



# Asamblea General

Distr. general  
24 de noviembre de 2020  
Español  
Original: inglés

---

## Septuagésimo quinto período de sesiones

Temas del programa 141 y 154

### Proyecto de presupuesto por programas para 2021

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

## **Informe 12° y final sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales**

### **Decimoquinto informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre el proyecto de presupuesto por programas para 2021**

## **I. Introducción**

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado el informe 12° y final del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/75/386](#)), presentado de conformidad con la resolución [64/243](#) de la Asamblea General, en que la Asamblea solicitó al Secretario General que siguiera asegurando que se la mantuviese informada, anualmente, de los progresos en la ejecución del proyecto de planificación de los recursos institucionales (Umoja). La Comisión también tuvo ante sí 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](#)), presentado de conformidad con la resolución [66/246](#) de la Asamblea.

2. Durante su examen de los informes mencionados, la Comisión Consultiva se reunió con representantes del Secretario General, quienes facilitaron información adicional y aclaraciones, proceso que concluyó con las respuestas por escrito recibidas el 16 de noviembre de 2020. La Comisión también intercambió información con los miembros del Comité de Operaciones de Auditoría.



## II. Noveno informe anual de la Junta de Auditores sobre los progresos realizados en la implementación del proyecto de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas

3. Según indica la Junta de Auditores, su informe abarca los progresos en la implantación prevista de las funciones restantes de Umoja, la situación y el funcionamiento de las funciones ya implantadas, la integración de Umoja y sus costos y beneficios, así como los resultados de su examen de los controles de aplicación en las esferas de los recursos humanos y la delegación de autoridad. La Junta también indica que examinó la implementación de las seis soluciones de la Ampliación 2 de Umoja (UE2) y evaluó la marcha de la aplicación de los procesos y las funciones de cada una de ellas, así como las entidades en las que se habían implantado hasta diciembre de 2019 ([A/75/159](#), resumen y párr. 34). En respuesta a sus preguntas, la Junta informó a la Comisión Consultiva de que había realizado su auditoría del 13 de enero al 28 de febrero de 2020. La Junta también informó a la Comisión de que examinaría, entre otras cosas, el estado de ejecución de los proyectos de UE2 en su próxima auditoría anual, prevista para el primer trimestre de 2021. **La Comisión Consultiva encomia la calidad del informe de la Junta y su carácter exhaustivo.**

4. En lo que respecta al estado de aplicación de sus recomendaciones, la Junta de Auditores observa que, de las 45 recomendaciones formuladas en sus informes previos al 31 de diciembre de 2018, 8 (el 18 %) se han aplicado plenamente y 37 (el 82 %) están en vías de aplicación ([A/75/159](#), resumen). En el anexo del informe de la Junta figura un comentario más detallado sobre cada una de las recomendaciones e información pormenorizada sobre las medidas adoptadas por la administración. En respuesta a sus preguntas, la Junta informó a la Comisión Consultiva de que, tras un desacuerdo inicial, la administración había aceptado sus recomendaciones respecto a lo siguiente: a) el examen de los apéndices del acuerdo de licencia con SAP, la empresa proveedora de programas informáticos de planificación de los recursos institucionales (*ibid.*, párrs. 80 a 88); y b) la asociación de los roles de usuario de Umoja a la función y el tipo de autoridad delegada en la nueva estructura de delegación de autoridad (véase también [A/75/5 \(Vol. I\)](#), párrs. 222 a 312, y [A/75/538](#), párrs. 11 a 14).

5. **La Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General, en su resolución 73/268 A, reiteró su solicitud al Secretario General y a las jefas y jefes ejecutivos de los fondos y programas de las Naciones Unidas de que aseguraran la plena aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores y las recomendaciones conexas de la Comisión en forma rápida y oportuna. La Comisión reitera su recomendación de que la Asamblea solicite al Secretario General que coopere plenamente con la Junta y confía una vez más en que la administración siga intensificando su colaboración con la Junta en lo que respecta a las recomendaciones que han sido aceptadas total o parcialmente o que no han sido aceptadas por la administración y al estado de las recomendaciones que la administración ha solicitado archivar (véanse también [A/74/528](#), párr. 13, y [A/74/528/Corr.1](#), y [A/74/806](#), párrs. 22 y 24).**

## III. Informe 12º y final del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales

6. El Secretario General señala que su informe 12º y final sobre la marcha de la implantación de Umoja contiene información actualizada de los avances realizados en ese sentido desde la publicación del 11º informe sobre la marcha del proyecto, en

octubre de 2019 ([A/74/478](#)). También señala que su informe contiene una propuesta para terminar la fase de proyecto de Umoja a finales de 2020 e incluye un plan de integración que entraría en vigor a partir del 1 de enero de 2021, conforme a lo solicitado por la Asamblea General. El Secretario General afirma que la implantación de UE2, que abarca el 41 % de los procesos de Umoja, se habrá completado para el 31 de diciembre de 2020 y que, como parte del proceso de mejoras continuas, se buscarán otras oportunidades de integración y perfeccionamiento identificadas durante las fases de diseño y desarrollo ([A/75/386](#), resumen). Algunos de los principales temas tratados en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto son los siguientes: a) un examen del proyecto; b) la integración de Umoja, que comprende el modelo de gobernanza, la transformación de una necesidad institucional en una solución, el costo total de propiedad y la obtención de beneficios; y c) las necesidades de recursos para 2021.

