de dietas	270 000	589 064
Gastos de viaje	268 740	628 443
Total	538 740	1 217 507

	<i>2013</i>			
	<i>Grupo 2</i>	<i>Grupo 3</i>	<i>Grupo 4</i>	<i>Grupo 5</i>
Usuarios finales (estimación)	1 151	1 206	2 961	861
Número de centros de capacitación	3	3	4	5
Gastos en concepto de dietas	360 099	363 947	366 281	387 212
Gastos de viaje	314 221	314 296	338 140	391 935
Total	674 321	678 242	704 421	779 147

Total de gastos para 2012 y 2013: 4.592.378 dólares

Anexo IV

Conclusiones iniciales del estudio en todo el sistema de las organizaciones de las Naciones Unidas que han implantado sistemas de planificación de los recursos institucionales

- Las organizaciones que habían implantado sistemas de planificación de recursos institucionales de manera satisfactoria señalaron que contaron en todo momento con el apoyo de la cúpula directiva, que se hizo extensivo a todas las partes interesadas: órganos rectores, principales funcionarios, personal y participantes externos, como proveedores, entidades bancarias, clientes o asociados.
- Muchas organizaciones empezaron con un plan muy ambicioso en cuanto al alcance, el calendario y la disponibilidad de recursos humanos (competencias), e infravaloran las necesidades financieras. Muchas de ellas tuvieron que modificar el alcance del proyecto durante la ejecución, incluso cuando tenían previsto que se pusiera en práctica de forma escalonada.
- En principio, en la gestión de proyectos siempre se asume que resultará fácil contar con la colaboración de los responsables de las actividades y de su personal, y obtener su aprobación o su acuerdo para el diseño o el plan, o para incorporar al proyecto a su personal más competente. En muchas organizaciones, esto resultó más difícil de lo previsto.
- Las organizaciones que estaban actualizando sus procesos de planificación de los recursos institucionales y llevando a cabo otras iniciativas al mismo tiempo (reforma de los recursos humanos, gestión basada en los resultados, continuidad de las operaciones, estrategia en materia de TIC, IPSAS) intentaron integrar todas ellas en un marco común (utilizando el mismo comité directivo, el mismo equipo de gestión de proyectos, etc.).
- La reestructuración y la remodelación de los procesos institucionales son un proceso continuo, que no se acaba cuando se activa el sistema.
- La toma de decisiones en el momento adecuado fue un aspecto crucial, que tuvo que compaginarse con el adecuado cumplimiento de las regulaciones, las normas y las disposiciones; con las prioridades contrapuestas en toda la organización; con una gestión eficaz del riesgo y con las estructuras jerárquicas existentes entre la cúpula directiva y los gestores del proyecto.
- Los calendarios eran ambiciosos y apretados, lo que dio lugar a retrasos en la fecha establecida para la puesta en marcha o a reducciones del alcance.
- La gestión de las relaciones con el proveedor o el asociado en la ejecución fue una labor ardua, dadas las posibles repercusiones en los costos y el calendario.
- Se infravaloraron el tiempo y el trabajo necesarios para depurar los datos por completo, lo que redundó en que se conservaran los sistemas anteriores o se migraran datos sin depurar al nuevo sistema, en el caso de que se decidiera desactivar los sistemas anteriores.
- Las organizaciones siguen teniendo elevados gastos de propiedad, actualización y licencias.

- Las organizaciones siguen teniendo dificultades para cuantificar los beneficios o determinar y evaluar los indicadores de progreso principales. Por lo general, se informa sobre los beneficios atendiendo a indicios y a ciertas tendencias (tiempo de procesamiento, elaboración de los principales informes, tableros).
- Los mejores ejemplos de implantación eficaz contaron con la participación activa de los órganos supervisores (auditores internos y externos) y con evaluaciones periódicas de expertos externos en control de calidad.
- Cuanto más se informaba a los órganos rectores de manera puntual, mayor era el apoyo que estos prestaban a los proyectos.
- Es necesario que las organizaciones inviertan en fomentar los conocimientos del personal sobre el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales. Aunque existe la necesidad de contratar a personal externo con la especialización técnica adecuada, debe haber una amplia transferencia de conocimientos a lo largo del proceso.

Anexo V

Desglose de los gastos que sufragarán los departamentos usuarios de Umoja

En el presupuesto de Umoja no se incluyen las siguientes actividades relacionadas con su implantación, ni los gastos conexos. Cabe destacar que el análisis de tales actividades está en curso, por lo que no es definitivo.

Preparación y depuración de datos

Se necesitan conocimientos institucionales especializados y recursos humanos para determinar los principales datos maestros vigentes como apoyo a los procesos comprendidos en el ámbito de la fase Bases de Umoja. Habrá que depurar y completar los datos conforme a las plantillas de datos maestros de Umoja creadas al efecto. Las tareas de depuración se realizarán principalmente en el ámbito de actividad encargado del sistema anterior.

