



# Asamblea General

Distr. general  
5 de octubre de 2021  
Español  
Original: inglés

## Septuagésimo sexto período de sesiones

Temas 138 y 150 del programa

### Proyecto de presupuesto por programas para 2022

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

## Informe final sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales

### Informe del Secretario General

#### *Resumen*

El presente informe se ha preparado en cumplimiento de las resoluciones de la Asamblea General [64/243](#) y [75/253](#) A, en las que la Asamblea solicitó al Secretario General que presentara informes anuales de actualización sobre los progresos en la ejecución del proyecto Umoja de planificación de los recursos institucionales, así como información actualizada sobre la recién establecida División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales. En él se presenta por última vez información actualizada sobre la marcha del proyecto y también se presenta información actualizada sobre todas las actividades realizadas desde la publicación del informe anterior ([A/75/386](#)).

En 2020 finalizó el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja, que abarcaba el 41 % de los procesos de Umoja. Se alcanzaron los objetivos del proyecto Umoja y esa fase del proyecto llegó a su fin el 31 de diciembre de 2020. La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales entró en funcionamiento el 1 de enero de 2021. Como parte de las mejoras continuas impulsadas por las necesidades institucionales, se están aprovechando oportunidades de integración y otras oportunidades de perfeccionamiento adicionales detectadas durante las fases de diseño y desarrollo.

El número de usuarios de Umoja asciende en la actualidad a 43.319, distribuidos en 476 lugares. El alcance del sistema se amplió al incluir en Umoja al personal de contratación nacional de las oficinas de los coordinadores y coordinadoras residentes, así como al personal del Departamento de Seguridad.



En el presente informe se incluyen los avances relacionados con los objetivos clave de integración, así como las solicitudes de recursos correspondientes a 2022 para las funciones integradas. También se incluye información actualizada sobre los beneficios obtenidos y el costo total de propiedad, así como sobre el estado de aplicación de todas las recomendaciones pendientes de la Junta de Auditores, de conformidad con lo solicitado por la Asamblea General en su resolución [75/253 A](#).

Se solicita a la Asamblea General que tome nota del informe final sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales y de la información actualizada sobre la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales; apruebe los recursos necesarios correspondientes a 2022 para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y las actividades de apoyo institucional; revise en consecuencia la consignación del proyecto de presupuesto por programas para 2022; observe las necesidades de recursos que se incluirán en las solicitudes posteriores para la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes al ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2022 y el 30 de junio de 2023, y las que se financiarán con cargo a fuentes extrapresupuestarias; y apruebe el nuevo modelo de financiación de los recursos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, los costos de mantenimiento conexos y los recursos de apoyo institucional que se propone a partir de 2023.

# Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción . . . . .	4
II. Información actualizada sobre los progresos realizados desde la publicación del 12º informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales . . . . .	4
A. Sinopsis: una solución impulsada por las necesidades institucionales . . . . .	4
B. Finalización de los despliegues de la Ampliación 2 de Umoja . . . . .	5
C. Infraestructura . . . . .	13
D. Aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión . . . . .	14
E. Gestión de riesgos . . . . .	15
F. Capacitación . . . . .	16
III. División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales . . . . .	17
A. Modelo de gobernanza . . . . .	17
B. Mejora continua . . . . .	20
C. Función analítica . . . . .	23
D. Costo total de propiedad . . . . .	24
E. Obtención de beneficios . . . . .	25
IV. Recursos necesarios para 2022 . . . . .	27
V. Resumen de los recursos necesarios y medidas que se solicitan a la Asamblea General . . . .	35
A. Recursos necesarios totales para 2022 . . . . .	35
B. Propuesta de financiación de los recursos necesarios previstos para 2022 de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales . . . . .	36
C. Propuesta de financiación de los recursos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, los costos de mantenimiento conexos de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, y los recursos de apoyo institucional a partir de 2023 . . . . .	36
D. Medidas recomendadas para su adopción por la Asamblea General . . . . .	37
 Anexos	
I. Organigrama de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales correspondiente a 2022 . . . . .	39
II. Justificación de los puestos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales para 2022 . . . . .	40
III. Justificación de los recursos de apoyo institucional para 2022 . . . . .	48

## **I. Introducción**

1. El presente informe se ha preparado en cumplimiento de la resolución [64/243](#) de la Asamblea General, en que la Asamblea solicitó al Secretario General que presentara informes anuales de actualización sobre los progresos en la ejecución del proyecto Umoja de planificación de los recursos institucionales. En él se presenta por última vez información actualizada sobre la fase de ejecución del proyecto Umoja y también se presenta información actualizada sobre los nueve primeros meses de funcionamiento de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, desde la publicación del 12º informe sobre la marcha del proyecto ([A/75/386](#)) y de la resolución [75/253](#) A de la Asamblea General.

## **II. Información actualizada sobre los progresos realizados desde la publicación del 12º informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales**

### **A. Sinopsis: una solución impulsada por las necesidades institucionales**

2. Umoja ha sido esencial para que la Secretaría pueda mantener la continuidad de las operaciones durante la actual pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19). Al mismo tiempo que garantiza la continuidad de las operaciones, y una vez finalizado el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja, la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, junto con sus asociados institucionales, ha pasado a concentrarse en realizar mejoras continuas.

3. La actualización de la inteligencia institucional de Umoja a la tecnología disponible más reciente constituye el inicio de una transición progresiva plurianual que combina la inteligencia institucional, análisis ampliados y predictivos y capacidades de planificación en un entorno global en la nube. Entre los beneficios de estas mejoras se encuentran la visualización avanzada de datos, la posibilidad de acceder a la función analítica desde dispositivos móviles, el acceso a los datos en tiempo real y a análisis geoespaciales, y el procesamiento del lenguaje natural y el análisis conversacional.

4. La Junta de Auditores, en su décimo informe anual sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas ([A/76/131](#)), señaló que Umoja seguía siendo un elemento fundamental para modernizar y reformar la administración de las Naciones Unidas. La Junta apreció los esfuerzos de la Administración para realizar despliegues múltiples en una arquitectura técnica 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.

5. Asimismo, la Junta señaló que el proyecto Umoja proporcionaba 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 COVID-19 y a su alcance mundial, Umoja facilitaba el funcionamiento ininterrumpido de la Organización.

## **B. Finalización de los despliegues de la Ampliación 2 de Umoja**

6. Umoja, que se basa en el *software* SAP de planificación de los recursos institucionales, se desplegó en tres fases: Fundamentos de Umoja, Ampliación 1 de Umoja y Ampliación 2 de Umoja. Fundamentos de Umoja constaba de 122 procesos relacionados con los servicios centrales de apoyo, las finanzas y el presupuesto, la gestión de las adquisiciones y las relaciones con los proveedores, y la gestión de proyectos. También incluía los procesos de automatización necesarios para apoyar la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). La Ampliación 1 de Umoja incluía 66 procesos relacionados con la gestión de la fuerza de trabajo, la gestión institucional, la gestión de los viajes, la gestión del tiempo y la nómina. La Ampliación 2 de Umoja incluía 133 procesos, cuya complejidad y alcance requería su desglose en seis subproyectos principales para garantizar su ejecución oportuna. En la figura I se representan los procesos y funciones de Umoja.

7. La Ampliación 2 de Umoja era de gran magnitud, tanto en volumen como en alcance, abarcaba muchas funciones nuevas y complejas en flujos de trabajo interdependientes e incorporaba nuevas categorías de usuarios. La Ampliación 2 de Umoja utilizaba un conjunto personalizado de tecnologías de SAP que complementaban y ampliaban los módulos de SAP ya existentes con combinaciones no utilizadas anteriormente por ningún otro cliente de SAP, lo que permitió dotar a las Naciones Unidas con una solución informática que incluye funciones que van más allá de los sistemas tradicionales de planificación de los recursos institucionales.

8. Se desplegaron todas las funciones incluidas en los subproyectos de la Ampliación 2 de Umoja. La Junta de Auditores confirmó la finalización del despliegue de la Ampliación 2 de Umoja en su décimo informe, en el que señaló que esa fase comprendía las funciones y los procesos más estratégicos y se desplegó antes del final de 2020 en las entidades donde se había acordado con los responsables institucionales que el despliegue se produciría en 2020. Durante el diseño y el despliegue se detectaron oportunidades adicionales de integración y perfeccionamiento que no formaban parte de los 321 procesos originales, las cuales está aprovechando la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales como parte de los procesos de mejora continua.

