



Asamblea General

Distr. general
14 de agosto de 1998
Español
Original: inglés

Quincuagésimo tercer período de sesiones

Tema 120 del programa provisional*

Plan de conferencias

Sistema de contabilidad de costos de los servicios de conferencias

Informe del Secretario General

1. El presente informe se ha preparado en cumplimiento de lo dispuesto en la sección D de la resolución 52/214 de la Asamblea General, de 22 de diciembre de 1997. Los antecedentes de esta cuestión figuran en el informe anterior del Secretario General sobre el tema, publicado con la signatura A/52/1000. En el presente documento se complementa la información proporcionada en dicho informe.

I. Cuestiones conceptuales generales

2. Los sistemas tradicionales de contabilidad de costos se establecieron fundamentalmente para atender a las necesidades de empresas manufactureras. En buena medida, tienen por objeto proporcionar información de conformidad con las normas establecidas por los órganos encargados de regular las prácticas contables y las autoridades fiscales de la mayoría de los países. Con arreglo a dichas normas, por ejemplo, todos los costos indirectos de un producto deben sumarse a los costos directos. El principal concepto contable que se aplica para alcanzar este objetivo se conoce con el nombre de "absorción del total de los costos". Ello significa que todos los gastos generales relacionados con un producto deben tenerse en cuenta de algún modo para calcular el costo del producto. Así, por ejemplo, el valor de la planta en que se fabrica el producto se incluye en el costo de éste, aun cuando

la planta permanezca fija en su lugar durante un período prolongado.

3. Cuando se adoptan decisiones de gestión basadas en un enfoque de absorción del total de los costos se plantean ciertos problemas. Por ejemplo, cuando disminuyen las ventas de un producto determinado, las empresas pueden decidir que, mientras estén en condiciones de cubrir los costos directos y obtener ciertas utilidades, pueden dejar de incluir los gastos generales (costo de la planta) en el precio del producto argumentando para ello que la planta existe, ya sea que se fabrique o no el producto. Esta clase de razonamiento se considera indispensable para la adopción de decisiones a corto plazo, pero, evidentemente, no puede aplicarse a largo plazo.

4. Para poder adoptar decisiones eficaces en materia de gestión basadas en los costos, hay que resolver dos cuestiones. En primer lugar, hay que determinar qué proporción de los gastos generales deberá asignarse al cálculo del costo del producto. La respuesta a esta interrogante con frecuencia depende de los objetivos de la empresa. Por ejemplo, una empresa puede decidir utilizar cierto nivel de gastos generales cuando entrega uno de sus productos a una de sus propias divisiones y un nivel diferente cuando vende el producto a otra empresa. Fundamentalmente, los objetivos determinan el nivel de gastos generales que ha de utilizarse para calcular el costo de un producto.

* A/53/150.

5. Un segundo problema que se plantea es la forma de asignar los gastos generales al cálculo del costo del producto. En los casos más sencillos, los gastos generales pueden asignarse a cada unidad del producto sobre la base del número de horas trabajadas para producir cada unidad. No todas las organizaciones cuentan con un sistema tan fácil o lógico de asignar los gastos generales. Según la teoría de la contabilidad de los costos corrientes, el método para asignar los gastos generales debe tener en cuenta todas las actividades relacionadas con esos gastos. Así fue como se elaboró el método denominado “cálculo de costos basado en las actividades”. Se trata de determinar qué gastos generales deberán tenerse en cuenta para calcular el costo del producto y qué actividad deberá utilizarse para asignar esos costos.

6. La contabilidad de costos en organizaciones que prestan servicios sin fines de lucro es bastante diferente. En esa clase de organizaciones, resulta difícil medir los productos y muchos de los costos son fijos. No hay fines de lucro ni existencias que deban ser valoradas al final del ejercicio a los efectos de la presentación de estados financieros. Con frecuencia existen disposiciones jurídicas en materia de presentación de informes financieros que limitan la estructura de los informes sobre costos y restringen su utilización a los fines de la gestión interna. En las Naciones Unidas, por ejemplo, el plan de cuentas fundamentalmente tiene por objeto atender a la necesidad de velar por que los gastos se efectúen de conformidad con las decisiones de la Asamblea General en materia de presupuesto.