## **A. Observaciones y recomendaciones generales**

7. Aunque el informe del Secretario General es la 12º y última actualización anual sobre el progreso en la implantación de Umoja, la Comisión Consultiva no está plenamente convencida de que la ejecución y el despliegue del proyecto Umoja vayan a estar totalmente concluidos a fines de 2020 y observa que el período de estabilización no está claramente establecido. La Comisión considera que es necesario establecer un registro claro de los logros y las actividades pendientes al final de las fases de proyecto y de estabilización de Umoja. Así pues, la Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que presente, para su examen en la parte principal del septuagésimo sexto período de sesiones, un informe final sobre la fase de proyecto y el período de estabilización de Umoja en el que se tengan en cuenta las observaciones y recomendaciones contenidas en el presente informe (véase el párr. 5).

8. La Comisión Consultiva también tiene previsto pedir a la Junta de Auditores que efectúe una evaluación independiente del estado de la ejecución del proyecto Umoja para detectar posibles deficiencias, problemas y oportunidades y hacer un recuento de las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas, y que presente información actualizada en su próximo informe anual sobre la marcha de la implantación de Umoja (véanse los párrs. 3 y 7).

## **B. Examen del proyecto**

9. A partir de la información proporcionada en el informe de la Junta de Auditores sobre el despliegue de UE2 a finales de 2019 y los comentarios de la Secretaría en respuesta a las observaciones de la Junta ([A/75/159](#), párrs. 33 a 68), así como la información actualizada sobre el estado de los seis proyectos de UE2 en octubre de 2020 ofrecida en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto ([A/75/386](#), párrs. 10 a 34), la Comisión Consultiva observa que, en algunos casos, la Junta y la Secretaría expresaron opiniones discrepantes sobre el alcance previsto y el estado de la implantación de las soluciones de UE2 respecto a los procesos, las funciones y las entidades cubiertas. Por ejemplo, la Junta consideraba que, para obtener los máximos beneficios, se tenían que establecer vínculos internos y entre las soluciones como parte de la implantación, mientras que la Secretaría indicaba que se habían establecido total o parcialmente algunos de los vínculos durante la fase de proyecto y que, en otros casos, esa labor se acometería como parte del proceso de mejora continua tras la estabilización del sistema ([A/75/159](#), párrs. 66 a 68). La Junta expresó su opinión de que el estado de la implantación de los procesos y funciones y de su despliegue en todas las entidades a finales de 2019 indicaba que existía un riesgo

importante de que no se lograra la plena implantación de UE2 a finales de 2020<sup>1</sup>. **La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que, en el mencionado informe final sobre la fase de proyecto de la implantación de Umoja, proporcione todos los detalles sobre los procesos, las funciones y la cobertura previstos, entre otras cosas, en lo que respecta a cada uno de los seis proyectos de UE2, así como sobre los progresos realizados en su implantación y despliegue, y las actividades restantes que habría que concluir una vez finalizada la fase de proyecto, en particular las relativas a la asistencia técnica en materia de integración, mejora continua y producción.**

*Planificación estratégica, formulación del presupuesto y gestión del desempeño*

10. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que la solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño se ha implantado en todas las entidades. Tras las actividades de implantación, realizadas en 2019, la solución se mejoró con funciones nuevas o adaptadas de presupuestación de los viajes, el módulo de puestos, el módulo de ajuste de los costos, el módulo de preparación y tramitación de estimaciones revisadas y consecuencias para el presupuesto por programas, el módulo de seguimiento del desempeño y un panel de información sobre el desempeño. Además, en el cuarto trimestre de 2020 se pondrá en marcha una nueva función integrada para la gestión de extremo a extremo del ciclo de vida de los proyectos ([A/75/386](#), párrs. 10 a 13).

11. En su informe, la Junta de Auditores observa que la solución<sup>2</sup> se ha desarrollado y desplegado parcialmente durante 2019 y que los procesos pendientes de despliegue incluyen procesos básicos relacionados con la formulación del presupuesto para fondos extrapresupuestarios, la ejecución y el desempeño de los programas, la gestión de proyectos y la gestión estratégica. La Junta también opina que la integración de las tres aplicaciones de planificación estratégica, formulación del presupuesto y gestión del desempeño, y de estas con las soluciones de gestión del personal uniformado y gestión de la cadena de suministro, es un requisito clave para la plena obtención de beneficios. La Junta destaca además que la función restante dentro del alcance para la solución de formulación del presupuesto debería documentarse claramente para permitir su uso como herramienta integrada de planificación del presupuesto, en lugar de los arreglos dispares que siguen utilizándose ([A/75/159](#), párrs. 35 a 42).

*Recaudación de fondos y gestión de las relaciones con los donantes*

12. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que en la actualidad se cuenta con un encargado de la solución y equipos institucionales ampliados dedicados a revitalizar el proyecto y promover la adopción de la solución por parte de los usuarios. En vista de los problemas de liquidez, también se está aprovechando la solución para hacer un seguimiento de la situación en lo que respecta a las cuotas y de las comunicaciones con los Estados Miembros sobre sus pagos. Además, la solución se está utilizando para crear un repositorio de acuerdos y condiciones estándar para todas las entidades, que será útil en el contexto de la delegación de autoridad y la descentralización de la gestión de los fondos ([A/75/386](#), párrs. 10 a 13).

13. En su informe, la Junta de Auditores observa varias deficiencias en la ejecución de este proyecto de UE2, como la falta, entre otras cosas, de un responsable del

<sup>1</sup> Incluidos los siguientes proyectos de UE2: planificación estratégica, presupuestación y gestión del rendimiento; recaudación de fondos y gestión de las relaciones con los donantes; y gestión de los asociados en la ejecución.

<sup>2</sup> Consta de tres aplicaciones: la aplicación de gestión estratégica, el módulo de planificación y consolidación de las operaciones y el sistema de proyectos y gestión de proyectos.

proyecto o director institucional dedicado a esa labor y de una colaboración adecuada con las entidades usuarias finales, así como una simplificación excesiva de la solución para reducir la complejidad de la gestión del cambio, lo cual redundaría en que no tenga suficiente valor operacional para las entidades usuarias finales (A/75/159, párrs. 35 a 42).

#### *Gestión de los asociados en la ejecución*

14. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que, 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 de gestión de los asociados en la ejecución se implantó en todas las entidades en diciembre de 2019. En respuesta a las observaciones formuladas por los usuarios tras su implantación, se han introducido mejoras para apoyar la aportación de financiación adicional durante el ciclo vital de un acuerdo y se están desarrollando herramientas para la evaluación de los asociados en la ejecución, proceso que se espera que haya concluido a finales de 2020 (A/75/386, párrs. 15 y 16).

15. En su informe, la Junta de Auditores observa que aún no se han desplegado numerosas funciones, como las de identificación, evaluación y selección de los beneficiarios, definición de marcos lógicos flexibles para proyectos que incorporen cláusulas de acuerdo detalladas, auditoría e inspección y recuperación de gastos inadmisibles de los beneficiarios. La Junta considera que existe un riesgo sustancial de que el despliegue de la función general en el marco del subproyecto no se logre para diciembre de 2020 (A/75/159, párrs. 46 a 52).

#### *Gestión de la cadena de suministro*

16. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que, en enero de 2019, se implantó la solución de gestión del transporte para el transporte del equipo de propiedad de los contingentes, la rotación de los contingentes militares y de policía, y el transporte de vehículos adquiridos comercialmente. También indica que el alcance de la solución se amplió en diciembre de 2019 para abarcar las operaciones de transporte de todos los bienes adquiridos comercialmente y que se introdujeron varias mejoras relacionadas con los desplazamientos del personal de los contingentes militares y de policía realizados mediante acuerdos de flete a largo plazo con aeronaves comerciales y el transporte de existencias de material de propiedad de las Naciones Unidas entre los emplazamientos de las entidades.

17. En cuanto a la planificación de la demanda y la planificación de la oferta, el Secretario General indica en su informe que el progreso en este ámbito se ha visto obstaculizado desde 2017, debido a la decisión de SAP de discontinuar su *software* y ofrecer en su lugar un servicio por suscripción basado en la nube llamado Integrated Business Planning. Se iniciaron negociaciones para la adquisición del servicio, que finalizaron en septiembre de 2019, tras lo cual se instaló la solución inicial a finales de 2019. El Secretario General también indica que se ha diseñado y configurado la función de planificación de la demanda en bruto, que pronto estará disponible para todos los usuarios, mientras que la función de planificación de la demanda neta y de las fuentes de suministro se está desarrollando y su diseño y configuración se completarán para el cuarto trimestre de 2020 (A/75/386, párrs. 18 a 25; véase también A/75/159, párrs. 43 a 45).

#### *Gestión de la capacidad de personal uniformado*

18. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que la versión 1 de la solución se desplegó en diciembre de 2018 y la versión 2, en

agosto de 2019. En julio de 2020 se incorporaron a la solución las recomendaciones formuladas en 2020 por el Grupo de Trabajo sobre el Equipo de Propiedad de los Contingentes, aprobadas por la Asamblea General en su resolución 74/279. El Secretario General también indica que 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 implantará a finales de 2020 (A/75/386, párrs. 26 a 30; véase también A/75/159, párrs. 60 y 61).

#### *Gestión de conferencias y eventos*

19. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que la solución de este proyecto se basa en un programa informático de código abierto (Indico.UN<sup>3</sup>) para la gestión de los participantes y en dos sistemas desarrollados y gestionados por el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, a saber, gMeets (gestión de las reuniones) y gDoc (documentación de reuniones) (A/75/386, párrs. 31 a 34; véase también A/75/159 párrs. 62 a 65). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que los 16 procesos institucionales establecidos para gestión de conferencias y eventos se ejecutaban actualmente con esas tres aplicaciones generales que no eran de SAP. Aunque no están plenamente integrados con Umoja, esos sistemas disponen de los flujos de trabajo necesarios para planificar, gestionar y procesar los datos financieros que requiere Umoja para la prestación de servicios. En 2020, el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias creó un proyecto llamado Gestión de Conferencias y Eventos de UE2, que se centrará en evaluar la preparación operativa de los tres sistemas para la integración con los procesos de Umoja y realizar el análisis de la viabilidad requerido. Dicho análisis establecerá los puntos de integración de cada uno de los sistemas y sus procesos con Umoja. Otro paso esencial para facilitar la integración de los sistemas de gestión de conferencias y eventos con Umoja es la participación del Departamento en la Junta de Cambios de Umoja.

20. Se indicaba además que gDoc 2.0 estaba recibiendo actualmente datos del módulo de recursos humanos de Umoja para la planificación de la capacidad. También está en marcha un proyecto para evaluar la integración del sistema de seguridad del Departamento de Seguridad (C-Cure) con Indico.UN a fin de aportar mayor valor a la gestión de los participantes en las reuniones. Aunque no estaba comprendido en el alcance original, este aspecto se considera más urgente que la integración financiera con Umoja o que una interfaz que automatice la transferencia de información de esos sistemas a Umoja.

#### *Infraestructura*

21. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que varios componentes de la infraestructura de tecnología de la información de Umoja se sometieron a numerosas actualizaciones para garantizar la máxima disponibilidad de las aplicaciones y mitigar posibles lagunas de seguridad. La optimización requirió ocho meses de esfuerzos coordinados de múltiples equipos y concluyó en el tercer trimestre de 2019 (véanse los párrs. 41 y 42).