Figura I  
Procesos y funciones de Umoja



#### Planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño

9. La solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño se desplegó en todas las entidades de la Secretaría en 2020, en cumplimiento del mandato de la Ampliación 2 de Umoja y otros mandatos.

10. En el cuarto trimestre de 2020 se desplegó una importante mejora de la solución de planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño: la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes. La nueva función integrada aporta una capacidad holística de principio a fin, utilizando varios módulos nuevos y existentes de la Ampliación 2 de Umoja, para gestionar todo el ciclo vital de los proyectos y en todas las fuentes de financiación. El personal y los administradores adquirieron la capacidad de planificar y gestionar los proyectos y hacer un seguimiento de ellos con la metodología de gestión basada en los resultados, que aprovecha los datos cualitativos y cuantitativos y establece vínculos entre los proyectos, los programas y las estrategias plurianuales, como la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la Agenda 2063: el África que Queremos. La solución permite a los directores de programas planificar los recursos necesarios, vigilar y gestionar de manera proactiva la ejecución de los programas, incluidos los riesgos, y obtener resultados con más eficacia, y al mismo tiempo les exige que rindan cuentas de la gestión de los recursos de la Organización. Esta mejora apoya directamente las reformas de la gestión, que prometen una mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión de los recursos, programas y proyectos en toda la Secretaría. En la figura II se ilustra el marco lógico para un proyecto de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes.

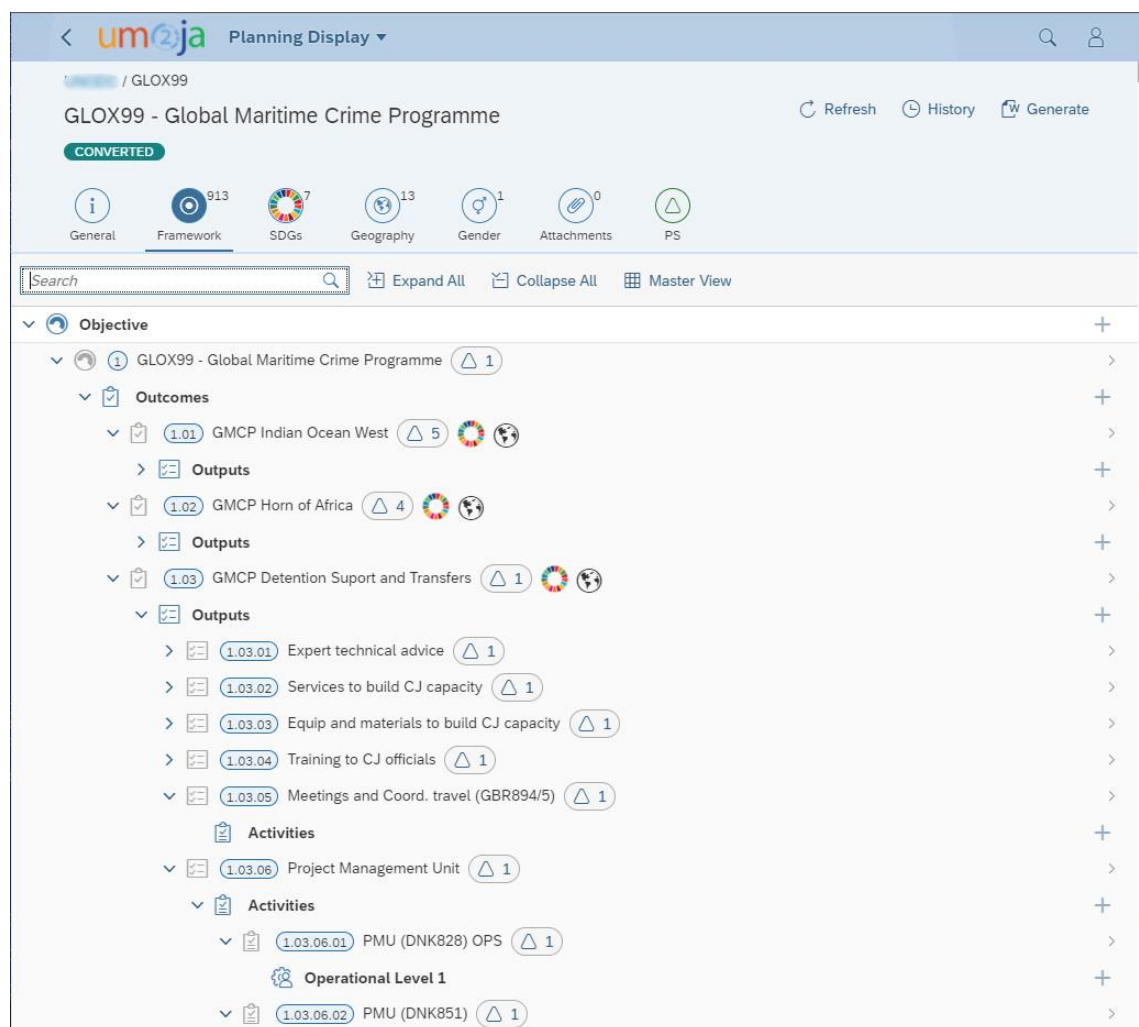
11. Tras la introducción de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes, se desarrolló un programa complejo para convertir automáticamente los proyectos definidos en el sistema de proyectos de Umoja en proyectos de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes. Se convirtieron aproximadamente 3.000 proyectos, de modo que se creó de inmediato una masa crítica de datos sobre proyectos de ese tipo. Esos proyectos, que tienen vínculos entre módulos, proporcionarán una valiosa fuente de datos para las actividades relacionadas con los análisis, la presentación de informes y los paneles de información que están actualmente en marcha.

12. Dentro del conjunto de aplicaciones de gestión estratégica, en febrero de 2021 se entregaron actualizaciones para dar cabida a los cambios que había que hacer en el marco de resultados anuales del presupuesto ordinario. Además, se entregó una mejora que permitió generar los informes anuales sobre la ejecución de los presupuestos de las misiones de mantenimiento de la paz utilizando los datos de seguimiento de las aplicaciones de gestión estratégica. La generación de informes de ejecución es una nueva característica de gran repercusión que se espera que aumente el interés en utilizar el conjunto completo de aplicaciones de gestión estratégica para la planificación, el seguimiento y la presentación de informes y los incentivos para hacerlo.

13. La solución de planificación presupuestaria se mejoró para volver a calcular las simulaciones de las estimaciones revisadas para el presupuesto ordinario; incluir el componente, la oficina solicitante y la categoría o la función de quien viaja en los presupuestos de viajes de las operaciones de mantenimiento de la paz; mejorar la conciliación del personal militar y de policía con un modelo de resumen; permitir la prórroga automática de los presupuestos de mantenimiento de la paz aprobados al siguiente ciclo presupuestario de mantenimiento de la paz; añadir las contribuciones voluntarias en especie presupuestadas para los presupuestos de mantenimiento de la paz; y habilitar el inicio de sesión único para los usuarios de la solución.

14. En el cuarto trimestre de 2021 se desplegarán mejoras continuas adicionales que permitirán la prórroga automática de los presupuestos ordinarios aprobados al siguiente ciclo del presupuesto ordinario.

Figura II  
**Marco lógico para un proyecto de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes**



*Abreviaciones:* CJ, justicia penal; GMCP, Programa Mundial contra la Delincuencia Marítima; OPS, Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos; PMU, dependencia de gestión del proyecto; PS, sistema del proyecto; SDGs, Objetivos de Desarrollo Sostenible.

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

15. La solución para la recaudación de fondos y la gestión de las relaciones con los donantes ofrece funciones para la gestión de los programas de recaudación de fondos, la gestión de la información sobre los donantes y el seguimiento de las oportunidades de recaudación de fondos.

16. Tras el despliegue de la solución, en septiembre de 2018, y teniendo en cuenta los comentarios recibidos de la comunidad de usuarios durante las sesiones de contacto periódicas organizadas por el encargado institucional de la solución, en septiembre de 2021 se introdujeron nuevas mejoras para gestionar los perfiles y las preferencias de los donantes. De ese modo, quienes se encargan de la recaudación de fondos obtendrán más información sobre la forma en que las prioridades estratégicas de los donantes cambian a lo largo del tiempo, no solo en una entidad determinada, sino también en toda la Secretaría. Asimismo, obtendrán información sobre la



gobernanza, las estructuras de toma de decisiones y el ciclo de financiación de cada donante. Eso les ayudará a planificar, adaptar y llevar a cabo cuidadosamente los contactos de las Naciones Unidas con los donantes en coordinación con otras entidades, según corresponda.