7. Las organizaciones que prestan servicios han decidido elaborar sus propios sistemas de contabilidad a fin de satisfacer sus necesidades en materia de adopción de decisiones. En la mayoría de ellas, resulta difícil determinar el costo de cada producto. En hospitales y escuelas, por ejemplo, es difícil medir los productos con exactitud. La mayoría de los costos son fijos, independientemente del nivel de actividad. La sala para casos de urgencia de un hospital debe contar con personal aun cuando no haya pacientes. Al elaborar sistemas de costos para esa clase de organizaciones, es necesario comprender debidamente sus propósitos y funciones.

II. Aspectos conceptuales de especial importancia para los servicios de conferencias de las Naciones Unidas

8. En la esfera de los servicios de conferencias, la contabilidad de costos basada en las actividades puede ofrecer un enfoque compatible con la teoría de la contabilidad de costos.

En esa clase de sistema, se establece una relación entre los gastos generales y los distintos sectores del proceso de producción para lograr una mejor comprensión de los costos correspondientes. Por ejemplo, los gastos generales que se imputen a un producto deberán ser los gastos generales que se ahorrarían si el producto no se produjese. El mismo concepto se aplica a lotes de productos. Los gastos generales que se economizarían únicamente si se eliminase una dependencia orgánica determinada se asignan a nivel de la dependencia y no de sus productos.

9. En la contabilidad de costos basada en las actividades se parte de la hipótesis de que son las actividades y no los productos los que consumen recursos. Las actividades, una vez que se ha calculado su costo, pueden utilizarse para calcular el costo de los productos generados por ellas. El costo de determinado tipo de recursos (por ejemplo, los sueldos de los traductores) se asigna a las actividades que emplean esos recursos (por ejemplo, la traducción y la redacción de actas) y el costo de las actividades se asigna a los productos producidos (por ejemplo, documentos y actas resumidas) sobre la base de la proporción de las actividades necesarias para producir los respectivos productos. El costo de los distintos productos puede luego sumarse para obtener la información global deseada (por ejemplo, el costo de toda la documentación anterior al período de sesiones de un órgano determinado).

10. Las actividades de los servicios de conferencias se caracterizan por el considerable grado de incertidumbre a nivel de la demanda. Por lo tanto, resulta difícil determinar el nivel óptimo de la plantilla necesaria para atender a una demanda incierta. Además, por más que se trate de ajustar el nivel de la plantilla, puede haber períodos de demanda excesiva o de demanda insuficiente. En los servicios de conferencias los costos fijos (principalmente los sueldos) son considerables en relación con los costos variables (suministros, personal temporario, servicios por contrata). En general, cuando la incertidumbre en relación con el nivel de la demanda es limitada, la capacidad debería corresponder a la demanda media de servicios a largo plazo y el costo de la capacidad debería asignarse sobre esa base. Es decir, si el costo de la capacidad es F y la demanda media a largo plazo es Q unidades de servicio, los recursos presupuestados por unidad de servicio deberían ser F/Q . Toda demanda adicional superior a Q debería presupuestarse a una tasa diferencial.

11. Sin embargo, esta norma teórica no se aplica a los servicios de conferencias pues el volumen de trabajo que puede llevar a cabo el personal de plantilla es inferior a la demanda anual media de servicios. En consecuencia, las

normas para la asignación de gastos fijos, así como el nivel de la demanda a partir del cual deberían aplicarse costos diferenciales, no son claros.

12. Si los servicios adicionales que han de prestarse por encima de un nivel determinado pudiesen programarse para períodos de bajo nivel de actividad, los costos diferenciales serían prácticamente nulos. De no ser así, normalmente cabe suponer que hay un verdadero costo de oportunidad para la programación de un servicio determinado; esta hipótesis puede no ser válida en períodos de bajo nivel de actividad. Sin embargo, los argumentos de esta naturaleza no son válidos cuando la incertidumbre en relación con la demanda de servicios es considerable. Por ejemplo, puede suceder que haya que contratar personal temporario para prestar servicios a una reunión programada para un período que se pensaba que sería de bajo nivel de actividad porque es necesario celebrar simultáneamente otra reunión prioritaria que no podía preverse que había que celebrar cuando se adoptó la decisión inicial de programación.

13. Los costos diferenciales también varían según el tipo de recursos (por ejemplo, personal contratado a corto plazo o servicios por contrata) disponible y adecuado para atender a determinados tipos de demanda adicional; los niveles máximo y mínimo de actividad no se alcanzan simultáneamente en todas las actividades; un costo determinado puede parecer marginal al efectuarse la programación y convertirse en un costo fijo posteriormente. Todo costo diferencial basado en la asignación de recursos a actividades debe ser examinado nuevamente al adoptarse las decisiones del caso.

14. Por tales motivos, resulta sumamente difícil cuantificar esa clase de “costos de oportunidad contingentes”. Con arreglo a la práctica actual, cuando se necesita información sobre costos se estima el máximo costo marginal posible. Dada la multiplicidad de posibilidades en relación con la prestación de servicios que pueden plantearse en distintos momentos, podría utilizarse en lugar de ese enfoque un costo medio histórico calculado aplicando un sistema de cálculo de costos basado en las actividades que refleje más exactamente la realidad financiera. Esos costos medios podrían asimismo utilizarse para determinar la cuantía de los gastos sujetos a reembolso.

15. En las Naciones Unidas, no existe un vínculo entre los gastos de capital y otros gastos variables (como los gastos de energía eléctrica, seguridad, servicios de mantenimiento, técnicos de sonido y otros servicios de apoyo) y el costo de los servicios de conferencias. Sin embargo, esos costos variables pueden determinarse y, si fuera necesario, podrían elaborarse normas que permitieran utilizarlos para calcular el costo de las actividades de servicios de conferencias. Sin

embargo, cabe señalar que ello no sería posible en el caso de los gastos de capital.

III. Sistemas de información

16. La Secretaría dispone de varios sistemas de información de gestión con datos sobre actividades y productos. Sin embargo, esos sistemas funcionan en forma independiente. En algunos casos, miden los resultados aplicando definiciones similares pero técnicas y parámetros diferentes. Los programas están instalados en equipo anticuado y no son suficientemente fiables como para ser utilizados como parte de un sistema de contabilidad de costos. El plan de cuentas no está vinculado suficientemente a la actual estructura de organización. Ello dificulta la asignación de costos a los productos. Pese a esos problemas, se dispone de abundantes datos útiles.

17. Para que los datos que se pueden obtener con los actuales sistemas oficiales y oficiosos de información pudiesen utilizarse para sustentar un sistema adecuado de contabilidad de costos habría que introducir considerables modificaciones. Mediante el registro computadorizado del proceso de producción de documentos (DRITS) se controla la preparación de los documentos a través de las distintas etapas de edición, traducción, procesamiento de textos, reproducción y distribución. Además, se mantienen al día las estadísticas de producción medidas en palabras o páginas necesarias para producir un documento.

18. Los trabajos se ingresan en el sistema y se sacan de él en cada una de las etapas del proceso de producción, pero el tiempo que un documento permanece en una dependencia determinada no guarda relación con el número de horas durante las cuales se ha trabajado en él. En efecto el personal frecuentemente trabaja en varios documentos a la vez, un mismo documento puede ser asignado a más de una persona y los trabajos urgentes tienen prioridad, como resultado de lo cual puede ser necesario interrumpir otros trabajos. No se lleva constancia del tiempo empleado para producir un documento determinado. El DRITS no tiene interfaz con el Sistema Integrado de Información de Gestión (SIIG) ni con ninguna otra fuente de datos financieros o contables. Además, es necesario introducir mejoras en relación con dos aspectos. Deberían conservarse todos los datos reunidos en el pasado a fin de poder estimar los niveles en el futuro y deberían establecerse campos adicionales para calcular el tiempo dedicado a las distintas actividades.

19. En el marco del SIIG es necesario crear nuevas subdivisiones en las cuentas a fin de determinar fácilmente todos los costos de cada servicio de idiomas. Cuando se incorpore el sistema de nómina de pagos en el SIIG disminuirá el lapso

que existe actualmente entre el momento en que se presta un servicio y el momento en que el funcionario que lo ha prestado cobra su paga. Los datos sobre actividades que actualmente reúne la mayoría de los servicios de idiomas y la Sección de Reproducción en forma independiente deben ser incorporados en un sistema único y centralizado de costos.

20. La exactitud de todo sistema de contabilidad de costos depende de que los datos disponibles sean válidos y de fácil acceso. El DRITS y el SIIG, junto con los datos que se reúnen directamente en determinados servicios, pueden constituir el punto de partida para el establecimiento de la base de datos necesaria para elaborar un sistema de contabilidad de costos ya que contienen suficiente información como para comenzar a desarrollar un prototipo. Sin embargo, a largo plazo habrá que introducir mejoras en la fuente, el tipo y los métodos de computación y validación de datos si se desea mejorar la calidad de información que ha de utilizarse. Deberían examinarse en fecha temprana las mejoras que se prevé introducir actualmente en el DRITS y el SIIG a fin de asegurarse de que será posible establecer un sistema de contabilidad de costos más adelante.

IV. Objetivos y beneficios de un sistema de contabilidad de costos

21. Un sistema de contabilidad de costos plenamente operacional debería permitir estimar con precisión el costo de determinados productos de los servicios de conferencias, establecer una base sólida para calcular el costo efectivo de los servicios prestados sujetos a reembolso y calcular el costo de prestar servicios adicionales una vez aprobado el presupuesto para servicios de conferencias o las economías que podrían obtenerse si no se prestasen esos servicios adicionales.

22. Esta clase de sistema no permitirá, por sí solo, obtener economías. Por otra parte, los servicios de conferencias se prestan utilizando personal de plantilla, personal temporario y servicios por contrata y, a reserva de las limitaciones de organización, el sistema de contabilidad de costos debería permitir determinar cuál es la mejor combinación de esos recursos en determinadas circunstancias o para obtener un producto determinado o durante un período determinado. A la larga, se podrá determinar el costo de dichos servicios en distintos lugares de destino. El sistema también constituirá una opción a los procedimientos existentes o un método de verificación cruzada de éstos. Asimismo permitirá evaluar los proyectos de presupuesto y proporcionar argumentos adicionales en apoyo del presupuesto y de las solicitudes especiales de fondos.

23. Una mejor estimación de los costos permitirá asimismo determinar con mayor precisión el nivel de servicios que puede prestarse con una cuantía determinada de recursos. La existencia de un método exacto para calcular el precio de los servicios debería permitir a los órganos de las Naciones Unidas tomar conciencia de los costos diferenciales, facilitar así una programación más prudente de las reuniones y ayudar a limitar el número de pedidos de documentación. Las normas para el cálculo de los costos basado en las actividades podrían también servir de punto de referencia para medir incrementos en la eficiencia.

24. Un sistema de contabilidad de costos de esta naturaleza generaría informes normalizados sobre actividades y costos que permitirían examinar más fácilmente la prestación de servicios de conferencias en su conjunto, en lugar de los distintos servicios por separado. Resulta difícil prever la cuantía de las economías monetarias pero, en definitiva, las organizaciones con y sin fines de lucro que han desarrollado y utilizado sistemas de contabilidad de costos basados en las actividades han logrado ahorros.

V. Utilización de un prototipo

25. A fin de elaborar un sistema de contabilidad de costos convendría utilizar un prototipo. Se trata de un medio de diseño de sistemas que consiste en preparar un modelo simplificado pero operacional de un sistema de información, es decir, un prototipo. Este “primer borrador” experimental de escala reducida se prepara rápidamente y a un bajo costo y se proporciona a los usuarios para que lo ensayen. El uso experimental del prototipo permite a los usuarios determinar los aspectos positivos y negativos del sistema. Sobre la base de las reacciones de los usuarios y de la información que proporcionen, los programadores modifican el sistema y lo vuelven a presentar a los usuarios. Este proceso iterativo de uso experimental y modificación continúa hasta que los usuarios deciden que el sistema responde a sus necesidades.

26. La premisa básica para la utilización de un prototipo es que al usuario le resulta más fácil indicar los aspectos positivos y negativos de un sistema existente (el prototipo) que imaginar lo que quisiera obtener del sistema. Si los usuarios pueden ensayar un sistema operacional pueden proporcionar información útil. Incluso un sistema sencillo que no sea plenamente operacional permite demostrar las características del sistema mucho mejor que los diagramas, las explicaciones verbales o un documento.

27. El primer paso en la elaboración de un prototipo es determinar las necesidades básicas que debe satisfacer el sistema poniéndose de acuerdo con los usuarios sobre el

tamaño y el alcance de éste. Se trata, sobre todo, de determinar lo que ha de producirse y no la forma en que ello se llevará a cabo. El encargado del diseño debe asegurarse de que las expectativas de los usuarios sean realistas y de que será posible satisfacer sus necesidades básicas de información. Una vez determinadas las necesidades de información el encargado del diseño prepara estimaciones del costo, los plazos y la viabilidad de distintas opciones.

28. En una segunda etapa, el analista prepara un prototipo inicial que responde a las necesidades acordadas. En esta etapa se hace hincapié en la celeridad y el bajo costo de la operación más que en su eficiencia. El objetivo es ensayar el prototipo dentro de un plazo breve (días o semanas). Debido al limitado tiempo disponible, es menester sacrificar algunos aspectos del sistema en aras de la simplicidad, la flexibilidad y la facilidad de uso. Por lo tanto, en esta etapa con frecuencia se pasan por alto consideraciones relacionadas con funciones no indispensables, control del sistema, forma de atender a las excepciones, validación de los datos de entrada, rapidez de la labor de procesamiento y eficiencia. Sin embargo, es indispensable que los usuarios vean y utilicen versiones provisionales de las pantallas de ingreso de datos, los menús, las instrucciones para el ingreso de datos y los documentos originales. También deben responder a las instrucciones, hacer preguntas al sistema, evaluar el tiempo de respuesta y dar órdenes al sistema. Una vez terminado el prototipo, el programador ofrece una demostración del sistema a los usuarios. Se pide a los usuarios que ensayen el sistema y formulen observaciones sobre los aspectos positivos y negativos de su contenido y funcionamiento. Los resultados se comunican al programador, quien efectúa los cambios necesarios.

29. La tercera etapa consiste en un proceso iterativo en que los usuarios sugieren cambios, los programadores del sistema los introducen y el sistema se pone nuevamente a disposición de los usuarios para que lo evalúen. Este proceso iterativo continúa hasta que los usuarios están satisfechos con el sistema. La cuarta etapa consiste en utilizar el sistema aprobado por los usuarios. Algunos prototipos se convierten en prototipos operacionales incorporando los controles necesarios, mejorando su eficiencia, proporcionando funciones de copias de reserva y recuperación e integrando el prototipo en otros sistemas. En otros casos los prototipos no pasan a ser operacionales. Estos prototipos descartables pueden utilizarse como base para un nuevo sistema.

30. Debería considerarse la posibilidad de utilizar prototipos cuando los usuarios tienen necesidades múltiples y complejas o que cambian rápidamente, cuando las necesidades del sistema son difíciles de definir, cuando se desconocen los datos de entrada y de salida, cuando el trabajo por realizar

carece de estructura o tiene una estructura parcial, cuando los encargados del diseño no están seguros de la tecnología que han de utilizar, cuando el riesgo de elaborar un sistema inservible es elevado, cuando la reacción de los usuarios respecto del nuevo sistema constituye una consideración importante para su desarrollo y cuando hay que ensayar muchas estrategias de diseño.

31. La ventaja de utilizar un prototipo es que, gracias a la participación activa de los usuarios, sus necesidades están más claramente definidas. Debido a ello, no será necesario modificar el sistema con tanta frecuencia en el futuro. La participación de los usuarios en una etapa temprana ayuda a crear un clima de aceptación y realismo respecto de la capacidad del sistema. Asimismo, en general este es un enfoque menos costoso: es posible diseñar sistemas por un 10% a 20% del costo de otras opciones. Sin embargo, la utilización de un prototipo exige que los usuarios dediquen una parte considerable de su tiempo a esta tarea y puede suceder que a los usuarios les resulte difícil disponer del tiempo necesario para participar plenamente. Además, si no se terminan todas las etapas necesarias para que el sistema sea operacional, puede suceder que haya que depender de un sistema parcialmente desarrollado, lo cual es peligroso.

32. La aplicación de un prototipo de un sistema de contabilidad de los costos de los servicios de conferencias podría llevarse a cabo en un solo lugar de destino (la Sede) y abarcar únicamente los costos actualmente vinculados a los servicios de conferencias. En el futuro podría utilizarse también en otros lugares de destino y abarcar los costos relacionados con los servicios de conferencias. Simultáneamente con la elaboración del sistema para los servicios de conferencias, habrá que examinar y modificar, si es necesario, el sistema de cuentas para que sus productos sean más compatibles con la contabilidad de costos basada en las actividades. Si se considera conveniente disponer de datos de los que no se dispone actualmente, deberá decidirse si el cambio se justifica en función de su costo. El método del prototipo permite determinar los cambios que habría que introducir en los sistemas de información para elaborar un sistema satisfactorio de contabilidad de costos. Esta es otra buena razón para utilizar el método del prototipo.

33. El proceso de preparación del prototipo continuaría durante un período de varios meses durante los cuales se llevarían a cabo repetidos ensayos sucesivos a fin de introducir mejoras. Al comienzo de cada uno de los sucesivos ensayos se efectuaría un análisis de la relación costo-beneficio. Durante la totalidad del proceso se necesitaría contar con un equipo encargado de preparar el sistema; el equipo estaría integrado por personal con conocimientos de bases de datos y sistemas de costos, así como personal familiarizado con los

servicios de conferencias y los sistemas de contabilidad y presupuestación de las Naciones Unidas; además se establecería un grupo de supervisión que asesoraría al equipo y prestaría asistencia según fuera necesario.

34. Cuando el programador y los usuarios consideren que el prototipo permite obtener información adecuada sobre costos para las funciones administrativas, deberá consolidarse el sistema de contabilidad de costos y convertirlo en un sistema operacional. A tal fin, será necesario reforzar el sistema para que los errores de los usuarios y las fallas del equipo y la programación no provoquen su colapso. Asimismo deberán prepararse diagramas de circulación y documentación sobre el sistema y deberá proporcionarse capacidad adicional de equipo y comunicaciones, así como documentación para los usuarios y capacitación. También podría considerarse la posibilidad de dar carácter oficial a los procedimientos de ingreso de datos y automatizarlos y de aplicar el sistema en otros lugares de destino.

VI. Conclusiones

35. Puede comenzarse a elaborar un sistema de contabilidad de costos basado en las actividades para los servicios de conferencias utilizando la información disponible en las bases de datos existentes. Sin embargo, a medida que se vaya desarrollando el sistema habrá que perfeccionar las fuentes de información a fin de generar nuevos datos sobre costos, actividades y productos. Un nuevo sistema basado en el nivel de datos actualmente disponible puede no representar una importante mejora respecto de los métodos utilizados hasta la fecha para calcular costos. La utilización de un prototipo constituye la solución más adecuada para el futuro, pues es menos cara y menos riesgosa que otros métodos. Es sumamente importante destacar que permite realizar análisis sucesivos de la relación costo-beneficio para evaluar las ventajas relativas y la necesidad de etapas adicionales en la elaboración del sistema.

36. Para establecer un prototipo, la variedad y el grado de desarrollo técnico de los programas existentes de apoyo a la contabilidad de costos basada en las actividades es más que suficiente para atender a las necesidades. El costo de los programas y el equipo necesarios para poner en funcionamiento el prototipo se calcula en 65.000 dólares. Entre otros gastos, cabe mencionar los honorarios de los analistas de sistemas y el costo de la capacitación (240.000 dólares), lo cual arroja un total de 305.000 dólares. Cabe prever que se necesitarán seis meses para establecer el prototipo y que la mitad de ese tiempo se utilizará para las actividades iniciales de preparación. Al concluir el período inicial de tres meses,

debería llevarse a cabo un examen de los progresos logrados a fin de evaluar la viabilidad económica, técnica y operacional del futuro sistema.

37. Cabe señalar que el total de los fondos y el tiempo necesarios para que el prototipo se convierta en un sistema estable y permanente superará con creces las estimaciones proporcionadas en el párrafo precedente. Además, esas estimaciones no incluyen el tiempo ni el costo de toda mejora que haya que hacer en los sistemas de información existentes (DRITS y SIIG).

38. A reserva del asesoramiento que puedan proporcionar el Comité de Conferencias, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y la Asamblea General, el Secretario General considera que la elaboración de un sistema de contabilidad de costos sobre la base del presente informe puede contribuir a una mejor comprensión de las consecuencias de las solicitudes de servicios que formulan regularmente los órganos intergubernamentales y de expertos, así como al logro de mejoras administrativas en la esfera de servicios de conferencias.

39. Para poder seguir adelante con este proyecto, habrá que encontrar personal con los conocimientos necesarios de las prácticas de presupuestación y contabilidad de las Naciones Unidas y las actividades de servicios de conferencias para que trabajen en él. Ninguno de los funcionarios de plantilla de la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General o del Departamento de Asuntos de la Asamblea General y Servicios de Conferencias con las calificaciones necesarias puede ser sacado de sus actuales funciones y asignado a este proyecto en la actualidad. Los analistas de sistemas serán sin duda consultores externos, pero la experiencia reunida en la preparación del presente informe indica de manera concluyente que para las próximas etapas de desarrollo de un sistema de contabilidad de costos se requerirá la participación, incluso tal vez a tiempo completo, de especialistas con experiencia con los sistemas de contabilidad y presupuestación y los servicios de conferencias de las Naciones Unidas.

40. El Secretario General estudiará todas las opciones viables en esta esfera y mantendrá al tanto al Comité de Conferencias, a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y a la Asamblea General sobre los progresos logrados en la elaboración de un sistema de contabilidad de costos de los servicios de conferencias.