#### *Gestión del proyecto*

22. La Junta de Auditores señala que siguió observando deficiencias en la utilización del instrumento de gestión de proyectos. Por ejemplo, debido a la falta de información clara, es difícil determinar las limitaciones y las causas específicas de los problemas en los distintos proyectos o comparar las fechas previstas con las fechas

<sup>3</sup> El sistema de registro de eventos de las Naciones Unidas, basado en el sistema Indico de la Organización Europea de Investigación Nuclear.



efectivas de finalización de las tareas. **La Comisión Consultiva espera que el Secretario General se ocupe con carácter prioritario de las deficiencias en la utilización del instrumento de gestión de proyectos y confía en que se proporcionará información actualizada sobre las medidas adoptadas en el informe final.**

## C. Integración de Umoja

23. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que Umoja se deberá incorporar plenamente en la Secretaría con un modelo institucional sostenible que garantice que la solución sea adecuada para los fines previstos y continúe respaldando el estudio de viabilidad. El plan de incorporación propuesto abarca: a) un modelo de gobernanza; b) la transformación de una necesidad institucional en una solución; c) el costo total de propiedad; y d) la obtención de beneficios.

24. El Secretario General también indica que algunas de las lecciones extraídas de anteriores despliegues de Umoja son que la integración lleva tiempo si se quiere asegurar una transición sin problemas y que se debe dotar a las funciones del personal y la financiación necesarios para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que, como se indicaba en el 11º informe sobre la marcha del proyecto, esas lecciones se habían extraído a partir de la implantación y estabilización de los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja, así como de las recomendaciones de los expertos externos contratados en 2018 para examinar el estado de preparación de la Organización.

### 1. Modelo de gobernanza propuesto

25. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que, debido al amplio alcance funcional de Umoja es imprescindible crear un modelo de gobernanza que pueda proporcionar la dirección y el apoyo adecuados para garantizar que la solución se vaya adaptando a las necesidades cambiantes de las esferas de actividad y que su amplia huella técnica se ajuste a las normas y políticas de las Naciones Unidas en materia de tecnología de la información y las comunicaciones. El modelo de gobernanza propuesto (A/75/386, párrs. 53 a 60) consta de los siguientes componentes principales:

a) *El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional.* Se propone que los dos departamentos proporcionen conjuntamente el liderazgo institucional necesario para asegurar que la solución de Umoja siga siendo adecuada para los fines de la Organización a nivel mundial;

b) *La Junta de Clientes de los Servicios de Gestión.* Se propone que la Junta de Clientes de los Servicios de Gestión actúe como un foro permanente a través del cual las entidades de la Secretaría podrán proporcionar información sobre las políticas, los procesos, las estrategias y el apoyo administrativos, y que el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional utilicen la Junta para colaborar con los clientes en lo relativo a las necesidades estratégicas y operacionales que atiende Umoja;

c) *El Comité Directivo de Umoja.* Se propone mantener el Comité Directivo de Umoja hasta finales de 2021 para que apoye el proceso de integración centrándose en asegurar que UE2 sea técnicamente estable y su adopción por los usuarios sea sostenible;

d) *La Junta de Cambios de Umoja*. Se propone que la Junta de Cambios de Umoja: i) esté compuesta por representantes de una amplia gama de esferas funcionales y entidades de la Secretaría y de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y la Oficina Ejecutiva del Secretario General; ii) sea responsable de evaluar las solicitudes de cambios y establecer prioridades al respecto, y de cursar los cambios significativos que se propongan al Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional; y iii) incluir los subgrupos funcionales presididos por los directores del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional que son responsables de impulsar la mejora de los procesos y la eficiencia en Umoja y de ejecutar todas las actividades de gestión del cambio.

## 2. Transformación de una necesidad empresarial en una solución (División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales)

26. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto ([A/75/386](#), párrs. 61 a 91), el Secretario General indica que la transformación de una necesidad institucional aprobada en una solución informática de Umoja comprende los siguientes pasos o funciones:

a) Solicitudes de cambios institucionales, que se canalizarán a través de la Junta de Cambios de Umoja, y que definirán, documentarán y cumplimentarán las esferas institucionales;

b) Diseño (estructura) y construcción (integración y entrega) de la solución, para determinar el impacto de los cambios solicitados en relación con los procesos, las funciones, los aspectos técnicos, la estructura, la seguridad y la integración, tras lo cual se producirá la transformación de esas necesidades institucionales en soluciones funcionales integradas en Umoja;

c) Pruebas institucionales y coordinación de las pruebas, que incluye el ensayo del producto para garantizar que el diseño y desarrollo de todos los requisitos institucionales se ha realizado de acuerdo con las especificaciones acordadas, y pruebas de verificación de los usuarios para obtener la confirmación del responsable institucional de que la solución satisface plenamente las necesidades institucionales;

d) Seguridad de las aplicaciones, para garantizar que la aplicación se ha desarrollado sobre la base de las mejores prácticas recomendadas por SAP y en cumplimiento de la política de seguridad de la Organización, en estrecha consulta con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (véanse los párrs. 41 y 42);

e) Informes y análisis, para presentar los datos de Umoja de manera significativa respecto a los requisitos institucionales y mejorar la adopción de decisiones;

f) Administración, control de licencias y mantenimiento de SAP;

g) Mantenimiento de la infraestructura, actividad que se ha ido traspasando gradualmente desde 2014 a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones;

h) Concesión de derechos de acceso a los usuarios, actividad que constituye un componente clave de la seguridad de las aplicaciones y garantiza que los usuarios dispongan tan solo del nivel adecuado de acceso dentro del sistema;



i) Capacitación, actividad que se traspasará al Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional del Departamento de Apoyo Operacional como parte del proceso de integración;

j) Gestión del cambio, actividad de la que se encargarán los subgrupos funcionales de la Junta de Cambios de Umoja, en estrecha colaboración con la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales;

k) Apoyo a la producción de nivel 0 a nivel 3.

27. En su informe, el Secretario General también indica que el equipo de Umoja se ha ido reduciendo progresivamente desde mediados de 2016 y se ha reorganizado y reconfigurado en un menor número de equipos integrados para aumentar la consolidación de las funciones institucionales y técnicas, y que cuenta ahora con los conocimientos y competencias colectivos que necesita para mantener todos los elementos del *software* de SAP que utiliza la solución de Umoja. Se propone que el equipo del proyecto de Umoja, cuya dotación actual es de 72 puestos, se convierta en la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales a partir del 1 de enero de 2021 y que se mantenga un total de 68 puestos, según se indica a continuación.

a) Supresión de 4 puestos: 1 puesto de Subsecretario General, 2 puestos de P-5 y 1 puesto del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal);

b) Mantenimiento de 68 puestos: 1 puesto de D-2, 3 puestos de D-1, 8 puestos de P-5, 20 puestos de P-4, 16 puestos de P-3, 7 puestos de P-2, 8 puestos del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 5 puestos del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías).

28. El Secretario General indica además que la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales asumiría muchas de las funciones necesarias para adaptar Umoja a la evolución de las necesidades institucionales, así como para asegurar su mantenimiento continuo ([A/75/386](#), párrs. 62 a 64). Se propone que la División tenga la composición siguiente: a) una Oficina del Director, que dispondrá de 1 plaza de Director (D-2), 1 plaza del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías) y 3 plazas del personal temporario general (1 P-5, 1 P-4 y 1 plaza del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal)); b) tres equipos de arquitectura de soluciones, cada uno de los cuales tendrá al frente un Director (D-1) de finanzas, gestión del capital humano e integración de la gestión de la cadena de suministro, respectivamente; y c) un equipo de gestión de la entrega de la solución y de integración de SAP, también encabezado por un Director (D-1) (véase [A/75/386](#), anexo VI). En los anexos IX y X del 12º informe sobre la marcha del proyecto se muestra el lugar que se propone que ocupe la División en el organigrama del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional (véase también [A/75/386](#), párrs. 92 y 93, y 131 a 142). En respuesta a su solicitud, se proporcionó a la Comisión Consultiva un organigrama más detallado de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales que se propone, el cual se adjunta como anexo I del presente informe.

29. En su informe, el Secretario General también indica que la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales rendirá cuentas tanto al Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión como al Departamento de Apoyo Operacional, y figurará en la estructura orgánica de ambos departamentos. A efectos de la presupuestación, las necesidades de recursos de la División se presentarán en la subsección 29A del presupuesto por programas (“Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión”). Además, el costo del mantenimiento de Umoja se seguirá imputando a la Oficina de Tecnología

de la Información y las Comunicaciones, en la subsección 29C del presupuesto por programas, y a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz.

30. Con respecto a la doble estructura jerárquica y la supervisión de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, que dependería del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional, se informó a la Comisión Consultiva de que, en el marco de la reforma de la gestión, ambos departamentos tenían funciones y responsabilidades que abarcaban el total de la Secretaría en materia de presupuesto y finanzas, cadena de suministros, gestión de recursos humanos y tecnología de la información y las comunicaciones: el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, en lo que respecta a orientación normativa, estrategia, planificación y a las funciones independientes de garantía de calidad; y el Departamento de Apoyo Operacional, en lo que respecta a apoyo operacional, servicios transaccionales y de refuerzo, y actividades especiales y de transición, con especial atención a las necesidades de todas las actividades de las Naciones Unidas sobre el terreno. Se informó además a la Comisión de que las Secretarías Generales Adjuntas de esos dos departamentos también gozaban de una posición excepcional para sacar partido a la Junta de Clientes de Gestión (foro permanente a través del cual todas las entidades de la Secretaría proporcionan información a los departamentos sobre política, procesos, estrategia y apoyo administrativos) a fin de colaborar con los clientes en lo que respecta a las necesidades estratégicas y operacionales que se atienden por medio de Umoja. Además, dado que ocupaban la presidencia del Comité Directivo de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, las dos Secretarías Generales Adjuntas podían velar por la coherencia técnica de los sistemas institucionales y el establecimiento de prioridades en sus respectivas actividades (véase también [A/75/386](#), párr. 93).

31. **La Comisión Consultiva considera que el proceso de incorporación ofrece la oportunidad de poner a prueba la idoneidad del modelo de gobernanza, las estructuras de gestión y los mecanismos de supervisión propuestos, el volumen de trabajo y las necesidades de creación de capacidad. Por consiguiente, la Comisión recomienda que la Asamblea General autorice al Secretario General a establecer el modelo de gobernanza propuesto y la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales por un período de un año y que presente en su informe final una evaluación de la eficiencia y la eficacia del modelo de gobernanza y el organigrama de la División, incluida su doble línea jerárquica. La Comisión recomienda además que la Asamblea solicite al Secretario General que vuelva a evaluar las necesidades de recursos para la fase de mantenimiento de Umoja, teniendo en cuenta las actividades de estabilización, la evaluación del volumen de trabajo y el desarrollo de la capacidad, y que vuelva a presentar en el informe final sus propuestas para la financiación de la División y las funciones de apoyo institucional con justificaciones detalladas.**

### 3. Obtención de beneficios

32. En lo que respecta a la obtención de beneficios, el Secretario General facilita en su 12º informe sobre la marcha del proyecto alguna información sobre los resultados de Umoja respecto a sus objetivos originales, una lista que ilustra los beneficios cualitativos y un cuadro de los beneficios cuantitativos obtenidos por Umoja y sobre los que se informó anteriormente ([A/75/386](#), párrs. 103 a 120 y anexos VII y VIII). También indica que, en respuesta a la recomendación de la Junta de Auditores de que la administración designara una división o dependencia que actuase como coordinadora y principal responsable del proceso de obtención de beneficios, la cual se encargaría de supervisar ese proceso, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales se encargará de coordinar la obtención de beneficios

de Umoja. **La Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que solicite al Secretario General que incluya información actualizada sobre la obtención de beneficios en su informe final.**

33. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que todos los usuarios podían acceder a distancia o desde su domicilio a la solución Umoja, cuyo cometido había sido esencial para facilitar la transición de la Organización al trabajo desde fuera de la oficina durante la pandemia de COVID-19 y que cumplía una función clave para que la Organización siguiese operando durante la crisis. El equipo de Umoja también fue capaz de realizar el mantenimiento del *software* a distancia desde sus domicilios y de efectuar varias mejoras en el sistema a fin de habilitar las nuevas políticas y los procedimientos necesarios para afrontar la respuesta a la pandemia, como el pago de una prestación por peligrosidad a un reducido grupo de funcionarios que participaban directamente en determinadas operaciones relacionadas con la COVID-19 y la introducción de un nuevo tipo de teletrabajo por COVID-19 para hacer el seguimiento de modalidades laborales alternativas, distintas de las modalidades de trabajo flexibles. Además, Umoja ha demostrado ser particularmente útil para gestionar los problemas de liquidez de la Organización, entre otras cosas, gracias a la posibilidad de disponer de información en el acto con datos integrados a nivel mundial y la capacidad de hacer el seguimiento y control de todo el ciclo de gasto y todos los movimientos de efectivo de todas las fuentes de financiación, y de analizar las entradas y salidas de efectivo de forma sumamente pormenorizada por tipo de compromiso, de entidad u otros criterios. La Junta de Auditores también informó a la Comisión, en respuesta a sus preguntas, de que, debido a la pandemia de COVID-19, la Junta había realizado la mayoría de sus auditorías a distancia desde marzo de 2020, incluida la auditoría final de la mayoría de los estados financieros. La Junta indicó que Umoja le había parecido útil para llevar a cabo las auditorías financieras, en particular, con el apoyo de la administración, la cual había dependido a su vez en gran medida de Umoja para responder a las necesidades de información de los auditores de la Junta.

#### 4. Costo total de propiedad

34. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que el costo total de propiedad se ha actualizado y ha aumentado de 1.429,8 millones de dólares en el 11º informe de ese tipo a 1.478,7 millones de dólares en el informe actual, teniendo en cuenta, en la medida de lo posible, las recomendaciones de la Junta. Las recomendaciones de la Junta incorporaban aspectos adicionales y algunas correcciones que se resumen en el cuadro que figura a continuación, facilitado a petición de la Comisión Consultiva.

<i>Categoría de gastos</i>	<i>Período</i>	<i>Cuántía indicada en el 11º informe sobre la marcha del proyecto (dólares de los EE. UU.)</i>	<i>Observaciones de la Junta de Auditores</i>
<b>Costos directos</b>	2008-2020	566 385 611	El gasto correspondiente al equipo de Umoja en concepto de costos directos en 2020 no se incluye en otros gastos (gastos de mantenimiento o indirectos) en el siguiente período
<b>Costos indirectos</b>	2013-2019	144 150 496	El costo total de propiedad se infravaloró en 1.787.467 dólares (calculado hasta 2030)
	2020-2030	38 693 696	
<b>Gastos de capacitación</b>	2013-2019	83 195 065	El costo total de propiedad se infravaloró en 24,22 millones de dólares.
	2020-2030	4 221 044	

<i>Categoría de gastos</i>	<i>Período</i>	<i>Cuantía indicada en el 11° informe sobre la marcha del proyecto (dólares de los EE. UU.)</i>	<i>Observaciones de la Junta de Auditores</i>
<b>Gastos de mantenimiento</b>	2016-2019 2020-2030	79 349 102 513 771 016	Los gastos de mantenimiento se calcularon sobre la base de la estimación de 2020, que englobaba un saldo de 1,085 millones de dólares que no se utilizó de hecho. Los gastos de mantenimiento para el período comprendido entre 2020-2030, calculados sobre la base de las estimaciones de 2020 y de un aumento anual del 8 %, se sobrevaloraron en esa medida

#### D. Gastos para 2020 y necesidades de recursos para 2021

35. En su 12° informe, el Secretario General indica que la financiación total aprobada para el proyecto hasta finales de 2020 es de 565.324.300 dólares y que el gasto previsto del proyecto para finales de 2020 asciende a 553.242.100 dólares, lo que deja un saldo no utilizado de 12.082.200 dólares. En el cuadro 4 del informe se desglosan las necesidades de recursos globales para el período comprendido entre 2008 y 2020 por categoría de gastos. El Secretario General también indica que el saldo no utilizado no tiene en cuenta el posible resultado de las negociaciones en curso con SAP para la adquisición de la licencia de un producto analítico relativamente nuevo y avanzado lanzado por esa empresa, que, según las estimaciones, representaría un gasto neto de unos 5 millones de dólares por un período de cinco años tras los descuentos. **La Comisión Consultiva confía en que se proporcionará información actualizada sobre el gasto a la Asamblea General durante su examen del presente informe.**

36. El total de los recursos propuestos para 2021 asciende a 29.692.400 dólares, a saber: 25.997.000 dólares destinados a la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y 3.695.400 dólares destinado a las esferas de apoyo institucional del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, el Departamento de Apoyo Operacional y el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias. En el cuadro 9 del informe del Secretario General se presenta un desglose de las necesidades de recursos por categoría de gastos y, en los párrafos 132 a 158, se ofrecen detalles sobre los recursos relacionados y no relacionados con puestos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales.

#### **Recursos propuestos para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales**

##### *Recursos relacionados con puestos*

37. Los recursos relacionados con puestos que se proponen ascienden a 12.971.600 dólares, destinados a sueldos y gastos comunes de personal de los 68 puestos propuestos para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, que comprenden 1 D-2, 3 D-1, 8 P-5, 20 P-4, 16 P-3, 7 P-2, 8 puestos del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 5 puestos del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías). En su 12° informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que, al 1 de octubre de 2020, estaban ocupados 62 puestos, incluidos 5 de forma temporal, y que 12 puestos se encontraban en diversas etapas de contratación. **En vista de la recomendación formulada en el párrafo 31, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General apruebe la creación de los 68 puestos que se proponen para la División de la Solución de Planificación**

de los Recursos Institucionales como puestos temporarios por un año, en espera de que se presente una evaluación de la eficiencia y eficacia de la estructura orgánica de esa División y una reevaluación de los recursos necesarios para la fase de mantenimiento de Umoja. La Comisión recomienda además que la Asamblea General solicite al Secretario General que incorpore a su informe final sobre la fase de proyecto de Umoja una propuesta actualizada de las necesidades de recursos de la División, que incluya justificaciones detalladas de las necesidades y la categoría de cada puesto propuesto, sobre la base de sus funciones y volumen de trabajo (véase el párr. 28).

#### *Otros gastos de personal*

38. Los recursos propuestos en la partida de otros gastos de personal ascienden a 3.412.100 dólares, destinados a sufragar plazas temporarias en un número que variará entre 17 inicialmente en 2021 y 14 a finales del ejercicio (A/75/386, párr. 144). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que la composición de las 17 plazas era la siguiente: 1 D-1, 3 P-5, 6 P-4, 2 P-3, 1 P-2, 1 plaza del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 3 plazas del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías). **En vista de la capacidad propuesta para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General reduzca las necesidades propuestas en concepto de otros gastos de personal en dos plazas (1 P-4 y 1 P-3) con miras a sufragar inicialmente un total de 15 plazas, que se reducirán a 12 plazas a fines de 2021. Los recursos conexos no relacionados con puestos deberán ajustarse en consonancia.**

#### *Viajes del personal*

39. Los recursos propuestos para viajes de funcionarios, que ascienden a 305.700 dólares, comprenden 263.800 dólares destinados a viajes para asistir a cursos especializados de capacitación técnica disponibles fuera de la sede con arreglo únicamente a un calendario establecido por SAP Education, y 41.900 dólares destinados a otros viajes oficiales del equipo. **La Comisión Consultiva considera que se deben intensificar los esfuerzos para utilizar las oportunidades de capacitación en línea en la medida de lo posible, así como para limitar las reuniones en persona y utilizar medios de comunicación de otro tipo a la luz de la experiencia adquirida durante la pandemia de COVID-19. Por consiguiente, la Comisión recomienda que la Asamblea General reduzca las necesidades propuestas para viajes del personal en un 15 % (es decir, 45.900 dólares).**

#### *Consultores*

40. Los recursos propuestos para consultores en 2021 ascienden a 408.100 dólares, destinados al mantenimiento de los servicios de cuatro consultores a jornada completa durante 2021, incluidos los desarrolladores de Siebel en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones de Nueva York y en Valencia. En respuesta a sus preguntas, se facilitaron a la Comisión Consultiva los gastos efectivos y proyectados para 2020 por categoría de gastos, según los cuales el gasto estimado en consultores en 2020 ascendía a 308.100 dólares. **En vista de las pautas de gasto, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General reduzca los recursos propuestos, por valor de 408.100 dólares, para consultores en 2021 en un 10 % (es decir, 40.800 dólares).**

## E. Otros asuntos

41. En su 12º informe sobre la marcha del proyecto, el Secretario General indica que la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales seguirá diseñando y gestionando la seguridad de las aplicaciones y los controles de acceso a las aplicaciones de Umoja, sobre la base de las mejores prácticas recomendadas por SAP y en cumplimiento de la política de seguridad de la Organización, en estrecha consulta con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. La Comisión Consultiva recuerda que, en su cuarto informe anual sobre la marcha de la aplicación de la estrategia de la tecnología de la información y las comunicaciones (A/75/156), la Junta de Auditores observó que las medidas a corto plazo (plan de acción de 10 puntos) para promover la seguridad de la información en la Secretaría previstas en el contexto de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones aprobada por la Asamblea General en su resolución 69/262 (véase también A/68/552) aún no se habían ultimado, lo cual generaba vulnerabilidades que daban lugar a incidentes de seguridad de la información, y que, aunque a finales de 2019 se había elaborado un nuevo plan de acción sobre seguridad cibernética, no se indicaba ningún mecanismo para garantizar su amplia aplicación y la rendición de cuentas. En su informe conexo (A/75/564), la Comisión Consultiva 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.

42. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que los aspectos técnicos de Umoja (incluida la infraestructura de red, el almacenamiento, la energía, las copias de seguridad, los servicios de acceso remoto y los depósitos de documentos) se gestionaban con arreglo a orientaciones, políticas e instrumentos de alcance mundial de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y los centros de datos de los Centros Mundiales de Servicios de Valencia y Brindisi<sup>4</sup>. También se informó a la Comisión de que se contaba con muchas medidas adicionales de protección tecnológica para reducir los riesgos relativos a las comunicaciones con los asociados y proveedores externos y de que estaban en marcha otras iniciativas, en colaboración con la Oficina, con miras a ofrecer nuevas herramientas que redujesen aún más los riesgos. **La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que se asegure de que los riesgos para la seguridad de la información de Umoja se afronten y mitiguen de manera integral y que ofrezca una actualización de las medidas adoptadas en su informe final.**

## IV. Conclusiones y recomendaciones

43. Las medidas que se solicita que adopte la Asamblea General se indican en el párrafo 174 del informe 12º y final del Secretario General sobre la marcha del proyecto. **Sin perjuicio de las observaciones y recomendaciones que figuran en los párrafos precedentes, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General:**

a) Tome nota del informe 12º y final del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales;

b) Apruebe las necesidades de recursos para 2021 de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, que ascienden a 25.483.100 dólares, y la doble relación jerárquica con el Departamento de

<sup>4</sup> Los Centros Mundiales de Servicios han obtenido la certificación ISO 27001 para la seguridad de la información relacionada con la red, el centro de datos y la infraestructura.

**Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional;**

*Presupuesto por programas*

c) Apruebe una suma de 3.822.500 dólares en el componente 1 del subprograma 1 (“Solución de planificación de los recursos institucionales”) de la sección 29A (“Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión”) del presupuesto por programas para 2021, que representa la parte de los costos de la División en 2021 financiada con cargo al presupuesto ordinario;

d) Revise la consignación en el proyecto de presupuesto por programas para 2021 reduciendo en 77.500 dólares los créditos en la sección 29A (“Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión”);

*Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz*

e) Observe que se incluirán necesidades de recursos por valor de 15.799.500 dólares en las necesidades posteriores de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes al ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2021 y el 30 de junio de 2022;

*Recursos extrapresupuestarios*

f) Observe que se financiarán necesidades por valor de 5.861.100 dólares con cargo a los recursos extrapresupuestarios en el ejercicio económico 2021;

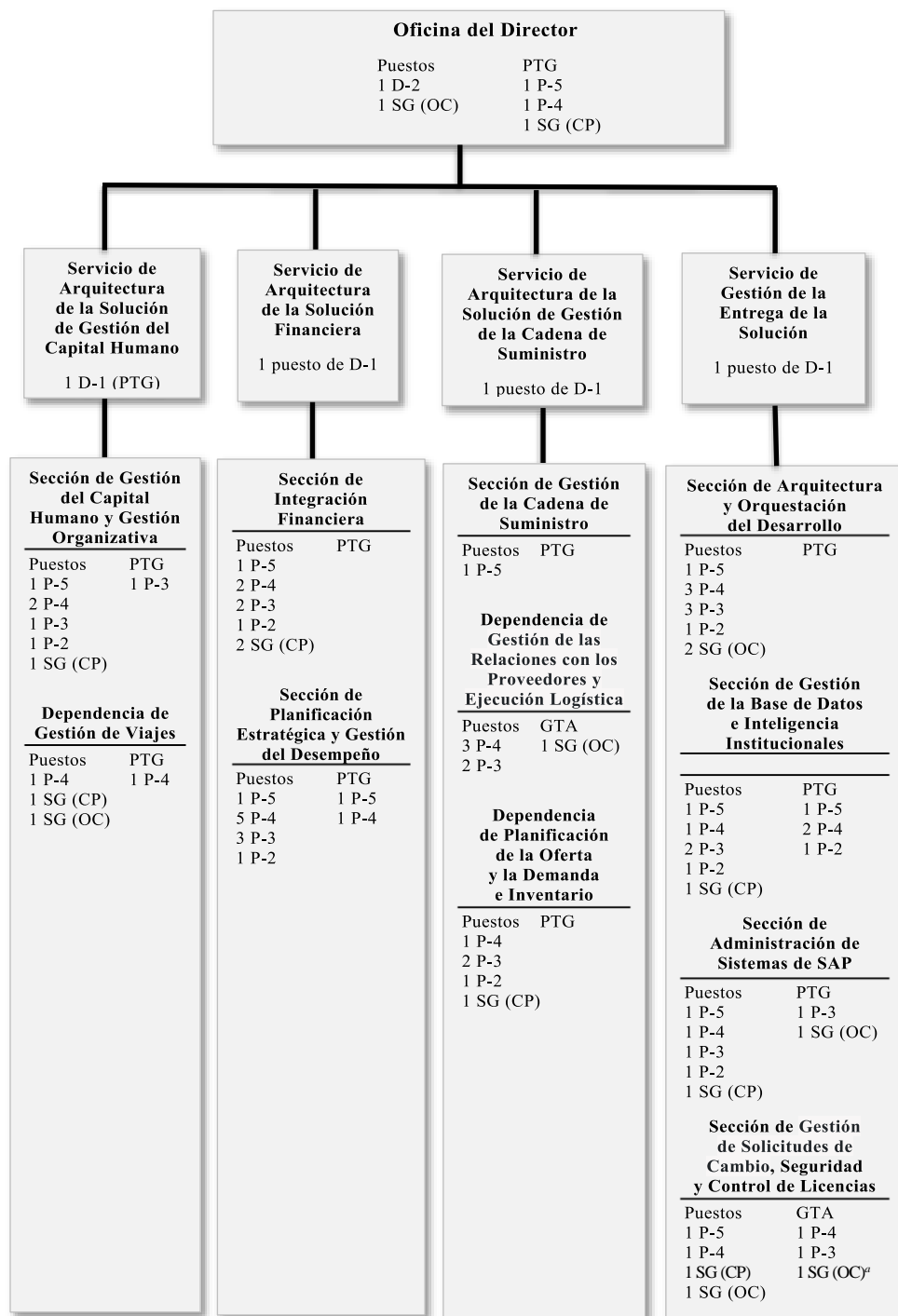
*Actividades de apoyo institucional*

g) Apruebe necesidades de recursos por un monto de 3.695.400 dólares para 2021 destinadas a sufragar las actividades de apoyo institucional, que se financiarán con el saldo no utilizado a finales de 2020, estimado actualmente en 12.082.200 dólares.



## Anexo

## Organigrama de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales



**Abreviaciones:** GTA, personal temporario general; SG (CP), personal del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal); SG (OC), personal del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías).

<sup>a</sup> Integrada en la División de Adquisiciones