Los principales campos de datos maestros establecidos para la fase Bases de Umoja son los siguientes:

- Proveedor
- Material
- Servicio
- Empleado
- Cliente
- Equipo
- Activo
- Bienes raíces
- Centros de costos
- Fondos

Datos relativos a los documentos

Se necesitan conocimientos institucionales especializados y recursos humanos para determinar y depurar los documentos en los que se hace referencia a datos maestros. Entre los documentos clave figuran:

- Órdenes de compra
- Contratos mundiales y locales
- Pedidos de venta
- Acuerdos de arrendamiento
- Memorandos de entendimiento
- Saldos de inventario

- Saldos en concepto de cuentas por cobrar/cuentas por pagar
- Empleados

Migración, verificación y conciliación

Los ámbitos de actividad deben colaborar con el equipo de Umoja en la verificación de los datos convertidos y migrados, para garantizar que sean exactos y conformes con los resultados esperados (especialmente en el caso de la migración de saldos pendientes).

Interfaces con los sistemas institucionales clave

Habrá que desarrollar algunas interfaces entre Umoja y los sistemas institucionales clave, en especial durante el período de implantación generalizada.

Verificación del sistema

Requisitos de prueba de la aceptación por parte del usuario

Para finalizar la prueba del sistema Umoja, los usuarios institucionales clave entre el personal (que podrán convertirse en orientadores) tendrán que verificar los procesos institucionales configurados en Umoja.

Infraestructura

Como apoyo a los programas institucionales de planificación de los recursos institucionales, los ámbitos de actividad tendrán que:

- Comprobar y asegurar las conexiones del sistema
- Actualizar o ajustar las computadoras personales y portátiles para ejecutar el sistema de planificación de los recursos institucionales
- Facilitar acceso a los datos anteriores a efectos de referencia y presentación de informes durante un período de tiempo adecuado como apoyo a los requisitos institucionales
- Archivar los datos históricos y anteriores, y facilitar un acceso adecuado a estos una vez que se desactive el sistema anterior.

Aplicación y capacitación

Coordinador

Será necesario nombrar y aprobar a un coordinador de la organización de la iniciativa de reforma Umoja para cada función, misión u organización, quien colaborará en la preparación de los datos y en las actividades de capacitación, resolverá los problemas y facilitará la aplicación del sistema.

Monitor

El monitor, que trabajará a tiempo parcial y estará destinado en la oficina local, será responsable de prestar apoyo a los instructores que imparten cursos de capacitación en el aula (dirigidos a los lugares de destino locales), colaborar para resolver y atender las consultas de los participantes locales, y ofrecer apoyo en el período posterior a la aplicación.

Coordinador de actividades de capacitación

Un coordinador especializado, que trabajará a tiempo parcial y estará destinado en la oficina local, será responsable de llevar a cabo tareas de preparación del despliegue en colaboración con el equipo central de aprendizaje de Umoja. Las competencias del coordinador de actividades de capacitación consisten en recopilar los datos de los participantes en las actividades de capacitación locales con miras a la asignación de funciones, revisar las instalaciones y la infraestructura de capacitación locales y crear planes para imprevistos donde existan limitaciones, planificar los viajes de los participantes y ocuparse de los preparativos finales del aula de capacitación.

Suministro de instalaciones de capacitación

La aplicación de la fase Bases de Umoja requerirá que se seleccionen instalaciones adecuadas para llevar a cabo las actividades de capacitación de los usuarios finales.

Gestor de actividades de planificación

El gestor de actividades de planificación será responsable de colaborar con el equipo de Umoja para asegurar la preparación general de la organización o misión en todas las fases de la aplicación.

Gestor o equipo de transición

El gestor o el equipo de transición es responsable de planificar y preparar a la organización o misión, en coordinación con el equipo de preparación de Umoja, para la migración de la dependencia institucional de la aplicación anterior a Umoja.

Anexo VI

Resumen de los cambios entre las propuestas actuales y las previas

<i>Iniciativa</i>	<i>Propuestas anteriores</i>	<i>Cambios y efecto</i>
A. Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC	• Racionalizar la organización de la TIC (A/65/491) • Fortalecer la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (A/65/491)	• Se han integrado dos propuestas previas • No se ha cambiado el enfoque ni la solicitud de fondos destinados a racionalizar la organización de la TIC • Reducción de la solicitud de nuevos puestos para la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones en 2012-2013, de 23 a 14 • Retraso de las solicitudes de puestos adicionales para la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones hasta que estén disponibles los resultados del proyecto Racionalizar la organización de la TIC
B. Potenciación del conocimiento a través de la TIC	• Informe sobre los sistemas de gestión de los contenidos institucionales (A/64/477)	• Reducción del alcance de las iniciativas • Propuesta de aplicación por fases • Potenciación de las actividades de gestión de conocimientos con los recursos existentes
C. Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC	• Globalizar los servicios de asistencia técnica (A/65/491) • Gestión de las relaciones con los clientes (A/64/477)	• Se han integrado dos propuestas previas • Aprovechamiento de las inversiones existentes en iNeed y el sistema institucional de control de la identificación, y del uso de las instalaciones existentes • Los gastos revisados son considerablemente inferiores a las estimaciones originales