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

17. 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 y las herramientas necesarias para que puedan convertirse en asociados, solicitar pagos programados, registrar los progresos en la ejecución y presentar otros detalles sobre los resultados. Las Naciones Unidas son el primer cliente de SAP que ha implementado esta solución, junto con la aplicación de SAP para la gestión de donaciones.

18. El uso ha aumentado desde el 30 de junio de 2020, lo cual se refleja en el aumento del valor medio bianual de los acuerdos registrados en el sistema, de 620 millones de dólares a 747 millones de dólares, y del monto bianual de los pagos conexos, de 420 millones de dólares a 588 millones de dólares. Tras concluir el despliegue, en diciembre de 2019, y en respuesta a los comentarios de los usuarios, se introdujeron mejoras adicionales, la más reciente de las cuales fue el despliegue, en diciembre de 2020, de herramientas para evaluar y valorar a los asociados en la ejecución. Se están llevando a cabo mejoras para hacer un seguimiento de la presentación de informes y los pagos a los asociados, y del formato de las solicitudes y los acuerdos, así como la integración con el panel de información de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes, las cuales está previsto que se completen para finales de 2021.

19. Las conclusiones de la Junta de Auditores en su décimo informe sobre los progresos realizados ([A/76/131](#), párr. 50) confirmaron que el despliegue de todas las funciones básicas había finalizado para el 31 de diciembre de 2020 y respondieron así a las conclusiones que figuraban en el noveno informe de la Junta sobre los progresos realizados ([A/75/159](#), párrs. 46 a 52) y en el informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ([A/75/7/Add.14](#), párr. 15).

20. En agosto de 2021, la Secretaría se unió al Portal de Socios de las Naciones Unidas, una plataforma en línea para preseleccionar a asociados potenciales. Las verificaciones se llevan a cabo de forma estandarizada y armonizada, de modo que no se duplican los esfuerzos de los asociados potenciales ni los del personal de las Naciones Unidas. Gracias al Portal de Socios de las Naciones Unidas, el proceso de la Secretaría relacionado con los asociados en la ejecución se perfeccionará aún más en el espíritu de la iniciativa Una ONU, dado que las entidades participantes del sistema de las Naciones Unidas pueden intercambiar información.

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

21. La solución para la gestión de la cadena de suministro de la Ampliación 2 de Umoja 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. Estas esferas funcionales, que se agruparon en dos soluciones de la Ampliación 2 de Umoja (gestión del transporte, y planificación de la demanda y el suministro), enriquecen la funciones de Umoja para la gestión de la cadena de suministro de principio a fin. La solución se basa en una estructura integrada de tecnologías *in situ* y en la nube, que se apoyan en los módulos y procesos existentes de la cadena de suministro de Umoja.

### *Gestión del transporte*

22. La solución para la gestión del transporte de la Ampliación 2 de Umoja se entregó en dos fases y para finales de 2019 se había desplegado en 37 entidades. Con esas fases concluyó la entrega de la solución.

23. Desde entonces, la solución se ha desplegado en otras dos entidades: la Oficina Integrada de las Naciones Unidas en Haití, en noviembre de 2020, y la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico, en febrero de 2021.

24. Tras la finalización satisfactoria de la solución de la Ampliación 2 de Umoja, se han entregado varias mejoras continuas para perfeccionar aún más sus funciones. Entre ellas se encuentran las capacidades para gestionar los movimientos de los contingentes y el equipo de su propiedad dentro de una misión y la rotación por vía marítima y aérea del equipo de propiedad de los contingentes, así como la creación de formularios automatizados para cumplir con los requisitos de las “solicitudes de ofertas” en apoyo de los acuerdos globales de despacho de carga.

### *Planificación de la demanda y el suministro*

25. La función de planificación de la demanda en bruto se entregó en septiembre de 2020. 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 entregó para finales de 2020. En total, recibieron capacitación sobre las funciones de planificación 192 usuarios del grupo de validación de la solución, un grupo de entidades que contribuyeron al diseño y la implementación de la solución. Para finales de 2020, la solución se había desplegado en ocho entidades del grupo de validación (la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí, la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo en Somalia, la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur, la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi, el Centro Mundial de Servicios, la Oficina del Enviado Especial del Secretario General para Siria, el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua y la Oficina del Coordinador Especial para el Proceso de Paz de Oriente Medio).

26. Como ocurre en todos los despliegues de Umoja, la implementación de esta solución impulsada por las necesidades fue una actividad conjunta en la que participaron la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y los equipos institucionales. Dirigió el despliegue la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro del Departamento de Operaciones, y se encargaron de los requisitos y las validaciones del diseño una muestra representativa de entidades de la Secretaría.

27. Después de que se entregara la solución, en 2020, comenzaron las actividades de despliegue, y la Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro asumió un papel protagonista en la planificación y la ejecución del despliegue, ayudada por la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales. En marzo de 2021 se celebró un acto global para poner en marcha el despliegue, en el que se establecieron la estrategia y los plazos para el despliegue global de la solución. Asimismo, se cambió el nombre de la solución al de “herramienta de planificación de la cadena de suministro”. Se formó una red de despliegue integrada por 44 entidades, incluidas misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales, entidades no relacionadas con el mantenimiento de la paz, departamentos y oficinas. La magnitud del despliegue y los cambios que se estaban introduciendo obligaron a los equipos institucionales a planificar de manera detallada la formación, la recopilación de datos y la gestión del cambio.

28. La estrategia de despliegue se ajustó a los plazos de planificación de la cadena de suministro y los ciclos presupuestarios. Para finales de 2021, 31 entidades

financiadas con cargo al presupuesto ordinario utilizarán la solución para elaborar planes anuales de la cadena de suministro para el ciclo de planificación de 2022 y, para el segundo trimestre de 2022, 13 entidades financiadas con cargo al presupuesto de mantenimiento de la paz elaborarán sus planes para el siguiente ciclo presupuestario.

29. La solución se desplegó en 44 entidades en julio de 2021, lo cual dio lugar al comienzo de las actividades de puesta en funcionamiento y de planificación de la cadena de suministro. La Oficina de Gestión de la Cadena de Suministro planificó un calendario de sesiones y actividades en línea y las facilitó para guiar a las entidades a través de los pasos necesarios para finalizar sus planes iniciales de la cadena de suministro. Para celebrar las sesiones se aprovecharon las tecnologías de comunicación a distancia, debido a la pandemia y las dificultades existentes en muchos de los lugares donde se encontraban las entidades. Se trató del primer despliegue global de una solución de gestión de la cadena de suministro de Umoja que se gestionaba de forma totalmente virtual.

30. Tras la finalización satisfactoria del despliegue, en 2020, se han entregado varias mejoras continuas en 2021 para perfeccionar aún más las capacidades de la solución.

### **Gestión del personal uniformado**

31. La función para la presentación de informes sobre la dotación de los contingentes y de las unidades de policía constituidas y el reembolso de los costos se entregó antes de que acabara 2020. Según los planes del proyecto formulados con los equipos institucionales, el despliegue de la función a los usuarios de las misiones y de los cuarteles generales tuvo lugar el 18 de enero de 2021. En total, 22 misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales utilizan la solución para la gestión del personal uniformado para registrar los aumentos y disminuciones diarias del personal uniformado y de otras categorías, así como para generar los informes resumidos sobre las misiones que se publican para los países que aportan contingentes y fuerzas de policía. Los informes mensuales sobre la dotación sirven de base para la tramitación posterior de las solicitudes y los reembolsos de los gastos de personal, y se procesan mediante la solución para la gestión del personal uniformado.

32. Para resaltar la importancia que tiene la solución para la Organización y los países asociados que aportan contingentes y fuerzas de policía, cabe examinar los datos estadísticos de las transacciones procesadas a través de la solución. En los dos primeros trimestres de 2021 se tramitaron alrededor de 878 solicitudes certificadas de reembolso de los gastos de personal, por un valor aproximado de 615 millones de dólares. Eso se suma a las solicitudes relacionadas con el equipo de propiedad de los contingentes, los casos de muerte y discapacidad y las cartas de asignación y otras solicitudes de reembolso no sujetas a verificación. Estas ascendieron en conjunto a 7.193 solicitudes certificadas, por un valor aproximado de 2.500 millones de dólares, que se procesaron a través de la solución para la gestión del personal uniformado desde el despliegue de la solución, en agosto de 2019, hasta el segundo trimestre de 2021.

