



Asamblea General

Distr. general
22 de julio de 2021
Español
Original: inglés

Septuagésimo sexto período de sesiones

Tema 135 del programa provisional*

**Informes financieros y estados financieros auditados
e informes de la Junta de Auditores**

Décimo informe anual de la Junta de Auditores sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas

Nota del Secretario General

El Secretario General tiene el honor de transmitir a la Asamblea General una carta del Presidente de la Junta de Auditores, de fecha 22 de julio de 2021, por la que se transmite el informe de la Junta sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales (Umoja).

* [A/76/150](#).



Índice

	<i>Página</i>
Carta de envío	3
Décimo informe anual de la Junta de Auditores sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas	4
Resumen	4
I. Antecedentes	8
A. Estrategia de despliegue	8
B. Observaciones anteriores de la Junta y alcance del presente informe	9
II. Gobernanza del proyecto	11
III. Despliegue de la Ampliación 2 de Umoja	13
A. Situación de las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja	13
B. Vínculos internos y externos	19
C. Documentación del despliegue de la Ampliación 2 de Umoja	21
IV. Seguridad de la información	23
A. Plan de acción de ciberseguridad	23
B. Plan de recuperación en casos de desastre	23
V. Controles de aplicación	25
A. Control de procesos	25
B. Concesión de derechos de acceso a los usuarios	26
C. Delegación de autoridad	27
VI. Funciones de apoyo	28
A. Presentación de informes y funciones de análisis	28
B. Apoyo en la etapa de producción	29
C. Mejoras continuas y gestión del cambio	31
D. Capacitación	31
VII. Estudio de viabilidad de Umoja	34
A. Obtención de beneficios	34
B. Costo total de propiedad	36
VIII. Plan de integración	40
IX. Agradecimientos	41
Anexo	
Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019	42

Carta de envío

**Carta de fecha 22 de julio de 2021 dirigida a la Presidencia
de la Asamblea General por el Presidente de la Junta
de Auditores**

Tengo el honor de transmitirle el décimo informe de la Junta de Auditores sobre la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales.

(Firmado) Jorge **Bermúdez**
Contralor General de la República de Chile
Presidente de la Junta de Auditores

Décimo informe anual de la Junta de Auditores sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas

Resumen

En julio de 2006, en su resolución [60/283](#), la Asamblea General hizo suya la propuesta del Secretario General de implantar un sistema de planificación de los recursos institucionales (Umoja) en toda la Secretaría de las Naciones Unidas para sustituir a los sistemas heredados que iban quedando obsoletos, como el Sistema Integrado de Información de Gestión. Umoja es fundamental para modernizar la gestión administrativa de las Naciones Unidas. Este complejo proyecto, de gran valor, tiene por objeto modernizar una amplia gama de procesos y sistemas institucionales que son esenciales para la gestión eficiente y eficaz de la Organización.

En diciembre de 2011, en su resolución [66/246](#), la Asamblea General solicitó a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto que pidiera a la Junta de Auditores que realizara una auditoría global de la ejecución del proyecto Umoja e informara anualmente a la Asamblea a partir de la parte principal de su sexagésimo séptimo período de sesiones.

La Junta de Auditores ha presentado información sobre los progresos realizados en la ejecución del proyecto Umoja en una serie de informes publicados desde 2012 ([A/67/164](#), [A/68/151](#), [A/69/158](#), [A/70/158](#), [A/71/180](#), [A/72/157](#), [A/73/169](#), [A/74/153](#) y [A/75/159](#)). Según el calendario y el presupuesto originales, aprobados en 2008, se preveía que Umoja se desplegara para finales de 2012, con un costo de 248,3 millones de dólares. Sin embargo, los planes de implantación se han revisado sustancialmente en varias ocasiones, y se preveía que la implantación de todas las funciones concluyera para el final de 2020. El presupuesto actual aprobado para el proyecto hasta el final de 2021 asciende a 590,81 millones de dólares y el total de gastos hasta el 31 de diciembre de 2020 era de 554,68 millones de dólares.

Umoja se estaba implementando en distintas partes de la Organización (grupos) y los conjuntos de funciones se dividieron en tres fases:

a) **Fundamentos de Umoja.** Comprende principalmente los procesos básicos existentes de finanzas y adquisiciones, y se implantó en su totalidad en las operaciones de mantenimiento de la paz a partir de noviembre de 2013, en las misiones políticas especiales a partir de marzo de 2014 y en todas las demás entidades de la Secretaría de las Naciones Unidas, en dos grupos, entre junio y noviembre de 2015;

b) **Ampliación 1 de Umoja.** Comprende principalmente los procesos básicos existentes de gestión de la nómina de sueldos y los recursos humanos, y se implantó en todas las entidades de la Secretaría y las operaciones de mantenimiento de la paz, en dos grupos, entre junio y noviembre de 2015. En la mayoría de las entidades de la Secretaría no relacionadas con el mantenimiento de la paz se implantaron así al mismo tiempo las funciones de Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja (conocidas como “Integración de Umoja”);

c) **Ampliación 2 de Umoja.** Incluye procesos con un margen significativo para la transformación y la adición de valor a la Organización, como la planificación estratégica y la formulación del presupuesto, la recaudación de fondos, la gestión de los asociados en la ejecución, la gestión de la cadena de suministro y la gestión de programas y proyectos; las funciones y los procesos incluidos en los subproyectos de la Ampliación 2 de Umoja se habían desplegado a finales de 2020 en las entidades donde se acordó con los responsables institucionales que el despliegue se produciría en 2020. Durante el diseño y el despliegue, se identificaron oportunidades adicionales

de integración y mejora, que se aprovecharían como parte del proceso de mejora continua en el futuro.

Este es el décimo examen anual de la Junta sobre los progresos realizados en la implementación de Umoja. El informe abarca principalmente la gobernanza del proyecto, el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja, la seguridad de la información, las funciones de apoyo, la integración, los beneficios y los costos de Umoja. Además, el presente informe contiene los resultados del examen de los controles de aplicación en los ámbitos del control de procesos, la asignación de derechos de acceso de usuario y la delegación de autoridad.

Conclusión general

La Junta señaló que Umoja seguía siendo un elemento fundamental para modernizar y reformar la administración de las Naciones Unidas. La Junta aprecia los esfuerzos de la Administración para realizar despliegues múltiples en un entorno técnico difícil y ante la demanda de recursos para otros fines. La Junta también observó que el proyecto se estaba ejecutando dentro de los límites del presupuesto aprobado durante 2020.

El proyecto Umoja proporcionó apoyo y funciones cruciales a la Organización, sus partes interesadas y su personal durante la pandemia, así como los datos y los informes necesarios para ayudar a la Organización. Gracias a la oportuna aplicación de muchas medidas administrativas relacionadas con la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) y a su alcance mundial, Umoja facilitó el funcionamiento ininterrumpido de la Organización.

No obstante, la Junta señala que la Administración debe esforzarse más por evaluar y priorizar la integración entre subproyectos a medida que se identifican. La Administración también debe seguir esforzándose por prestar el nivel necesario de apoyo a la producción para la estabilización de la Ampliación 2 de Umoja y las mejoras continuas. También es necesario abordar el control de los procesos y la implementación de la delegación de autoridad en Umoja.

La Administración también debería adoptar medidas para actualizar de manera oportuna los beneficios y calcular el costo total efectivo, a fin de permitir que los Estados Miembros tengan una imagen completa de los costos totales y los beneficios derivados de las inversiones realizadas en el proyecto Umoja.

Constataciones principales

Gobernanza del proyecto

La Junta observó que, en el momento de la auditoría, no se había informado al Comité de Gestión del estado de implementación de la Ampliación 2 de Umoja en 2020 ni del plan adicional de integración y mejora para 2021.

Estado del despliegue de la Ampliación 2 de Umoja

La Junta observó que las funciones de las seis soluciones tenían vínculos internos y externos, y que algunos vínculos no estaban establecidos y serían evaluados como parte de las mejoras continuas en 2021 y posteriormente, según la priorización institucional.

Controles de aplicación

La Junta observó que había nueve órdenes de compra para adquirir 448 artículos de armas de fuego y munición con un valor de 27.141 dólares por medio del proceso de adquisiciones de bajo valor en 2020. La Junta detectó deficiencias en el control del

proceso de adquisiciones de bajo valor en relación con la compra de armas de fuego y munición.

La Junta también detectó 132 casos en los que usuarios que tenían determinados roles no contaban con la correspondiente delegación de autoridad, tal como se exigía en la guía de roles de Umoja y en el manual del oficial de enlace de seguridad.

Estado de las funciones de apoyo para Umoja

La Junta observó que se exigían ciertos documentos cuando se preparaban informes analíticos en la capa certificada de la inteligencia institucional de las Naciones Unidas, incluidos un documento de necesidades institucionales, un documento de necesidades técnicas, un documento de pruebas, un diccionario de datos, un documento técnico y guías prácticas. Sin embargo, 141 de los 168 informes analíticos carecían de algunos de esos documentos, entre ellos 28 informes analíticos sin el documento de necesidades institucionales, 26 informes analíticos sin el documento de necesidades técnicas, 135 informes analíticos sin el documento de pruebas, 85 informes analíticos sin el diccionario de datos, 15 informes analíticos sin el documento técnico y 1 informe analítico sin las guías prácticas.

La Junta también observó que no había ningún plan específico para consolidar y armonizar los niveles 1 y 2a del sistema de apoyo a la producción mencionado en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/75/386](#)).

Estudio de viabilidad de Umoja

La Junta observó que el método empleado para estimar los gastos de mantenimiento había ido cambiando desde 2018. Las pautas de estimación para cada año del período 2022-2030 fluctuaron y se basaron en la misma cantidad cada año o bien en un incremento anual del 8 %, en lugar de en categorías de gastos detalladas. Al no utilizar datos detallados para estimar los gastos de mantenimiento, se corre el riesgo de que la previsión de los gastos de mantenimiento sea incoherente e inexacta.

Plan de integración

La Junta observó que no había indicadores medibles relativos al plan de integración ni una evaluación eficaz de las necesidades de recursos que tuviera en cuenta las actividades de estabilización, la carga de trabajo y el desarrollo de la capacidad.

Recomendaciones

A lo largo del presente informe, la Junta formula una serie de recomendaciones. Las principales son las siguientes:

a) **La Junta recomienda que la Administración informe oportunamente al Comité de Gestión sobre la actualización del proyecto Umoja, en particular sobre las cuestiones relativas a la situación final de la Ampliación 2 de Umoja, la integración y la mejora adicionales y las mejoras continuas;**

b) **La Junta recomienda que la Administración evalúe la viabilidad de otras integraciones para las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja y que supervise el estado de implementación de esas integraciones a medida que se identifiquen, evalúen y prioricen;**

c) La Junta recomienda que la Administración adopte medidas para mejorar el control de validación que restringe la capacidad de adquirir armas de fuego y munición mediante el proceso de adquisiciones de bajo valor;

d) La Junta recomienda que la Administración, en coordinación con los responsables institucionales, refuerce la supervisión periódica de la delegación de autoridad para evitar que se otorguen roles de Umoja sin las delegaciones adecuadas;

e) La Junta recomienda que la Administración se asegure de que todos los documentos necesarios para el nuevo contenido de la capa certificada de la inteligencia institucional de las Naciones Unidas se generen como parte del proceso de la inteligencia institucional y que se completen retroactivamente los documentos técnicos que falten para que sirvan de referencia en actualizaciones futuras;

f) La Junta recomienda que la Administración evalúe la consolidación y la armonización del nivel 1 y el nivel 2a y prepare un plan de implementación con un plazo concreto sobre la base del resultado de la evaluación;

g) La Junta recomienda que la Administración actualice la estimación de los gastos de mantenimiento con una información más detallada de los gastos en el próximo informe sobre la marcha del proyecto;

h) La Junta recomienda que la Administración establezca indicadores específicos para supervisar el progreso del plan de integración.

Seguimiento de las recomendaciones anteriores

De las 55 recomendaciones pendientes formuladas por la Junta en sus informes anteriores, 15 (el 27 %) se han aplicado y 40 (el 73 %) están en vías de aplicación. En el anexo del presente informe figuran observaciones más detalladas sobre cada una de las recomendaciones, así como información pormenorizada sobre las medidas adoptadas por la Administración.

I. Antecedentes

1. Umoja es un sistema de planificación de los recursos institucionales que tiene por objeto modernizar una amplia gama de procesos institucionales que abarcan los sistemas y las funciones administrativas y de apoyo de las Naciones Unidas que son esenciales para el funcionamiento eficiente y eficaz de la Organización. Se está usando en toda la Secretaría, es decir, en la Sede de las Naciones Unidas, las oficinas fuera de la Sede, los tribunales internacionales, las misiones sobre el terreno, algunos fondos y programas y entidades institucionalmente vinculadas de las Naciones Unidas, que tienen muchos modelos institucionales y estructuras de financiación y rendición de cuentas diferentes. Como solución mundial única para la Secretaría, Umoja se ha diseñado para ofrecer la posibilidad de consultar en tiempo real datos detallados de todas las operaciones administrativas a las que da soporte, independientemente del lugar del mundo en el que se realicen. Umoja constituye una inversión importante para las Naciones Unidas. La Asamblea General aprobó la propuesta del proyecto en diciembre de 2008, en su resolución [63/262](#). En el primer informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto ([A/64/380](#)) se expusieron los siguientes objetivos de alto nivel de Umoja:

- a) Facilitar la reforma de la gestión y la rendición de cuentas;
- b) Mejorar la gestión de los recursos;
- c) Adoptar prácticas de trabajo más eficientes y eficaces mediante el perfeccionamiento de los sistemas y procesos.

2. El presupuesto aprobado para Umoja hasta el final de 2021 ascendía a 590,81 millones de dólares. Al 31 de diciembre de 2020, la Administración había gastado 554,68 millones de dólares. La Asamblea General, en su resolución [75/253 A](#), hizo suyas las conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre el informe 12º y final del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/75/7/Add.14](#)).

A. Estrategia de despliegue

3. Inicialmente, la Administración tenía previsto desplegar Umoja en toda la Secretaría en dos fases, a más tardar para el final de 2012. Los planes de despliegue se modificaron luego considerablemente y se sustituyeron por los actuales, que se basan en una implementación gradual de las funciones de Umoja.

4. Los procesos institucionales de Umoja se agruparon en tres principales conjuntos funcionales:

a) Fundamentos de Umoja: procesos de finanzas (gestión de fondos y contabilidad financiera), cadena de suministro, gestión de proyectos y ventas y distribución. Los Fundamentos de Umoja eran esenciales para cumplir las exigencias de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). La fase de los Fundamentos de Umoja concluyó en noviembre de 2015;

b) Ampliación 1 de Umoja: procesos de gestión de los recursos humanos, como la gestión institucional y de plazas, la gestión del personal, las prestaciones, los beneficios y la gestión del tiempo del personal. También estaban incluidas en esta fase la nómina de sueldos, la iniciación de viajes, los gastos de viaje y las reservas en línea. Esta fase concluyó en junio de 2018;

c) Ampliación 2 de Umoja: procesos con posibilidades significativas de transformación y valor añadido para la Organización, como la planificación

estratégica y la formulación de presupuestos, la recaudación de fondos, la gestión de los asociados en la ejecución, la gestión de la cadena de suministro y la gestión de programas y proyectos. Esta fase comprende las funciones y los procesos más estratégicos y se desplegó antes del final de 2020 en las entidades donde se acordó con los responsables institucionales que el despliegue se produciría en 2020. Como parte del proceso de mejoras continuas, se buscarán otras oportunidades de integración y perfeccionamiento identificadas durante las fases de diseño y desarrollo.

B. Observaciones anteriores de la Junta y alcance del presente informe

5. En su resolución [66/246](#), la Asamblea General solicitó a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto que pidiera a la Junta de Auditores que realizara una auditoría global de la ejecución del proyecto Umoja e informara anualmente a la Asamblea a partir de la parte principal de su sexagésimo séptimo período de sesiones. En relación con ello, la Junta ha presentado hasta la fecha nueve informes sobre los progresos realizados en la ejecución del proyecto, que se resumen a continuación.

6. En su primer informe ([A/67/164](#)), la Junta señaló que no podía garantizar que el proyecto se fuera a ejecutar a tiempo y con arreglo al presupuesto y a las especificaciones previstas. También señaló que muchos de los problemas encontrados eran evitables y evidenciaban la debilidad de la gobernanza y la gestión del proyecto, así como una debilidad más amplia y profunda en la gobernanza y la gestión de las Naciones Unidas con respecto a la transformación institucional.

7. En su segundo informe ([A/68/151](#)), la Junta indicó que el proyecto estaba más consolidado. No obstante, debido a las dificultades detectadas y a los problemas y decisiones heredados del pasado en relación con el proyecto, que aún persistían y que llevaría algún tiempo resolver, la Junta declaró que todavía no estaba en condiciones de asegurar que el proyecto de planificación de los recursos institucionales fuera a ser plenamente funcional dentro de las previsiones existentes de tiempo y costo ni que se obtendrían los beneficios cualitativos y cuantitativos esperados que representarían un rendimiento óptimo de la inversión.

8. En su tercer informe ([A/69/158](#)), la Junta señaló que la implantación inicial de los Fundamentos de Umoja indicaba que era necesario introducir cambios más eficazmente en el futuro. Observó también que la solución de esas cuestiones exigiría un esfuerzo concertado de toda la Organización y que, por lo tanto, esta debía elaborar un plan de implantación viable, totalmente financiado y asegurado de manera independiente que reflejara la diversidad y complejidad de las Naciones Unidas.

9. En su cuarto informe ([A/70/158](#)), la Junta observó que, para poder cumplir el ambicioso calendario de implementación para los grupos 3 y 4, se habían recortado algunas actividades clave del proyecto, como algunos procedimientos ordinarios de prueba y simulaciones de conversión de datos. La Junta también indicó que las deficiencias en la preparación del personal para los cambios que introduciría Umoja y las lagunas en los arreglos para el apoyo después de la implantación planteaban nuevos riesgos para la estrategia de implementación, y que la Administración no había formulado planes adecuados para mitigar esos riesgos conocidos. La Junta señaló además que en despliegues anteriores de Umoja habían surgido dificultades serias debido a la falta de preparación institucional y que había un riesgo importante de que surgieran problemas similares en 2015.

10. En su quinto informe ([A/71/180](#)), la Junta reconoció que era común que los sistemas de planificación de los recursos institucionales de gran envergadura

presentaran problemas, pero también señaló que la decisión de dar prioridad al cumplimiento del calendario de implantación, sin tener en cuenta la necesidad de garantizar que la Organización estuviese preparada para ello, había aumentado la magnitud de los problemas. La Junta destacó la necesidad de demostrar que se podían controlar los costos, cada vez más altos, del proyecto y obtener los beneficios financieros y de prestación de servicios que se habían prometido a fin de presentar un análisis de rentabilidad viable que justificara más inversiones por parte de los Estados Miembros.

11. En su sexto informe ([A/72/157](#)), la Junta hizo hincapié en que era necesario calcular el costo total de propiedad de Umoja, incluidos los costos directos e indirectos, y tomar medidas para incluir en ese cálculo los costos de la capacitación del personal en términos de tiempo y viajes. La Junta señaló que había que perfeccionar el cálculo de la obtención de beneficios revisando el análisis de rentabilidad original para evaluar si seguía teniendo validez y aplicabilidad. La Junta también observó que la implementación de la integración de Umoja a escala mundial, con más de 40.000 funcionarios en 400 lugares, era un logro considerable dados la complejidad del proyecto y sus difíciles comienzos.

12. En su séptimo informe ([A/73/169](#)), la Junta señaló la necesidad de una mayor precisión al estimar el costo total de la propiedad y la obtención de beneficios. La Junta observó el despliegue de la solución de Umoja, señaló la probable extensión de los módulos de la Ampliación 2 de Umoja hasta 2019 y observó que la estabilización de Umoja podía requerir más tiempo después del despliegue de las funciones. La Junta puso de relieve los problemas relativos a la resolución de los problemas de los usuarios, la gestión de las solicitudes de cambio, la facilitación del acceso de los usuarios, los controles de la separación de funciones, los controles de las aplicaciones y la calidad de los datos.

13. En su octavo informe ([A/74/153](#)), la Junta señaló la necesidad de mejorar la planificación y la supervisión del proyecto, puso de relieve el riesgo de que el proyecto no estuviera terminado para el final de 2019 y subrayó que el logro de toda la integración entre las aplicaciones y dentro de ellas era importante para que el proyecto alcanzara su pleno potencial. La Junta puso de relieve diversos riesgos para el proyecto y también observó que era necesario reforzar los controles de aplicación en la esfera de la tramitación de los pagos a proveedores. Además, la Junta destacó las preocupaciones relativas a las mejoras continuas, la gestión de las solicitudes de cambio, la inteligencia institucional, la necesidad de mejorar la precisión al estimar el costo total de propiedad y la necesidad de ultimar el plan de integración como prioridad.

14. En su noveno informe ([A/75/159](#)), la Junta señaló la necesidad de mitigar los riesgos de que el proyecto no se ejecutase totalmente con arreglo al calendario aprobado, y también de lograr los resultados previstos del proyecto. La Junta hizo hincapié en la necesidad de que la Administración siguiese tomando medidas para fortalecer la base de recursos especializados para hacer efectivos los entregables del proyecto y prestar el nivel necesario de apoyo a la producción para la estabilización de la Ampliación 2 de Umoja y las mejoras continuas. La Junta también destacó la necesidad de resolver los problemas detectados en el funcionamiento de las soluciones desplegadas y la forma en que se aplicará la delegación de autoridad a la hora de asignar derechos de acceso de usuario de Umoja.

15. El presente informe abarca la gobernanza del proyecto, el despliegue de las funciones de la Ampliación 2 de Umoja, el estado y el funcionamiento de las funciones ya desplegadas y la documentación del despliegue de la Ampliación 2 de Umoja; la seguridad de la información en relación con el plan de acción de ciberseguridad y el plan de recuperación en casos de desastre; y los controles de

aplicación relacionados con el control de los procesos, la asignación de derechos de acceso de usuario y la delegación de autoridad. El informe también abarca las funciones de apoyo relacionadas con los informes y los análisis, el apoyo a la producción, las mejoras continuas y la gestión del cambio, así como la capacitación; el estudio de viabilidad de Umoja en relación con la obtención de beneficios y los costos; y el plan de integración.

II. Gobernanza del proyecto

16. La Asamblea General, en su resolución [72/262](#), solicitó al Secretario General que siguiera atentamente el calendario general para la implantación total de Umoja mediante la determinación y la gestión proactiva de los riesgos principales para la consecución de los objetivos y la plena aplicación del proyecto. También solicitó al Secretario General que ejecutara el proyecto dentro del presupuesto y el calendario aprobados, mediante una estricta planificación y gestión del proyecto para garantizar que el proyecto se completara sin más demora. Reiteró que, para que Umoja se aplicase satisfactoriamente, se necesitaban el apoyo y la adhesión plenos del personal directivo superior, así como la cooperación estrecha y constante con los principales interesados, y solicitó al Secretario General que lograra estos fines mediante sus mecanismos de gestión del desempeño y de rendición de cuentas, en particular en los niveles superiores.

17. El Comité de Gestión, presidido por la Jefa de Gabinete e integrado por otros miembros del personal directivo superior, tiene el mandato de examinar el estado de ejecución del proyecto de manera periódica, examinar los procesos de gestión del cambio que requirieran una dirección estratégica y velar por que las conclusiones y recomendaciones de la Junta de Auditores se introdujeran de manera efectiva en los procesos de gestión ejecutiva. El Comité de Gestión solo había recibido información sobre Umoja en dos ocasiones, en mayo y septiembre de 2020.

18. El Comité Directivo de Umoja, encabezado por la Secretaria General Adjunta de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión (designada responsable del proyecto) e integrado por diversos responsables de procesos institucionales, ha liderado y ha proporcionado orientación estratégica al proyecto Umoja desde su inicio. El Comité seguirá funcionando hasta final de 2021 para apoyar el proceso de integración centrándose en garantizar que la Ampliación 2 de Umoja sea técnicamente estable y la adopción por parte de los usuarios sea sostenible. El Comité se reunió en seis ocasiones en 2020: en febrero, abril, junio, julio, noviembre y diciembre.

19. A medida que Umoja se aproximaba al final de su fase de proyecto, a finales de 2020, el modelo de gobernanza y las estructuras de Umoja se actualizaron para facilitar la visión del Secretario General sobre la reforma de la gestión y aplicar mejoras continuas. Estos cambios incluyeron ajustes en la composición del Comité Directivo de Umoja y la creación de una nueva Junta de Cambios de Umoja que reemplazara el sistema de membresía del Comité puesto en marcha en 2013 por los responsables de procesos. Los proyectos de la Ampliación 2 de Umoja están excluidos del ámbito de la Junta de Cambios de Umoja hasta que estén totalmente estabilizados y maduros a finales de 2021.

20. En abril de 2020 se creó la Junta de Cambios de Umoja, como parte de la estrategia de integración y para garantizar que Umoja siga siendo una solución impulsada por necesidades institucionales. La Junta de Cambios de Umoja se reunió en junio, agosto y octubre de 2020, así como en enero y abril de 2021.

21. El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional proporcionan conjuntamente el liderazgo

institucional necesario para que la solución de Umoja siga siendo adecuada para los fines de la Organización en todo el mundo. Los dos departamentos utilizan la Junta de Clientes de los Servicios de Gestión para dialogar periódicamente con los clientes sobre las necesidades estratégicas y operacionales de Umoja. La Junta de Clientes se reunió ocho veces en 2020.

22. La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales se creó el 1 de enero de 2021 y marcó un punto de inflexión en el camino hacia el objetivo de que Umoja esté a disposición de la Secretaría Global. La nueva división tiene dos líneas paralelas de presentación de informes: a la Secretaría General Adjunta de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y al Secretario General Adjunto de Apoyo Operacional.

23. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General afirmó que el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja, que abarcaba el 41 % de los procesos de Umoja, se habría completado para el 31 de diciembre de 2020 y que, como parte del proceso de mejora continua, se buscarían otras oportunidades de integración y perfeccionamiento identificadas durante las fases de diseño y desarrollo.

24. La Junta observó que los comités de gobernanza se encargaban de garantizar la ejecución efectiva y oportuna del proyecto. Por lo tanto, las cuestiones clave sobre la implementación de Umoja deberían haberse presentado y discutido en el Comité de Gestión; entre estas cuestiones se encuentran el estado de implementación final de los seis subproyectos de la Ampliación 2 de Umoja y las demás actividades que deben completarse una vez finalizada la fase de proyecto, en particular las relacionadas con la integración y las mejoras continuas.

25. La Junta también observó que los logros de 2020 y el trabajo previsto para 2021 en relación con la Ampliación 2 de Umoja habían sido discutidos en el Comité Directivo de Umoja en marzo de 2021. Sin embargo, en el momento de completarse la auditoría sobre el terreno el 6 de mayo de 2021, no se había informado al Comité de Gestión del estado de implementación de la Ampliación 2 de Umoja en 2020 ni del plan adicional de integración y mejora en 2021.

26. La Junta considera que, teniendo en cuenta el calendario de despliegue de la Ampliación 2 de Umoja y los cambios estructurales y funcionales realizados en la gobernanza de Umoja en 2020, el Comité de Gestión debería desempeñar una función de liderazgo más dinámica.

27. La Administración señaló que el proyecto de Umoja hizo aportaciones a las reuniones cuando Umoja estuvo en el programa del Comité de Gestión en mayo y septiembre de 2020 a petición del Comité de Gestión. Está previsto que la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales presente al Comité de Gestión, en septiembre y diciembre de 2021, el 13º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales, así como información actualizada sobre las mejoras continuas.

28. La Junta recomienda que la Administración informe oportunamente al Comité de Gestión sobre la actualización del proyecto Umoja, en particular sobre las cuestiones relativas a la situación final de la Ampliación 2 de Umoja, la integración y la mejora adicionales y las mejoras continuas.

29. La Administración aceptó la recomendación.

III. Despliegue de la Ampliación 2 de Umoja

30. La Asamblea General, en su resolución [74/263](#), hizo suyas las conclusiones y recomendaciones que figuraban en el informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre el 11º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/74/7/Add.17](#)), incluida la recomendación de que la Asamblea solicitase al Secretario General que garantizara la plena ejecución del proyecto Umoja para el 31 de diciembre de 2020.

31. En el noveno informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/72/397](#)), se indicó que, para diciembre de 2018, se habían completado prácticamente todas las funciones y los procesos de la Ampliación 2 de Umoja (excepto la gestión de la cadena de suministro). En el décimo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto ([A/73/389](#)), se describieron los progresos realizados en el marco de soluciones individuales y se revisó el calendario de despliegue, con la previsión de que todas las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja estarían desplegadas para diciembre de 2019. En el 11º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto ([A/74/478](#)), se revisó nuevamente el calendario de despliegue, con la previsión de que todas las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja estarían desplegadas para diciembre de 2020.

32. El Secretario General, en su 12º informe sobre la marcha del proyecto ([A/75/386](#)), anunció que se habían implantado todas las funciones incluidas en los subproyectos de la Ampliación 2 de Umoja. Añadió que durante el diseño y la implantación de los subproyectos se habían identificado oportunidades adicionales de integración y mejora, que se estaban aprovechando como parte del proceso de mejora continua.

A. Situación de las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja

33. La Junta examinó la implementación de las seis soluciones de la Ampliación 2 de Umoja. Estas soluciones se corresponden con actividades fundamentales de la Secretaría y de entidades asociadas y abarcan 133 procesos, los cuales representan el 41 % del total de los procesos de Umoja. Se informó a la Junta de que el 31 de diciembre de 2020 había finalizado el despliegue de los procesos y las funciones de la Ampliación 2 de Umoja. A continuación se resumen brevemente las funciones, los procesos y el estado de despliegue de esas soluciones.

Planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño

34. La solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño, que apoya la gestión de los programas durante todo su ciclo, abarca la planificación estratégica, la planificación de los recursos, la ejecución de los programas y la gestión del desempeño. La estructura de esta solución comprende tres componentes: la aplicación de gestión estratégica, la planificación y consolidación de las operaciones y los sistemas de proyectos. Esta solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes constituye la capa de integración que une los componentes de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño, en combinación con la solución de gestión de los asociados, para proporcionar soluciones integradas de planificación, gestión y presentación de informes.

35. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indicó que la función integrada de planificación, gestión y presentación de informes constituía una mejora considerable de la solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño. La nueva función integrada aportaría una

capacidad holística de principio a fin utilizando varios módulos nuevos y existentes de la Ampliación 2 de Umoja para gestionar el ciclo completo de los proyectos, desde el comienzo hasta su finalización y en todas las fuentes de financiación. El personal y los administradores adquirirían la capacidad de planificar, gestionar, supervisar y hacer un seguimiento de los proyectos, utilizando la metodología de gestión basada en los resultados. Aunque la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes no es específica de ninguna fuente de financiación, ya sea el presupuesto ordinario, el presupuesto de mantenimiento de la paz o las contribuciones voluntarias, la prioridad inicial de su puesta en marcha es la gestión de los proyectos financiados con contribuciones voluntarias. Ello permite a los directores de programas ocuparse de los requisitos pormenorizados de las contribuciones voluntarias y adaptar esas funciones a las necesidades relativas a las cuotas.

36. La Junta observó que la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes había sustituido completamente al módulo de gestión de carteras y proyectos y se había desplegado para reemplazar la función original de diseño de la gestión de carteras y proyectos. Tras un análisis interno de las deficiencias llevado a cabo a finales de 2019, el equipo de Umoja decidió utilizar la tecnología SAP Fiori de desarrollo personalizado para crear la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes, en lugar de utilizar el producto de gestión de carteras y proyectos de SAP. La razón principal de la elección fue que la gestión de carteras y proyectos de SAP no proporcionaba muchas de las capacidades necesarias para capturar información programática y sustantiva. La solución de planificación y consolidación de las operaciones ya se había desplegado para la planificación presupuestaria y, por tanto, ya no se necesitaba la función de planificación financiera de la gestión de carteras y proyectos de SAP.

37. La Junta observó que la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes entró en funcionamiento en diciembre de 2020 para todas las entidades de la Secretaría, y se dio acceso a todos los usuarios que lo solicitaron. La ampliación de la base de usuarios se completó en marzo de 2021.

38. La función de planificación presupuestaria se ha desplegado en todas las entidades de la Secretaría. Tras los procesos de despliegue completados en 2019, esta solución se mejoró con la adición de un modelo para guiar la presupuestación de los viajes, la introducción de cambios significativos en el modelo de puestos y una mayor racionalización del modelo de resumen. Esta función mejorada facilitó la planificación del proyecto de presupuesto por programas para 2021, en enero de 2020, y del presupuesto de mantenimiento de la paz para 2021/22, en julio de 2020.

39. La función de gestión del desempeño para el presupuesto ordinario se desplegó en todas las entidades en enero de 2020. En mayo de 2020, también se introdujeron mejoras en el módulo de seguimiento del desempeño para el presupuesto de mantenimiento de la paz, que se había desplegado en julio de 2019. El panel de desempeño se desplegó inicialmente en octubre de 2019, como proyecto piloto, en seis misiones de mantenimiento de la paz. El panel para entidades financiadas con cargo al presupuesto ordinario, incluidas las misiones políticas especiales, se desplegó en mayo de 2020 tras adaptarlo al nuevo marco de resultados anuales del presupuesto ordinario.

40. La Junta observó que el estado de finalización del plan de trabajo de la planificación y consolidación de las operaciones era del 95 % y no del 100 % al final de 2020, como se muestra en la herramienta de gestión de proyectos de Umoja. Esto se debió a que la decisión sobre el alcance de las actividades de los formularios del programa de Voluntarios de las Naciones Unidas se aplazó hasta 2021 a petición de los responsables institucionales.

41. Según la Administración, los responsables institucionales solicitaron que los formularios de los Voluntarios de las Naciones Unidas se aplazaran hasta 2021 porque esta entidad había modificado su proceso después de que se elaboraran los formularios de planificación y consolidación de las operaciones.

Gestión de la cadena de suministro

42. La solución de gestión de la cadena de suministro abarca cuatro esferas funcionales amplias: la planificación de la demanda de bienes y servicios, la determinación de las fuentes de suministro, la gestión del transporte y el seguimiento de los movimientos de bienes. La estructura de la solución para las funciones de planificación y gestión del transporte y rastreo y localización incluía dos productos de SAP (gestión del transporte y gestión de eventos). La empresa SAP ofreció un servicio de suscripción basado en la nube denominado “planificación integrada de las operaciones” para satisfacer las necesidades de los subproyectos de planificación de la demanda y de la red de suministro.

Gestión del transporte

43. La solución de gestión del transporte había ofrecido funciones para la ejecución y el seguimiento de estos movimientos mediante una estructura integrada que incluía la capacidad para seguir y rastrear los envíos entrantes y salientes y generar alertas para la gestión de excepciones y la planificación de contingencias. Los módulos de SAP de gestión del transporte y gestión de eventos se implantaron para planificar, ejecutar y supervisar los envíos de mercancías y los movimientos de pasajeros para las Naciones Unidas. El módulo de gestión del transporte ofrece la posibilidad de consolidar los envíos, optimizar las rutas y la elección del tipo de transporte y visualizar de un extremo a otro los movimientos de mercancías y pasajeros. El módulo de gestión de eventos se implementa para proporcionar información actualizada de los movimientos de transporte casi al instante y una colaboración activa con los proveedores de mercancías y los transitarios.

44. La Junta observó que la solución de gestión del transporte se completó en dos fases a finales de 2019. La primera fase, puesta en marcha en enero de 2019, incluía el envío de vehículos de propiedad de las Naciones Unidas y el envío de equipo de propiedad de los contingentes y el movimiento de tropas gestionados desde la Sede de las Naciones Unidas. La segunda fase, puesta en marcha en diciembre de 2019, incluía todos los productos básicos del equipo de propiedad de las Naciones Unidas, los movimientos del equipo de propiedad de las Naciones Unidas dentro de las misiones y entre ellas y el movimiento de flete a largo plazo, y ampliaba la cobertura de la solución a 37 entidades de las Naciones Unidas. La solución de gestión del transporte se desplegó en la Oficina Integrada de las Naciones Unidas en Haití en noviembre de 2020 y en la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico en febrero de 2021. Un total de 39 entidades de las Naciones Unidas han desplegado la solución de gestión del transporte.

Planificación de la demanda y planificación del suministro

45. La función de planificación de la demanda en bruto se completó en septiembre de 2020. La función permite determinar las necesidades brutas y poner en marcha el proceso de planificación incorporando patrones históricos de consumo de bienes y servicios, sistemas de clasificación de productos y sofisticados modelos estadísticos para hacer proyecciones sobre la demanda potencial en el futuro.

46. La función de planificación de la demanda neta y de las fuentes de suministro, que sigue lógicamente a la planificación de la demanda en bruto, se puso en marcha para el cuarto trimestre de 2020. La función de la demanda neta tiene en cuenta

fuentes adicionales de suministro durante el proceso de planificación para racionalizar las necesidades, incluidas las existencias almacenadas y las existencias en tránsito. La función de planificación de las fuentes se centra en el establecimiento de fuentes de suministro que permitan satisfacer las necesidades, como las existencias y los excedentes de equipo disponibles para las entidades en otros lugares, así como los contratos de adquisición. Un total de 192 usuarios pertenecientes a las entidades del grupo de validación recibieron formación sobre las funciones de demanda en bruto, demanda neta y planificación de fuentes de suministro. La integración de la solución de planificación integrada de las operaciones en la nube con la solución de Umoja se había logrado mediante la integración de la planificación de las operaciones con los sistemas locales, y la consolidación de las fuentes de datos a través de la capa HANA. Entre los datos replicados en la planificación integrada de las operaciones para fines relacionados con la planificación de la cadena de suministro se encuentran datos procedentes de los módulos de gestión del transporte, gestión de las relaciones con los proveedores y el Componente Institucional ERP.

47. La Junta observó que la solución de planificación de la demanda y el suministro se había desplegado en ocho entidades del grupo de validación de soluciones en 2020, y que estaba previsto que se desplegara en 44 entidades para final de 2021.

48. Se informó a la Junta de que el despliegue completo de la solución de planificación de la demanda y el suministro en todas las entidades había comenzado en el primer trimestre de 2021 y estaba previsto que se completara en 2021. Estas entidades completarán un plan anual de la cadena de suministro utilizando el sistema según el calendario de presentación del ciclo de planificación. Un total de 30 entidades financiadas con cargo al presupuesto ordinario elaborarán un plan anual de la cadena de suministro para el ciclo de planificación de 2022 antes del final de 2021, y 14 entidades financiadas con cargo al presupuesto de mantenimiento de la paz elaborarán sus planes para el siguiente ciclo presupuestario antes del segundo trimestre de 2022.

Gestión de los asociados en la ejecución

49. La solución para la gestión de los asociados en la ejecución abarca todo el ciclo de colaboración con ellos y mejora dicha colaboración al ofrecer a los posibles candidatos un portal con las herramientas necesarias para que puedan convertirse en asociados, solicitar pagos programados, registrar sus progresos en la ejecución y presentar otros detalles sobre el desempeño.

50. Las Naciones Unidas son el primer cliente de SAP que ha implantado esta solución junto con la aplicación de SAP para la gestión de donaciones. Tras su implantación inicial en un pequeño número de entidades a finales de 2018 (con el fin de reducir al mínimo los riesgos), la solución para la gestión de los asociados en la ejecución se desplegó en todas las entidades en diciembre de 2019. Se desarrollaron herramientas para valorar y evaluar a los asociados en la ejecución, el proceso se completó a finales de 2020. Antes de que acabase 2020 se desplegaron funciones como las de identificación, evaluación y selección de los beneficiarios, definición de marcos lógicos flexibles para proyectos que reflejasen cláusulas de acuerdo detalladas, auditoría e inspección y recuperación de gastos inadmisibles de los beneficiarios.

51. La adopción por parte de los usuarios de la solución para la gestión de los asociados en la ejecución sigue avanzando. La Junta observó que, en marzo de 2021, de los 2.376 asociados en la ejecución incluidos en la solución para la gestión de los asociados en la ejecución, solo 40 asociados accedían a la solución a través del portal.

52. La Administración analizó la viabilidad y la relación costo-beneficio del uso de la solución por parte de todos sus asociados en función de la naturaleza y la capacidad operacional de los asociados y de la frecuencia y la cuantía en dólares de los acuerdos, y seguirá fomentando el uso de la solución para la gestión de los asociados en la ejecución por parte de los asociados con capacidad operacional.

Recaudación de fondos y relaciones con los donantes

53. La solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes incluye funciones para el registro y mantenimiento de los perfiles de los donantes y para la interacción con ellos durante todo el ciclo, desde los llamamientos de solicitud de fondos hasta la firma de los acuerdos de subvención. Ayuda a los directores de programas a analizar a los posibles donantes, prever mejor las posibles contribuciones, realizar llamamientos de solicitud de fondos, planificar eventos con los medios de comunicación y hacer un seguimiento con los donantes interesados hasta la concertación de un acuerdo de subvención.

54. En 2020 se puso en marcha el módulo de la biblioteca de acuerdos e incluyó acuerdos de contribución firmados y un conjunto de cláusulas delicadas. Además, la solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes también se utilizó para gestionar las cuotas.

55. La estructura de la solución para este proyecto incluía un módulo de gestión de las relaciones con los clientes basado en Siebel. Se pretendía integrar el subproyecto en el subproyecto de planificación estratégica, formulación de presupuestos y gestión del desempeño para vincularlo con las estrategias de nivel superior para la movilización de recursos, con el módulo de gestión de donaciones existente en Umoja y con la inteligencia institucional de Umoja a fin de extraer datos sobre la utilización de las contribuciones de los donantes y presentar informes a estos.

56. La Junta observó que, en la solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes, la adopción por parte de los usuarios de las funciones relacionadas con los programas y las bibliotecas no era óptima. La función de programas se utilizó para establecer y gestionar programas de recaudación de fondos y la de bibliotecas, para crear y gestionar una biblioteca de acuerdos de contribución con donantes clave. En abril de 2021, solo había 21 acuerdos incluidos en la función de bibliotecas y 25 elementos en la función de programas.

57. Se informó a la Junta de que las entidades en las que se había previsto desplegar la solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes eran todas las entidades de la Secretaría, y que dicha solución se había desplegado en todas las entidades que habían expresado su interés en adoptarla para finales de 2020. Sin embargo, la Junta observó que la solución se había desplegado por primera vez en siete entidades de la Secretaría en septiembre de 2018 de manera experimental, y que se desplegó en una entidad más en octubre de 2020. La Administración afirmó que el plan de trabajo incluiría una mayor adopción de la solución.

58. La Junta señaló que la integración de la solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes con la solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño, la inteligencia institucional de Umoja y la función destinada a crear una donación en el momento de la firma de los acuerdos no estaba establecida y se evaluaría como parte de las actividades de mejora continua.

59. La Administración dijo que la integración de la solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes con otros módulos de Umoja no estaba contemplada en el plan inicial. A medida que la Organización avanzaba con la Ampliación 2 de Umoja, se iban encontrando oportunidades para llevar a cabo esa integración y se veía su valor añadido.

Gestión del personal uniformado

60. La solución de gestión del personal uniformado ha sentado las bases para combinar todo el proceso de planificación y los procesos conexos de gestión del personal uniformado, lo cual incluye la declaración de necesidades de las unidades, los memorandos de entendimiento con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, las inspecciones y verificaciones sobre el terreno del equipo de propiedad de los contingentes, la presentación de informes sobre la dotación de efectivos, la tramitación de las reclamaciones relacionadas con el equipo de propiedad de los contingentes, la tramitación de los pagos al personal y el desembolso de los pagos. La estructura de la solución para este proyecto se basa en módulos Siebel, y se han sustituido el sistema de gestión de las solicitudes de reembolso de los Gobiernos y las bases de datos basadas en Microsoft Access. La versión 1 de la solución de gestión del personal uniformado se desplegó en diciembre de 2018. La versión 2 se desplegó en agosto de 2019.

61. La solución de gestión del personal uniformado ha proporcionado una solución institucional normalizada para el crucial trabajo realizado con los países que aportan contingentes y fuerzas de policía en apoyo de los mandatos de mantenimiento de la paz y de las misiones políticas especiales mediante la gestión de los correspondientes acuerdos y reembolsos. Además, se puede acceder a ella a distancia y ha garantizado la continuidad de las operaciones a pesar de los efectos de la pandemia mundial.

62. La Junta observó que las actualizaciones de las recomendaciones para el Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes de 2020 se aplicaron en julio de 2020. La función para la presentación de informes sobre los efectivos de los contingentes y las unidades de policía constituidas y el reembolso de los gastos de los contingentes se puso en marcha antes de que acabara 2020. El despliegue de la función en el entorno de producción para que la puedan utilizar los usuarios finales comenzó el 18 de enero de 2021.

63. La Junta observó que algunas actividades, como las mejoras continuas y el perfeccionamiento del plan de gestión del personal uniformado que figuran en la herramienta de gestión de proyectos de Umoja, habían comenzado en 2020 y estaba previsto que concluyeran en 2021.

64. La Administración señaló que el plan de gestión del personal uniformado era un plan continuo que abarcaba varios años y que, aunque el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja concluyera en 2020, el plan general no se había completado ese año. El plan, que abarcaba actividades de mejora continua que quedaban fuera del ámbito de los entregables de la Ampliación 2 de Umoja, se había puesto en marcha en 2020 y estaba previsto que se completara en 2021.

Gestión de conferencias y eventos

65. La solución de gestión de conferencias y eventos abarca todo el ciclo de las conferencias y los eventos, lo que incluye la planificación, las solicitudes y actividades previas a las sesiones, la asignación de recursos, la gestión de los participantes, la ejecución y el seguimiento de eventos, la contabilización y recuperación de los gastos, y la gestión de los datos maestros. Abarca principalmente las conferencias y reuniones previstas y no previstas en el calendario, las conferencias y reuniones celebradas *ex situ* y los eventos especiales.

66. Los procesos de la gestión de conferencias y eventos están cubiertos por aplicaciones no pertenecientes a SAP. El conjunto de aplicaciones desarrolladas y gestionadas por el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias incluye: Indico.UN para la gestión de los participantes en las reuniones; gDoc para la gestión del flujo de trabajo de la documentación multilingüe de los

procesos intergubernamentales; y gMeets para la gestión de reuniones. El sistema gMeets está integrado con eAPG (el programa de asignación de intérpretes a las reuniones).

67. Se completó el desarrollo de la versión 2 de Indico.UN para el registro de conferencias y se puso a disposición de todos los clientes existentes de Indico.UN a finales de 2020. El sistema gDoc 2.0 se actualizó parcialmente en 2020. La nueva versión estará terminada en 2021.

68. La Junta observó que el análisis de la integración de los subsistemas de gestión de conferencias y eventos con los módulos de finanzas, recursos humanos, gestión de la cadena de suministro y viajes de Umoja se iniciaría en 2021 y que estas integraciones podrían completarse en 2023. Los subsistemas de gestión de conferencias y eventos eran sistemas heredados y se habían utilizado en la Secretaría durante muchos años antes de que se desplegara la Ampliación 2 de Umoja.

69. La Administración declaró que la integración de los sistemas de gestión de conferencias y eventos (Indico.UN, gMeets, gDoc y eAPG) con Umoja no formaba parte de los criterios de finalización, sino de las actividades de mejora continua de 2021 y los años posteriores, y que el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias y la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales examinarían todas las oportunidades de integración para decidir qué puntos de integración aportarían más valor en 2021. El Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias había puesto en marcha un proyecto para que los sistemas de gestión de conferencias y eventos se conectaran con los módulos de finanzas, recursos humanos, gestión de la cadena de suministro y viajes de Umoja.

B. Vínculos internos y externos

70. La Junta examinó los vínculos internos y externos de las funciones de las seis soluciones y observó lo siguiente:

a) En el caso de la solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño, la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes establecía vínculos entre los marcos logísticos operacionales de los proyectos y la función de planificación y consolidación de las operaciones para la planificación presupuestaria de los proyectos, y el sistema de proyectos del Componente Institucional ERP para la ejecución de proyectos transnacionales y el registro de los gastos, así como con la definición de estrategias de la aplicación de gestión estratégica para establecer un vínculo entre los proyectos y los marcos estratégicos de nivel superior de la entidad. La necesaria integración entre la solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño y la solución para la gestión de los asociados en la ejecución a través del Programa de Donantes de SAP se logró con el despliegue de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes en el cuarto trimestre de 2020. La integración entre la solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño y la gestión de la cadena de suministro, la gestión del personal uniformado y la solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes no se había establecido y se evaluaría;

b) En el caso de la solución de gestión de la cadena de suministro, la integración entre la planificación de la demanda y el suministro de los usuarios en la nube y los sistemas locales y otros sistemas de gestión de la cadena de suministro (como la gestión de las relaciones con los proveedores, el Componente Institucional ERP y la gestión de eventos) se había completado a finales de 2020. La integración entre la planificación de la demanda y el suministro y otras soluciones (como la

formulación del presupuesto y la planificación y consolidación de las operaciones) se consideraría una actividad de mejora continua en el futuro;

c) En el caso de la solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes, la integración con la gestión del desempeño y la inteligencia institucional de Umoja no se había establecido y se evaluaría, y la integración para crear una donación en el momento de la firma de los acuerdos aún no se había logrado a finales de 2020;

d) En el caso de la solución de gestión del personal uniformado, se había logrado integrarla con el Componente Institucional ERP de Umoja. La integración de la gestión del personal uniformado con la gestión de la cadena de suministro no se había establecido y se evaluaría. Se abordaría como parte de las actividades de mejora continua en 2021 y con posterioridad;

e) En el caso de la solución de gestión de conferencias y eventos, el análisis de la integración de los subsistemas de gestión de conferencias y eventos (Indico.UN, gMeets, gDoc y eAPG) con los módulos de finanzas, recursos humanos, gestión de la cadena de suministro y viajes de Umoja se iniciaría en 2021.

71. La Administración dijo que todas las integraciones o interfaces restantes podían completarse gradualmente como parte de las actividades de mejora continua, ya que ninguna de ellas era una oferta habitual de SAP y la mayoría no pudo preverse cuando se diseñaron los procesos originales en las fases iniciales del proyecto. Estas integraciones no formaban parte de ningún plan que debiera cumplirse a finales de 2020, y la viabilidad de estas integraciones se evaluaría en el marco de las iniciativas de mejora continua una vez completado el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja.

72. La Junta observó que el Secretario General, en su 12º informe sobre la marcha del proyecto, indicó que, como parte del proceso de mejoras continuas, se buscarían otras oportunidades de integración y perfeccionamiento identificadas durante las fases de diseño y desarrollo.

73. La Junta también observó que el Secretario General, en su 11º informe sobre la marcha del proyecto, señaló que la implantación de cada una de las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja en el entorno de Umoja había exigido llevar a cabo múltiples integraciones de nuevos módulos de SAP con los módulos existentes o con *software* no perteneciente a SAP. Ello ponía de manifiesto el valor añadido de una solución institucional, ya que dicha integración eliminaba la necesidad de introducir datos de manera redundante y ofrecía una solución mejor e integrada de principio a fin para la Organización.

74. Además, en el noveno informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto, se incluyeron referencias específicas a la necesidad de despliegues sincronizados de diferentes subproyectos de la Ampliación 2 de Umoja, a fin de aprovechar los beneficios de la integración prevista.

75. La Junta opina que las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja se utilizan para la planificación y el procesamiento de funciones cruciales para las operaciones institucionales, y que la integración de las soluciones supondrá un valor adicional para la Organización. Para lograr los beneficios óptimos del proyecto Umoja, en particular de la Ampliación 2 de Umoja, deben establecerse vínculos internos y externos para las distintas funciones.

76. La Administración afirmó que se habían completado todos los puntos de integración relacionados con el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja y que cualquier otra integración se llevaría a cabo en el marco de las mejoras continuas y en consonancia con los compromisos adquiridos en el 11º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. En dicho informe ([A/74/478](#), párr. 88), el

Secretario General declaró que, a fin de seguir realizando los beneficios de Umoja, se haría un examen periódico de las oportunidades de integración. Se elaborarían planes de mejora constante una vez que se hubieran analizado la complejidad y los beneficios de dicha integración y se harían los ajustes necesarios para mejorar los procesos, como también había recomendado la Junta de Auditores.

77. La Junta recomienda que la Administración evalúe la viabilidad de otras integraciones entre las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja y que supervise el estado de implementación de esas integraciones a medida que se identifiquen, evalúen y prioricen.

78. La Administración aceptó la recomendación.

C. Documentación del despliegue de la Ampliación 2 de Umoja

79. En el documento de procedimiento técnico de la Secretaría de las Naciones Unidas sobre desarrollo de *software*, se establece que los miembros de los equipos de proyectos de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) deben asegurarse de que los entregables exigidos en cada etapa del proceso de desarrollo de *software* se produzcan de manera oportuna; entre ellos se encuentran las especificaciones, la documentación de diseño, el código, el código de pruebas, los planes de pruebas, la documentación técnica y la documentación del usuario (APP.02.PROC, párr. 4.20).

80. La Junta observó que la solución de gestión de conferencias y eventos no contaba con documentación sobre el documento de especificación funcional, el examen de la capacidad de ensayo y el examen de la preparación operacional. La solución de recaudación de fondos y relaciones con los donantes solo contaba con el examen de la preparación operacional.

81. La Administración declaró que, en lo que respectaba a la solución de gestión de conferencias y eventos, solo después de que se identificaran los puntos de integración entre Umoja y los subsistemas de esa solución y se siguiera el adecuado proceso de gobernanza y aprobación, se redactaría la correspondiente documentación sobre Umoja. Se informó a la Junta de que, dado que las interfaces entre Umoja y los subsistemas de gestión de conferencias y eventos se evaluarían en 2021 con miras a su desarrollo en 2022 y años posteriores, el documento de especificación funcional, el examen de la capacidad de ensayo y el examen de la preparación operacional aún no existían y se prepararían cuando comenzase la integración.

82. La Junta recibió los documentos de diseño institucional de la aplicación de gestión estratégica y la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes, y observó que el documento de la aplicación de gestión estratégica era el informe del Secretario General sobre la reforma de la gestión y el documento de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes era un documento denominado “Requisitos institucionales consolidados de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes”. Estos documentos diferían de la documentación de otras soluciones en formato y forma. El documento de especificación funcional del subproyecto de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño no estaba vinculado a las tareas del plan del subproyecto y algunos de los archivos estaban numerados y otros no. Por lo tanto, era difícil saber cuántos archivos de especificación funcional se habían creado en el subproyecto y cuáles se habían preparado.

83. La Administración dijo que el proyecto Umoja se había desarrollado siguiendo dos cursos de desarrollo distintos:

a) El primero seguía de cerca la metodología de la cascada¹. Este curso era seguido por el integrador de sistemas cuando los cambios de alcance tenían consecuencias contractuales. Se identificaron todos los formularios, informes, interfaces, conversiones, mejoras y flujos de trabajo correspondientes a cada despliegue y se redactaron documentos de especificación funcional o documentos de diseño institucional en función de si el cambio estaba relacionado con un desarrollo o una configuración. En general, este curso incluía la implementación de módulos y tecnologías tradicionales de SAP;

b) El segundo curso seguía la metodología *agile*² y abarcaba todos los subproyectos de la Ampliación 2 de Umoja. Algunas soluciones no eran las típicas de SAP, sino que fueron desarrolladas a medida por la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones o el correspondiente responsable institucional.

84. La Administración declaró que cada uno de los subproyectos de Umoja tenía diferentes entregables de documentación en función de la metodología de desarrollo y la estructura de aplicación de la solución.

85. Las normas profesionales definidas en el marco de los Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT) recomiendan publicar documentación formal y clara a fin de que se transfieran los conocimientos y las competencias suficientes para respaldar los sistemas de manera eficaz y eficiente. La Junta opina que una de las partes fundamentales de la transferencia de conocimientos es la documentación del proyecto. Unos documentos de proyecto completos, adecuados y suficientes son cruciales para diseñar, construir, probar y mantener el proyecto. La documentación, como las especificaciones, la documentación de diseño, los planes de pruebas, la documentación técnica y la documentación del usuario, es el entregable clave del proyecto del sistema, independientemente de que se utilice el método de la cascada o el método *agile* para el desarrollo.

86. En el documento de procedimiento técnico de TIC de la Secretaría sobre desarrollo de *software* (APP.02. PROC, párr. 3.4), se establece que, en función del tamaño y la complejidad del proyecto de desarrollo de *software*, deben establecerse y mantenerse unos principios de gestión del proyecto normalizados adecuados, que estén en consonancia con los indicados en el manual de gestión de proyectos.

87. La Junta solicitó el manual de gestión de proyectos de la Ampliación 2 de Umoja, pero no recibió ningún documento pertinente. Por lo tanto, la Junta no puede conocer la lista de entregables ni los procedimientos de aceptación de cada etapa del proyecto.

88. La Administración declaró que el documento clave para la aceptación y la entrega del proyecto era el examen de la preparación operacional. La Administración proporcionó los archivos de los exámenes de la preparación operacional de todos los sistemas de la Ampliación 2 de Umoja, a excepción del sistema de gestión de conferencias y eventos, ya que la integración de esta función no formaba parte de los objetivos exigidos para completar el proyecto.

89. La Junta considera que el manual de gestión de proyectos es fundamental durante el desarrollo de *software*, ya que define los procesos clave, las listas de entregables y los procedimientos de aceptación en el proceso de ejecución del

¹ La ejecución de los proyectos se lleva a cabo en una sola versión de las fases de planificación, desarrollo y puesta a prueba.

² La ejecución de los proyectos se lleva a cabo con versiones de las tareas relacionadas con las fases de planificación, desarrollo y puesta a prueba. Se dice que es *agile* (ágil) porque intenta crear un producto mínimo viable al final de cada versión, sin esperar necesariamente a la finalización de todos los programas informáticos de una sola vez.

proyecto. Es el fundamento de la ejecución del proyecto. La elaboración de un manual de gestión de proyectos es también una buena práctica en el proceso de despliegue de *software*.

90. **La Junta recomienda que la Administración se asegure de que la documentación requerida en cada etapa del desarrollo del *software* se prepare a tiempo, y que elabore un manual de gestión de proyectos para las iniciativas de mejora continua del sistema de Umoja.**

91. La Administración aceptó la recomendación.

IV. Seguridad de la información

A. Plan de acción de ciberseguridad

92. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, en su informe relativo al informe de la Junta sobre la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones ([A/75/564](#)), expresó su grave preocupación por el hecho de que no se hubieran implementado ampliamente medidas críticas y urgentes relacionadas con la seguridad de la información y se siguiera exponiendo a la Organización a riesgos considerables. La Comisión Consultiva, en su informe relativo al 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales, también recomendó que la Asamblea General solicitara al Secretario General que se asegurara de que los riesgos para la seguridad de la información de Umoja se afrontaran y mitigaran de manera integral y que ofreciera una actualización de las medidas adoptadas en su informe final ([A/75/7/Add.14](#), párr. 42).

93. La Junta observó que existía un plan de acción de ciberseguridad aprobado en diciembre de 2019 cuyo objetivo era aumentar el cumplimiento de las políticas e iniciativas concretas existentes para mejorar la vigilancia y mitigar las deficiencias de control, pero que no se indicaba ningún mecanismo para garantizar la implementación amplia del plan de acción y la rendición de cuentas.

94. En cuanto al plan de acción sobre Umoja, la Junta también señaló que en 2020 estaba pendiente una medida específica sobre el cifrado de datos en reposo o en tránsito.

95. De acuerdo con el documento de procedimiento técnico de TIC sobre controles criptográficos, deben utilizarse controles de cifrado para los datos delicados de las Naciones Unidas que puedan tener que almacenarse o utilizarse temporalmente en entornos menos seguros, incluidos los dispositivos móviles (cifrado de datos en reposo) o cuando se transfieran por un canal de comunicación menos seguro, como Internet o el correo electrónico (cifrado de datos en tránsito).

96. **La Junta recomienda que la Administración siga aplicando el plan de acción de ciberseguridad para proteger la seguridad del sistema de Umoja y establezca un mecanismo que garantice una ejecución amplia del plan y una rendición de cuentas exhaustiva al respecto.**

97. La Administración aceptó la recomendación.

B. Plan de recuperación en casos de desastre

98. En el plan de recuperación en casos de desastre para la TIC, se establecen los procedimientos diseñados para mantener o restablecer las operaciones de TIC,

posiblemente en un emplazamiento diferente, en casos de emergencia, fallo del sistema o desastre. El plan de recuperación en casos de desastre determina el tiempo de recuperación y los objetivos de punto de recuperación, la estrategia de recuperación en casos de desastre y los activos y servicios de TIC esenciales que han de recuperarse en casos de desastre, así como las instrucciones para completar el proceso y los procedimientos de conmutación por error.

99. Según los procedimientos de TIC de las Naciones Unidas en materia de planes de recuperación en casos de desastre, los proveedores de servicios de TIC deben probar o simular el plan de recuperación en casos de desastre de TIC periódicamente (como mínimo, anualmente) a fin de determinar su eficacia y el grado de preparación de la Organización para ejecutarlo.

100. Se informó a la Junta de que existía un plan general de recuperación en casos de desastre, con funciones y responsabilidades claras. El plan de recuperación en casos de desastre se puso a prueba en el marco del ejercicio de recuperación en casos de desastre realizado el 31 de octubre de 2020, cuando se conmutó el emplazamiento principal de Umoja y se trasladó al de recuperación en casos de desastre durante una semana. Después de ejecutar con éxito las operaciones de Umoja en el emplazamiento de conmutación por error durante una semana, el sistema de Umoja volvió a trasladarse al sitio principal el 7 de noviembre de 2020.

101. La Junta observó que el tiempo de recuperación que realmente se logró en el ejercicio de recuperación en casos de desastre fue de 18 horas y 15 minutos para la conmutación por error y de 15 horas y 38 minutos para la conmutación por recuperación. Ninguno de los dos ejercicios cumplió el objetivo de tiempo de recuperación, que era de 8 horas.

102. La Administración reconoció esta deficiencia y dijo que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones estaba dirigiendo actividades destinadas a encontrar una solución que mitigara la deficiencia detectada. Estas actividades comenzaron en diciembre de 2020 y estaban en curso.

103. La Junta también observó que el último ejercicio de recuperación en casos de desastre se realizó en 2017. La Administración explicó que posteriormente no se llevaron a cabo ejercicios debido sobre todo al inminente proyecto de actualización del equipo informático. Llevar a cabo el ejercicio con el equipo informático antiguo no aportaría ninguna medición valiosa ni serviría para extraer ninguna enseñanza. Sin embargo, en lugar de un ejercicio real de recuperación en casos de desastre, se realizó un ejercicio de simulación para seguir todo el proceso.

104. La Junta considera que un número suficiente de ejercicios de recuperación en casos de desastre puede facilitar la continuación rápida y eficaz de los servicios críticos de TIC en caso de interrupción del servicio.

105. La Junta recomienda que la Administración lleve a cabo pruebas de recuperación en casos de desastre de forma periódica e incorpore las enseñanzas extraídas y las acciones correctivas a las actualizaciones del plan de recuperación en casos de desastre.

106. La Administración aceptó la recomendación.

V. Controles de aplicación

A. Control de procesos

Control del proceso de adquisiciones de bajo valor en relación con la compra de armas de fuego y munición

107. El Manual de Adquisiciones de las Naciones Unidas establece que la adquisición de bajo valor, un método de licitación, no puede utilizarse para comprar armas de fuego ni munición, independientemente de su valor.

108. La Junta observó que, de 2018 a 2020, se emitieron 51 órdenes de compra por un valor total de 106,848 dólares para comprar armas de fuego y munición mediante el método de adquisición de bajo valor. De las 51 órdenes de compra, hubo 9 órdenes para comprar 448 artículos de armas de fuego y munición por valor de 27.141 dólares en 2020.

109. Se informó a la Junta de que el control de validación que restringe la capacidad de emitir una orden de compra de adquisición de bajo valor que supere el umbral de 10.000 dólares había estado en vigor desde que se desplegaron los Fundamentos de Umoja en 2013. Cuando se emite una orden de compra de adquisición de bajo valor que supera el umbral de 10.000 dólares, las transacciones son bloqueadas por Umoja. Sin embargo, es posible emitir y tramitar una orden de compra que esté por debajo del umbral sin ningún otro control de validación, incluso si se selecciona la categoría de producto de armas de fuego y munición.

110. La Junta opina que la violación de la prohibición de comprar armas de fuego y munición mediante órdenes de compra de adquisiciones de bajo valor indica que es necesario mejorar los controles de validación de la selección con respecto a las compras de armas de fuego y munición en Umoja. La Junta también opina que la adopción precisa de métodos de adquisición de armas de fuego y munición es fundamental para la función de adquisición.

111. La Junta recomienda que la Administración adopte medidas para mejorar el control de validación que restringe la capacidad de adquirir armas de fuego y munición a través del proceso de adquisiciones de bajo valor.

112. La Administración aceptó la recomendación.

Saldos negativos en diferentes categorías de licencia

113. El Estatuto y el Reglamento del Personal ([ST/SGB/2018/1/Rev.1](#)) y las instrucciones administrativas pertinentes establecen la política de administración de los derechos a prestaciones, incluidos los distintos tipos de vacaciones, como las vacaciones anuales, las vacaciones en el país de origen y las licencias de enfermedad.

114. La Junta analizó el informe sobre las ausencias del personal internacional registradas en Umoja para el período comprendido entre el 1 de abril de 2020 y el 5 de marzo de 2021 y observó que había 521 casos de saldos negativos, lo que indicaba que la validación de las ausencias por vacaciones no estaba funcionando correctamente. En el cuadro 1 se resumen los casos de saldos negativos, por tipo de licencia.

Cuadro 1
Casos con saldos de licencia negativos

<i>Tipo de licencia</i>	<i>Número de casos con saldos de licencia negativos</i>
Vacaciones anuales	215
Tiempo libre compensatorio	76
Días laborables libres por horario comprimido	2
Día feriado electivo	6
Puntos de vacaciones en el país de origen	147
Licencia de paternidad	7
Licencia de enfermedad con sueldo completo	20
Licencia de enfermedad con medio sueldo	1
Licencia de enfermedad sin certificado médico	47
Total	521

Fuente: Análisis de auditoría de los datos de Umoja.

115. La Administración declaró que, en virtud de las necesidades operacionales y para planificar una disponibilidad óptima de la plantilla, Umoja se configuró para permitir saldos negativos de vacaciones anuales y de vacaciones en el país de origen. Era posible que los funcionarios no tuvieran suficientes días de vacaciones en su saldo en el momento de hacer la solicitud, pero habrían acumulado suficientes días de vacaciones anuales en el momento de comenzar estas. Además, si había un saldo negativo al cierre de un ciclo de vacaciones, ese saldo negativo se trasladaba al siguiente ciclo de vacaciones. Había un defecto en Umoja que permitía saldos negativos para otros tipos de licencias. Este problema se estaba abordando mediante una solicitud de cambio y su solución estaba en desarrollo.

116. La Junta había publicado conclusiones relativas a los saldos negativos de las licencias en su séptimo informe anual sobre los progresos realizados en la implementación de Umoja (A/73/169). Durante la auditoría en curso, la Junta confirmó que esas conclusiones seguían siendo pertinentes y que la validación de las ausencias por licencia no funcionaba correctamente.

117. La Junta reitera su recomendación anterior de que la Administración analice los saldos negativos detectados por la Junta para cada tipo de licencia y rectifique el módulo de gestión del capital humano de Umoja mediante solicitudes de cambio, según proceda.

B. Concesión de derechos de acceso a los usuarios

118. Hay dos documentos fundamentales que son importantes para la administración de los roles de Umoja. El primer documento, la guía de roles de Umoja, ofrece una descripción detallada de cada rol transaccional que rige la asignación de roles de Umoja a los usuarios. Enumera todos los roles y las directrices de mapeo conexas en lo que respecta a las restricciones o limitaciones de la asignación de roles, así como los requisitos de capacitación, los requisitos de delegación de autoridad y los conflictos relativos a la separación de funciones. El segundo documento, el manual del oficial de enlace de seguridad, ayuda a los oficiales de enlace de seguridad a rellenar el formulario de registro de usuarios de Umoja y a gestionar el acceso de los usuarios finales de Umoja en su oficina. El manual incluye una lista de los roles de

Umoja disponibles y las violaciones de la separación de funciones específicas de cada rol (es decir, roles que no deben asignarse al mismo usuario final). Además, incluye detalles sobre si un rol requiere delegación de autoridad.

119. La Junta observó que la asignación de roles de Umoja se llevaba a cabo a través de la herramienta de asignación de derechos de acceso de usuario. Los oficiales de enlace de seguridad utilizan el manual para examinar la información en un formato fácil de entender, y como guía cuando proporcionan acceso utilizando la herramienta. La guía de roles de Umoja sirve de referencia al personal para examinar las funciones que corresponden a cada rol.

120. La Junta comparó la configuración y las instrucciones relativas a la delegación de autoridad y la separación de funciones que figuraban en las últimas versiones de la guía de roles de Umoja y el manual del oficial de enlace de seguridad y en la herramienta de asignación de derechos de acceso de usuario, y observó que había siete roles cuyas instrucciones de mapeo diferían en ambos documentos en lo tocante a los roles exigidos por una delegación de autoridad. La Junta también observó que había cuatro roles cuyas instrucciones de mapeo diferían en relación con la separación de funciones.

121. La Administración explicó que podían existir discrepancias entre el manual del oficial de enlace de seguridad y la guía de roles de Umoja, y reconoció que había un fallo en la forma en que se habían gestionado y actualizado el manual y la guía de roles. No obstante, el sistema de registro que prevalece es la configuración efectiva de los requisitos de delegación de autoridad y la separación de funciones en la herramienta de asignación de derechos de acceso de usuario.

122. La Junta opina que una definición clara de la asignación y la autorización de los roles es esencial para garantizar el correcto desempeño de las responsabilidades. La herramienta de asignación de derechos de acceso de usuario y los dos documentos Umoja deben complementarse y promoverse mutuamente. Las disposiciones incongruentes y los cambios de requisitos generan incertidumbre y obstaculizan la asignación adecuada de roles. Además, la discrepancia entre la herramienta de asignación de derechos de acceso de usuario y los dos documentos que describen los requisitos de delegación de autoridad y la separación de funciones de los roles de Umoja puede impedir la asignación correcta de roles.

123. La Junta recomienda que la Administración establezca una dependencia orgánica y un proceso que sirvan para garantizar que la guía de roles de Umoja, el manual del oficial de enlace de seguridad y la configuración de la asignación de derechos de acceso de usuario estén actualizados y se complementen plenamente.

124. La Junta también recomienda que la Administración supervise la asignación de roles, en particular el control de la separación de funciones y la notificación de las excepciones.

125. La Administración aceptó las recomendaciones.

C. Delegación de autoridad

126. La guía de roles de Umoja y el manual del oficial de enlace de seguridad enumeran todos los roles y proporcionan información detallada sobre los roles que requieren una delegación de autoridad.

127. La Junta examinó la lista de funcionarios con roles de Umoja que figuraba en el sistema de Umoja y la lista de funcionarios con autoridad delegada del portal de delegación de autoridad y observó 132 casos en los que los usuarios que

desempeñaban determinados roles no tenían delegada la autoridad correspondiente, tal como se exige en la guía de roles de Umoja y en el manual del oficial de enlace de seguridad.

128. La Administración explicó que ya había contactado con todas las entidades relacionadas con los 132 casos en febrero, marzo y abril de 2021 y que les había pedido que emitieran nuevas delegaciones de autoridad o que revocaran los correspondientes roles en Umoja, como parte del seguimiento trimestral de la delegación de autoridad realizado por la Administración.

129. La Junta recomienda que la Administración, en coordinación con los responsables institucionales, refuerce la supervisión periódica sobre la delegación de autoridad para evitar que se otorguen roles de Umoja sin la delegación de autoridad adecuada.

130. La Administración aceptó la recomendación y colaborará con los departamentos institucionales para reforzar los controles internos a fin de evitar que se otorguen roles de Umoja sin la debida delegación de autoridad, para lo cual se simplificarán el manual del oficial de enlace de seguridad y la guía de roles de Umoja. La Administración también instaurará medidas para resolver los problemas detectados supervisando periódicamente la delegación de autoridad.

VI. Funciones de apoyo

A. Presentación de informes y funciones de análisis

131. El Secretario General, en su 12º informe sobre la marcha del proyecto, explicó que la presentación de informes era el proceso mediante el cual se organizaban los datos en resúmenes informativos para atender las diversas necesidades institucionales y que los paneles interactivos se usaban para visualizar los análisis. El plan para la presentación de informes analíticos incluía fuentes de datos tanto internas como externas. La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales introduciría nuevas herramientas para facilitar la presentación de informes analíticos en apoyo de la adopción de decisiones utilizando información en tiempo real. Se diseñarían y ofrecerían modelos de datos comunes y visualizaciones personalizadas para los Estados Miembros, aprovechando la abundancia de datos disponibles en Umoja y otros sistemas internos y externos. Umoja se reforzaría de conformidad con la atención prestada a los resultados de la estrategia de datos anunciada por el Secretario General y la mejora de los servicios basados en datos para los clientes y los interesados.

132. El Secretario General, en su 11º informe sobre la marcha del proyecto, indicó que se había creado un modelo de gobernanza actualizado para reunir las necesidades y crear, validar y certificar modelos de datos reutilizables. Estos modelos de datos reutilizables certificados estarían disponibles para su uso en toda la Organización bajo el nombre “UNBI Certified Layer” (capa certificada de la inteligencia institucional de las Naciones Unidas).

133. Se informó a la Junta de que, como parte del plan de trabajo anual de 2021 de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, las fuentes de datos de Inspira se habían integrado en los modelos de datos certificados. Además, en 2021 se introducirían las fuentes de datos de la lista de personal del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y la solución de gestión del personal uniformado, como parte del panel puesto a disposición de los Estados Miembros. Al 31 de marzo de 2021, había 168 informes analíticos en la capa certificada de inteligencia institucional de las Naciones Unidas que podían utilizarse para elaborar

informes y análisis. Había un plan de proyecto para la implementación de SAP Analytics Cloud, que permitiría a la Organización hacer análisis complejos y mejorar la visualización.

134. La Junta observó que se exigían los documentos necesarios cuando se preparaban informes analíticos en la capa certificada de la inteligencia institucional, incluidos el documento de necesidades institucionales, el documento de necesidades técnicas, el documento de pruebas, el diccionario de datos, el documento técnico y las guías prácticas. Sin embargo, 141 de los 168 informes analíticos mencionados carecían de uno o más de esos documentos, entre ellos 28 informes analíticos sin el documento de necesidades institucionales, 26 informes analíticos sin el documento de necesidades técnicas, 135 informes analíticos sin el documento de pruebas, 85 informes analíticos sin el diccionario de datos, 15 informes analíticos sin el documento técnico y 1 informe analítico sin las guías prácticas.

135. A la Junta le preocupaba que esos documentos fueran necesarios para registrar y seguir el proceso de elaboración de los informes analíticos y que, sin ellos, no fuera posible confirmar si el informe analítico estaba certificado ni obtener referencias para actualizar el informe analítico en el futuro.

136. La Junta recomienda que la Administración se asegure de que todos los documentos necesarios para el nuevo contenido de la capa certificada de la inteligencia institucional de las Naciones Unidas se generen como parte del proceso de la inteligencia institucional y que se completen retroactivamente los documentos técnicos que falten para que sirvan de referencia en actualizaciones futuras.

137. La Administración aceptó la recomendación y dijo que, dada la documentación que faltaba, era necesario evaluar la opción de volver atrás y documentar todo *a posteriori*, frente a la opción de hacer una limpieza basada en el uso. Esa evaluación está en curso y la falta de documentación se subsanará de manera retroactiva, tal y como han solicitado los responsables institucionales.

B. Apoyo en la etapa de producción

138. El Secretario General, en su 12º informe sobre la marcha del proyecto, explicó que el apoyo a la producción de Umoja estaba estructurado en cuatro niveles y se había basado en el fortalecimiento del papel de los expertos en procesos locales. El nivel 0 resolvía los problemas de manera informal y funcionaba localmente a través de expertos en procesos locales, comunidades de intercambio de prácticas y otros recursos. El nivel 1 estaba constituido por los servicios locales de asistencia en materia de tecnología de la información para las operaciones de paz y por el Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Salvo en lo tocante a los recursos humanos, las misiones de mantenimiento de la paz recibían además apoyo de nivel 2a proporcionado por el Centro de Apoyo de Umoja. Tanto el nivel 2a como el Servicio Unite de Asistencia a los Usuarios remitían casos al nivel 2b, que era administrado de forma separada por cada esfera institucional en la Sede de las Naciones Unidas mediante iNeed. El apoyo del nivel 3 se proporcionaba a través de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales. El Secretario General también afirmó, que de conformidad con los principios de la reforma de la gestión, el apoyo a la producción de los niveles 1 y 2a se debía consolidar y armonizar para garantizar la coherencia del asesoramiento prestado a todas las entidades de la Secretaría. El nivel 2b había causado gran insatisfacción por su falta de capacidad específica para ofrecer apoyo y soluciones rápidos a los usuarios finales, en función del volumen y la complejidad de los casos remitidos al nivel 2b.

139. Se informó a la Junta de que la tasa de resolución en el primer nivel era la relación entre el número de incidencias cerradas por el nivel 1 y el número de incidencias totales cerradas por todos los niveles excepto el nivel 0. La tasa había disminuido considerablemente hasta el 55 % en 2020, frente al 68 % de 2019. Las incidencias recibidas habían disminuido mucho, hasta 11.199 en 2020, frente a las 17.239 de 2019.

140. La Administración explicó que el nivel 0 era un ecosistema de apoyo generalizado que contribuía a prestar un apoyo que no se rastreaba ni se contabilizaba antes de introducir las incidencias en el sistema. La reducción de las incidencias se debió a la mayor experiencia de los usuarios de Umoja y, en consecuencia, las incidencias que se plantearon fueron de más complejidad, lo que supuso una mayor carga en los niveles superiores del apoyo a la producción.

141. La Junta observó que el número total de solicitudes de servicio abarcaba tanto las incidencias como las solicitudes de servicio, pero el cálculo de la tasa de resolución en el primer nivel no incluía las solicitudes de servicio cerradas por el nivel 1. No había una tasa de resolución en el primer nivel prescrita para el nivel 1 ni el correspondiente indicador prescrito para los demás niveles. Además, no había una tasa de resolución total prescrita para todas las solicitudes de servicio recibidas por el sistema de apoyo a la producción.

142. Además, se informó a la Junta de que el modelo actual de apoyo a la producción seguía la versión 6.0 del procedimiento estándar de apoyo a la producción de Umoja y que actualmente no había ningún plan específico para consolidar y armonizar los niveles 1 y 2a del sistema de apoyo a la producción.

143. No obstante, la Junta observó que la versión 6.0 del procedimiento estándar de apoyo a la producción de Umoja se publicó el 6 de febrero de 2019 y algunas normas no se ajustaban al actual proceso institucional del modelo de apoyo a la producción.

144. La Junta opina que la gran disminución de la tasa de respuesta en el primer nivel significa que las incidencias no resueltas por el nivel 1 se trasladarían al nivel 2b o a un nivel superior, lo cual puede agravar la situación y hacer que el nivel 2b, que se ocupa de solicitudes de servicio más complejas, no pueda proporcionar apoyo y soluciones rápidos a los usuarios finales. Fundamentalmente, no existe una base de referencia para medir la resolución de las solicitudes de servicio a nivel individual o general. Ello podría imposibilitar la evaluación del desempeño de los distintos niveles o del apoyo a la producción en su conjunto, con lo que los recursos no se asignarían adecuadamente a los distintos niveles. Además, una actualización tardía de los procedimientos podría debilitar la transparencia y la eficacia del apoyo a la producción.

145. La Junta recomienda que la Administración elabore un plan detallado para alcanzar una tasa prescrita de resolución en el primer nivel, calculada sobre la base de las solicitudes de servicio (no solo de las incidencias) y una tasa prescrita de resolución total para todas las solicitudes de servicio recibidas, a fin de evaluar el desempeño del apoyo a la producción y asignar recursos a los diferentes niveles.

146. La Junta también recomienda que la Administración evalúe la consolidación y la armonización del nivel 1 y el nivel 2a y prepare un plan de implementación con un plazo concreto sobre la base del resultado de la evaluación.

147. La Administración aceptó las recomendaciones y dijo que prepararía un plan de implementación si el resultado de la evaluación relativa a la consolidación y la armonización de los niveles 1 y 2a lo aconsejaba.

C. Mejoras continuas y gestión del cambio

148. El Secretario General, en su 12º informe sobre la marcha del proyecto, dijo que, en Umoja, las mejoras continuas se registraban, evaluaban, procesaban y aplicaban mediante un mecanismo establecido de control de los cambios, que comprendía herramientas de seguimiento de SAP (ChaRM y la solución de gestión de los requisitos) y los correspondientes procesos. El proceso establecía la base de referencia para el seguimiento y la presentación de informes sobre los beneficios obtenidos.

149. Se informó a la Junta de que se había introducido un programa de supervisión de las mejoras continuas, descrito en el noveno informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto, mediante el que se supervisaban determinados flujos de trabajo de SAP. El programa de supervisión había seguido funcionando durante los períodos tratados por los informes 10º y 11º del Secretario General sobre la marcha del proyecto.

150. En su noveno informe sobre la implementación de Umoja ([A/75/159](#)), la Junta destacó que debía establecerse una estructura de gobernanza clara para el programa de supervisión de las mejoras continuas, con responsabilidades claramente definidas.

151. La Junta observó que en 2020 no se supervisaron los flujos de trabajo clave de Umoja ni se presentaron informes al respecto, especialmente en lo que respecta a las funciones mejoradas de la Ampliación 2 de Umoja que se habían desplegado recientemente.

152. La Administración explicó que se habían producido muchos cambios a causa de la integración, la reorganización de roles y responsabilidades y la reciente actualización de la plataforma de inteligencia institucional de Umoja a SAP Analytics Cloud en 2020. Debido a la falta de una estructura de gobernanza específica para el programa de supervisión de las mejoras continuas, no había ningún equipo al que se le hubiese asignado la dirección del programa de seguimiento.

153. A la Junta le preocupa que la falta de eficacia de los flujos de trabajo clave no pueda detectarse ni subsanarse sin una presentación de informes y una supervisión regulares, especialmente en lo que respecta a las funciones mejoradas del sistema desplegadas recientemente con la Ampliación 2 de Umoja. Por lo tanto, los beneficios obtenidos y el desempeño clave de Umoja no pudieron supervisarse ni notificarse de forma continua.

154. La Junta reitera su recomendación de que la Administración establezca una estructura de gobernanza clara para el programa de supervisión de las mejoras continuas, con responsabilidades claramente definidas, y que siga trabajando para identificar procesos institucionales críticos e incluirlos en el programa.

155. La Administración aceptó la recomendación.

D. Capacitación

156. La Asamblea General, en su resolución [73/279 A](#), reafirmó la importancia de una capacitación eficaz y de alta calidad para la implantación satisfactoria de Umoja, y solicitó al Secretario General que siguiera velando por que el personal directivo superior adoptase un enfoque amplio y sostenido respecto de la capacitación y el desarrollo de la capacidad en sus dependencias y se cerciorase de que todos los usuarios estuvieran debidamente capacitados antes del despliegue de cualquier función del proyecto.

157. El Secretario General, en su 12º informe sobre la marcha del proyecto, afirmó que la capacitación sobre Umoja se traspasaría al Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional del Departamento de Apoyo Operacional como parte del proceso de integración. Cada esfera institucional prestaría apoyo al Servicio en la elaboración de una estrategia general de capacitación para su ámbito respectivo y contribuiría a la creación de capacidad y a las actividades de capacitación aportando conocimientos especializados en la materia. Tras la inauguración del portal de aprendizaje en línea en septiembre de 2018, la capacitación sobre Umoja pasó a centrarse en un planteamiento de aprendizaje continuo a ritmo propio, con un acceso fácil a los cursos en línea modulares de la plataforma iLearn Umoja. La plataforma iLearn Umoja también ha facilitado el aprendizaje entre iguales mediante foros de aprendizaje temáticos, similares a una plataforma de medios sociales. Para medir la eficacia de la formación continua, se estaba elaborando una encuesta de seguimiento de contenidos específicos vinculada al objetivo de aprendizaje del curso. Los cursos de capacitación integrados en línea y semipresenciales sobre los Fundamentos de Umoja y la Ampliación 1 de Umoja se diseñarían en consonancia con la oferta de cursos más avanzados sobre la Ampliación 2 de Umoja en iLearn Umoja y, como se indicó anteriormente en el décimo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto, los materiales de capacitación existentes sobre los Fundamentos de Umoja y la Ampliación 1 de Umoja se convertirían y migrarían gradualmente a iLearn Umoja. El Servicio ya había empezado a diseñar todas las actividades futuras para la capacitación del personal sobre Umoja. El contenido de capacitación sobre la Ampliación 2 de Umoja que está publicado en iLearn Umoja también se mantendría y actualizaría para incorporar las funciones mejoradas del sistema.

158. Se informó a la Junta de que se había preparado una encuesta de seguimiento, que se enviaba automáticamente a los alumnos tres meses después de que terminasen un curso en iLearn Umoja, y que en 2021 estaba previsto realizar una evaluación para valorar las respuestas. En 2020, hubo 30.764 inscripciones en diversos cursos de Umoja, incluidos 517 cursos presenciales, 29.752 cursos de aprendizaje a ritmo propio y 495 inscripciones a aulas virtuales.

Adopción por parte de los usuarios del foro de iLearn como plataforma de medios sociales

159. Se informó a la Junta de que el foro de aprendizaje de iLearn Umoja era una herramienta para fomentar el aprendizaje social, de modo que los alumnos ubicados en lugares de destino de todo el mundo pudieran intercambiar ideas y hacer preguntas a sus compañeros. El uso de los foros de aprendizaje no era obligatorio, sino que se trataba de un recurso adicional y totalmente opcional que los alumnos podían utilizar. Había otros canales disponibles para que los usuarios plantearan sus consultas y esos foros eran supervisados regularmente por la Administración.

160. Sin embargo, la Junta observó que, a 30 de marzo de 2021, había 15 foros temáticos disponibles en iLearn Umoja, que abarcaban el 53 % del total de temas y, de ellos, 8 foros no tenían tema. Siete foros, con 21 temas, habían recibido solo 70 respuestas desde septiembre de 2018, lo que reflejaba una menor tasa de adopción de los foros de aprendizaje por parte de los usuarios. Además, algunas consultas planteadas por los usuarios en los foros correspondientes no habían recibido respuesta y estaban pendientes desde hacía hasta dos años.

161. La Junta opina que, aunque el uso de los foros de aprendizaje como plataforma de medios sociales no sea obligatorio para los cursos de iLearn Umoja, la Administración, como responsable institucional, tiene el deber de atender las consultas pendientes desde hace tiempo en los foros, hacer que estos sean más atractivos para los usuarios y aprovecharlos mejor como recurso adicional para los

alumnos. La baja tasa de adopción por parte de los usuarios limita el cumplimiento de los propósitos originales de los foros.

162. La Junta recomienda que la Administración realice una encuesta sobre la adopción por parte de los usuarios del foro de iLearn Umoja y evalúe la utilización de este recurso de capacitación.

Material de capacitación sobre la Ampliación 2 de Umoja

163. Se informó a la Junta de que, a medida que la solución Umoja evolucionase gracias a las mejoras continuas, los contenidos de formación relacionados con la Ampliación 2 de Umoja que estuviesen publicados en iLearn Umoja tendrían que actualizarse, como es natural. Las tareas relacionadas con la actualización del material de capacitación se incluirían en el plan de trabajo de los respectivos equipos de formación.

164. La Junta observó que, a 31 de diciembre de 2020, había 97 cursos sobre la Ampliación 2 de Umoja publicados en iLearn Umoja en ocho áreas temáticas. En 2020 se publicaron 61 cursos, de los cuales se actualizaron 27 desarrollados inicialmente en años anteriores. Aunque a finales de 2020 proseguía el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja, los cursos relacionados con algunas funciones mejoradas del sistema aún no estaban disponibles en iLearn Umoja, como los cursos relacionados con la planificación estratégica, la gestión del presupuesto y el desempeño, la gestión de conferencias y eventos y la gestión de la cadena de suministro.

165. La Junta considera que, a falta de un plan de capacitación general sobre la Ampliación 2 de Umoja y de un calendario para los cursos de capacitación sobre la Ampliación 2 de Umoja que se impartirán en iLearn Umoja, los entregables con plazos definidos y el número total de cursos no se están comunicando a los respectivos equipos de capacitación, lo que podría afectar a la impartición completa y oportuna de todos los cursos de formación sobre la Ampliación 2 de Umoja.

166. La Administración declaró que se estaban evaluando las diferentes plataformas del Sistema Institucional de Gestión del Aprendizaje. Por tanto, no se podía dar por sentado que todo el material de capacitación sobre la Ampliación 2 de Umoja estaría disponible en iLearn Umoja en el futuro.

167. La Junta recomienda que la Administración prepare un plan de capacitación general sobre todas las funciones de la Ampliación 2 de Umoja y que aloje todo el material de capacitación sobre la Ampliación 2 de Umoja en una ubicación central, siempre que sea posible.

Integración de los recursos de capacitación de Umoja

168. La Junta observó que los cursos de capacitación sobre Umoja se desarrollaban mediante diferentes tecnologías y se encontraban dispersos en tres plataformas distintas: el Sistema Inspira de Gestión del Aprendizaje, iLearn Umoja y la plataforma Blue Line de la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas. La formación en recursos humanos de Umoja (certificación electrónica de asociado de recursos humanos) se puso en marcha en la plataforma Blue Line el 19 de febrero de 2021. Además de un curso introductorio, 11 módulos debían estar disponibles a finales de 2021. La Junta observó que solo 85 alumnos y un mentor se habían inscrito en este curso en el momento de la auditoría de la Junta.

169. La Administración explicó que, debido a las limitaciones de la plataforma iLearn Umoja, los nuevos cursos en línea con formato de aprendizaje electrónico habían sido desarrollados y alojados por la Escuela Superior del Personal. La

plataforma iLearn Umoja y la plataforma Blue Line de la Escuela Superior del Personal estaban siendo evaluadas con miras a que dieran respuesta a las crecientes necesidades de la Secretaría en materia de capacitación informatizada, lo cual constituía un proyecto piloto a escala completa recomendado por el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional y respaldado por el Comité Directivo de Tecnología en febrero de 2021.

170. La Junta opina que, dada la propuesta del Secretario General de convertir los cursos de capacitación sobre Umoja y trasladarlos del Sistema Inspira de Gestión del Aprendizaje a iLearn Umoja, es necesario realizar una evaluación general de los recursos de capacitación y de las necesidades de formación de los usuarios para integrar y utilizar de forma más eficiente los recursos de capacitación actualmente dispersos en tres plataformas diferentes.

171. La Junta recomienda que la Administración realice una evaluación general de los recursos de capacitación y de las necesidades de formación de los usuarios de Umoja y prepare un plan completo para integrar los recursos de capacitación sobre Umoja que actualmente se encuentran en diferentes plataformas.

172. La Administración, aunque aceptó las tres recomendaciones de la Junta en materia de capacitación, declaró que añadiría una pregunta sobre el uso del foro de iLearn a la encuesta de seguimiento antes mencionada. Actualmente se está llevando a cabo una evaluación de la viabilidad, los costos y los beneficios de las diferentes plataformas de gestión del aprendizaje, y se está creando un punto de entrada único para los diferentes usuarios y alumnos. Se está elaborando una estrategia de aprendizaje sobre Umoja para los próximos cinco años que contemplará el uso del foro de iLearn y la integración de recursos de capacitación sobre Umoja.

VII. Estudio de viabilidad de Umoja

A. Obtención de beneficios

173. En su séptimo informe sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales ([A/73/169](#)), la Junta apreció los esfuerzos realizados por los responsables de los procesos para determinar procesos administrativos y sentar las bases para calcular los beneficios obtenidos año tras año, y recomendó que la Administración elaborara un plan de obtención de beneficios de Umoja en el que se hiciera hincapié en las mejoras resultantes de los procesos institucionales gestionados con Umoja y en el seguimiento de esos procesos para obtener más beneficios. En 2019, en su octavo informe ([A/74/153](#)), la Junta recomendó que se finalizase, aprobase y adoptase el plan de obtención de beneficios de Umoja con carácter prioritario y que la división responsable comenzase a trabajar en la medición de la obtención de beneficios de todas las fases del proyecto que se habían ejecutado. En 2019 se determinó que la responsable de los beneficios de Umoja era la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión. El plan de obtención de beneficios de Umoja se redactó en 2018 y luego se actualizó en 2019 de acuerdo con el marco de gestión de los beneficios publicado en junio de 2019. El plan de obtención de beneficios se finalizó en 2020 (véase [A/75/386](#)).

174. El marco de gestión de los beneficios (versión 2.5 de junio de 2019) establecía que, mediante el ciclo completo de gestión de los beneficios a nivel de proyecto, la gestión de los beneficios comprendía la gestión del ciclo de vida para determinar, planificar, seguir, obtener y confirmar los beneficios. Sobre la base de la experiencia adquirida tras el despliegue de los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja, y siguiendo la recomendación formulada por la Junta en sus informes (véanse [A/70/158](#)

y A/71/180), se revisaron los objetivos ligados a los beneficios cuantitativos sobre la base de un enfoque participativo adoptado por los responsables de los procesos en sus respectivas esferas.

175. El plan de obtención de beneficios establece una metodología para obtener beneficios a partir de 2020 por medio de la Junta de Cambios de Umoja y el Grupo de Trabajo sobre Beneficios, que cuenta con el apoyo de un recurso específico dentro de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales. La Junta de Cambios se creó en mayo de 2020 y el Grupo de Trabajo, en marzo de 2021. Algunas de las principales mejoras que Umoja ya ha producido se resumen por pilares funcionales y los beneficios cualitativos y cuantitativos se presentan por esfera funcional en los informes 9º y 12º del Secretario General sobre la marcha del proyecto. De acuerdo con el marco de beneficios de Umoja de 2020, los subgrupos funcionales de la Junta de Cambios (es decir, los representantes de los responsables institucionales) comprenden las finanzas, los recursos humanos, la gestión de bienes y activos, la cadena de suministro y las adquisiciones y los viajes.

176. La Administración declaró que, al igual que en el marco de la reforma de la gestión, los nuevos beneficios se agruparán en 14 categorías, a saber, mayor transparencia, cooperación entre pilares, concepción integral del pilar, funciones organizativas, paridad de género, simplificación, capacidad, coherencia/coordinación, eficacia, eficiencia, empoderamiento de los gestores, delegación, rendición de cuentas y alineamiento.

177. La Junta observó que, en los últimos cuatro años, solo se habían presentado beneficios cuantitativos en los informes 9º y 12º del Secretario General sobre la marcha del proyecto. La única diferencia fue la supresión de las cifras de 2020-2021 en el 12º informe, las cuales ascienden a 33,6 millones de dólares. En el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto no se ofrecen otras cifras actualizadas de los beneficios cuantitativos.

178. La Administración explicó que, debido al solapamiento de la aplicación de reformas organizativas como la reforma de la gestión y la reforma del pilar de paz y seguridad, ya no era factible que los beneficios se contabilizaran como exclusivos de Umoja para el período del presupuesto ordinario 2018-2019 y el ciclo presupuestario de mantenimiento de la paz 2019/20.

179. La Junta también observó que se había indicado una reducción total de 64,3 millones de dólares en el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2018-2019 (figuraba como nota a pie de página bajo el cuadro que mostraba los beneficios cuantitativos de Umoja presentados en los informes 9º y 12º del Secretario General sobre la marcha del proyecto). Los beneficios de los últimos años se actualizaron directamente en forma de una reducción neta total de 64,3 millones de dólares, que procedían de cinco pilares funcionales —recursos humanos, finanzas, servicios centrales de apoyo, cadena de suministro/adquisiciones/logística y tecnología y gestión de datos— pero que no pudieron desglosarse por pilares.

180. La Junta opina que una falta de actualización de los beneficios cuantitativos expondría a la Organización al riesgo de no salvaguardar de forma eficiente los registros de desempeño institucional de Umoja en cuanto a su coherencia, exactitud e integridad. Una actualización oportuna de los beneficios reales de los últimos años sería útil para estimar de manera más realista los beneficios totales de Umoja. Se debe incidir en la actualización oportuna del registro, el seguimiento y la notificación de los beneficios nuevos y diferentes que proporcionarán el programa de mejoras continuas y el desarrollo de las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja, y en proporcionar información y documentación suficientes para todo el proceso de obtención de beneficios. La Junta reconoce que todos los beneficios cuantitativos

futuros se presentarán a través de presentaciones presupuestarias y también se registrarán mediante un mecanismo de coordinación dirigido por la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales.

181. La Administración afirmó que se había empezado a incidir en la actualización oportuna del registro, el seguimiento y la notificación de los beneficios nuevos y diferentes. Sin embargo, durante el período que abarca la auditoría, la Junta no recibió ningún documento que respaldara esa afirmación.

182. La Junta recomienda que la Administración refleje los beneficios cuantitativos actualizados en el próximo informe sobre la marcha del proyecto.

183. La Administración aceptó la recomendación.

B. Costo total de propiedad

184. El costo total de propiedad es un cálculo exhaustivo de los gastos interinstitucionales en tecnología de la información y gastos de otra índole a lo largo del tiempo. En el caso de la tecnología de la información, el costo total abarca la adquisición, la gestión y el soporte de equipos y programas informáticos, las comunicaciones, los gastos relacionados con los usuarios finales y el costo de oportunidad por tiempo de inactividad, capacitación y otras pérdidas de productividad.

185. En el 11º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto, el costo total de propiedad estimado del proyecto se revisó al alza, y pasó de 1.414 millones de dólares en 2018 a 1.429 millones en 2019 ([A/73/389](#), cuadro 1, y [A/74/478](#), cuadro 2). En el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto, el costo total de propiedad estimado aumentó de 1.429 millones de dólares en 2019 a 1.479 millones en 2020 ([A/74/478](#), cuadro 2, y [A/75/386](#), cuadro 2). En cuanto a la estimación del costo total de propiedad para el período 2008-2030, la Junta observó que el costo total de propiedad ha seguido aumentando. Se proporciona más información en el cuadro 2.

186. El Secretario General, en su 12º informe sobre la marcha del proyecto, afirmó que la metodología para calcular el costo total de propiedad se había ido perfeccionando en cada ciclo a partir del noveno informe sobre la marcha del proyecto, teniendo en cuenta las observaciones formuladas cada año por la Junta sobre la inclusión de elementos adicionales y el aumento del horizonte temporal de algunos elementos.

187. La Junta observó que la Administración, en el 12º informe sobre la marcha del proyecto, había corregido los errores de cálculo y estimación de los diferentes componentes de los costos directos e indirectos señalados por la Junta en su noveno informe anual sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas.

188. La Junta observó que la estimación del costo total de propiedad realizada por la Administración había mejorado, aunque todavía podía mejorarse, como se indica en el cuadro 2.

Cuadro 2

Costo total de propiedad

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría de gastos</i>	<i>Undécimo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales</i>		<i>Duodécimo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales</i>	
	<i>Periodo</i>	<i>Monto</i>	<i>Periodo</i>	<i>Monto</i>
Costos directos (Umoja)	2008-2020	566 385,6	2008-2020 2021	565 324,3 25 997,0
Costos indirectos	2013-2019	144 150,5	2013-2020	163 548,9
	2020-2030	38 693,7	2021-2030	28 909,1
Costos de capacitación	2013-2019	83 195,1	2013-2020	88 782,5
	2020-2030 ^a	4 221,0	2021-2030	34 140,7
Costos de mantenimiento	2016-2019	79 349,1	2016-2020 ^b 2021	97 560,0 24 439,6
	2020-2030	513 771,0	2022-2030	450 000,0
Total	2008-2030	1 429 766,0	2008-2030	1 478 702,1

^a Estimación revisada de la capacitación, de 28,44 millones de dólares, que figura en el noveno informe anual de la Junta de Auditores sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas (A/75/159, párr. 165).

^b Los costos de mantenimiento del período comprendido entre 2016 y 2020 solo llegan hasta el 31 de julio de 2020.

Costos directos

189. Los costos directos se refieren a costos relacionados con puestos, otros gastos de personal (personal temporario general), consultores y expertos, viajes del personal (personal técnico o relacionado con Umoja), servicios por contrata, gastos generales de funcionamiento y suministros y materiales. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General informó de que la financiación acumulada para costos directos aprobada por la Asamblea General para el proyecto Umoja para el período 2008-2020 era de 565,32 millones de dólares, mientras que la Asamblea, en su resolución 75/253 A, aprobó unos recursos necesarios adicionales para 2021 de 25,48 millones de dólares.

190. La Junta observó que el Secretario General indicó en su 12º informe sobre la marcha del proyecto que se necesitaban recursos por valor de 3,70 millones de dólares para 2021 para otras esferas de apoyo.

191. La Administración declaró que este importe no se refería a la financiación adicional autorizada para 2021, sino a una autorización de la Asamblea General de un gasto adicional con cargo a un saldo arrastrado para la financiación de la planificación de los recursos institucionales (64ERP) de hasta 3,70 millones de dólares. La Asamblea autorizó la creación de 22 plazas financiadas con esos fondos en 2021, con un costo limitado a 3,7 millones de dólares.

192. La Junta observó además que los costos directos de 565,32 millones de dólares para el período 2008-2020 indicados en el cuadro 2 (titulado “Costo total de propiedad (estimado hasta 2030)”) del 12º informe sobre la marcha del proyecto reflejaban en realidad el importe total del presupuesto aprobado, y no el importe real de los gastos.

193. La Administración declaró que el gasto de 518,94 millones de dólares de 2008 a 2019 se notificó en el cuadro 4 (titulado “Necesidades de recursos totales, 2008-2020”) del 12º informe sobre la marcha del proyecto, y que el gasto acumulado final (costos directos) con cargo a la financiación de la planificación de los recursos institucionales (64ERP) para el período 2008-2020 fue de 554,68 millones de dólares.

Costos indirectos

194. Los costos indirectos se refieren a los gastos en que incurren los departamentos para facilitar la disponibilidad operacional, que incluyen actividades como la limpieza y el enriquecimiento de los datos, las pruebas de los usuarios y la coordinación de la implantación. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General notificó unos costos indirectos de 163,55 millones de dólares para el período 2013-2020, y unos costos estimados para el período 2021-2030 de 28,91 millones de dólares.

195. La Junta consideró que había un conjunto de métodos e instrumentos de cálculo estables para hacer un seguimiento de los costos de recursos indirectos del equipo utilizados en el 12º informe sobre la marcha del proyecto. El costo estándar común para todos los responsables de procesos se utilizó como base para calcular los costos indirectos.

196. La Junta observó que la cantidad estimada se había ajustado para el período 2021-2030 en los informes 11º y 12º del Secretario General sobre la marcha del proyecto. En el 12º informe sobre la marcha del proyecto, las previsiones de los costos indirectos de las mejoras continuas para el período 2021-2030 ascendían a 28,91 millones de dólares, frente a los 26,26 millones del 11º informe sobre la marcha del proyecto, lo que suponía un aumento de 2,65 millones de dólares en diez años.

197. La Administración declaró que el proceso de mejoras continuas estaba sujeto al recién creado mecanismo de gobernanza de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales a partir del 1 de enero de 2021. Las estimaciones para el futuro se perfeccionarían a medida que se adquiriera más experiencia. Para el siguiente informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto solo se realizaría una serie adicional de cálculos de los costos indirectos.

Costos de capacitación

198. Los costos de capacitación representan los gastos en los que se incurre por motivo de capacitación en términos de tiempo y viajes del personal usuario en el cálculo del costo total de propiedad de Umoja. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General informó de unos costos de capacitación de 88,78 millones de dólares para el período 2013-2020; los costos estimados para el período 2021-2030 eran de 34,14 millones de dólares.

199. La Junta observó que los supuestos y parámetros para la estimación de los costos de capacitación se habían actualizado para el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto.

200. La Administración respondió que las actualizaciones que se exponen a continuación se llevaron a cabo con el modelo de disminución del costo, teniendo en cuenta que los despliegues restantes de la Ampliación 2 de Umoja se habrían completado para el final de 2020 y la sucesiva etapa de apoyo intensivo y estabilización;

a) Dado que durante el período comprendido entre agosto de 2019 y julio de 2020 no se impartió ninguna sesión de capacitación de enseñanza combinada, este tipo de capacitación se ha eliminado;

b) Se espera que el proyecto haya alcanzado su punto máximo en términos de cifras de capacitación en el segundo trimestre de 2021. En consecuencia, a partir del tercer trimestre de 2021, a medida que la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales siga centrándose en las mejoras y en el perfeccionamiento continuo, se espera que la demanda de capacitación empiece a disminuir, especialmente dada la madurez de los usuarios;

c) El modelo de disminución intenta mostrar una reducción constante de los costos a través de una tasa de decrecimiento mejorada, partiendo de la suposición de que se produce una disminución constante del 20 % en la formación impartida por un instructor y una disminución conexa de la formación informatizada, y haciendo cálculos para llegar a un supuesto más realista para el período 2022-2030;

d) Sobre la base del costo efectivo de los viajes por motivos de capacitación realizados entre el 1 de agosto de 2019 y el 31 de julio de 2020, los gastos de viaje estimados entre agosto de 2020 y julio de 2021 se han calculado de forma conservadora en 15.000 dólares (para viajes por motivos de capacitación dentro de la misión o el lugar de destino), así como para el período siguiente, de agosto de 2021 a julio de 2022, con una disminución debida al porcentaje de disminución del 20 % en la formación impartida por un instructor. Las estimaciones para después de 2022 siguieron el mismo planteamiento, salvo que la cifra inicial de 150.032 dólares se basó en los niveles de viaje anteriores a la pandemia.

201. La Junta observó que, tras el cambio en la estimación de los gastos, los costos de capacitación para el período 2020-2030 se revisaron de 4,22 millones de dólares a 28,44 millones de dólares en el 11º informe sobre la marcha del proyecto, mientras que los costos de capacitación estimados para 2021-2030 en el 12º informe sobre la marcha del proyecto aumentaron en 5,7 millones de dólares (es decir, casi un 20 %), respecto al 11º informe.

Costos de mantenimiento

202. El Secretario General, en su 12º informe sobre la marcha del proyecto, notificó unos costos de mantenimiento de 97,56 millones de dólares para el período 2016-2020; los costos de mantenimiento estimados para 2021 eran de 24,44 millones de dólares y para el período 2022-2030, de 450 millones de dólares.

203. La Junta observó que el método utilizado para estimar los costos de mantenimiento había cambiado en los tres últimos informes. El Secretario General, en su en su décimo informe sobre la marcha del proyecto, informó de que los costos de mantenimiento previstos para el período 2020-2030 eran de 528 millones de dólares. El cálculo se basaba en una estimación de los gastos anuales de mantenimiento de Umoja de 48 millones de dólares, que incluían 32 millones de dólares para actividades de mantenimiento, y los restantes 16 millones de dólares para la integración después de la ejecución por la oficina del proyecto Umoja. El Secretario General, en su en su 11º informe sobre la marcha del proyecto, informó de que los costos de mantenimiento previstos para el período 2020-2030 eran de 513,77 millones de dólares. La estimación se basaba en el proyecto de presupuesto para 2020 de 30,87 millones de dólares, con una nueva extrapolación a razón del 8 % para el período 2021-2030. El Secretario General, en su en su 12º informe sobre la marcha del proyecto, informó de que los costos de mantenimiento previstos para el período 2022-2030 eran de 450 millones de dólares. Los costos de mantenimiento para después de 2022 se estimaron en unos 25 millones de dólares para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y 25 millones de dólares para la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, cada año.

204. La Junta observó que el método utilizado para estimar los costos de mantenimiento había cambiado desde 2018. Las pautas de estimación para cada año del período 2022-2030 fluctuaron y se basaron en la misma cantidad cada año o en un incremento anual del 8 %, en lugar de en categorías de gastos detalladas.

205. A la Junta le preocupa que, al no usar datos detallados para las estimaciones, se corra el riesgo de que la previsión de los costos de mantenimiento sea incoherente e inexacta.

206. La Junta recomienda que la Administración actualice la estimación de los costos de mantenimiento con una información más detallada de los gastos en el próximo informe sobre la marcha del proyecto.

207. La Administración aceptó la recomendación y declaró que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones lideraría la iniciativa de proporcionar los costos de mantenimiento de Umoja de 2022 a 2030 para el 13^{er} informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto, en coordinación con la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales.

VIII. Plan de integración

208. La Asamblea General, en su resolución [73/279](#) solicitó al Secretario General que presentase un plan detallado para la integración del equipo de Umoja en la Secretaría, incluidas medidas para asegurar un modelo operativo sostenible para el proyecto Umoja.

209. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General dijo que, cuando Umoja dejase de ser un proyecto a fines de 2020, se debería incorporar plenamente a la Secretaría con un modelo institucional sostenible que garantizase que la solución fuese adecuada para los fines previstos y continuase respaldando el estudio de viabilidad que había impulsado su aprobación por la Asamblea General. El plan de integración se describió en el informe. El Plan de integración comprendía el modelo de gobernanza, la transformación de una necesidad institucional en una solución, el costo total de propiedad y la obtención de beneficios.

210. La Junta observó que no había indicadores medibles relativos al plan de integración para ofrecer una evaluación eficaz de las necesidades de recursos, teniendo en cuenta las actividades de estabilización, la carga de trabajo y el desarrollo de la capacidad.

211. La Junta opina que, teniendo en cuenta que las complejidades que conlleva la estabilización incluyen, entre otras cosas, la variedad de funciones, la necesidad de flexibilidad de las herramientas técnicas y la complejidad de las necesidades de los usuarios, es difícil determinar las limitaciones específicas de recursos y las causas de los problemas en el proyecto debido a la falta de indicadores cuantitativos. Además, teniendo en cuenta el difícil entorno, la complejidad de los procesos y el apretado calendario de aplicación del plan de integración, sería beneficioso establecer indicadores medibles con una ruta crítica, un calendario detallado de tareas y un mecanismo de vigilancia.

212. La Junta recomienda que la Administración establezca indicadores específicos para supervisar el progreso de la aplicación del plan de integración.

213. La Administración aceptó la recomendación.

IX. Agradecimientos

214. La Junta desea expresar su agradecimiento por la cooperación y asistencia que prestaron a su personal la Secretaria General Adjunta de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, el Secretario General Adjunto de Apoyo Operacional y la Directora de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, junto con el personal a su cargo.

(Firmado) Jorge **Bermúdez**
Contralor General de la República de Chile
Presidente de la Junta de Auditores

(Firmado) Hou Kai
Auditor General de la República Popular China
(Auditor Principal)

(Firmado) Kay **Scheller**
Presidente del Tribunal de Cuentas de Alemania

Anexo

Estado de la aplicación de las recomendaciones hasta el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos
1	2012	A/68/151 , párr. 16	La Junta recomienda que la Administración elabore, comunique y ponga en marcha un plan en cada esfera institucional a fin de aprovechar los beneficios que se han especificado a partir de datos consolidados y actualizados del sistema de planificación de los recursos institucionales, por ejemplo, de la forma en que se propone concretar tanto los beneficios cualitativos como cuantitativos de la información de mejor calidad	El plan de obtención de beneficios de Umoja se finalizó, tal como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. El plan se presentó posteriormente al Comité Directivo de Umoja el 9 de diciembre de 2020, y el Comité aceptó el plan	Dado que no se presentaron datos consolidados del sistema de planificación de los recursos institucionales, la recomendación se considera en vías de aplicación.		X	
2	2012	A/68/151 , párr. 26	La Junta recomienda que la Administración elabore una metodología sólida que defina claramente: a) la situación actual del desempeño operacional en cada dependencia institucional en cuanto a tiempo, costo y calidad; b) el nivel de desempeño futuro que deberá lograrse con posterioridad a la aplicación; c) el enfoque y la inversión necesarias para alcanzar el objetivo de desempeño en el futuro; y d) la forma en que se medirán los beneficios que se logren y se informará sobre ellos	El plan de obtención de beneficios de Umoja se finalizó, tal como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. El plan se presentó posteriormente al Comité Directivo de Umoja el 9 de diciembre de 2020, y el Comité aceptó el plan	No existe ningún nivel de desempeño futuro que deba lograrse con posterioridad a la aplicación. Por tanto, se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	
3	2015	A/71/180 , resumen, párr. 23 c)	La Junta recomienda que la Administración vele por que las dependencias institucionales reciban apoyo en la aplicación de la nueva metodología desarrollada para determinar y aprovechar los beneficios derivados de la mejora de los métodos de trabajo; esto debería incluir poder	El plan de obtención de beneficios de Umoja se finalizó, tal como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. El plan se presentó posteriormente al Comité Directivo de Umoja el 9 de diciembre de 2020, y el Comité aceptó el plan	Dado que no se ha proporcionado acceso a los conocimientos y la capacidad en la mejora operacional, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X	

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
			acceder a los conocimientos y la capacidad en la mejora operacional y que las dependencias institucionales sean las responsables de la obtención de los beneficios previstos					
4	2015	A/71/180 , resumen, párr. 23 e)	La Junta recomienda que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y los responsables de los procesos elaboren planes detallados para la incorporación sistemática de Umoja y soliciten la aprobación de los fondos necesarios en el septuagésimo primer período de sesiones de la Asamblea General	El plan de integración se presentó al Comité Directivo de Umoja el 29 de julio de 2020 para que lo comentara y debatiera. Posteriormente se finalizó el plan, tal y como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto; el plan de integración fue aprobado por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, y se establecieron la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y la financiación conexa	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X		
5	2016	A/72/157 , párr. 71	La Junta también recomienda que se congele el plan actualizado de obtención de beneficios, una vez aprobado por la Asamblea General, para que sirva de referencia en el seguimiento de la obtención de los beneficios futuros que generará el uso de Umoja	El plan de obtención de beneficios se finalizó, tal como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. El plan se presentó posteriormente al Comité Directivo de Umoja el 9 de diciembre de 2020, y el Comité aceptó el plan	Dado que no se ha proporcionado ninguna referencia para el seguimiento de la obtención de los beneficios futuros, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X	
6	2016	A/72/157 , párr. 80	La Junta recomienda que los resultados del proyecto piloto de adquisiciones electrónicas se analicen rápidamente y se tengan en cuenta cuando se implemente la licitación electrónica para todos los bienes aplicables	En 2019, se inició un proyecto para implementar una solución de licitación electrónica (SAP Ariba). Se realizó una prueba piloto con dos pliegos de condiciones	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X		
7	2017	A/73/169 , párr. 38	La Junta recomienda que: a) La Administración elabore un plan de obtención de beneficios de Umoja en que se haga hincapié en las mejoras resultantes de los procesos administrativos gestionados con Umoja	El plan de obtención de beneficios se finalizó, tal como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. El plan se presentó posteriormente al Comité Directivo de Umoja el 9 de diciembre de 2020, y el Comité lo aceptó	No se ha proporcionado documentación que respalde el cómputo de las cifras de los beneficios cuantitativos. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			y en el seguimiento de esos procesos para obtener más beneficios; b) La Administración mantenga documentación adecuada que respalde el cómputo de las cifras de los beneficios cuantitativos; c) La Administración debería designar a una división o dependencia que actúe como coordinadora y principal responsable del proceso de obtención de beneficios, que se encargaría de: i) supervisar el proceso de obtención de beneficios; ii) dialogar con las partes interesadas de las distintas dependencias y divisiones; iii) realizar una labor de seguimiento continuo						
8	2017	A/73/169 , párr. 57	La Junta recomienda que la Administración complete la actividad de limpieza antes de que comience la certificación anual de la asistencia	Se ha desarrollado y se está probando una solución para los saldos negativos de licencia de enfermedad sin certificado médico en Umoja. Además, se han distribuido documentos de orientación entre las oficinas pertinentes para proporcionar instrucciones claras sobre cómo sanear los saldos negativos	Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		
9	2017	A/73/169 , párr. 61	La Junta recomienda que la Administración analice los saldos negativos detectados por la Junta para cada tipo de licencia y rectifique el módulo de gestión del capital humano de Umoja mediante solicitudes de cambio, según proceda	Se está trabajando en la recomendación y la Administración tiene previsto completar el desarrollo de una solución a finales de mayo y desplegarla en el proceso de producción en julio de 2021	En 2020 hubo casos de saldos negativos de licencias. Durante la presente auditoría, la Junta reiteró esta recomendación y combinó dos recomendaciones en una. Por consiguiente, la Junta archiva esta recomendación.	X			

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
10	2017	A/73/169 , párr. 71	La Junta recomienda que se revisen las clases de activos para cerciorarse de que los equipos similares se clasifiquen en las mismas clases de activos	Los ajustes de los registros de las bases de datos maestros de materiales establecen de forma coherente la clase de activo de los nuevos artículos adquiridos a través de Umoja y se crean compartimentos para los registros principales de activos en el momento de la compra. En cuanto a los problemas derivados de la creación manual de registros o de los cambios en los registros iniciados por los usuarios finales, la Oficina de Planificación de Programas, Finanzas y Presupuesto seguirá examinando y reforzando la rendición de cuentas y la administración de los bienes de las Naciones Unidas por parte de los usuarios finales	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X			
11	2017	A/73/169 , párr. 85	La Junta recomienda que la Administración vele por que los oficiales de enlace de seguridad lleven a cabo exámenes obligatorios de la concesión de derechos de acceso a los usuarios y los documenten adecuadamente con la periodicidad que determinen los responsables de procesos de Umoja	El mandato de los oficiales de enlace de seguridad de Umoja especifica claramente que los oficiales de enlace de seguridad deben desempeñar esta función. El proyecto Umoja desarrolló un instrumento y un procedimiento de validación trimestral del acceso del oficial de enlace de seguridad, para detectar casos en los que se debe denegar el acceso al usuario. Este procedimiento se convirtió en una actividad bimensual y pasó a llamarse procedimiento de validación del acceso del oficial de enlace de seguridad	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X			
12	2017	A/73/169 , párr. 86	Asimismo, la Junta recomienda que la Administración adopte medidas para velar por que se suspenda el acceso continuado a Umoja de todos los empleados jubilados y separados del servicio y se instaure una política que regule el acceso continuado de los empleados separados del servicio a las funciones de autoservicio, según proceda	Esta recomendación guarda relación con el párrafo 85 del documento A/73/169 , citado anteriormente, que también se aplica plenamente	Hubo casos de empleados separados y jubilados que tuvieron acceso a Umoja. Se requiere documentación que demuestre mejor la eficacia del procedimiento de validación del acceso. Por tanto, se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X		

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos
13	2017	A/73/169 , párr. 109	La Junta recomienda que: a) Los responsables de procesos de Umoja suspendan los derechos de acceso de las funciones en conflicto que ya estén asignadas; b) Los responsables de procesos de Umoja automaticen las reglas de separación de funciones en la aplicación de concesión de derechos de acceso a los usuarios; c) Se establezca un procedimiento estándar para examinar periódicamente los conflictos documentados que hayan sido autorizados por los jefes institucionales pertinentes. La capacidad de sustraerse a las reglas de separación de funciones debería documentarse y controlarse por medio de exámenes periódicos	La Junta ya ha considerado que los puntos a) y b) de esta recomendación se han aplicado plenamente. En cuanto al punto c), el procedimiento estándar consiste en que los oficiales de enlace de seguridad realicen el informe. La herramienta de asignación de derechos de acceso de usuario también señala de forma activa las violaciones de la separación de funciones durante la asignación de roles	Seguían existiendo discrepancias en cuanto a los roles con respecto a las violaciones de la separación de funciones entre la herramienta de asignación de derechos de acceso de usuario y la guía de roles de Umoja y el manual del oficial de enlace de seguridad. Estas discrepancias pueden impedir la asignación adecuada de roles. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	
14	2017	A/73/169 , párr. 117	La Junta recomienda que se apliquen cuanto antes todas las medidas viables que figuran en el informe sobre el ejercicio de simulación de recuperación en casos de desastre y que se repita el ejercicio de simulación del plan actualizado de recuperación en casos de desastre una vez que se hayan migrado los equipos, a fin de garantizar la recuperación de Umoja en casos de desastre	Se han aplicado todas las medidas viables del ejercicio de recuperación en casos de desastre y en el cuarto trimestre de 2020 se llevó a cabo una prueba de conmutación por error y conmutación por recuperación en casos de desastre adecuada. A raíz de ello se generó un informe sobre las enseñanzas extraídas. Desde entonces, se han planificado ejercicios anuales de recuperación en casos de desastre, que se llevarán a cabo una vez finalizado el período principal de sesiones de la Asamblea General en el cuarto trimestre	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X		
15	2017	A/73/169 , párr. 158	La Junta recomienda que la Administración establezca un objetivo de tasa de resolución en el primer nivel y un plan de acción para alcanzar dicho objetivo dentro de un plazo razonable	La Administración declaró que esta recomendación estaba en vías de aplicación	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X	

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
16	2017	A/73/169 , párr. 168	La Junta recomienda que se dé prioridad a las solicitudes de cambio imperiosas desde el punto de vista operacional y a las que guardan relación directa con una posible obtención de beneficios, siempre y cuando no afecten a los entregables del proyecto de la Ampliación 2, para velar por que se realicen mejoras continuas en el sistema de Umoja	Los comités de gobernanza de Umoja se han reunido periódicamente; se han examinado las actualizaciones del proyecto y se han debatido los riesgos y los planes de mitigación. La nueva estructura de gobernanza de la Junta de Cambios de Umoja fue presentada y aprobada en la reunión del Comité Directivo de Umoja. La Junta de Cambios se asegura de que se dé prioridad a las solicitudes de cambio imperiosas desde el punto de vista operacional y a las que guardan relación directa con una posible obtención de beneficios, como parte de las mejoras continuas del sistema de Umoja	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X			
17	2017	A/73/169 , párr. 173	La Junta recomienda que en el plan de transición para la integración de Umoja se sigan teniendo en cuenta los posibles efectos de las reformas del Secretario General, el calendario de implantación de la Ampliación 2 y la necesidad de realizar mejoras continuas en diversos módulos	El plan de integración se describió en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. En el plan se tienen en cuenta los posibles efectos de las reformas del Secretario General, el calendario de implantación de la Ampliación 2 y la necesidad de realizar mejoras continuas en diversos módulos	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X			
18	2018	A/74/153 , párr. 20	La Junta recomienda que los comités de gobernanza sigan participando en el desarrollo de los proyectos, examinen y supervisen periódicamente las principales cuestiones relacionadas con la ejecución de los proyectos y cumplan un papel de liderazgo en la dirección proactiva del proyecto hasta su conclusión	Los comités de gobernanza de Umoja se reunieron con regularidad en 2020 para garantizar que los proyectos de la Ampliación 2 de Umoja siguieran encarrilados con miras al despliegue de finales de 2020. Se examinaron todas las actualizaciones del proyecto y se debatieron los riesgos y los planes de mitigación. El Comité Directivo de Umoja se reunió seis veces en 2020	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
19	2018	A/74/153 , párr. 28	La Junta recomienda que la Administración prepare planes de proyectos en los que se definan claramente las tareas individuales, su interdependencia, su trayectoria crítica y un calendario detallado de las tareas,	La oficina de gestión de proyectos de Umoja ha enriquecido los planes de los proyectos para 2019 y 2020 en Microsoft Project. Si el seguimiento de las tareas individuales detalladas de los subproyectos de 2019 se ampliase a cada	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			y que los supervise para contribuir a la finalización de los proyectos según lo previsto	una de las tareas individuales predecesoras y sucesoras, resultaría inmanejable y restaría recursos al diseño y despliegue de los subproyectos					
20	2018	A/74/153 , párr. 50	La Junta recomienda que la Administración examine continuamente los riesgos para el logro del despliegue completo de Umoja (teniendo en cuenta los procesos, la función de aplicación, la entidad y su integración prevista) antes del 31 de diciembre de 2019, y aplique estrategias de mitigación apropiadas	La Ampliación 2 de Umoja se ha desplegado por completo y el proyecto se ha cerrado e integrado. Los órganos de gobernanza de Umoja supervisaron periódicamente los registros de riesgos. El 1 de enero de 2021 se creó la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
21	2018	A/74/153 , párr. 51	La Junta recomienda que la Administración tome medidas para evaluar el impacto (incluido el impacto financiero) de las interfaces que se integrarán con Umoja	Las Naciones Unidas han seguido respetando los límites de las licencias y manteniéndose dentro de ellos tras los acuerdos firmados con SAP sobre el uso y las estadísticas de las licencias o los productos de SAP adquiridos por las Naciones Unidas. Las comprobaciones periódicas realizadas por el propio departamento de licencias de SAP, además de las verificaciones esporádicas especiales y los intercambios con SAP sobre el uso o las estadísticas, confirman el pleno cumplimiento	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X			
22	2018	A/74/153 , párr. 52	La Junta recomienda que la Administración examine las deficiencias detectadas de la preparación institucional y adopte medidas para subsanar oportunamente estas deficiencias	La preparación institucional se aborda como parte de la implantación de elementos concretos y se evalúa oficialmente durante los respectivos exámenes de la preparación operacional antes de que comience cada proceso de implantación. Está previsto que el proyecto se complete y cierre antes del 31 de diciembre de 2020	Dado que no se ha recibido la documentación justificativa solicitada por la Junta, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
23	2018	A/74/153 , párr. 68	La Junta recomienda que la Administración adopte las medidas adecuadas para llenar sin demora las plazas vacantes y proporcionar	En la actualidad, diez puestos del proyecto de planificación de los recursos institucionales se encuentran en diversas etapas del proceso de contratación; dos de	Teniendo en cuenta que la contratación está en curso, la recomendación de la auditoría		X		

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			capacitación adecuada a los nuevos funcionarios para ayudar a hacer frente a las complejidades de la ejecución de los proyectos	ellos están en la etapa final y la incorporación al servicio se confirmará durante los próximos meses	se considera en vías de aplicación				
24	2018	A/74/153 , párr. 69	La Junta recomienda que la Administración siga proporcionando los niveles requeridos de apoyo al fomento de la capacidad del personal del equipo del proyecto para alcanzar el objetivo de reducir en la medida de lo posible la necesidad de recurrir a consultores	Un total de 43 contrataciones de especialistas en SAP completadas en 2017-2020 permitieron satisfacer las principales necesidades técnicas para la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales basado en SAP. El aumento de la capacidad interna ha permitido reducir progresivamente el número de consultores sin poner en riesgo la ejecución	Dado que hay plazas importantes vacantes en la Administración, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
25	2018	A/74/153 , párr. 70	La Junta recomienda que la Administración planifique y programe la capacitación para optimizar el tiempo disponible del equipo del proyecto y planificar la separación de las funciones delineadas para el apoyo a la producción del nivel 3 y las funciones para el futuro despliegue, a fin de aliviar la presión sobre los recursos disponibles	Otro riesgo importante para el mantenimiento continuo de la solución de Umoja era su creciente complejidad funcional y técnica, riesgo que se logró mitigar mediante el programa de formación técnica y la redefinición continua de las características del equipo básico al contratar personal	Dado que hay plazas importantes vacantes en la Administración, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
26	2018	A/74/153 , párr. 81	La Junta recomienda que la Administración examine los requisitos institucionales para presentar las facturas mediante el proceso de carga de archivos y los tipos de cuentas por pagar y el número de usuarios que pueden utilizar este proceso a fin de garantizar que se aprovechen todos los beneficios de la función de triple conciliación	Este cambio pasó a la etapa de producción el 30 de octubre de 2020 mediante una solicitud de cambio. La solución ocultó el botón “posted” de los roles de usuario de cuentas por pagar y cuentas por cobrar (FA.02 y FA.03), así como de FM.08	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X			
27	2018	A/74/153 , párr. 82	La Junta recomienda que la Administración automatice la ejecución de la propuesta de pago principal en Umoja y reduzca al mínimo las	Las pruebas de verificación de los usuarios deben completarse el 31 de mayo de 2021. Los nuevos roles de seguridad se desplegarán cuidadosamente en el	Dado que, según ha indicado la Administración, la recomendación se ha aplicado parcialmente, se		X		

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			excepciones para la ejecución de propuestas de pago <i>ad hoc</i> que puedan resultar necesarias	transcurso de los trimestres tercero y cuarto de 2021	considera que está en vías de aplicación				
28	2018	A/74/153 , párr. 83	La Junta recomienda que la Administración examine los datos maestros de los detalles bancarios para detectar y corregir los casos de múltiples proveedores asociados con la misma cuenta bancaria, en caso necesario	Un primer examen del archivo bancario muestra que los duplicados detectados no son verdaderos duplicados, lo que significa que habría que limpiar los duplicados de proveedores creados con nombres diferentes. En consecuencia, no se ha detectado por el momento ningún riesgo financiero y esta tarea está en curso hasta que el examen se complete a finales de 2021	Dado que, según ha indicado la Administración, la recomendación se ha aplicado parcialmente, se considera que está en vías de aplicación		X		
29	2018	A/74/153 , párr. 84	La Junta recomienda que la Administración adopte medidas para reducir al mínimo las intervenciones manuales en la interfaz de Umoja-SWIFT para garantizar la transición fluida de los formatos de los mensajes estructurados	El cambio está actualmente en fase de pruebas de aseguramiento de la calidad y se espera que se despliegue en julio de 2021	Dado que, según ha indicado la Administración, la recomendación se ha aplicado parcialmente, se considera que está en vías de aplicación		X		
30	2018	A/74/153 , párr. 113	La Junta recomienda que la Administración defina y apruebe plazos para los procesos que se han estabilizado a fin de lograr la resolución en el primer nivel y la tasa global de resolución de los incidentes y las solicitudes de servicios en el primer nivel	La Administración declaró que esta recomendación estaba en vías de aplicación	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
31	2018	A/74/153 , párr. 114	La Junta recomienda que la Administración determine las transacciones críticas no incluidas en el programa de supervisión de las mejoras continuas y adopte medidas adecuadas para supervisar su desempeño	La Administración declaró que esta recomendación estaba en vías de aplicación	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
32	2018	A/74/153 , párr. 115	La Junta recomienda que la Administración prepare un plan de convergencia de todo el material de capacitación sobre una plataforma	La Administración estaba evaluando diversas funciones de iLearn Umoja y la plataforma Blue Line para las necesidades de aprendizaje institucional. Además, la	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
			común La Junta también recomienda que la Administración prepare y despliegue un plan global y materiales de capacitación para las funciones posteriores de la Ampliación 2 de Umoja	Administración estaba desarrollando la estrategia de aprendizaje de Umoja. Los planes de capacitación para las funciones de la Ampliación 2 de Umoja se reflejarían también ahí, sobre la base de las necesidades de los subgrupos funcionales de Umoja responsables					
33	2018	A/74/153 , párr. 121	La Junta recomienda que se finalice el plan de obtención de beneficios de Umoja con carácter prioritario y la división responsable comience a trabajar en la medición de la obtención de los beneficios de todas las fases del proyecto que se han ejecutado	El plan de obtención de beneficios se finalizó, tal como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. El plan se presentó posteriormente al Comité Directivo de Umoja el 9 de diciembre de 2020, y el Comité aceptó el plan	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X			
34	2018	A/74/153 , párr. 144	La Junta recomienda que la Administración vuelva a evaluar las estimaciones de los costos indirectos teniendo en cuenta un costo estándar uniforme para todos los responsables de procesos, evitando los errores de cálculo y teniendo en cuenta la base de referencia correcta para introducir mejoras de manera continua	Se corrigieron todos los errores y se proporcionó información a la Junta en 2020. Las correcciones se han reflejado además en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
35	2018	A/74/153 , párr. 145	La Junta recomienda que la Administración elabore e incluya los costos de capacitación para el período comprendido entre 2019 y 2030 en el costo total de propiedad	La Administración incluyó los costos efectivos de capacitación hasta el 31 de julio de 2020 y los costos estimados hasta 2030	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X			
36	2018	A/74/153 , párr. 146	La Junta recomienda que la Administración prepare una estimación amplia de los costos de mantenimiento que abarque todos los objetos de gastos para el período hasta 2030 a fin de presentar una imagen completa del costo total de la propiedad a la Asamblea General	El costo efectivo del mantenimiento se incluyó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. El mantenimiento se ha estimado en el costo total de propiedad hasta 2030	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
37	2018	A/74/153 , párr. 156	La Junta recomienda que la Administración dé prioridad a la	El plan de integración se presentó al Comité Directivo de Umoja el 29 de julio	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la		X		

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
			preparación y la puesta en marcha del plan de integración de Umoja. La Junta recomienda también que en el plan se identifique una estructura de apoyo de Umoja robusta, flexible y eficaz después de la integración de Umoja y se atienda a la necesidad de estabilización de la Ampliación 2 de Umoja, el apoyo a la producción, las mejoras continuas y el desarrollo de las aptitudes necesarias para desempeñar esas funciones	de 2020 para que lo comentara y debatiera. Posteriormente se finalizó el plan, tal y como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto; el plan de integración fue aprobado por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, y se establecieron la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y la financiación conexa	recomendación está en vías de aplicación			
38	2019	A/75/159 , párr. 23	La Junta reitera la recomendación de que los comités de gobernanza participen más estrecha y regularmente en la ejecución del proyecto Umoja, en particular los cambios que se necesitan mientras se despliegan los subproyectos de la Ampliación 2 de Umoja y se superan los obstáculos para cumplir los plazos del proyecto, a fin de que se pueda adoptar una decisión concertada que oriente su ejecución	Los comités de gobernanza de Umoja se han reunido con regularidad en 2020 para garantizar que los proyectos de la Ampliación 2 de Umoja sigan encarrilados con miras al despliegue de finales de 2020. Se examinan todas las actualizaciones del proyecto y se debaten los riesgos y los planes de mitigación. El Comité Directivo de Umoja se reunió seis veces en 2020	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X	
39	2019	A/75/159 , párr. 31	La Junta reitera la recomendación de que la Administración prepare planes de proyectos en que se definan claramente las tareas individuales, su interdependencia, su trayectoria crítica y un calendario detallado de las tareas, y los supervise para ayudar a la finalización de los proyectos según lo previsto	La oficina de gestión de proyectos de Umoja ha enriquecido los planes de los proyectos para 2019 y 2020 en Microsoft Project. Si el seguimiento de las tareas individuales detalladas de los subproyectos de 2019 se ampliase a cada una de las tareas individuales predecesoras y sucesoras, resultaría inmanejable y restaría recursos al diseño y despliegue de los subproyectos	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X	
40	2019	A/75/159 , párr. 77	La Junta recomienda que la Administración examine continuamente los riesgos para el pleno despliegue de Umoja antes del 31 de diciembre de 2020 y que aplique estrategias de mitigación oportunas y apropiadas	La Ampliación 2 de Umoja se ha desplegado por completo y el proyecto se ha cerrado e integrado. Los órganos de gobernanza de Umoja supervisaron periódicamente los registros de riesgos. El 1 de enero de 2021 se creó la División de la Solución de Planificación de los	En vista de las medidas adoptadas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
41	2019	A/75/159 , párr. 79	La Junta recomienda que la Administración actualice el registro de riesgos en el momento de identificar todos los riesgos anticipados, planifique estrategias de mitigación apropiadas y supervise las medidas de mitigación, manteniendo el registro de riesgos como documento central para la gestión de los riesgos	Recursos Institucionales Todos los riesgos se examinan con los responsables institucionales y el Comité Directivo de Umoja, y se mitigan los riesgos para garantizar que la Ampliación 2 de Umoja se despliegue por completo según lo previsto La Ampliación 2 de Umoja se ha desplegado por completo y el proyecto se ha cerrado e integrado. Los órganos de gobernanza de Umoja supervisaron periódicamente los registros de riesgos. El 1 de enero de 2021 se creó la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales. Tal como se informó al Comité Asesor de Auditoría Independiente el 22 de julio, todos los riesgos se examinan con los responsables institucionales y el Comité Directivo de Umoja, a raíz de lo cual se adoptan medidas de mitigación para garantizar el pleno despliegue de la Ampliación 2 de Umoja en el plazo previsto	En vista de las medidas adoptadas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	
42	2019	A/75/159 , párr. 87	La Junta recomienda que la Administración establezca un mecanismo para el examen periódico de los apéndices del acuerdo de licencia a fin de determinar los que no son necesarios y estudiar opciones para enmendarlos o suprimirlos oficialmente, y que siga examinando los riesgos financieros que entraña el acceso indirecto a los datos	De las docenas de productos o usos por clase o tipo, solo unos pocos están considerablemente por debajo del umbral y aún menos están cerca del nivel de agotamiento. El costo adicional de las estadísticas de concesión de licencias no utilizadas en su totalidad no es importante, ya que el umbral de concesión de licencias se determina en el momento en que se negocian las cláusulas y condiciones para un precio con descuento. Una vez adquirida o utilizada, las Naciones Unidas no pueden cancelar unilateralmente el mantenimiento de la parte no utilizada, etc.	Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
43	2019	A/75/159 , párr. 93	La Junta recomienda que la Administración adopte medidas para incorporar controles de validación para todos los campos importantes de los datos maestros de los empleados, cuando sea técnicamente viable	La Administración declaró que se estaban implantando herramientas de supervisión o seguimiento de los campos importantes de los datos maestros de los empleados	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
44	2019	A/75/159 , párr. 116	La Junta recomienda que la Administración estudie la posibilidad de preparar un mapa estandarizado de los roles de usuario de Umoja con la función y el tipo de autoridad delegada en el marco de la nueva arquitectura de delegación de autoridad, que requieren un rol particular de Umoja para desempeñar de manera efectiva las funciones delegadas	La Administración declaró que esta recomendación estaba en vías de aplicación	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
45	2019	A/75/159 , párr. 119	La Junta recomienda que la Administración complemente el mecanismo existente de asignación de derechos de acceso de usuario con medidas para otorgar roles de Umoja que requieran delegación de autoridad, a fin de remediar la desconexión entre las delegaciones de autoridad y los roles de usuario en Umoja en casos de delegación rescindida y reflejar el período de validez y el umbral aprobado para las delegaciones y la necesidad de roles de usuario con derechos de acceso global y a todas las entidades	La Administración declaró que esta recomendación estaba en vías de aplicación	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
46	2019	A/75/159 , párr. 120	La Junta recomienda que la Administración establezca un sólido mecanismo de control interno para asegurar la revocación de roles de usuario de Umoja en el momento de la separación del servicio y la actualización apropiada de los roles de usuario de Umoja cuando ya no se desempeñe la función	La Administración declaró que esta recomendación estaba en vías de aplicación	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación			
						Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los acontecimientos
47	2019	A/75/159 , párr. 127	La Junta recomienda que la Administración siga adoptando medidas para vincular los datos de otros sistemas clave con el sistema HANA a fin de enriquecer la capacidad de presentación de informes de inteligencia institucional y elaborar paneles para supervisar la delegación de autoridad, de manera limitada en el tiempo y teniendo debidamente en cuenta la seguridad de la información y la protección de los datos	Como parte del plan de trabajo de 2021, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales determinó que las siguientes fuentes de datos se integrarán con HANA: Inspira, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y los datos de la solución de gestión del personal uniformado. Todos estos conjuntos de datos se consideraron necesarios para el proyecto del panel de los Estados Miembros	Dado que se han adoptado medidas, se considera que se ha aplicado la recomendación.	X			
48	2019	A/75/159 , párr. 132	La Junta recomienda que la Administración asegure el fácil seguimiento en el sistema de la resolución de incidentes y solicitudes de servicio en todos los niveles y adopte las medidas necesarias para que todas las solicitudes se cierren dentro del plazo previsto	El Departamento de Apoyo Operacional está colaborando con el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, a través del marco conjunto de apoyo sobre recursos humanos de Umoja, para elaborar un modelo que garantice la resolución eficiente de los casos de Umoja relacionados con los recursos humanos	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
49	2019	A/75/159 , párr. 137	La Junta recomienda que la Administración establezca una estructura de gobernanza clara para el programa de supervisión de las mejoras continuas, con responsabilidades claramente definidas, y que siga trabajando para identificar procesos institucionales críticos e incluirlos en el programa	La Administración declaró que esta recomendación estaba en vías de aplicación	Dado que se sigue observando la existencia de un problema similar, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
50	2019	A/75/159 , párr. 143	La Junta reitera la recomendación de que la Administración prepare un plan de capacitación amplio para el número total de cursos de capacitación que se impartirán en iLearn Umoja para las funciones de la Ampliación 2 de Umoja y que ponga a disposición todo el material de capacitación en iLearn Umoja	La Administración estaba evaluando diversas funciones de iLearn Umoja y la plataforma Blue Line para las necesidades de aprendizaje institucional. Además, la Administración estaba desarrollando la estrategia de aprendizaje de Umoja. Los planes de capacitación para las funciones de la Ampliación 2 de Umoja se reflejarían también ahí, sobre la base de	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		

Núm.	Año del informe de auditoría	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Estado tras la verificación		
						Aplicada	En vías de aplicación	Superada por los acontecimientos Sin aplicar
51	2019	A/75/159 , párr. 144	La Junta recomienda que la Administración adopte medidas para elaborar y utilizar herramientas que permitan evaluar si el estudiante puede utilizar de manera efectiva las funciones de Umoja después del programa de capacitación	El desarrollo de herramientas se llevaría a cabo como parte de la elaboración y puesta en marcha de la estrategia de aprendizaje de Umoja	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X	
52	2019	A/75/159 , párr. 149	La Junta recomienda que se constituya el Grupo de Trabajo sobre Beneficios para que comience a trabajar en la obtención de beneficios para todas las fases lo antes posible y que se revisen los plazos del plan de obtención de beneficios para evaluar si los beneficios de la Ampliación 2 de Umoja pueden evaluarse según lo previsto en los plazos establecidos	El Grupo de Trabajo sobre Beneficios de Umoja celebró su primera reunión el 31 de marzo de 2021. La siguiente reunión fue el 5 de mayo. Mientras tanto, el coordinador trabajó con los subgrupos funcionales en el seguimiento de las solicitudes de cambio y con la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales en el desarrollo del instrumento de requisitos institucionales para mejorar el seguimiento y la presentación de informes	La evaluación aún no ha concluido. Se considera que la recomendación está en vías de aplicación.		X	
53	2019	A/75/159 , párr. 172	La Junta recomienda que la Administración adopte medidas para corregir los errores de cálculo y estimación de los diferentes componentes de los costos directos e indirectos y, en consecuencia, vuelva a examinar el monto del costo total de propiedad que se presentará a la Asamblea General en el próximo informe sobre la marcha del proyecto	Se corrigieron todos los errores y se proporcionó información a la Junta en 2020. La información sobre las correcciones también se reflejó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X		
54	2019	A/75/159 , párr. 177	La Junta reitera la recomendación de que la Administración dé prioridad a la preparación y puesta en marcha del plan de integración de Umoja. La Junta también recomienda que el plan de integración se presente a la Asamblea General en el próximo informe del Secretario General sobre la marcha del	El plan de integración se presentó al Comité Directivo de Umoja el 29 de julio de 2020 para que lo comentara y debatiera. Posteriormente se finalizó el plan, tal y como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto; el plan de integración fue aprobado por la Comisión	En vista de las medidas adoptadas, la recomendación se considera aplicada	X		

						Estado tras la verificación			
Año del informe de auditoría	Núm.	Referencia en el informe	Recomendación de la Junta	Respuesta de la Administración	Evaluación de la Junta	Aplicada	En vías de aplicación	Sin aplicar	Superada por los aconteci- mientos
			proyecto de planificación de los recursos institucionales	Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, y se establecieron la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y la financiación conexas					
55	2019	A/75/159 , párr. 178	La Junta también reitera la recomendación de que en el plan se identifique una estructura de apoyo de Umoja robusta, flexible y eficaz después de la integración de Umoja y se atienda a las necesidades de estabilización de la Ampliación 2 de Umoja, apoyo a la producción, mejoras continuas y desarrollo de las aptitudes necesarias para desempeñar esas funciones	El plan de integración se presentó al Comité Directivo de Umoja el 29 de julio de 2020 para que lo comentara y debatiera. Posteriormente se finalizó el plan, tal y como se notificó en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto; el plan de integración fue aprobado por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, y se establecieron la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y la financiación conexas	Dado que se están adoptando medidas, se considera que la recomendación está en vías de aplicación		X		
Número total de recomendaciones						55	15	40	–
Porcentaje del número total de recomendaciones						100	27	73	–