<i>Iniciativa</i>	<i>Propuestas anteriores</i>	<i>Cambios y efecto</i>
D. Creación de una infraestructura de TIC flexible	• Racionalizar los centros de datos (A/65/491) • Plan unificado de recuperación en casos de desastre (A/64/477)	• Se han integrado dos propuestas previas • Reducción de la inversión en infraestructura mediante el alquiler y no la compra • Aprovechamiento de la inversión existente del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en la Base Logística de las Naciones Unidas • Aprobación de la Base Logística de las Naciones Unidas y la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia como centros institucionales de datos • Los gastos revisados son considerablemente inferiores a las estimaciones originales

Anexo VII

Comparación de costos entre las propuestas actuales y las previas

<i>Propuesta actual</i>	<i>Propuesta previa</i>	<i>Causas de la reducción de costos</i>
A. Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC	A/65/491 Proyecto de examen estructural 3: Racionalizar la organización de la TIC Proyecto de examen estructural 4: Fortalecer la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones	• Reducción de la solicitud de nuevos puestos para la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones en 2012-2013, de 23 a 14
Total: 8,4 millones de dólares	Total: 9,7 millones de dólares	
B. Potenciación del conocimiento a través de la TIC	A/62/510/Rev.1 Informe sobre los sistemas de gestión de los contenidos institucionales	• Aplicación por fases, de manera que se comience con programas piloto para demostrar los buenos resultados que se reproducirán después en toda la Secretaría • Potenciación de las actividades de gestión de conocimientos con los recursos existentes
Total: 11,5 millones de dólares	Total: 14,5 millones de dólares	
C. Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC	A/65/491 Proyecto de examen estructural 1: Globalizar los servicios de asistencia técnica A/62/510/Rev.1 Gestión de las relaciones con los clientes	• Potenciación de las inversiones existentes en iNeed y el sistema institucional de control de la identificación, y del uso de las instalaciones existentes • Aplicación por fases • Aprovechamiento de las actividades de gestión de las relaciones con los clientes con los recursos existentes
Total: 13,1 millones de dólares	Total: 24 millones de dólares	
D. Creación de una infraestructura de TIC flexible	A/65/491 Proyecto de examen estructural 2: Racionalizar los centros de datos A/64/477 Plan unificado de recuperación en casos de desastre	• Reducción de la inversión en infraestructura mediante el alquiler y no la compra • Aprovechamiento de la inversión existente del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en la Base Logística de las Naciones Unidas

<i>Propuesta actual</i>	<i>Propuesta previa</i>	<i>Causas de la reducción de costos</i>
		• Iniciativa armonizada con las actividades en curso del sistema de gestión de la resiliencia institucional y la Dependencia de Gestión de la Continuidad de las Operaciones • Uso de herramientas de código abierto en el seguimiento y la gestión de servidores y almacenamiento
Total: 9,8 millones de dólares	Total: 15,8 millones de dólares	
Propuestas actuales	Propuestas anteriores	• Reducción del 33% respecto a las propuestas anteriores
42,8 millones de dólares	64 millones de dólares	

Anexo VIII

Progresos realizados desde 2009

<i>Iniciativa</i>	<i>Progreso</i>
Mejoramiento de la gestión institucional de la TIC	• Se ha llevado a cabo un examen estructural para racionalizar la organización de la TIC y fortalecer la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones • Se han establecido las funciones y los criterios de aprovisionamiento para la TIC • Se ha concluido el examen de la estructura de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones • Se ha establecido un nuevo marco de gobernanza de la TIC • Se ha implantado una función de servicios a los clientes • Se han elaborado varias políticas y estándares en materia de TIC • Se han revisado las propuestas presupuestarias para la TIC en toda la Secretaría
Potenciación del conocimiento a través de la TIC	• El Grupo de Trabajo sobre gestión de los conocimientos ha publicado políticas y criterios • Se ha adquirido y configurado la plataforma de gestión de los contenidos institucionales • Se ha hecho un despliegue selectivo de las herramientas de colaboración • Se ha llevado a cabo la fase piloto del portal de gestión de documentos y registros e información • Se ha mejorado la búsqueda en ODS y en otros depósitos de datos
Mejoramiento de la prestación de servicios de TIC	• Se ha realizado el examen estructural para proponer la globalización de los servicios de asistencia técnica • Se han mejorado las funciones de iNeed y el sistema institucional de control de la identificación • Se ha avanzado en relación con el catálogo institucional de servicios mundiales • Se ha desplegado iNeed en la Sede (Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, Departamento de Gestión, Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios), la Base Logística de las Naciones Unidas, la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano, la Comisión Económica y Social para Asia Occidental y la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra (Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios)

<i>Iniciativa</i>	<i>Progreso</i>
Creación de una infraestructura de TIC flexible	• Se ha realizado el examen estructural para proponer que se racionalicen los centros de datos • Se han armonizado y potenciado las funciones de los proyectos existentes de recuperación en caso de desastre y continuidad de las operaciones • Se ha obtenido la aprobación de la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia como sitio espejo de la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi • Se ha aprobado el concepto de centro de datos institucionales • Se han establecido centros de datos primarios y secundarios en la Sede como parte del plan maestro de mejoras de infraestructura; se ha actualizado el centro de datos de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra