



Asamblea General

Distr. general
26 de noviembre de 2013
Español
Original: inglés

Sexagésimo octavo período de sesiones

Temas 134 y 147 del programa

Proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2014-2015

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

Quinto informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales

Octavo informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2014-2015

I. Introducción

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado el quinto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/68/375](#) y Add.1) presentado de conformidad con la resolución [64/243](#) de la Asamblea General, en la 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). La Comisión también tuvo ante sí el segundo informe anual de la Junta de Auditores sobre la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas ([A/68/151](#)), presentado de conformidad con la resolución [66/246](#) de la Asamblea General.

2. Durante su examen de los informes mencionados, la Comisión Consultiva se reunió con el Secretario General Adjunto de Gestión, el Director del Proyecto Umoja y otros representantes del Secretario General, quienes proporcionaron información y aclaraciones adicionales, proceso que concluyó con las respuestas recibidas por escrito el 29 de octubre de 2013. La Comisión también mantuvo un intercambio de opiniones con los miembros del Comité de Operaciones de Auditoría.



3. El Secretario General informa de que las Bases de Umoja se implantaron eficazmente el 1 de julio de 2013 en los sitios experimentales de la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL) y el Coordinador Especial de las Naciones Unidas para el Líbano (UNSCOL) y en las oficinas que les prestan apoyo en la Sede. Cuando se encontraba finalizando su examen de este tema, se informó a la Comisión Consultiva de que el 1 de noviembre de 2013 las Bases de Umoja también se habían implantado satisfactoriamente en las entidades del grupo 1, que comprende 14 misiones de mantenimiento de la paz y el Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda). **La Comisión Consultiva acoge con beneplácito los progresos logrados hasta la fecha. Encomia al responsable del proyecto Umoja, el Comité Directivo y el equipo encargado del proyecto, así como a las oficinas y las misiones sobre el terreno encargadas de la ejecución y a todos los departamentos y oficinas que han participado en la labor dirigida a implantar las Bases de Umoja en los sitios experimentales y en las misiones de mantenimiento de la paz (grupo 1). Habida cuenta de las dificultades con las que el proyecto se ha encontrado desde su inicio, la Comisión considera que este despliegue inicial de las Bases de Umoja constituye un hito fundamental en el ciclo de vida del proyecto, que debería proporcionar a los Estados Miembros ciertas garantías sobre la eficacia del liderazgo del proyecto y la viabilidad del sistema.**

4. A pesar de lo antedicho, la Comisión Consultiva observa que, según los informes del Secretario General y la Junta de Auditores, los principales problemas y riesgos que afectan al proyecto siguen presentes, una situación a la que se debería hacer frente si se pretende que el sistema de planificación de los recursos institucionales sea plenamente funcional, se ponga en marcha en todo su alcance y genere los beneficios cualitativos y cuantitativos previstos en los pronósticos actuales de tiempo y costo. La Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que siga de cerca el diseño, la construcción y el despliegue de las diferentes fases de Umoja, aprobados por la Asamblea en su resolución [67/246](#), y vele por una gestión rigurosa del calendario de ejecución y los costos del proyecto. Además, la Comisión recomienda que la Asamblea solicite al Secretario General que mantenga en examen constante la idoneidad de la gobernanza, la supervisión y la gestión del riesgo del proyecto, así como el grado de cooperación y coordinación en toda la Secretaría.

II. Segundo informe anual de la Junta de Auditores sobre la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas

5. El informe de la Junta de Auditores sobre la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas ([A/68/151](#)) contiene sus conclusiones y recomendaciones tras la segunda auditoría anual y la evaluación del proyecto realizada en abril de 2013 sobre el período comprendido entre abril de 2012 y abril de 2013. El informe contiene asimismo información actualizada proporcionada por la Secretaría hasta finales de junio de 2013. La Junta señala que no examinó el sistema de planificación de los recursos institucionales en

funcionamiento después del inicio del proyecto experimental en la FPNUL y la UNSCOL y, por tanto, no ofrece garantías acerca de la eficacia o funcionalidad del sistema.

6. La valoración general de la Junta de Auditores es que desde su informe anterior se han realizado avances considerables en la esfera de la gobernanza del proyecto, la conclusión del diseño y la construcción de la solución técnica para las Bases de Umoja, así como en el despliegue del sistema en dos sitios experimentales en julio de 2013, según lo previsto. La Junta observa los importantes esfuerzos realizados en relación con el proyecto de planificación de los recursos institucionales en el último año con el fin de recuperar el tiempo perdido y avanzar en la implantación del sistema.

7. La Junta de Auditores también observa la respuesta positiva que recibió de la Secretaría sobre su informe anterior y las medidas adoptadas por la Secretaría para abordar muchas de sus preocupaciones. En el anexo IV del informe de la Junta se presenta un análisis del estado de la aplicación de las recomendaciones correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2012 (A/67/164). También se ofrece información actualizada en el quinto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/68/375, párrs. 9 y 10). Como se indicó, de las 13 recomendaciones formuladas, tres (el 23%) se han aplicado plenamente, 9 (el 69%) están en proceso de aplicación y 1 no ha comenzado a aplicarse todavía.

8. La Junta de Auditores siguió evaluando la implantación del sistema de planificación de los recursos institucionales y presentó sus conclusiones en las cinco esferas principales siguientes: a) resultados deseados; b) transformación institucional; c) gestión del proyecto; d) garantía de calidad del proyecto; y e) gobernanza. La Junta resaltó en particular la necesidad de centrarse en una mejor utilización de los datos del sistema para generar beneficios; elaborar estrategias para aprovechar plenamente las posibilidades de lograr una mayor eficiencia y eficacia en los procesos administrativos; asegurar que los responsables de los procesos tengan la autoridad o un sistema de apoyo a la gestión necesarios para velar por que exista la coherencia de métodos de trabajo en la estructura orgánica de la Secretaría, que está fragmentada y descentralizada; llegar a un acuerdo sobre un modelo futuro para la prestación de servicios en las Naciones Unidas; elaborar un plan de proyecto detallado y plenamente integrado que vincule el presupuesto a hitos y entregables; elaborar una estrategia comercial integral para hacer frente a la complejidad de los acuerdos comerciales del proyecto, que incluyen a múltiples proveedores en la etapa de construcción; y someter algunos aspectos clave del proyecto, entre ellos el calendario y el presupuesto revisados, a un examen independiente periódico y sistemático a fin de garantizar la calidad del proyecto.

9. Las observaciones de la Comisión Consultiva respecto de determinadas conclusiones de la Junta de Auditores figuran en la sección pertinente del presente informe.

III. Quinto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales

A. Gobernanza y supervisión del proyecto

10. **La Comisión Consultiva recuerda que el Secretario General Adjunto de Gestión, en su calidad de Presidente del Comité Directivo de Umoja y responsable del proyecto, es el encargado de la rendición de cuentas del proyecto.**

11. Las medidas adoptadas para fortalecer la implicación en el proyecto y la rendición de cuentas se describen en los párrafos 2 a 8 del informe del Secretario General ([A/68/375](#)). El Secretario General afirma que hay una definición más clara de las funciones, las responsabilidades y la rendición de cuentas. En particular, se ha fortalecido el papel de los responsables de los procesos mediante un memorando del Secretario General dirigido a todos los jefes de los departamentos y oficinas en que se les solicita que colaboren con los responsables de los procesos y que den prioridad a las actividades necesarias para la eficaz implantación de Umoja. A fin de garantizar la rendición de cuentas por el éxito del proyecto, se han modificado los pactos concertados con el personal directivo superior para disponer que los departamentos y oficinas deberán llevar a cabo actividades preparatorias de conformidad con el calendario de ejecución de Umoja y absorber el costo de todas las actividades de los departamentos no incluidas en el presupuesto de Umoja como parte de las responsabilidades operacionales de los departamentos usuarios que cumplen esas funciones. El Secretario General también afirma que el Comité Directivo está funcionando mejor: sigue de cerca los riesgos estratégicos, se cerciora de que se adopten las decisiones oportunas para mitigar los riesgos, identifica activamente posibles problemas futuros y se asegura de que se tengan debidamente en cuenta las necesidades del proyecto en toda la Organización. En el anexo I del informe del Secretario General figura un modelo actualizado de gobernanza de Umoja.

12. La Junta de Auditores considera alentador que la Secretaría haya adoptado una serie de medidas para mejorar la gobernanza del proyecto, a saber: a) la designación del Secretario General Adjunto de Gestión como responsable del proyecto; b) el nombramiento de un director de proyecto permanente para el proyecto a nivel de Subsecretario General, que dependerá del Secretario General Adjunto de Gestión; c) la inclusión en los pactos celebrados en 2013 con el personal directivo superior de objetivos y medidas de la ejecución relacionados con Umoja; y d) la designación de cinco responsables de los procesos encargados de la ejecución de los procesos institucionales en toda la Secretaría en su esfera de conocimientos y de la obtención de beneficios. Si bien reconoce las mejoras realizadas, la Junta considera que queda mucho por hacer para empoderar a los responsables de los procesos y asegurar que tienen la autoridad necesaria para aplicar modalidades de trabajo coherentes en toda la Secretaría. La Junta recomienda que, a fin de apoyar la adopción de decisiones mejor fundamentadas, el equipo encargado del proyecto proporcione al Comité Directivo información actualizada que refleje los niveles de incertidumbre existentes en relación con los costos, plazos y calidad (véase [A/68/151](#), párrs. 106 a 112).

13. La Comisión Consultiva observa las medidas adoptadas para fortalecer las disposiciones de gobernanza del proyecto en respuesta a la resolución [66/246](#) de la Asamblea General. Reitera la importancia fundamental de asegurar una sólida gobernanza, supervisión y rendición de cuentas del proyecto y recomienda que la Asamblea solicite al Secretario General que aplique con carácter prioritario las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores a este respecto. La Comisión pone de relieve la necesidad de asegurar que se otorgue al responsable del proyecto, y a los responsables de los procesos que se han comprometido a obtener beneficios cualitativos y cuantitativos para la Organización, el nivel de autoridad necesario para modificar los procesos institucionales y los métodos de trabajo que forman parte de Umoja, y que el proyecto cuente con un elevado nivel de colaboración y cooperación en toda la Secretaría.

14. La Junta de Auditores observa que el equipo encargado del proyecto y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones cada vez colaboran más estrechamente y que esta última ha hecho de la aplicación del proyecto de planificación de los recursos institucionales una prioridad clave atendiendo a lo solicitado por la Asamblea General (resolución [67/254](#), secc. I, párr. 11). Pone de relieve que esa relación es importante para facilitar la obtención de beneficios derivados del proyecto dado que se requerirá un nivel significativo de recursos de la Oficina para apoyar el sistema de planificación de los recursos institucionales, tanto en el período posterior a la ejecución como durante toda la duración del sistema, lo que podría dar lugar a que se establezca un nuevo orden de prioridades para los recursos de la Oficina. **La Comisión Consultiva ha destacado sistemáticamente que la aplicación de los cambios en los procesos institucionales que Umoja traerá consigo solo será posible con un importante apoyo en materia de tecnología de la información (véanse [A/65/576](#), párrs. 32, 38 y 41 a 43; y [A/67/770](#), párrs. 31, 47 a 55 y 71). La Comisión acoge con beneplácito el aumento de la coordinación y cooperación entre el proyecto Umoja y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, y con la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y alienta a que se siga intensificando esa relación.**

B. Estado de la implantación de las Bases de Umoja y la Ampliación 1 y la Ampliación 2 de Umoja

15. En el gráfico I y los párrafos 19 a 26 del quinto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto ([A/68/375](#)) se ofrece información detallada desglosada por grupos sobre el calendario de implantación de las Bases de Umoja y la Ampliación 1 y la Ampliación 2 de Umoja. En el informe, el Secretario General afirma que solo se han introducido pequeños cambios en el calendario de implantación establecido en el cuarto informe sobre la marcha del proyecto (véase [A/67/360](#), secc. III). Señala que el 1 de julio de 2013 se implantaron eficazmente las Bases de Umoja con arreglo a las especificaciones pertinentes en los sitios experimentales de la FPNUL y la UNSCOL y en las oficinas que les prestan apoyo en la Sede, según lo previsto. El Secretario General indica además que el sistema ha entrado plenamente en funcionamiento en los sitios experimentales y los usuarios están muy satisfechos. La Comisión Consultiva observa que, según el resumen del

quinto informe sobre la marcha del proyecto, la información sobre la experiencia adquirida en el despliegue experimental de las Bases de Umoja en la FPNUL y la UNSCOL se presentará a la Asamblea durante la parte principal de su sexagésimo octavo período de sesiones. En respuesta a su solicitud, se proporcionaron a la Comisión algunos detalles sobre la experiencia adquirida durante la implantación experimental que figuran en el anexo I del presente informe.

16. En la adición de su informe (A/68/375/Add.1), el Secretario General proporciona información actualizada desde la elaboración del quinto informe sobre la marcha del proyecto. Indica que, sobre la base de la experiencia adquirida durante la implantación experimental en la FPNUL y la UNSCOL, en particular por lo que respecta a la complejidad de la conversión de datos de los sistemas anteriores y otras actividades anteriores al despliegue, el Comité Directivo decidió aplazar 30 días el despliegue de las Bases de Umoja en todas las misiones de mantenimiento de la paz (grupo 1) y las misiones especiales de mantenimiento de la paz (grupo 2) hasta el 1 de noviembre de 2013 y el 1 de febrero de 2014, respectivamente. El Secretario General afirma que esa demora de 30 días no afectará al calendario de implantación en los grupos restantes. Como se indicó anteriormente, cuando se encontraba finalizando su examen del quinto informe sobre la marcha del proyecto, se informó a la Comisión Consultiva de que las Bases de Umoja se implantaron eficazmente el 1 de noviembre de 2013 en 14 misiones de mantenimiento de la paz y el Centro Regional de Servicios de Entebbe. Además, se informó a la Comisión de que 3.000 funcionarios estaban utilizando Umoja y se seguían realizando actividades de capacitación. **La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que, en su presentación a la Asamblea cuando esta se disponga a examinar el tema (véase el párr. 15 *supra*), incluya información sobre la implantación de las Bases de Umoja el 1 de noviembre de 2013 en todas las operaciones de mantenimiento de la paz (grupo 1), así como información actualizada sobre la marcha de las actividades preparatorias para su implantación en las misiones políticas especiales (grupo 2) el 1 de febrero de 2014.**

17. Además, se informó a la Comisión Consultiva de que, en general, las actividades de diseño, construcción y despliegue de las fases posteriores estaban avanzando con arreglo al plan siguiente: a) las Bases de Umoja y la Ampliación 1 se desplegarían plenamente en las entidades restantes a más tardar en junio de 2015 y la Ampliación 1 se implantaría experimentalmente en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH) en el primer trimestre de 2014, a excepción de las funciones relativas a la nómina de sueldos del personal de contratación nacional en las misiones sobre el terreno, que estaba previsto implantar en enero de 2016; b) en diciembre de 2015 finalizaría el diseño de la Ampliación 2 de Umoja, en 2016 comenzarían las fases de construcción y ensayo, y a principios de 2017 se iniciaría la implantación del sistema en el conjunto de la Secretaría, un proceso que continuaría hasta finales de diciembre de 2018 en los distintos grupos. En respuesta a su solicitud, se proporcionó a la Comisión Consultiva un calendario actualizado del proyecto, que figura en el anexo II del presente informe.

Riesgos para la ejecución del proyecto

18. La Junta de Auditores señala que el calendario del plan de ejecución es muy ambicioso y complejo y requiere varias fases (Bases de Umoja, Ampliación 1 y Ampliación 2 de Umoja) para su diseño, construcción, ensayo y despliegue de

manera paralela en diversos grupos, cada uno de los cuales está integrado por un gran número de departamentos y oficinas de ejecución. La complejidad se complica aún más debido a la participación de múltiples proveedores para la etapa de construcción en las diferentes fases del proyecto. La Junta observa también que el plan deja poco margen para imprevistos y, por tanto, presenta una serie de riesgos. Además, la Junta observa que llevará algún tiempo resolver las dificultades y decisiones del pasado que se han heredado y aún persisten en relación con el proyecto (véase [A/68/151](#), resumen y párrs. 50 a 52).

19. Entre los mayores riesgos para el proyecto el Secretario General destaca los siguientes: a) el apretado calendario para el despliegue de los grupos 1 y 2, que no prevé un margen de tiempo adicional que quizás sea necesario; b) la fatiga de algunos funcionarios de importancia clave debido a la alta intensidad sostenida de la carga de trabajo, sin alivio alguno; c) la fragmentación y la falta de coordinación global de la estructura y los recursos de la tecnología de la información y las comunicaciones en las Naciones Unidas, y las muchas aplicaciones y múltiples servicios de asistencia al usuario, redes e instrumentos, que constituyen un riesgo para la plena realización de los beneficios de Umoja; y d) la demora en el desarrollo del módulo de programas informáticos que está construyendo el proveedor del sistema de planificación de los recursos institucionales para la Ampliación 1 de Umoja, que ha afectado el calendario de ensayos, y puede afectar la puesta en servicio de la fase experimental en la MINUSTAH durante el primer trimestre de 2014 (véase [A/68/375](#), párr. 38; véanse también los párrs. 61 a 63 *infra*).

20. La Comisión Consultiva reconoce que el proyecto afronta riesgos importantes en lo que respecta a su calendario de ejecución y presupuesto. Destaca la necesidad de planificar y gestionar el proyecto con rigor, así como de hacer un estrecho seguimiento de las esferas de riesgo y vulnerabilidad a fin de resolver rápidamente los problemas que se vayan planteando y evitar que se produzcan nuevas demoras e incrementos de los gastos. La Comisión también pone de relieve las importantes funciones y responsabilidades del responsable del proyecto y el Comité Directivo en cuanto a la dirección y supervisión de la gestión de la ejecución del proyecto, el fomento de la cooperación entre los departamentos y oficinas pertinentes de la Secretaría, la facilitación del proceso de adopción de decisiones y la pronta resolución de los problemas.

Preparación institucional

21. El Secretario General analiza el grado de preparación institucional en los párrafos 39 a 47 de su informe ([A/68/375](#)). Indica que el factor más importante que afecta la implantación de Umoja con arreglo al calendario y el presupuesto establecidos en el cuarto informe sobre la marcha del proyecto ([A/67/360](#)) es el estado de preparación institucional de la Secretaría. Además, las diversas formas de trabajo que existen actualmente en los distintos departamentos y oficinas, sus características singulares y diferentes niveles de preparación para apoyar y adoptar Umoja hacen que la transición al nuevo sistema sea más compleja aún. El Secretario General proporciona información adicional sobre las medidas concretas que se han adoptado a fin de asegurar la preparación institucional para el despliegue de las Bases de Umoja y la Ampliación 1, así como sobre las actividades dirigidas a apoyar la gestión del cambio en la organización, la comunicación y la colaboración con la administración y el personal a fin de asegurar un mayor conocimiento y aceptación de la solución de Umoja.

22. En respuesta a su solicitud, se proporcionó a la Comisión Consultiva un cuadro sinóptico en el que se mostraba el número estimado total de usuarios finales de Umoja por fase y grupo, que se adjunta como anexo III del presente informe. La Comisión observa que se espera que el número total de usuarios de Umoja supere las 50.000 personas tras el despliegue en toda la Secretaría de la Ampliación de Umoja 1 en 2016. **En vista del gran número de usuarios, la Comisión Consultiva pone de relieve que debe prestarse suma atención a la coordinación de las actividades de preparación institucional relacionadas con la implantación 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.**

C. Gestión del proyecto

23. En el resumen de su informe (A/68/375), el Secretario General afirma que, en cuanto a la gestión del proyecto, se ha avanzado en la elaboración y aplicación de un plan integrado para el proyecto que permita supervisar los presupuestos en relación con los gastos reales y el logro de hitos del proyecto (véase también A/68/151, párrs. 48 a 60). La Junta de Auditores observa que desde diciembre de 2012 el equipo encargado del proyecto ha venido utilizando un instrumento de gestión de proyectos denominado NOVA y creó una estructura de presentación de informes para facilitar el cálculo de los costos basado en las actividades a partir de diciembre de 2012 y hacer un mejor seguimiento de los gastos efectivos y previstos. La Junta indica que el instrumento no se utiliza actualmente para predecir los costos futuros ni para dar al Comité Directivo información a ese respecto. La Junta, al tiempo que constata que han aumentado las actividades de planificación, señala que no se ha elaborado un solo plan integrado para el proyecto que abarque todas las actividades que deberán realizar el equipo del proyecto, los contratistas para la etapa de construcción o el sistema de las Naciones Unidas en general. En lo que respecta a la comparación de los gastos en relación con los progresos, la Junta indica que los 208,8 millones de dólares gastados al 31 de marzo de 2013 se han utilizado principalmente para el diseño del sistema, licencias de programas informáticos y la construcción de las Bases de Umoja, pero que en el proyecto aún no se ha podido determinar exactamente qué debería haberse logrado a cambio del gasto del 55% del presupuesto que se ha ejecutado.

24. La Junta de Auditores destaca asimismo que será aún más necesario contar con un plan integrado detallado tras la aplicación de las Bases de Umoja en las misiones de mantenimiento de la paz, cuando el equipo del proyecto tenga a su cargo al mismo tiempo actividades de diseño y construcción, lleve a cabo el despliegue del sistema en múltiples fases y en múltiples entidades y colabore con múltiples proveedores. Será preciso intensificar los esfuerzos para coordinar, gestionar y controlar la aplicación con éxito y al mismo tiempo limitar los costos. La Junta reitera su recomendación anterior de que el equipo del proyecto termine de establecer una metodología que vincule el presupuesto a los hitos y entregables a fin de tener un control más preciso de los progresos realizados en comparación con los gastos.

25. La Comisión Consultiva comparte la opinión de la Junta de Auditores de que un plan integrado para el proyecto constituye un instrumento fundamental para gestionar su ejecución y es necesario para determinar cuánto trabajo

queda por realizar y cuánto costará completarlo. La Comisión reitera la importancia de establecer un plan de ese tipo y recuerda que ha solicitado sistemáticamente, desde que se puso en marcha el proyecto, que se elabore un plan detallado de la ejecución del proyecto, que incluya hitos, entregables y costos, así como información de referencia, para que la Asamblea General pueda medir los progresos en relación con los objetivos (véase [A/67/565](#), párr. 40). La Comisión observa que se han hecho algunos progresos en la elaboración de un plan integrado para el proyecto y un calendario más detallado. La Comisión recomienda a la Asamblea que inste al Secretario General a que aplique plenamente y sin más dilación la mencionada recomendación de la Junta.

D. Obtención de beneficios

26. El Secretario General está decidido a realizar los beneficios cuantitativos del proyecto, que serán del orden de 140 a 220 millones de dólares para 2019 (véase [A/68/375](#), párrs. 30 a 36) y que se mantendrán tras la implantación del sistema¹. Esos beneficios se obtendrían como resultado de diversos factores, como el perfeccionamiento de los procesos institucionales y la reducción del esfuerzo manual y de la duplicación de esfuerzos. Los posibles beneficios cualitativos siguen siendo el aumento de la eficacia y puntualidad de las operaciones, una mejor rendición de cuentas, una mayor transparencia, una mayor satisfacción de los clientes, numerosas mejoras de los procesos y la adopción de las mejores prácticas y normas internacionales. El Secretario General indica además que los beneficios comenzarán a hacerse evidentes durante el período 2015-2016, pero que es probable que el pleno impacto del proyecto no se advierta hasta el período 2017-2019. Pone de relieve también que no todos los beneficios deben considerarse ahorros y que no necesariamente darán lugar a reducciones correspondientes del presupuesto.

27. El Secretario General indica que el responsable del proyecto Umoja administra el proceso general dirigido a establecer los beneficios del proyecto y a movilizar el compromiso necesario para su realización, con el apoyo de los responsables del proceso, que a su vez se comprometerán a realizar los beneficios cualitativos y cuantitativos para la Organización. Los jefes de los departamentos y las oficinas de la Organización se comprometerán también a cumplir los planes de realización de los beneficios y los incorporarán en el ciclo presupuestario apropiado y en sus informes sobre la ejecución del presupuesto.

¹ En el resumen de su cuarto informe sobre la marcha del proyecto ([A/67/360](#)), en el que se expone la estrategia de implantación revisada, que fue aprobada por la Asamblea General en su resolución [67/246](#) y está en proceso de aplicación actualmente, el Secretario General indicó que, sobre la base del plan de aplicación revisado de Umoja, cuando se pusieran en marcha los mecanismos de las Bases y la Ampliación 1 de Umoja en los cinco grupos de entidades, el beneficio anual estimado en 2017 oscilaba entre 80 y 150 millones de dólares, y que, una vez que la Ampliación 2 estuviera plenamente desplegada y estabilizada, se podría obtener un beneficio cuantitativo anual adicional de entre 60 y 80 millones de dólares, lo que arrojaría un beneficio combinado de entre 140 y 220 millones de dólares en 2019. En su primer informe sobre la marcha del proyecto ([A/64/380](#)), el Secretario General había estimado que los beneficios cuantitativos anuales derivados de Umoja podrían ascender a entre 133,9 y 223,5 millones de dólares.

28. Por lo que respecta a la metodología según la cual se elaborarán y aplicarán los planes de desarrollo, el Secretario General indica que, bajo la dirección del responsable de proyectos, los responsables de procesos y el Oficial Principal de Tecnología de la Información trabajarán con los departamentos y oficinas a fin de acordar las medidas que han de adoptarse para realizar los beneficios cuantitativos en períodos presupuestarios futuros y preparar planes específicos para la realización de los beneficios, de común acuerdo con los jefes de departamentos y oficinas. Junto con el equipo del proyecto Umoja, colaborarán activamente en la tarea de perfeccionar las declaraciones de los beneficios correspondientes a sus procesos respectivos, evaluarán continuamente la validez de las declaraciones más recientes de los beneficios correspondientes a los procesos que tienen a su cargo y prepararán previsiones del monto anticipado de los beneficios devengados, ajustados a los resultados reales. Los departamentos y las oficinas indicarán los aumentos de la eficiencia y la productividad que pueden atribuirse a Umoja, en el ciclo presupuestario correspondiente y en sus informes sobre la ejecución del presupuesto. En el informe sobre la marcha del proyecto se incluirá un resumen actualizado y consolidado de los aumentos de la eficiencia relacionados con Umoja para facilitar el seguimiento de los logros en relación con las metas presentadas a la Asamblea General en informes anteriores sobre el proyecto.

29. La Comisión Consultiva observa que, según el resumen del informe del Secretario General, el paso siguiente después del despliegue de las Bases de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz consistirá en formular planes de realización de beneficios por entidad para el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, que prepararán conjuntamente los responsables de procesos, el equipo de Umoja, la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

30. En su informe (A/68/151), la Junta de Auditores, al referirse al estado de preparación de los planes de realización de beneficios, observa que no existe un enfoque claro y coherente para formular los planes sobre la obtención de beneficios ni existen mecanismos definidos para solucionar desacuerdos entre los responsables de procesos y los jefes de los departamentos u oficinas en lo que respecta a las acciones dirigidas a producir cambios en el personal y las prácticas laborales que sean necesarios para obtener los beneficios derivados de un trabajo más eficiente. La Junta recomienda que la Secretaría elabore, comunique y ponga en marcha un plan en cada esfera institucional a fin de aprovechar los beneficios que deriven de los datos consolidados y actualizados del sistema de planificación de los recursos institucionales y aclare la forma en que se propone concretar tanto los beneficios cualitativos como cuantitativos de la información de mejor calidad.

31. La Comisión Consultiva pone de relieve la importancia de fijar metas de realización de beneficios con miras a lograr todo el potencial del sistema de planificación de los recursos institucionales. Destaca también la necesidad de elaborar planes de realización de beneficios creíbles y que los departamentos y las oficinas encargados de ejecutarlos entiendan plenamente, a fin de asegurar que se obtengan los beneficios previstos. Recomienda que se pida al Secretario General que se cerciore de que los jefes de departamentos y oficinas participen plenamente en ese proceso y estén informados de las metas y los objetivos del proyecto Umoja. La Comisión espera que se proporcione información concreta sobre los beneficios cuantitativos y cualitativos derivados de la implantación de

Umoja en las propuestas presupuestarias, así como en los informes de ejecución de las operaciones de mantenimiento de la paz, lo antes posible y a más tardar en el período 2016/17.

32. La Junta de Auditores destaca en su informe la necesidad de centrarse en cómo utilizar mejor los datos del sistema de planificación de los recursos institucionales para generar beneficios y elaborar estrategias dirigidas a aprovechar plenamente las posibilidades de lograr procesos administrativos más eficientes y efectivos. En un informe anterior, la Comisión Consultiva había puesto de relieve que el sistema de planificación de los recursos institucionales debería asegurar que se dispusiera de información precisa, de manera oportuna, para la gestión del desempeño, la supervisión y la toma de decisiones (véase [A/60/870](#), párr. 16). A ese respecto, la Comisión recuerda que el Secretario General, en su informe sobre los sistemas institucionales para la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo, había señalado que la falta de información integrada y completa sobre los recursos, tanto en la Sede como en las misiones sobre el terreno, constituía un serio obstáculo a la hora de gestionar, planificar y tomar decisiones con eficacia ([A/62/510/Rev.1](#), párr. 12). En su primer informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales, el Secretario General había indicado además que, con un repositorio único de información, el sistema mejoraría drásticamente la capacidad de presentar a su debido tiempo informes a los Estados Miembros y al personal directivo superior sobre los gastos, las obligaciones y la marcha de los proyectos ([A/64/380](#), párr. 22). **La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que vele por que el sistema de planificación de los recursos institucionales proporcione oportunamente a los Estados Miembros información amplia, precisa y de alta calidad para facilitar su examen de las propuestas administrativas y presupuestarias y la adopción de decisiones al respecto.**

33. La Comisión Consultiva recuerda que, en sus resoluciones [60/283](#) y [63/262](#), en las que la Asamblea General había decidido reemplazar el Sistema Integrado de Información de Gestión por un sistema de planificación de los recursos institucionales de la próxima generación y aprobado el proyecto de planificación de los recursos institucionales, la Asamblea había recordado también que el objetivo del proyecto era aumentar el uso eficaz y transparente de los recursos de la Organización y, a ese respecto, había destacado la necesidad de determinar cuáles serían los beneficios, tangibles y mensurables, en eficiencia y productividad que se derivarían del proyecto. **La Comisión Consultiva pone de relieve que, al elaborar los planes de realización de beneficios, es necesario tener en cuenta la consecución del objetivo fijado por la Asamblea General en relación con el proyecto.**

E. Examen de la ejecución de la etapa de diseño

34. En su informe anterior, la Comisión Consultiva pidió a la Junta de Auditores que examinara la ejecución de la etapa de diseño e hiciera un seguimiento de los resultados del plan de recuperación “get-to-green” ([A/67/565](#), párr. 44). Las conclusiones y las recomendaciones conexas de la Junta se exponen en los párrafos 65 a 68 de su informe ([A/68/151](#)). La Comisión observa que la etapa de diseño debía haber concluido en el segundo trimestre de 2010. El valor original del contrato con el proveedor para la etapa de diseño no debía exceder de 11 millones de dólares; sin

embargo, para marzo de 2013, la suma total prometida al proveedor había aumentado a 60,5 millones de dólares. La Junta indica además que, según un examen realizado por el proveedor de software y el proveedor de la etapa de diseño de las Bases de Umoja, solo el 40% de la etapa de diseño se había llevado a cabo según lo previsto. Se estima que las medidas correctivas adoptadas (el plan “get-to-green”) consumieron unas 30.000 horas de trabajo, a un costo adicional de 5,6 millones de dólares, hasta su conclusión el 31 de octubre de 2012, pero han quedado pendientes unas 25 aclaraciones sobre el diseño. En el momento en que se realizó la auditoría de la Junta, el costo de las medidas correctivas similares que se estaban aplicando en el diseño de la Ampliación de Umoja 1 (conocidas en inglés como “get-to-build”) ascendía a 2,1 millones de dólares aproximadamente. Se informó a la Comisión de que, para junio de 2013, las actividades de la etapa de diseño de las fases Bases de Umoja y Ampliación 1 y Ampliación 2 de Umoja habían concluido en un 95%, un 86% y un 40%, respectivamente. **La Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que pida al Secretario General que presente en su próximo informe sobre la marcha del proyecto información detallada sobre el calendario y los gastos totales incurridos en la terminación del diseño de las Bases de Umoja y la Ampliación 1 y 2 de Umoja, así como una evaluación de las repercusiones que las demoras en la terminación del diseño de Umoja tendrán en el calendario y presupuesto del proyecto en general.**

F. Contratación de servicios para el proyecto

35. En su informe anterior, la Comisión Consultiva solicitó a la Junta de Auditores que diera garantías de que la contratación de los servicios para el proyecto Umoja se haría de la forma más económica posible (A/67/565, párr. 44). La Junta indica que, atendiendo a esa solicitud, examinó los servicios contratados para la etapa de diseño, así como uno de los dos principales contratos para la etapa de construcción. Las conclusiones y las recomendaciones conexas de la Junta se exponen en los párrafos 69 a 82 de su informe (A/68/151). En cuanto a la contratación de los principales servicios para la etapa de diseño, la Junta señala que el contrato original tenía un valor máximo estimado de 11 millones de dólares, y que ese precio se había establecido sobre la base de “plazos y materiales”. Debido a las considerables dificultades y demoras del proyecto, se otorgaron tres prórrogas para el contrato original del proveedor, también teniendo en cuenta los plazos y materiales. El monto total del contrato ascendió así a 60 millones de dólares (*ibid.*, cuadro 3). La Junta señala que en mayo de 2011 la Secretaría decidió que a partir de entonces la mayoría de los servicios para el proyecto de planificación de los recursos institucionales se contratarían sobre la base de un precio fijo (con límites máximos de precios), no sobre la base de plazos y materiales, y decidió pasar del enfoque del proveedor único de la etapa de diseño a un enfoque de múltiples proveedores con contratos separados para la gestión del proyecto y la garantía de calidad, los servicios de asesoramiento estratégico, la gestión del cambio institucional, y los servicios técnicos profesionales. La Junta considera que se han hecho progresos al incluirse una mayor proporción de servicios de contratistas por un precio fijo, pero opina que la razón por la que se adoptó el modelo híbrido de precios de proveedores múltiples no parece haberse elaborado lo suficiente ni tiene en cuenta las importantes consecuencias que podría tener para la ejecución del proyecto. La Junta observa además que ninguno de los contratos adjudicados para el diseño, la

construcción, la puesta a prueba o el despliegue incluye pagos vinculados al logro de los objetivos del proyecto de planificación de los recursos institucionales.

36. Sobre la base de su examen de la contratación de servicios durante la etapa de diseño y de uno de los dos principales contratos para la etapa de construcción, la Junta de Auditores señala que al comienzo del proyecto la Secretaría no tuvo la sagacidad comercial necesaria para entablar contactos con el mercado y conseguir una respuesta que significara la obtención de un valor óptimo de los proveedores. La Junta llega a la conclusión de que las cuestiones relacionadas con la gestión comercial del proyecto de planificación de los recursos institucionales indican que existen falencias sistémicas en los conocimientos comerciales con que cuenta la Secretaría, en particular cuando suscribe contratos con importantes proveedores mundiales para la prestación de servicios complejos. En el resumen de su informe, la Junta reconoce la gran capacidad comercial demostrada por el director del proyecto para gestionar los acuerdos comerciales existentes e indica que, desde que se realizó la auditoría, la Secretaría ha dado pruebas de que está gestionando activamente la situación, incluida la necesidad de fortalecer al equipo encargado del proyecto para que se ocupe de la posible adición de proveedores. La Junta recomienda que el equipo del proyecto prepare una estrategia comercial general para, entre otras cosas, optimizar el valor que aportan los principales proveedores al proyecto de planificación de los recursos institucionales y que la Administración examine la necesidad de desarrollar sus conocimientos y competencias comerciales para apoyar la ejecución de grandes proyectos.

37. El Secretario General indica en el resumen del quinto informe sobre la marcha del proyecto (A/68/375) que, para resolver el problema de los múltiples proveedores que trabajan simultáneamente en la solución de Umoja, el Comité Directivo aprobó una estrategia comercial revisada dirigida a la concertación de un contrato de servicios de apoyo único, con un solo proveedor, para 2015 (véase también el párr. 57).

38. La Comisión Consultiva observa con preocupación las deficiencias evidentes en las negociaciones para la contratación inicial de servicios para el proyecto, que redundaron en un uso ineficaz e ineficiente de los recursos del proyecto. La Comisión observa que todavía no se han contratado diversos servicios, incluso para el diseño, la construcción, la puesta a prueba y el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja. La Comisión recomienda que la Asamblea General pida al Secretario General que vele por que las recomendaciones de la Junta de Auditores se apliquen con carácter prioritario y que en el futuro los contratos de servicios para todas las fases del proyecto de planificación de los recursos institucionales se concluyan sin demora y en los términos más ventajosos posibles para la Organización.

G. Financiación de las actividades preparatorias y los costos indirectos

39. En el párrafo 67 de su quinto informe, el Secretario General señala que se estableció un grupo de trabajo sobre los costos indirectos del proyecto, presidido por el Subsecretario General de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General, y Contralor, para examinar las solicitudes de recursos por ese concepto. Se informó a la Comisión Consultiva de que el grupo de trabajo había determinado que ciertas actividades, aunque eran llevadas a cabo a nivel local por los departamentos

y oficinas, estaban relacionadas exclusivamente con la aplicación de Umoja y se financiarían con cargo al presupuesto de Umoja. El grupo de trabajo también había categorizado las actividades y los recursos conexos necesarios que podrían considerarse costos indirectos, tales como la reunión, la depuración y el enriquecimiento de datos y los costos relacionados con el necesario perfeccionamiento de la infraestructura de la red, que eran, en principio, parte de las responsabilidades operacionales de los departamentos usuarios que cumplían las funciones respectivas. El Comité Directivo hizo suya la recomendación del grupo de trabajo de que los departamentos y las oficinas desempeñaran todas las tareas de preparación, en particular las actividades recurrentes, como la depuración de datos, con los recursos de sus presupuestos básicos actuales, para lo cual debían modificar las prioridades de sus actividades administrativas y de apoyo de manera que no tuvieran repercusiones negativas en el cumplimiento de sus mandatos básicos. Se informó a la Comisión de que ese enfoque había resultado eficaz y había permitido obtener los resultados deseados en el contexto de la aplicación de las Bases de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz.

40. La Comisión Consultiva acoge con beneplácito el enfoque pragmático adoptado para abordar la cuestión de los costos indirectos y determinar claramente las funciones y responsabilidades de los departamentos y las oficinas que apliquen el sistema, así como las modalidades de financiación de las actividades preparatorias. La Comisión reitera su recomendación anterior de que la Asamblea General pida al Secretario General que reúna información sobre el nivel y la naturaleza de los costos indirectos de las actividades preparatorias que se financian con cargo a los departamentos y las oficinas y que informe al respecto.

H. Personal del proyecto

41. En los párrafos 59 a 65 del quinto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto se dan detalles sobre el personal del proyecto. Según se indica, la plantilla del equipo del proyecto Umoja comprende 90 puestos (1 Subsecretario General, 8 D-1, 21 P-5, 37 P-4, 9 P-3, 1 P-2, 13 de Servicios Generales), de los cuales 78 estaban ocupados al 30 de junio de 2013. El proyecto también dispone de fondos para personal temporario general que le permiten contratar los expertos en temas sustantivos que necesite durante las distintas etapas del proyecto.

42. El Secretario General señala en su informe que, después del despliegue de las Bases de Umoja y la Ampliación 1 de Umoja en el grupo 3 en julio de 2014, el equipo del proyecto será reestructurado para prestar apoyo al sistema y completar el diseño definitivo, la construcción, el ensayo y el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja a principios de 2017. Se prevé por tanto que el número de puestos básicos de Umoja se reducirá en tres etapas, como sigue: a) a partir del 1 de enero de 2015, el número de puestos básicos se reducirá de 90 a 74, y las plazas de expertos en temas sustantivos financiadas con fondos para personal temporario general se reducirán de 55 en 2014 a 30; y b) en 2016 se realizará una nueva reducción, de 74 a 50 puestos, y las plazas de expertos en temas sustantivos financiadas con fondos para personal temporario general se reducirán de 30 a 20. En respuesta a sus indagaciones, se informó a la Comisión Consultiva de que los 74 puestos que quedarán al 1 de enero de 2015 serían 1 Subsecretario General, 1 D-2 (si la Asamblea General aprueba la

propuesta presentada), 3 D-1, 18 P-5, 30 P-4, 5 P-3, 1 P-2 y 15 puestos del Cuadro de Servicios Generales.

Propuesta de reclasificación del puesto de Director Adjunto del proyecto

43. En su quinto informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General propone reclasificar el puesto de Director Adjunto del proyecto de la categoría D-1 a D-2. Según indica, el titular del puesto supervisará el funcionamiento ordinario del programa, la interacción con el integrador de sistemas y la intensificación y gestión de los riesgos y el progreso, además de dirigir el equipo de gestión del cambio institucional, en tanto que el Director del proyecto se ocupará de mantener la comunicación con los interesados en el proyecto y con el personal directivo superior de los departamentos y oficinas. El Secretario General señala además en el párrafo 64 de su informe que la reclasificación propuesta obedece a que en las siguientes fases del proyecto el equipo de Umoja emprenderá tareas más complejas y difíciles.

44. En respuesta a sus preguntas, se facilitó a la Comisión Consultiva más información detallada sobre la justificación ofrecida por el Secretario General para apoyar la reclasificación propuesta. Se informó también a la Comisión de que no se había hecho la solicitud de reclasificación del puesto de Director Adjunto de la categoría D-1 a la categoría D-2, pero que se prepararían una solicitud oficial de reclasificación y una descripción detallada de las funciones del puesto después que la Asamblea General aprobara la propuesta. **A la luz de estas consideraciones y de la evolución prevista del equipo encargado del proyecto, la Comisión Consultiva considera que la reclasificación propuesta no se justifica. Además, la Comisión recuerda que el equipo del proyecto fue reforzado recientemente cuando la Asamblea decidió, en su resolución 66/263, que con efecto a partir del 1 de julio de 2012, el puesto de Director del proyecto Umoja tendría la categoría de Subsecretario General. La Comisión recomienda que no se apruebe la propuesta del Secretario General de reclasificar el puesto de Director Adjunto del proyecto de la categoría D-1 a la categoría D-2.**

Conocimientos de planificación de los recursos institucionales

45. En sus informes anteriores, el Secretario General había señalado las dificultades experimentadas para contratar personal con los conocimientos necesarios del programa informático de planificación de los recursos institucionales seleccionado y las elevadas tasas de remuneración de consultores que prevalecían en el sector privado (véase [A/67/360](#), párr. 108 b)). Había destacado que era necesario aumentar los conocimientos técnicos internos y establecer mecanismos para traspasar los conocimientos de los consultores al personal de programas y proyectos con el fin de prepararse para la institucionalización del apoyo técnico de Umoja ([A/67/565](#), párrs. 57 y 82). El Secretario General indica que la contratación de personal para el equipo de Umoja que posea los conocimientos necesarios sobre planificación de los recursos institucionales ha sido el objetivo central de la contratación en 2013 y que el número de funcionarios que poseen los conocimientos indispensables y la experiencia requerida aumentó de menos de 10 a más de 20 durante el período que abarca el informe (véase [A/68/375](#), párr. 63). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que se estaba ejecutando un plan de capacitación y desarrollo de aptitudes dirigido a mejorar y reforzar los conocimientos técnicos sobre los programas informáticos de planificación de los recursos institucionales utilizados por las Naciones Unidas y que beneficiaría a unos

80 miembros del personal de Umoja, incluidos expertos en temas sustantivos que regresarían a sus oficinas de origen una vez concluido el período de asignación. **La Comisión Consultiva acoge con beneplácito los progresos realizados en el fortalecimiento de los conocimientos de planificación de los recursos institucionales en la Secretaría. La Comisión recomienda que la Asamblea General pida al Secretario General que continúe desarrollando la capacidad interna en relación con el sistema de planificación de los recursos institucionales y asegurando el traspaso de conocimientos de los consultores al personal de programas y proyectos con miras a garantizar que haya capacidad interna para aplicar, apoyar y mantener Umoja de manera autónoma, en la medida de lo posible.**

I. Futuro equipo de apoyo a Umoja

46. En el párrafo 57 del quinto informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General ofrece alguna información sobre los arreglos después de la implantación para el apoyo y el mantenimiento del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Indica que tras el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja a principios de 2017, el equipo del proyecto Umoja será reemplazado por un equipo de apoyo a Umoja, que se encargará de administrar, mantener y mejorar el nuevo sistema en un entorno de producción. Algunos de los puestos de plantilla restantes del equipo del proyecto Umoja pasarán a formar parte del equipo de apoyo a Umoja propuesto en el futuro. En esa etapa, se prevé que el equipo de apoyo a Umoja se integraría en el programa de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y funcionaría bajo diversas dependencias de tecnología de la información y las comunicaciones. La dotación de personal básica consistiría de 30 a 40 funcionarios, que contarían con el apoyo de expertos en el proceso y que informarían a los responsables del proceso, un pequeño grupo de expertos en temas sustantivos y un proveedor externo de servicios de apoyo a las aplicaciones. El costo del personal, los servicios por contrata y las licencias de programas informáticos, con carácter preliminar, sería del orden de 25 millones a 30 millones de dólares al año. El Comité de Gestión sería la autoridad máxima de la estructura de gobernanza del equipo de apoyo a Umoja y supervisaría el desempeño del equipo desde una perspectiva estratégica. El Secretario General indica además que la estructura orgánica, los mecanismos de gobernanza, las funciones y las responsabilidades y los procedimientos operativos estándar del equipo de apoyo se están elaborando en estrecha coordinación con el Oficial Principal de Tecnología de la información para determinar el modelo de apoyo posterior a la producción de Umoja.

47. La Comisión Consultiva observa que el Secretario General ha presentado, por primera vez, una indicación de las futuras necesidades de apoyo para el funcionamiento del sistema de planificación de los recursos institucionales, incluidos el costo del personal, los servicios por contrata y las licencias de programas informáticos. La Comisión recuerda que, en su informe acerca del primer informe sobre los progresos realizados en la implantación de Umoja (A/64/7/Add.9, párr. 87) expresó la opinión de que una estimación de los gastos operacionales futuros era una información fundamental para adoptar decisiones fundamentadas en relación con las propuestas del Secretario General sobre la puesta en marcha de un sistema de planificación de los recursos institucionales y pidió que se presentase a la Asamblea General una estimación del rango de los gastos operacionales futuros.

Posteriormente, la Comisión pidió que se estimaran los futuros costos de las operaciones y mejoramiento del sistema como parte de un análisis del costo total que entrañaba la propiedad de Umoja (A/66/7/Add.1, párrs. 53 a 55).

48. La Comisión Consultiva solicitó información adicional sobre las expectativas de vida útil de Umoja y el número de años que se esperaba utilizar los sistemas antes de que fuera necesaria una actualización. Se le informó de que se esperaba que la duración de Umoja fuera superior a 20 años. La fiabilidad del proveedor como empresa con más de 40 años de experiencia en la industria había sido uno de los factores decisivos a la hora de seleccionar el programa informático de Sistemas, Aplicaciones y Productos en Procesamiento de Datos (SAP). Además el sistema tendría que mantenerse actualizado a fin de incorporar las nuevas necesidades funcionales así como las mejoras incorporadas por el proveedor. **La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que incluya en su próximo informe más información sobre los recursos necesarios para mantener actualizado el sistema de planificación de los recursos institucionales y sobre la frecuencia de las actualizaciones del sistema.**

49. En cuanto a la estimación inicial del Secretario General de recursos por valor de 25 millones a 30 millones de dólares anuales para sufragar los gastos de personal, los servicios por contrata y las licencias de programas informáticos, la Comisión Consultiva hace hincapié en la necesidad de proporcionar también estimaciones de los recursos que se espera liberar como resultado de la desactivación de los sistemas que serían reemplazados por Umoja y que ya no necesitarían apoyo en el futuro. Los recursos liberados compensarían, en principio, los costos de apoyo después de la implantación de Umoja. La Comisión pone de relieve la necesidad de tener en cuenta la información sobre los recursos relacionados con puestos y no relacionados con puestos necesarios para prestar apoyo a los sistemas que se retirarán del servicio, incluidos los sistemas que actualmente pertenecen a otros departamentos de la Sede, misiones sobre el terreno y oficinas fuera de la Sede o a los que estos prestan apoyo. Además, la Comisión considera que la financiación de los gastos de apoyo de Umoja en el futuro debe basarse en la fórmula de prorrateo de los gastos del proyecto Umoja entre recursos para el presupuesto ordinario, mantenimiento de la paz y recursos extrapresupuestarios.

50. La Comisión Consultiva observa los esfuerzos para estimar las necesidades y planificar la transición del apoyo al sistema de planificación de los recursos institucionales de personal de proyectos a personal de programas, y espera con interés recibir información sobre la plantilla, las funciones y responsabilidades del equipo de apoyo a Umoja previsto en el contexto del sexto informe sobre la marcha del proyecto. La Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que siga refinando su análisis de las necesidades después de la implantación de Umoja, incluidas las opciones para la financiación de esas necesidades.

51. La Comisión Consultiva cuestiona los motivos de la sustitución prevista del equipo encargado del proyecto a principios de 2017, al comienzo del despliegue de la Ampliación 2 de Umoja. La Comisión reitera que se requerirá autoridad y liderazgo de las estructuras de gestión y gobernanza del proyecto para ejecutar el proyecto según lo previsto, y considera que el

desmantelamiento del equipo encargado del proyecto prematuramente entraña el riesgo de que no pueda realizarse efectivamente la Ampliación 2 de Umoja. Además, la Comisión reitera su recomendación anterior de que se debería mantener el equipo del proyecto hasta la conclusión del despliegue completo de la Ampliación 2, sin excluir, sin embargo, la necesidad de hacer ajustes en el tamaño y la composición del equipo y proporcionar internamente la mayor parte de los conocimientos especializados necesarios.

52. A ese respecto, la Comisión Consultiva reitera también que todo el ámbito de implantación del proyecto Umoja debe realizarse de conformidad con lo aprobado por la Asamblea General en su resolución [67/246](#) con el pleno alcance y funcionalidad de las Bases de Umoja, la Ampliación 1 de Umoja y la Ampliación 2 de Umoja (véase también [A/67/565](#), anexo IV), a fin de proteger la inversión ya realizada por los Estados Miembros y obtener los beneficios previstos del sistema. La Comisión advierte contra cualquier enfoque que dé lugar a la reducción del ámbito del proyecto, en particular de la Ampliación 2 de Umoja, que comprende la automatización de algunas de las principales funciones, entre ellas la planificación y la programación, la gestión de la cadena de suministro y la formulación del presupuesto. La Comisión recuerda que la cobertura insuficiente de esas funciones con los sistemas existentes fue uno de los principales factores que motivaron la decisión de aplicar un sistema de planificación de los recursos institucionales². Si el proyecto Umoja no se implanta completamente, esencialmente solo se lograría una sustitución costosa del Sistema Integrado de Información de Gestión y se perpetuarían las deficiencias de los actuales sistemas de información, anticuados e independientes.

² En la presentación de sus argumentos en apoyo de la adquisición de un sistema de planificación de los recursos institucionales (véanse [A/60/846/Add.1](#) y [A/62/510/Rev.1](#)), el Secretario General señaló que los sistemas existentes fragmentarios, obsoletos y redundantes no podían atender las capacidades funcionales y técnicas necesarias para la aplicación de las reformas de gestión iniciadas en respuesta al Documento Final de la Cumbre Mundial (véanse las resoluciones de la Asamblea General [60/1](#) y [60/283](#)), como la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, la presupuestación y la gestión basadas en los resultados, la gestión de la cadena de suministro, mejores controles internos, mejora de la presentación de informes y mecanismos para gestionar la movilidad del personal. Sobre la base de las propuestas presentadas por el Secretario General en su informe sobre los sistemas institucionales para la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo ([A/62/510/Rev.1](#)), la Asamblea General, en su resolución [63/262](#), destacó la necesidad de aplicar una solución global de planificación de los recursos institucionales. Las principales funciones que abarcase el sistema de planificación de los recursos institucionales, que se describen en el informe del Secretario General, incluían: a) la planificación, la presupuestación y la ejecución de programas y las aportaciones a ellos; b) la gestión y la administración de los recursos humanos; c) la nómina, incluida la administración de prestaciones y aportaciones a sistemas de pensiones, planes médicos y regímenes de seguro; d) la gestión de la cadena de suministro, incluidas las adquisiciones; e) la administración de activos y locales; f) la contabilidad general, los viajes y otras tareas administrativas; g) la preparación de informes para administradores y otras partes interesadas. y h) las funciones específicas para las operaciones de mantenimiento de la paz en los ámbitos de la logística, los sistemas de transporte, combustible y raciones y otras necesidades que no comparten otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (véase [A/67/565](#) párrs. 51 y 52).

J. Necesidades de recursos y gastos hasta la fecha

53. La sección IV del quinto informe sobre la marcha del proyecto ([A/68/375](#), párrs. 68 a 87) ofrece una reseña de los gastos efectuados desde 2008, así como detalles sobre los gastos para 2012 y las necesidades estimadas para 2013, y necesidades de recursos revisadas para 2014 y 2015. El Secretario General indica que en el cuarto informe sobre la marcha del proyecto, las necesidades de recursos totales del proyecto se estimarán en 348.138.500 dólares para el período hasta el 31 de diciembre de 2015, y que la parte de esos recursos que ha de financiarse con cargo al presupuesto ordinario se ha reflejado debidamente en el presupuesto por programas para el bienio 2014-2015 en relación con la sección 28A, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión.

54. La Asamblea General, en su resolución [67/246](#), aprobó el plan revisado para la implantación de Umoja. El Secretario General indica que, en vista del período reciente de intensa actividad de construcción y despliegue, las proyecciones actuales de las necesidades de recursos totales para el período hasta el 31 de diciembre de 2015 han aumentado en 12.718.300 dólares, a un monto estimado de 360.856.800 dólares. Sin embargo, se está haciendo todo lo posible por terminar el despliegue de las Bases de Umoja y la Ampliación 1 de Umoja, así como por finalizar el plan maestro de diseño y la configuración de base de la Ampliación 2 de Umoja, sin exceder las necesidades totales presentadas en el cuarto informe sobre la marcha del proyecto. Por tanto, el Secretario General no solicita financiación para esa suma adicional en este momento, ya que se hará todo lo posible por contener los gastos durante 2014. En el sexto informe sobre la marcha del proyecto se presentarán cifras actualizadas sobre los recursos necesarios para 2015, así como previsiones de las necesidades de recursos para 2016 y 2017, teniendo en cuenta la información más reciente sobre el progreso del proyecto.

55. Respecto al bienio 2012-2013, la Comisión Consultiva observa en el cuadro 5 del informe del Secretario General que en 2012 los gastos ascendieron a 58,4 millones de dólares, lo que representa una disminución de 6,9 millones de dólares, o el 10,5%, en comparación con las estimaciones previstas en el cuarto informe sobre la marcha del proyecto, debido principalmente a las demoras en el proceso de adquisición de los servicios de hospedaje (véase [A/68/375](#), párr. 83). Las necesidades revisadas correspondientes a 2013 (*ibid.*, cuadro 6) ascienden a 80 millones de dólares, lo que representa un aumento de 10,4 millones de dólares o el 14,9%, en comparación con las estimaciones presentadas en el cuarto informe sobre la marcha del proyecto. El aumento en 2013 se debe principalmente a necesidades superiores a lo previsto en concepto de servicios por contrata (5,4 millones de dólares) para concluir el diseño, la construcción y el despliegue de las Bases de Umoja, cuya fase piloto se llevó a cabo en julio de 2013, y los preparativos para la instalación prevista en el grupo 1, y en la partida de mobiliario y equipo (8,9 millones de dólares) para servicios de hospedaje que anteriormente se clasificaron en la partida de servicios por contrata. El aumento se compensa en parte por gastos inferiores a lo previsto en consultores y expertos (1,5 millones de dólares), viajes de funcionarios (1,4 millones de dólares) y gastos generales de funcionamiento (0,5 millones de dólares). Los gastos estimados acumulativos para el bienio 2012-2013 se calculan en 138,4 millones de dólares, lo que representa un aumento de 3,5 millones de dólares (2,6%) en relación con los gastos previstos de 134,9 millones de dólares (*ibid.*, cuadro 7).

56. Las necesidades revisadas para 2014 y 2015 se presentan en los cuadros 8 y 9 del quinto informe sobre la marcha del proyecto, respectivamente. El Secretario General propone una suma total de 58,6 millones de dólares en 2014 y 45,5 millones de dólares en 2015, lo que refleja recursos superiores a los estimados anteriormente de 7,2 millones de dólares en 2014 y 2,0 millones de dólares en 2015. El aumento se debe principalmente a las mayores necesidades en la partida de servicios por contrata para aportar conocimientos especializados en sistemas de planificación de los recursos institucionales, compensado en parte por necesidades menores de las estimadas anteriormente en concepto de consultores (1,2 millones de dólares) y viajes de funcionarios (1,1 millones de dólares) en 2014, y en las partidas de puestos (2,4 millones de dólares), otros gastos de personal (3,9 millones de dólares), consultores (1,2 millones de dólares) y viajes de funcionarios (1,4 millones de dólares) en 2015. La propuesta de aumentar los recursos para servicios por contrata se destinaría a sufragar: a) la información institucional, la integración y el ensayo de las Bases de Umoja y de la Ampliación 1 de Umoja, así como las actividades de preparación para el despliegue en los grupos 2 y 3 en 2014; b) la finalización de la construcción de la Ampliación 1 de Umoja y el diseño de la Ampliación 2 de Umoja en 2015. El informe no abarca los recursos necesarios para la construcción y el despliegue de la Ampliación 2 en el período 2016-2017.

57. La Comisión Consultiva pidió más detalles sobre las medidas adoptadas para contener el aumento de los gastos previstos en 2014 y 2015 en las partidas de servicios por contrata y mobiliario y equipo. Se la informó de que las necesidades para servicios por contrata se habían evaluado cuidadosamente con el plan de trabajo y se había tenido en cuenta la complejidad de las necesidades para 2014 y 2015. En colaboración con la División de Adquisiciones, el equipo de Umoja estaba avanzando hacia la consolidación de los múltiples contratos de proveedores e integración de sistemas en un solo contrato con un proveedor a fin de reducir los riesgos y los gastos generales y beneficiarse de economías de escala (véase el párr. 37 del presente informe).

K. Modelo global de prestación de servicios

58. La Junta de Auditores sigue haciendo hincapié en la necesidad de llegar a un acuerdo sobre un futuro modelo global de prestación de servicios a las Naciones Unidas, que, a su juicio, se debería haber diseñado antes del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Advierte que la ausencia de un modelo de ese tipo podría dar lugar a futuros costos para readaptar la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales y también socavaría la responsabilidad de la Secretaría de realizar todo el proyecto a tiempo y dentro del presupuesto y de lograr los beneficios conexos.

59. El Secretario General indica que un nuevo modelo de prestación de servicios se perfilará a medida que avance el proceso de reconversión institucional en el marco de Umoja y que, como solicitó la Asamblea General, presentará una propuesta sobre el modelo de prestación de servicios futuro para su consideración en un período de sesiones posterior (véase [A/68/375](#), párr. 37). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que la prioridad actual de la Secretaría era lograr la plena implantación de Umoja y estaba haciendo frente solo a los ajustes en la prestación de servicios que eran un requisito previo para la aplicación de una solución de planificación de los recursos institucionales en todo el

sistema. Además, los beneficios que se esperaba conseguir para 2019 del orden de 140 millones a 220 millones de dólares, se referían exclusivamente a las actividades de reconversión y armonización de los procesos en el marco del proceso actual de implantación de Umoja, y no incluían beneficios potenciales derivados de las oportunidades de un nuevo modelo de prestación de servicios. Se informó además a la Comisión de que el futuro modelo de prestación de servicios podría conllevar la consolidación de algunas transacciones de respaldo administrativo en los centros de servicios comunes que podrían requerir el traslado del personal. **La Comisión Consultiva reitera que cualquier nuevo modelo de prestación de servicios para las Naciones Unidas debe ser aprobado por la Asamblea General. La Comisión recomienda que la Asamblea solicite al Secretario General que le presente un informe que contenga propuestas relativas al modelo global de prestación de servicios lo antes posible.**

L. Seguridad

60. La Comisión Consultiva pidió información adicional sobre las medidas adoptadas para garantizar una seguridad adecuada para el nuevo sistema, la financiación que se reservaba para ese fin y las experiencias adquiridas sobre la cuestión con la implantación inicial de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz. Se informó a la Comisión de que la seguridad de Umoja se proporcionaba a múltiples niveles: a) la seguridad de la infraestructura física la proporcionaban los centros de datos institucionales de la Base de Apoyo de las Naciones Unidas en Valencia (España) y la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia); b) la seguridad de la red la proporcionaba la red de área local de las Naciones Unidas, utilizando las licencias existentes para los programas informáticos de seguridad; y c) los derechos de acceso de los usuarios eran gestionados por un equipo de seguridad de la aplicación de Umoja, que formaba parte integral del equipo de apoyo a Umoja. Se informó además a la Comisión de que se habían adoptado varias medidas en el marco del plan de acción para fortalecer la seguridad de la información en toda la Secretaría (véase [A/68/552](#)). Además, la implantación de Umoja se ajustaba plenamente a las actuales políticas de seguridad de la información publicadas por la Oficina de Tecnología de la información y las Comunicaciones. Respecto a la implantación inicial de Umoja en las misiones de mantenimiento de la paz, se informó a la Comisión de que el sistema estaba funcionando sin tropiezos y que, hasta la fecha, la conexión con Brindisi y Valencia también estaba funcionando según lo previsto sin problemas de seguridad. No se habían producido entradas no autorizadas en el sistema de las Naciones Unidas a través del sistema de planificación de los recursos institucionales. Sin embargo, se informó a la Comisión de que aunque el sistema Umoja se ajustaba plenamente a las políticas internas de seguridad, debido a la necesidad cada vez mayor de interconectividad e interdependencia de los sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones de la Secretaría, un ataque o intrusión en cualquiera de los sistemas de las Naciones Unidas podría comprometer los sistemas en todas partes y era necesario proteger de la misma manera a todos los sistemas (véase [A/68/552](#)).

M. Cooperación con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

61. En el párrafo 24 de su informe, el Secretario General indica que la aplicación de la Ampliación 1 de Umoja depende de la conclusión oportuna de los 54 elementos diferentes del módulo de recursos humanos y prestaciones para viajes, que se entregó cuatro meses después de lo previsto. La Comisión Consultiva solicitó información adicional sobre la forma en que se proporcionaban esas funciones en los sistemas de planificación de los recursos institucionales utilizados por otras entidades con el mismo programa informático de planificación que las Naciones Unidas, como el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), y si se había procurado compartir o reutilizar las soluciones utilizadas por esas entidades o colaborar con ellas en ese sentido. Se la informó que los procesos de gestión de los recursos humanos, la nómina de sueldos y los viajes de la Secretaría eran considerablemente distintos de los de otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y que los cambios necesarios eran más complejos que los previstos inicialmente por el proveedor. Las Naciones Unidas utilizaban el componente de recursos humanos y nómina para las organizaciones sin fines de lucro del programa informático de planificación de los recursos institucionales, elaborado inicialmente por el proveedor para el UNICEF, que ofrecía solo una automatización limitada de varios procesos de las Naciones Unidas. Posteriormente, se había elaborado una serie de mejoras para el PMA, pero esa solución no estaba disponible para otras organizaciones de las Naciones Unidas debido al acuerdo contractual entre el proveedor y el PMA. Solo se incorporaron algunas de las mejoras elaboradas para el PMA en el componente estándar de recursos humanos y nómina para las organizaciones sin fines de lucro del programa informático de planificación de los recursos institucionales utilizado por las Naciones Unidas.

62. A este respecto, la Comisión Consultiva observa en el informe de la Dependencia Común de Inspección (A/68/344 y Add.1) que, si bien no existe una estrategia coherente de planificación de los recursos institucionales en el sistema de las Naciones Unidas, la aplicación de sistemas de planificación de los recursos institucionales ha dado lugar a cierto grado de armonización de los procesos institucionales en todo el sistema de las Naciones Unidas debido a una serie de factores, entre ellos: a) la ejecución de un mayor número de soluciones estándar de planificación de los recursos institucionales y no soluciones personalizadas; b) la convergencia de las funciones ofrecidas por los proveedores de sistemas de planificación de los recursos institucionales; c) la utilización compartida de sistemas de planificación de los recursos institucionales por algunas de las organizaciones (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Fondo de Población de las Naciones Unidas y Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos); y d) la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) en todo el sistema. Además, se indica que el UNICEF está encabezando los esfuerzos por trabajar en estrecha colaboración con el PMA y el proveedor del programa informático de planificación de los recursos institucionales utilizado por las Naciones Unidas para perfeccionar el programa informático a fin de desarrollar un régimen común estándar de las Naciones Unidas conforme a las IPSAS, aplicando los criterios propios de las organizaciones sin fines de lucro para la nómina. El informe de la Dependencia Común de Inspección también examina las cuestiones de la colaboración en apoyo de la planificación de los recursos

institucionales y las negociaciones con proveedores de sistemas de planificación de los recursos institucionales, incluidas opciones para aumentar la colaboración a nivel de todo el sistema en la planificación de los recursos institucionales y poner a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en mejor posición para negociar con esos proveedores (véase [A/68/344](#), párrs. 108 a 123).

63. La Comisión Consultiva sigue poniendo de relieve la necesidad de aumentar la colaboración entre la Secretaría y otras entidades de las Naciones Unidas que utilizan el mismo sistema de planificación de los recursos institucionales. Considera que la mayor armonización antes mencionada de los procesos institucionales en todo el sistema de las Naciones Unidas ofrece nuevas oportunidades para intercambiar soluciones comunes y lograr una implantación, mantenimiento y evolución de la planificación de los recursos institucionales más eficaz en función de los costos. La Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que colabore con las demás entidades de las Naciones Unidas que utilizan el mismo programa informático de planificación de los recursos institucionales, así como con los proveedores pertinentes en relación con las oportunidades para colaborar en soluciones informáticas e intercambiarlas, y que la informe al respecto en su próximo informe sobre la marcha del proyecto.

IV. Conclusiones y recomendaciones

64. Las medidas que se solicitan a la Asamblea General se indican en el párrafo 91 del quinto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales. Con sujeción a las observaciones y recomendaciones que figuran en los párrafos anteriores, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea tome nota del quinto informe sobre la marcha del proyecto. La Comisión recomienda también que la Asamblea General:

Presupuesto ordinario

a) Apruebe la suma de 35.927.900 dólares, como se indica en la sección 29A del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2014-2015, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión, que representa la parte correspondiente al proyecto Umoja del presupuesto ordinario ([A/68/6 \(Sect. 29A\)](#));

Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz

b) Tome nota de que las necesidades por un monto de 20.054.700 dólares se incluirán en las necesidades subsiguientes de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes al ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2014 y el 30 de junio de 2015;

Recursos extrapresupuestarios

c) Tome nota de que las necesidades por un monto de 7.439.600 dólares se financiarán con cargo a recursos extrapresupuestarios en el ejercicio económico comprendido entre el 1 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2015.

Anexo I

Experiencia adquirida durante la aplicación experimental de Umoja en la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano y el Coordinador Especial de las Naciones Unidas para el Líbano

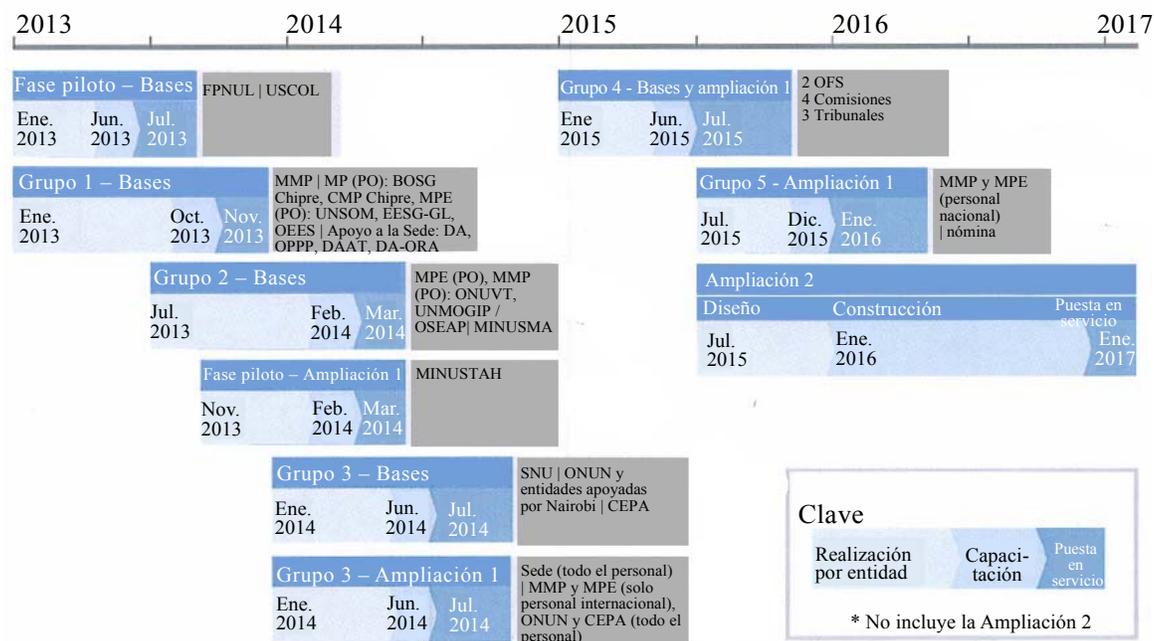
Las principales experiencias adquiridas durante el despliegue piloto y el período de apoyo posterior pueden resumirse de la siguiente manera:

- La solución técnica (procesos, sistemas y apoyo a los usuarios) está siendo sólida y estable. Se han comunicado incidentes de menor importancia en comparación con los que se han experimentado en aplicaciones similares de grandes sistemas de planificación de los recursos institucionales.
- Las complejidades previstas de migrar de modelos operativos diferentes “tal como son” a un modelo común “como debe ser” causaron más dificultades de las previstas, lo que limitó la capacidad para automatizar algunas actividades de migración de datos y, en consecuencia, se requirió una mayor personalización de los procesos de migración previstos para cada misión.
- La gestión de los datos resultó ser la preocupación más importante. La práctica histórica de gestionar la Organización en el marco de un paradigma “compartmentalizado” ha hecho sumamente difícil la limpieza y conciliación de los datos, lo que en ocasiones exigió que se revisaran las políticas existentes. Por tanto, las misiones están desempeñando tareas adicionales con gran densidad de mano de obra para cumplir con los requisitos de la entrada en funcionamiento de Umoja. Los desafíos están relacionados con los compartimentos funcionales en toda operación de mantenimiento de la paz, donde las actividades de adquisiciones, contabilidad, logística y recursos humanos se llevan a cabo utilizando aplicaciones independientes y desconectadas que repiten los mismos elementos de datos no conciliados en cada sistema. Además, las necesidades de datos maestros también exigen la conciliación de los socios comerciales (proveedores, asociados en la ejecución y recursos humanos) en todas las operaciones de mantenimiento de la paz.
- Se impartió orientación adicional para enriquecer la información en las transacciones a fin de poder hacer una conversión adecuada antes de transferirlas a Umoja.
- Se perfeccionaron y revisaron los planes de preparación para que abarcaran los grupos 1 y 2, y ahora también se dedican recursos específicos a actividades de preparación para los grupos 3 y 4.
- Se hicieron ajustes en la composición de los equipos locales y sus estructuras de gobernanza para facilitar la solución de problemas intersectoriales.
- La disparidad de las normas, los instrumentos y los modelos de apoyo utilizados en las diferentes dependencias de tecnología de la información y las comunicaciones en toda la Secretaría ha añadido complejidad al proyecto, y deben resolverse varias cuestiones importantes como requisito previo para la implantación de Umoja.

- Es preciso adoptar más medidas para hacer frente a los problemas asociados con la naturaleza superpuesta del enfoque de despliegue gradual y la fatiga del personal. Por ejemplo, así como algunas entidades comienzan la producción, lo que requiere apoyo después de la implantación, otras se encuentran en diferentes etapas previas a la implantación. Se debe hacer una evaluación constante de la manera de incorporar la responsabilidad del apoyo después de la implantación lo antes posible.

Anexo II

Calendario actualizado del proyecto, al 11 de octubre de 2013

**Bases de Umoja**

Funciones: finanzas (gestión de fondos y contabilidad financiera), cadena de suministro (bienes raíces, mantenimiento de planta, ejecución logística y adquisiciones), gestión de proyectos, y ventas y distribución (servicios de adquisiciones y facturación a terceros). Las Bases de Umoja son esenciales para cumplir los requisitos de las IPSAS.

Ampliación 1 de Umoja

Funciones: gestión operacional y de puestos, administración de personal, prestaciones, beneficios, gestión del tiempo, nómina de pagos, preparativos de viajes, gastos de viaje y reservas en línea.

Ampliación 2 de Umoja

Funciones: formulación de presupuestos, planificación de las fuerzas, gestión de programas, planificación de la cadena de suministro, gestión de almacenes, gestión de conferencias y actos, gestión completa de donaciones y actividades comerciales.

Realización por la entidad

Consiste en un período de seis meses anterior a la transición de la fase piloto, en el que se realizan las actividades siguientes:

1. Configuración de la matriz general;
2. Consideración de las necesidades locales y de la fase piloto en el sistema de desarrollo;
3. Ensayo de la configuración en el sistema de garantía de la calidad;
4. Ensayos del desempeño del sistema, y de la integración y verificación de los usuarios;
5. Capacitación de los usuarios finales.

Nota: Situación al 11 de octubre de 2013:

- Para las Bases de Umoja, la fase de diseño se ha completado plenamente y la fase de construcción ha llegado al 95%.
- Para la Ampliación 1 de Umoja, la fase de diseño se ha completado en un 92% y la fase de construcción ha llegado al 70%.

Para la Ampliación 2, de Umoja, la fase de diseño se ha completado en un 40%, la fase de construcción todavía no ha comenzado, pues está prevista a partir de enero de 2016.

Abreviaturas: BOSG Chipre, buenos oficios del Secretario General en Chipre; CMP Chipre, Comité de Personas Desaparecidas, Chipre; CEPA, Comisión Económica para África; DA, División de Adquisiciones; DAAT, Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno; EESG-GL, Enviado Especial del Secretario General para la Región de los Grandes Lagos; FPNUL, Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano; MINUSMA, Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí; MINUSTAH, Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití; MMP, misiones de mantenimiento de la paz; MP, mantenimiento de la paz; MPE, misiones políticas especiales; OEES, Oficina del Enviado

Especial del Secretario General para el Sahel; OFS, oficinas fuera de la Sede; ONUVT, Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua; OPPP, Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General; ORA, Oficina Regional de Adquisiciones, Entebbe (Uganda); OSEAP, Oficina del Enviado Especial para el Pakistán; PO, presupuesto ordinario; SNU, Sede de las Naciones Unidas; UNMOGIP, Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán; UNSCOL, Coordinador Especial de las Naciones Unidas para el Líbano; UNSOM, Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Somalia.

Anexo III

Número estimado del total de usuarios finales de Umoja por etapa y grupo (estimaciones publicadas en agosto de 2013)

| <i>Fecha</i> | <i>Etapas</i> | <i>Lugar</i> | <i>Número estimado de usuarios finales</i> | Total |
|------------------------|---|--|--|--------------------------------|
| 1 de julio de 2013 | Piloto (Bases) | FPNUL, UNSCOL y Sede | 700 | 700 |
| 1 de noviembre de 2014 | Grupo 1 (Bases) | Misiones de mantenimiento de la paz y Sede | 3 000 | 3 700 |
| 1 de febrero de 2014 | Grupo 2 (Bases) | Misiones políticas especiales y Sede | 1 000 | 4 700 |
| 1 de marzo de 2014 | Piloto (Ampliación de Umoja 1) | MINUSTAH y Sede | 1 500 (AE) | 6 200 |
| 1 de julio de 2014 | Grupo 3 (Bases y Ampliación de Umoja 1) | Sede, ONUN, CEPA y misiones de mantenimiento de la paz, misiones políticas especiales (personal internacional) | 25 000 | 31 200 (AE)^a |
| 1 de julio de 2015 | Grupo 4 (Bases y Ampliación de Umoja 1) | ONUG, ONUV, CEPE, CEPAL, CESPAP y CESPAP | 18 000 | 49 200 (AE)^a |
| 1 de enero de 2016 | Grupo 5 (Ampliación de Umoja 1) | Misiones de mantenimiento de la paz, misiones políticas especiales (personal local) | 1 500 | 50 700 (AE)^a |

Abreviaturas: CEPA, Comisión Económica para África; CEPE, Comisión Económica para Europa, CEPAL, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CESPAP, Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico; CESPAP, Comisión Económica y Social para Asia Occidental; FPNUL, Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano; MINUSTAH, Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití; ONUG, Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra; ONUN, Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi; ONUV, Oficina de las Naciones Unidas en Viena; UNSCOL, Coordinador Especial de las Naciones Unidas para el Líbano.

^a Con la introducción de la Ampliación 1 de Umoja, se desplegarán las funciones conocidas como Autoservicio de los Empleados (AE). El sistema permitirá que el personal gestione sus derechos y prestaciones de manera independiente, lo que aumentará mucho el número de usuarios finales de Umoja.