33. Una vez que la solución se desplegó de forma satisfactoria, se entregaron varias mejoras continuas a través de múltiples versiones para perfeccionar aún más su funcionalidad. Entre ellas se incluyen integraciones adicionales entre Umoja y la solución mediante el despliegue de una interfaz de avisos de remesas de pago. La interfaz transfiere la información de los avisos de pago generados en Umoja y los relaciona automáticamente con las solicitudes correspondientes en la solución para gestión del personal uniformado, eliminando así el esfuerzo que antes tenía que hacer el personal para cotejar e introducir manualmente esos datos.

34. La solución también se complementó al entregarse las funciones para generar informes de cálculos y cartas de pago para las misiones permanentes, y al publicar

una serie de informes analíticos que proporcionan información valiosa sobre las actividades de tramitación de solicitudes y reembolsos y facilitan el seguimiento correspondiente, incluidos informes sobre la paridad de género en el personal uniformado para contribuir a la estrategia de paridad de género de dicho personal del Departamento de Operaciones de Paz.

35. Además de introducir mejoras en los módulos desplegados, la Organización sigue examinando los procesos relacionados con la generación de fuerzas, su planificación y su gestión con el objetivo de detectar los ámbitos que podrían beneficiarse de una solución institucional y en que se podría aprovechar la base establecida por la solución para la gestión del personal uniformado. Un ejemplo de ello son los informes por ubicación, que tienen el potencial de registrar el movimiento del personal uniformado dentro de una misión para facilitar la planificación operacional y logística que realizan las partes interesadas de las misiones y de los cuarteles generales.

### **Gestión de conferencias y eventos**

36. El alcance inicial de Umoja incluía 16 procesos institucionales para la gestión de conferencias y eventos. Debido a que SAP no tiene capacidades estándar para muchas de esas funciones especializadas, se ofrece una solución a través de cuatro aplicaciones institucionales desarrolladas y gestionadas por el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias, que constituyen la cadena de suministro de la gestión de conferencias y eventos: gMeets, para la gestión de las reuniones; Indico.UN para la gestión de los participantes en las reuniones; gDoc 2.0, para la producción y distribución de documentos; y eAPG, para la asignación de intérpretes a las reuniones.

37. Se están llevando a cabo un análisis de procesos y consultas con los equipos institucionales y técnicos de Inspira para la integración de la lista global de profesionales lingüísticos con gDoc 2.0 y eAPG. El nuevo módulo de gDoc 2.0 que dará lugar a la integración de la lista global de profesionales lingüísticos está en desarrollo y estará disponible para hacer pruebas en los próximos meses. Se está preparando la documentación sobre los requisitos institucionales para la implementación de un módulo global de dotación de personal en eAPG que sirva para gestionar los perfiles y las ausencias del personal, lo cual es esencial para la integración de Inspira y Umoja. Tanto en el caso de eAPG como en el de gDoc 2.0, la integración con Umoja se hará después de la integración inicial con Inspira y está previsto que comience en 2022.

38. Las nuevas funciones de gMeets ofrecen a los Estados Miembros y las entidades de la Secretaría la posibilidad de reservar salas de conferencias para reuniones virtuales e híbridas y gestionar las reuniones que se celebran con interpretación simultánea a distancia.

39. A finales de 2020 se completó el desarrollo de la versión 2.0 de Indico.UN para la inscripción en las conferencias y esta se puso a disposición de todos los clientes de Indico.UN. También se creó infraestructura para la migración impulsada por los clientes.

40. Una vez que se finalizó la Ampliación 2 de Umoja, a finales de 2020, el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias puso en marcha un plan de trabajo para analizar las oportunidades de integrar las aplicaciones de gestión de conferencias y eventos en Umoja, cuyas actividades se están realizando en el marco del programa de trabajo para la mejora continua de Umoja. La primera solicitud de cambio, para sincronizar los códigos de los eventos en Indico.UN y Umoja, fue aprobada y se está implementando.

## C. Infraestructura

41. Habida cuenta del papel crucial que desempeña la solución Umoja al apoyar las operaciones institucionales cotidianas de las Naciones Unidas, la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales sigue salvaguardando la solución planificando actividades de mitigación y de recuperación en casos de desastres. En 2020 se llevó a cabo con éxito un simulacro de recuperación en casos de desastre que confirmó que la estructura de aplicaciones y la infraestructura de Umoja son resilientes y cumplen con las prácticas de continuidad de las operaciones. Este simulacro de recuperación en casos de desastre de Umoja fue más completo que los anteriores, ya que incluyó no solo los sistemas de los Fundamentos de Umoja, sino también la Ampliación 2 de Umoja y las nuevas soluciones de Umoja en la nube.

42. En el cuarto trimestre de 2020, la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales completó con éxito una importante actualización de Umoja Identity Management y Umoja Governance Risk and Compliance, y de la arquitectura técnica de programación de trabajos Redwood. Esas actualizaciones técnicas proporcionaron correcciones de producto y parches de seguridad, y posibilitaron que Umoja se utilizara con nuevas funciones de producto, como la de gestión de los riesgos institucionales. La actualización satisfactoria de la aplicación de programación de trabajos Redwood fue un logro considerable, ya que supuso la migración en línea de cientos de complejas cadenas de trabajos por lotes.

43. Del mismo modo, se hicieron actualizaciones anuales del paquete de soporte de las aplicaciones de Umoja Fiori, Process Orchestration y Solution Manager para asegurar que estas aplicaciones esenciales se reforzaran con los parches de producto y de seguridad más novedosos.

44. En el primer trimestre de 2021, la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales finalizó la planificación, el diseño de la solución y la configuración técnica de la tecnología disponible más reciente de la función analítica. Los equipos técnicos han habilitado recientemente la autenticación de Azure para esta aplicación en la nube.

45. Durante el período sobre el que se informa, el Equipo de Seguridad de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, teniendo en cuenta los requisitos señalados por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ([A/75/7/Add.14](#), párr. 42), refrendados por la Asamblea General en su resolución [75/253](#) A, estableció múltiples procesos para reducir al mínimo el perfil de riesgo del sistema Umoja. Los más recientes incluyen el examen de un informe automatizado semanal del sistema SAP, denominado EarlyWatch Alert, que destaca cualquier posible debilitamiento de las medidas de seguridad en el transcurso de la semana anterior, y la adopción de medidas al respecto. La División también examina mensualmente los parches recomendados por SAP y los implementa cuando procede. También se examina el acceso cada dos meses para eliminar las credenciales de acceso del personal inactivo y que se haya separado del servicio.

46. El nuevo sistema de gestión de contenidos actualizado ofrece varias mejoras tecnológicas, como el cifrado de extremo a extremo, la detección de virus en los documentos que se cargan y se descargan y soluciones optimizadas de alta disponibilidad. Resultaron fructíferos los esfuerzos realizados para mejorar la resiliencia de los sistemas de Umoja optimizando las operaciones de copia de seguridad, mediante la introducción de copias de seguridad mensuales y anuales de toda la arquitectura de Umoja y la replicación de esas copias en el sitio de recuperación en casos de desastre.

47. La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, en colaboración con la Sección de Ciberseguridad de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, siguió aplicando parches de seguridad fundamentales para proteger la capa de acceso de Umoja de ciberataques malintencionados. La División ha comenzado a implementar la autenticación de Azure, que aplica la autenticación multifactor, lo cual a su vez refuerza la seguridad respecto al acceso a las aplicaciones de Umoja. Este proyecto se inició a principios de 2021 y se completará para finales de este año. La fase 1 de la migración a Azure pasó a producción el 17 de julio de 2021, lo cual reduce los riesgos de forma considerable, incluso si se pone en riesgo la contraseña de un usuario.

48. Como parte de un plan de acción de ciberseguridad, la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales debe cumplir las normas y requisitos de ciberseguridad. El requisito mínimo de las directrices de ciberseguridad es realizar un examen y una autoevaluación anuales. La División lo cumple plenamente y documenta el resultado de cada autoevaluación en el sitio web de UniteApps. La División también realiza autoevaluaciones frecuentes para que el nivel de cumplimiento sea aún mayor. Dado que la ciberseguridad es una cuestión permanente, se programan reuniones periódicas con los equipos de ciberseguridad de la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) para tratar temas relacionados con ella.

49. Se han implementado todos los puntos relevantes del plan de ciberseguridad de diez puntos de 2013 y la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales hace un seguimiento periódico de ellos. Como parte de la autoevaluación anual del plan de acción de ciberseguridad de 2019, la División garantiza el cumplimiento de las políticas de TIC, al tiempo que asegura un menor riesgo en materia de ciberseguridad.

50. Entre las medidas adicionales adoptadas por la División figuran un examen trimestral de la separación de funciones para descubrir conflictos entre funciones asignadas al personal, un examen anual de la configuración del sistema de proveedores en colaboración con SAP y un examen del acceso de los usuarios para mejorar el perfil de seguridad de Umoja.

#### **D. Aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión**

51. El proyecto Umoja ha presentado en total 12 informes sobre la marcha del proyecto. Cuando examinó el tercer informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/66/381](#)), la Asamblea General, en su resolución [66/246](#), 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 del sexagésimo séptimo período de sesiones. Por consiguiente, a partir del cuarto informe sobre la marcha del proyecto ([A/67/360](#)), el proyecto Umoja se ha auditado anualmente en nueve ocasiones.

52. El carácter de las auditorías ha evolucionado con el tiempo, a medida que el proyecto maduraba y entraba en diferentes fases. Sin embargo, siempre se ha prestado atención a los ámbitos de la gestión, el aseguramiento y la gobernanza del proyecto, y la obtención de beneficios. En las cuatro primeras auditorías ([A/67/164](#), [A/68/151](#), [A/69/158](#) y [A/70/158](#)) se examinaron la estrategia de despliegue, el apoyo al paso a producción y la experiencia adquirida en los despliegues de los Fundamentos de Umoja en la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano y, posteriormente, en las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales. Después se realizó la quinta auditoría ([A/71/180](#)), en 2016, que prestó especial atención a la estabilización y a las funciones restantes.

53. En la sexta auditoría (A/72/157), realizada en 2017, se reconoció que Umoja ofrecía funciones que no formaban parte del proyecto originalmente y se planteó por primera vez la cuestión de la integración del proyecto. A medida que Umoja se estabilizaba y que maduraba el modelo de mantenimiento, en la séptima auditoría (A/73/169), realizada en 2018, se pasó a concentrar la atención en el sistema en sí. Se prestó especial atención a los controles de las aplicaciones, la calidad de los datos, la concesión de derechos de acceso a los usuarios, la separación de funciones y la continuidad de las operaciones. Con el octavo informe de auditoría (A/74/153), realizado en 2019, comenzó la evaluación del despliegue de la Ampliación 2 de Umoja y de la gestión del proyecto, la gobernanza y la gestión de riesgos relacionados con los procesos de la Ampliación 2, así como de la obtención de beneficios. El noveno informe de auditoría (A/75/159) volvió a centrar la atención sobre todo en la gestión y gobernanza del proyecto de la Ampliación 2 de Umoja y en los riesgos asociados con el pleno despliegue de la Ampliación 2 para finales de 2020. El décimo informe (A/76/131) fue el de la primera auditoría de Umoja realizada tras el cierre del proyecto y se concentró en ámbitos similares a los examinados en el noveno informe de auditoría, a saber, la gestión del proyecto, la gobernanza, el riesgo, el costo total de propiedad, la integración y los controles de validación. En la décima auditoría se reconoció que el proyecto Umoja se había completado para el 31 de diciembre de 2020.

54. Además, aunque el propio proyecto Umoja es auditado cada año por la Junta de Auditores, también es auditado de forma indirecta a través de las auditorías que realiza la Junta de los departamentos, las misiones, las oficinas fuera de la Sede y las comisiones regionales. Debido a ello, la Junta ha mencionado el proyecto Umoja y ha formulado recomendaciones al respecto en numerosas ocasiones a través de esas auditorías.

55. A lo largo de las diez auditorías, la Junta de Auditores formuló un total de 135 recomendaciones relacionadas con el proyecto, de las cuales se han aplicado 75, por lo que quedan 60 recomendaciones pendientes. En sus respuestas a la décima auditoría de la Junta, la Administración solicitó que 38 recomendaciones pendientes se consideraran aplicadas plenamente, dado que muchas de ellas estaban relacionadas con el riesgo considerable de que el proyecto no se terminara a tiempo. Dado que este riesgo no se había materializado, la Administración consideraba que muchas de esas recomendaciones debían considerarse aplicadas y, en consecuencia, la Junta aceptó dar por aplicadas 15 de ellas. La Administración está trabajando de forma proactiva para atender las 60 recomendaciones pendientes y 20 recomendaciones nuevas.

56. El proyecto Umoja fue auditado 14 veces por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) en el período comprendido entre 2011 y 2020. La labor de la OSSI incluyó auditorías de la gestión de los recursos humanos del proyecto Umoja, la infraestructura técnica de apoyo a las IPSAS, el propio software de SAP, la inteligencia institucional, la gestión del cambio y la seguridad del sistema Umoja. Además, se realizaron ocho auditorías de entidades o departamentos sobre la implementación de Umoja. Las auditorías dieron lugar a un total de 65 recomendaciones. De ellas, el proyecto ya ha aplicado 60, por lo que quedan pendientes 5, las cuales estaban en vías de aplicación al 30 de junio de 2021.

## E. Gestión de riesgos

57. En su noveno informe anual sobre los progresos realizados (A/75/159, párr. 77 y 79), la Junta de Auditores recomendó que se examinaran continuamente los riesgos que pudieran impedir el pleno despliegue de Umoja para el 31 de diciembre de 2020 y que se aplicaran estrategias de mitigación oportunas y apropiadas. Asimismo, la Junta recomendó que se actualizara el registro de riesgos en el momento de detectar los riesgos anticipados, a fin de planificar estrategias de mitigación apropiadas y

hacer un seguimiento de los resultados, manteniendo el registro de riesgos como documento central para la gestión de los riesgos.

58. La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales registra todos los riesgos de manera oportuna utilizando la herramienta de gestión de riesgos, los asigna a la parte apropiada para que defina y aplique medidas de mitigación y hace un seguimiento constante de ellos hasta que se mitigan de forma satisfactoria. Los riesgos importantes se comunican al Comité Directivo de Umoja. La División también informa de los riesgos de alto nivel a través del marco del grupo de trabajo sobre la gestión de los riesgos institucionales para que el equipo de tareas sobre gestión de los riesgos institucionales los examine según corresponda.

59. Entre el 1 de agosto de 2020 y el 31 de julio de 2021, el Comité Directivo detectó nueve riesgos, de los que el 56 % se han mitigado o eliminado, 33 % están en vías de cancelación para finales de 2021 y el resto se seguirán vigilando y mitigando.

## **F. Capacitación**

60. El 1 de enero de 2021, la responsabilidad del diseño, el desarrollo y la impartición de la capacitación sobre Umoja se traspasó al Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional del Departamento de Apoyo Operacional, si bien cada una de las esferas institucionales siguió siendo responsable del contenido correspondiente. Cada esfera institucional ofrece conocimientos especializados y mentoría a toda la Secretaría, mientras que el Servicio de Capacitación proporciona conocimientos y asesoramiento sobre el diseño y el desarrollo de actividades didácticas, la evaluación de las necesidades de aprendizaje, el alcance y la medición de la eficacia y el impacto.

61. Al asumir la responsabilidad de la capacitación sobre Umoja, el Servicio de Capacitación comenzó a elaborar una estrategia quinquenal de capacitación sobre Umoja coordinándose estrechamente con la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, los subgrupos funcionales de Umoja y los asociados de capacitación. En general, el objetivo de esta estrategia es atender las necesidades institucionales de capacitación relacionadas con Umoja y responder a ellas a medida que el sistema se integra en la Secretaría, y ofrecer al personal, las representantes y los representantes de los Estados Miembros y los asociados de las Naciones Unidas servicios de capacitación durante el período posterior a la implementación del proyecto. En el marco de la estrategia, se orientará a los asociados de capacitación de toda la Organización para que ajusten las necesidades institucionales a las oportunidades de capacitación y se rediseñará la arquitectura de capacitación de Umoja durante el período posterior a la ejecución del proyecto para que el personal y los usuarios puedan adquirir conocimientos y aptitudes, mejorar su actuación profesional y aprovechar aún más el potencial a largo alcance del sistema.

62. El número de participantes en actividades de capacitación sobre Umoja ha seguido aumentando. Al 31 de julio de 2021 había publicados 97 cursos sobre la Ampliación 2 de Umoja en nueve esferas temáticas y se habían completado 18.058 cursos, mientras que al 31 de julio de 2020 había publicados 86 cursos en siete esferas temáticas y se habían completado 12.727 cursos. Durante el período comprendido entre el 1 de agosto de 2020 y el 31 de julio de 2021 se completaron 27.135 cursos sobre los Fundamentos, la Ampliación 1 y la Ampliación 2 de Umoja. Durante el período sobre el que se informa, como reflejo de la tendencia actual de pasar de la formación presencial impartida por instructores al aprendizaje electrónico y la enseñanza mixta, el porcentaje de cursos por computadora aumentó del 95 % al 96 %. Además de los datos sobre los cursos que se completan, también es cada vez más importante medir el aumento de las capacidades gracias a la mayor disponibilidad de guías prácticas, manuales, orientaciones y asistencia.



### III. División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales

#### A. Modelo de gobernanza

63. Cuando el proyecto Umoja concluyó de forma satisfactoria, a fines de 2020, se integró plenamente en la Secretaría con un modelo institucional sostenible que garantizaría que la solución fuera idónea y continuara respaldando el estudio de viabilidad que impulsó su aprobación por la Asamblea General. En la presente sección se describen a grandes rasgos los progresos realizados para cumplir el plan de integración que se detalló en el 12º informe sobre la marcha del proyecto ([A/75/386](#)).

64. Debido al amplio alcance de las funciones de Umoja, era imprescindible crear un modelo de gobernanza que proporcionara la dirección y el apoyo adecuados para que la solución siguiera adaptándose a las necesidades cambiantes de las esferas institucionales. Asimismo, gracias al modelo, la huella técnica de Umoja se ajustó a las normas y políticas sobre la TIC.

65. El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional han proporcionado conjuntamente el liderazgo institucional necesario para que la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales asegure que la solución Umoja siga siendo idónea para la Organización a nivel mundial. La Dirección de la División se reúne periódicamente con los Secretarios Generales Adjuntos de ambos departamentos para informarles y solicitar sus aportaciones y orientaciones sobre todos los asuntos importantes de la División. Además, la Dirección puede comunicarse de forma puntual con cualquiera de los dos Secretarios Generales Adjuntos en función de las necesidades. Este sistema ha posibilitado un sólido intercambio de ideas y una comunicación bidireccional clara, así como que las dificultades se solucionaran de manera eficaz y oportuna.

66. El Comité Directivo de Umoja, que ha proporcionado liderazgo y orientación estratégica al proyecto Umoja desde el comienzo, ha seguido apoyando el proceso de integración y asegurando que la Ampliación 2 de Umoja sea técnicamente estable y su adopción por los usuarios sea sostenible. Desde que se publicó el último informe sobre la marcha del proyecto, el Comité Directivo de Umoja ha celebrado siete reuniones, incluidas reuniones específicas para informar sobre el modelo de financiación de Umoja y la obtención de beneficios. El Comité celebrará dos reuniones más antes del fin de su mandato, que concluirá a finales de 2021.

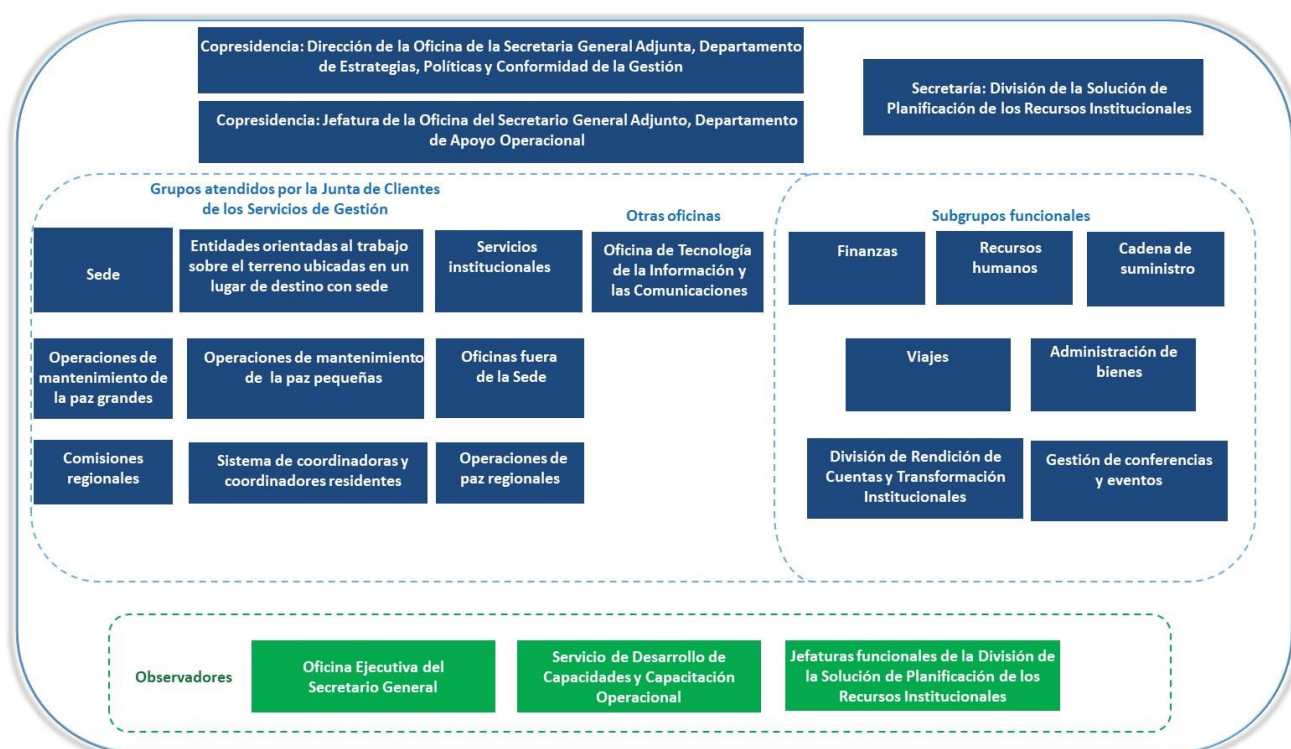
67. A partir de 2022, el Comité Directivo de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, que supervisa las actividades de TIC en toda la Secretaría, asumirá la responsabilidad de proporcionar dirección y orientación generales a la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales en relación con el sistema Umoja. El Comité de Gestión, en su reunión del 15 de septiembre de 2021, también ha acordado seguir recibiendo información actualizada de la División con carácter bianual.

#### Junta de Cambios de Umoja

68. La Junta de Cambios de Umoja se creó en abril de 2020. El 12º informe sobre la marcha del proyecto ([A/75/386](#)) contiene una descripción completa de sus atribuciones, así como información detallada sobre los subgrupos funcionales. La creación de la Junta supuso un hito en la transición de la entrega y el despliegue de soluciones en 2020 a las mejoras continuas a partir de 2021, a medida que se estabilizaban las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja.

69. En 2021, se actualizaron las atribuciones de la Junta a raíz del cierre del proyecto Umoja, de la creación de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y de la integración en las dependencias pertinentes de las responsabilidades correspondientes que antes se atribuían al equipo del proyecto Umoja. En la figura III se muestran la estructura, la dirección y la composición de la Junta de Cambios de Umoja. Dirigen la Junta la Oficina de la Secretaria General Adjunta de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y la Oficina del Secretario General Adjunto de Apoyo Operacional, y la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales actúa como secretaria. La Junta se compone de representantes funcionales y técnicos de toda la Secretaría. La composición de la Junta se evaluará periódicamente para asegurar una representación adecuada.

Figura III  
Junta de Cambios de Umoja



70. Se añadió un nuevo subgrupo funcional, de gestión de conferencias y eventos. Además, en 2021 se amplió la composición de los subgrupos funcionales para incluir los proyectos de la Ampliación 2 de Umoja.

71. Todos los requisitos institucionales se documentan y son objeto de seguimiento en la herramienta Solution Manager de SAP, donde pasan por varios niveles de aprobación y establecimiento de prioridades como parte del proceso de la Junta de Cambios de Umoja.

72. La Junta de Cambios de Umoja se ha reunido siete veces desde su creación, que tuvo lugar en 2020. Se celebran reuniones cada trimestre y se programan reuniones especiales según las necesidades.

73. En el cuadro 1 se muestra la situación del plan de integración de Umoja resumido en el 12º informe sobre la marcha del proyecto ([A/75/386](#)).

Cuadro 1  
Situación del plan de integración de Umoja

<i>Esfera</i>	<i>Tema</i>	<i>Responsabilidad</i>	<i>Estado</i>
<i>Implementación en abril de 2020</i>			
Modelo de gobernanza	Junta de Cambios de Umoja	División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y dependencias pertinentes	Operacional
	Subgrupos funcionales	Dependencias pertinentes	Operacional
<i>Implementación en enero de 2021</i>			
Transformación de una necesidad institucional en una solución	Solicitudes de cambios de las dependencias pertinentes	Subgrupos funcionales	Operacional
	Diseño (estructura) y compilación (integración y entrega) de la solución	División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales	Operacional
	Pruebas institucionales y coordinación de las pruebas	Subgrupos funcionales	Operacional
	Seguridad de las aplicaciones	Responsabilidad compartida entre la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones	Operacional
	Informes y función analítica: diseño y creación de modelos, extracción, transformación y carga de datos	Responsabilidad compartida entre la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y las dependencias pertinentes, con la facilitación de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales	Operacional
	Administración, control de licencias y mantenimiento de SAP	Principalmente la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, con el apoyo de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones cuando sea necesario	Operacional
	Concesión de derechos de acceso a los usuarios	La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales con los oficiales de enlace de seguridad	Operacional
	Capacitación	Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional	Operacional
	Gestión del cambio	Subgrupos funcionales	Operacional
	Apoyo a la producción (nivel 0 a nivel 3)	Responsabilidad compartida entre la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y las dependencias pertinentes, con la supervisión de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales	Operacional
<i>De forma incremental desde 2014</i>			
	Mantenimiento de la infraestructura	Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones	Operacional

## B. Mejora continua

74. Una de las actividades clave de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales es el cumplimiento de un programa de trabajo para la mejora continua en estrecha colaboración con las dependencias pertinentes y de conformidad con la agenda de reformas del Secretario General. El despliegue de las funciones de Umoja ha seguido brindando oportunidades para que la Organización continúe reforzando la transformación institucional. Eso ha posibilitado que las dependencias institucionales promuevan una cultura de mejora e innovación continua, aprovechando las capacidades y el potencial de Umoja para aumentar la eficiencia de los procesos y atender las necesidades institucionales.

75. Este principio de la mejora continua se aplica desde que se desplegaron las funciones de los Fundamentos de Umoja y existe un programa de trabajo permanente que se define a partir de las solicitudes de cambios formuladas por los equipos institucionales. Desde su creación, la Junta de Cambios de Umoja ha examinado 17 solicitudes de cambios que abarcan todas las esferas funcionales y se han presentado a través del marco de gobernanza del cambio. Los beneficios de la mejora continua se siguen de cerca a través del Grupo de Trabajo sobre Beneficios.

76. Otras 141 solicitudes que no cumplían los requisitos para ser examinadas por la Junta de Cambios de Umoja fueron examinadas por la Junta de Control de Cambios de Umoja y refrendadas para su aprobación por los subgrupos funcionales.

77. En el ámbito de la gestión del capital humano, se han solicitado, entre otras cosas, una interfaz entre Umoja e Inspira con el fin de mejorar los procesos de la base de datos del índice global y el flujo de trabajo de las licencia de enfermedad; la integración del tiempo y la asistencia en la solución de viajes; una interfaz para conciliar los archivos de las agencias de viajes con Umoja; y una interfaz entre los datos de recursos humanos de Umoja y el sistema de visados para mejorar los requisitos de notificación al país anfitrión. La solución del equipo de viajes para el registro en el país anfitrión y los visados, que contribuirá a cumplir la obligación de notificar al país anfitrión, dará lugar a registros más exactos y reducirá la necesidad de que los equipos de viajes y recursos humanos introduzcan los datos y verifiquen la información manualmente. Otra mejora que favorece la exactitud y la eficiencia consiste en una interfaz para importar la información sobre los billetes de avión y la facturación del proveedor que facilitará la conciliación de los billetes con información exacta y detallada, lo cual también asegurará que los pagos y los reembolsos se procesen con más rapidez y eficacia, lo que a su vez aumenta la eficacia de la Organización en materia de gestión presupuestaria.

78. Un nuevo modelo implementará la automatización completa de los numerosos procesos de la nómina de sueldos, lo cual reducirá el riesgo de que se cometan errores, mejorará la eficiencia y hará que los oficiales de nómina de sueldos tengan tiempo para actividades que aportan más valor. La nueva solución se probará con la nómina de la Sede en 2021 y, posteriormente, con otras nóminas en 2022.

79. La integración de Umoja e Inspira permitirá buscar los números de índice de los usuarios directamente en Inspira y obtener resultados de todas las posibles coincidencias, utilizando la misma búsqueda potente que en la función de búsqueda del índice global de Umoja. La función ofrecerá resultados en tiempo real, lo cual eliminará los retrasos que se producían anteriormente y que eran de entre 4 y 36 horas. La nueva integración está en fase de desarrollo y su implementación está prevista para el cuarto trimestre de 2021.

80. A raíz de la promulgación de la instrucción administrativa [ST/AI/2020/6](#), el 24 de octubre de 2020, en agosto de 2021 se implementó la nueva solución de Umoja

para la prestación por peligrosidad. La nueva solución normaliza el proceso en toda la Secretaría y suspende el pago automático por anticipado de esa prestación. Esta mejora también responde a las inquietudes planteadas por los órganos de supervisión en relación con la administración de la prestación por peligrosidad, al eliminar los sobrepagos y los retrasos en la notificación y el cobro de la recuperación de la prestación.

81. En 2022, en el ámbito de los recursos humanos, se tratará de modernizar el flujo de trabajo relacionado con los formularios de los beneficiarios, realizar mejoras continuas del modelo de la prestación por peligrosidad, trabajar en la presentación de informes de inteligencia institucional y actualizar su modelo de apoyo a la producción. Además, se examinarán las actividades globales de la declaración anual y las planillas anuales de asistencia.

82. La planificación estratégica, la presupuestación y la gestión del desempeño se mejorarán aún más para reunir información muy diversa sobre la aplicación de las estrategias sectoriales, y se asignará con claridad la responsabilidad de la planificación, el seguimiento y la presentación de información. Algunas estrategias sectoriales requieren que toda la Secretaría presente informes a los órganos rectores, como la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad, mientras que, en otros casos, un grupo de entidades presentará información sobre sus contribuciones programáticas a, entre otros, el Marco de Sendái para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030 y la Estrategia Global de las Naciones Unidas contra el Terrorismo. En ambos casos, el personal directivo responsable del cumplimiento de los mandatos podrá evaluar con base empírica las contribuciones de su programa o proyecto a las distintas prioridades de la Organización y registrarlas como atributos de planificación y presentación de informes. Además, la solución ofrecerá flujos de trabajo personalizados, de modo que el personal directivo pueda registrar y aprobar cualquier informe sustantivo de Umoja. Así, la responsabilidad de cumplir un mandato dado se alinearán con la autoridad para gestionar los recursos conexos, lo cual contribuirá a consolidar la implementación de la agenda de reformas de la gestión del Secretario General.

83. En el ámbito de las finanzas, las solicitudes de cambio se traducirán en aumentos de la eficiencia que beneficiarán al personal jubilado, que recibirá los pagos de forma más puntual; una mejor integración entre Umoja y Bloomberg que beneficiará a los Estados Miembros y a la Organización al automatizar las transacciones de inversión y el comercio de divisas; y una reducción de la tramitación manual que hará que aumente el número de pagos que se hacen con puntualidad, lo cual beneficiará a los Estados Miembros, el personal, los proveedores y la Organización, como consecuencia de la introducción de cambios en el proceso de envío de comunicaciones electrónicas a los bancos para los pagos (pagos SWIFT). Las mejoras en los procesos de preparación de los estados financieros mitigarán la complejidad de las múltiples entidades declarantes en Umoja, como las entidades del volumen I, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, que tienen sus propios estados financieros separados. Además, un proceso de recuperación de costos basado en la nómina simplificaría, armonizaría y automatizaría la recuperación de los costos recurrentes de los servicios basados en el número de personas y supondría un importante ahorro de tiempo tanto para los prestadores de servicios como para las entidades receptoras. También introduciría la oportunidad de armonizar la aplicación de cargos por servicios entre los distintos prestadores de servicios dentro de las Naciones Unidas.

84. El plan de trabajo de mejora continua en materia de finanzas para 2022 anticipa nuevos requisitos en materia de contabilidad para seguir cumpliendo las IPSAS. En

la sección II.B se han resumido otras mejoras continuas en el flujo de trabajo de las finanzas.

85. En el ámbito de la gestión de la cadena de suministro se desplegaron mejoras para facilitar las operaciones y aumentar la capacidad de la Organización para planificar y gestionar los recursos y hacer un seguimiento de ellos con rapidez y precisión. El despacho de aduana y la gestión de envíos entre misiones se están racionalizando y acelerando gracias a una mejora de la función de despacho de aduana. Las mejoras introducidas en la tramitación de las cartas de asignación han reforzado el seguimiento de los acuerdos y contribuido considerablemente al proceso de adquisiciones de las misiones, facilitando la creación de documentos relacionados con las compras de los servicios recibidos en la misión, de acuerdo con la delegación de autoridad. Eso también contribuye a mejorar la gestión presupuestaria y la presentación de informes al respecto gracias al aumento de la precisión de los datos y la transparencia en el seguimiento de los gastos.

86. En la sección II.B se han resumido otras mejoras continuas en los flujos de trabajo de gestión de la cadena de suministro y del personal uniformado.

87. La solución Umoja consta de un módulo estándar sobre gobernanza, riesgos y cumplimiento, que se utiliza en la actualidad para la gestión del acceso de emergencia, principalmente para conceder derechos de acceso a usuarios de manera excepcional (“firefighter”) al entorno de producción de Umoja. El módulo contiene una función adicional para la gestión de riesgos, que se ha evaluado este año y se desplegará en el tercer trimestre de 2021.

88. El Comité Asesor de Auditoría Independiente declaró en su informe anual (A/75/293) que era necesario asignar alta prioridad al módulo de gobernanza, riesgos y cumplimiento en la implementación de Umoja, ya que ello aumentaría la eficacia de las líneas de defensa segunda y tercera. Por ello, el despliegue de la solución de gestión de recursos institucionales mediante el módulo de gobernanza, riesgos y cumplimiento de SAP es clave para aumentar la capacidad de la Organización en materia de gestión de riesgos y es también un elemento importante de la declaración de control interno. El Comité Asesor de Auditoría Independiente felicitó además a la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales por haber logrado el hito de desplegar Umoja de forma satisfactoria.

89. La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y la solución Umoja siguieron desempeñando un papel fundamental en la continuidad de las operaciones de la Organización durante la pandemia de COVID-19. Además de los múltiples cambios implementados en 2020, en 2021 se implementaron rápidamente varios cambios y perfeccionamientos adicionales relacionados con la COVID-19 para establecer una dispensa especial para las vacaciones anuales y la licencia de enfermedad sin certificado médico y para las cuotas del saldo de puntos para las vacaciones en el país de origen.

90. Como parte de la reforma del sistema para el desarrollo, se incorporó a Umoja el personal de contratación nacional de las oficinas de los coordinadores y coordinadoras residentes al traspasar este del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a la Secretaría de las Naciones Unidas en enero de 2021. Además, el personal de contratación nacional del Departamento de Seguridad también se traspasó del PNUD a la Secretaría, en febrero de 2021. En total, se incorporaron a Umoja más de 750 miembros del personal en más de 200 lugares de destino situados en 131 países, lo cual amplió aún más el alcance del sistema. Este importante despliegue se realizó en estrecha colaboración con los subgrupos funcionales de finanzas, recursos humanos y gestión de la cadena de suministro.

## C. Función analítica

91. Umoja, como principal solución de planificación de los recursos institucionales de la Secretaría, proporciona un gran volumen de información cualitativa y cuantitativa sobre la gestión de una gran variedad de recursos de la Secretaría, incluidos los fondos, el personal, los activos tangibles e intangibles, la sociedad civil, los asociados institucionales y más. Los datos de Umoja ofrecen mucha información y se pueden aprovechar con más amplitud y profundidad, lo cual puede aumentar el valor que aporta Umoja a la Organización. A medida que los datos se vuelven más exhaustivos y fiables gracias a la adopción por parte de los usuarios y al aseguramiento de la calidad, las decisiones son más eficaces.

92. El trabajo de diseño y desarrollo del modelo de datos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales va mucho más allá de los datos que figuran en Umoja. El protagonismo de la integración que impulsa gran parte del trabajo de la División en otras esferas también es aplicable en este caso, ya que la División aborda la integración de los datos en consonancia con la estrategia global de datos. Los modelos de inteligencia institucional combinan los datos extraídos de Umoja con los de otras soluciones institucionales de la Secretaría, como Inspira y iNeed, para proporcionar informes sólidos en diversos formatos. Esos datos pueden ser utilizados por los Estados Miembros, así como por el personal directivo, para comprender mejor los objetivos y resultados de las Naciones Unidas, comparar el desempeño real con los mandatos y metas y posibilitar la adopción de decisiones fundamentadas.

93. La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y los subgrupos funcionales de las esferas de gestión de la cadena de suministro, recursos humanos y finanzas colaboran a través del proyecto de inteligencia institucional de las Naciones Unidas para que haya modelos de datos de alta calidad y certificados de forma centralizada. A través del proyecto, la Organización ha implementado un mecanismo de gobernanza de los datos gestionado de forma centralizada, gracias al cual los marcos de rendición de cuentas y los de gestión del desempeño están más alineados y se pueden ofrecer datos más diversos y de más fácil acceso a los Estados Miembros y el personal directivo.

94. Umoja Analytics combina un nivel más amplio y profundo de datos internos y externos utilizando la tecnología disponible más reciente. Umoja Analytics, impulsado por esta tecnología, servirá de base para que los Estados Miembros accedan a datos más exhaustivos con más facilidad de uso y sofisticación. Esta plataforma sustituirá gradualmente en toda la Secretaría múltiples plataformas de presentación de informes de inteligencia institucional más antiguas y que se solapan. Los informes existentes se están rediseñando para aprovechar las nuevas capacidades que ofrece esta tecnología, así como los conjuntos de datos más exhaustivos disponibles que tienen mayor cobertura y acceso a datos históricos más exhaustivos.

95. Umoja Analytics, más concretamente, explora los datos de maneras que ofrecen información útil para comprender en mayor medida y mejorar el desempeño, las estrategias y los resultados de la Secretaría. Umoja Analytics también ofrece capacidad predictiva y respuestas a posibles situaciones para mejorar la adopción de decisiones. Estas respuestas ayudarán mucho a los Estados Miembros al analizar los presupuestos y las repercusiones de las posibles decisiones en el programa de trabajo en general. La Estrategia de Datos del Secretario General define la función analítica como el uso de los datos para comprender mejor lo que ha ocurrido, por qué ha ocurrido, qué puede ocurrir a continuación y cómo responder.

96. Un excelente ejemplo de la utilización de Umoja Analytics es la forma en que la Organización ha podido gestionar la crisis de liquidez bastante mejor que en el pasado. Ese tipo de función analítica suele incorporar elementos de visualización efectivos mediante el uso de paneles de información interactivos e informes dinámicos, sobre la base de las necesidades de la Organización o de los Estados Miembros, y es esencial para mejorar la adopción de decisiones en función de datos disponibles en tiempo real. Umoja y la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales están ahora en condiciones de prestar una asistencia sustancialmente superior a la Secretaría en su labor de facilitación de las deliberaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y la Quinta Comisión. Esta tecnología y la forma en que se obtienen los datos permitirán al personal directivo superior, así como a los usuarios finales, mejorar también sus propios informes específicos mediante la función analítica de autoservicio.

97. Las iniciativas para ayudar a los Estados Miembros, como el portal de cuotas de Umoja y las nuevas mejoras del portal de cuotas de los Estados Miembros, demuestran el compromiso de la Organización con la transparencia y con la presentación de informes altamente interactivos e intuitivos visualmente. Esta labor está en consonancia con la Estrategia de Datos del Secretario General, que aboga por una transformación de la Organización impulsada por los datos para brindar oportunidades únicas para promover la acción en materia de datos a nivel mundial con perspicacia, impacto e integridad.

98. Los Estados Miembros pueden esperar a corto plazo funciones adicionales en las esferas de la gestión de los recursos humanos y del personal uniformado a través de Umoja Analytics. La tecnología en que se basa la función analítica se ha llevado a niveles de vanguardia, lo que ofrece a las dependencias pertinentes aún más capacidades e importantes oportunidades de obtener información más exhaustiva.

#### **D. Costo total de propiedad**

99. De conformidad con la solicitud que la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto incluyó en su informe ([A/75/7/Add.14](#)), en el cuadro 2 se presenta el costo total de propiedad actualizado. El costo total de propiedad se amplió durante el período sobre el que se informa para incluir los costos reales y previstos de las actividades de apoyo institucional.



**Cuadro 2**  
**Costo total de propiedad (estimado hasta 2030)**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría de costos</i>	<i>Período</i>	<i>Monto</i>
Costos directos (Umoja)	2008-2021	579 829,1
	2022 <sup>a</sup>	24 571,8
	2023-2030	196 800,0
Costos de apoyo institucional	2021	2 304,0
	2022	3 219,2
	2023-2030	25 600,0
Costos indirectos	2013-2021 <sup>b</sup>	182 267,6
	2022-2030 <sup>c</sup>	37 517,9
Costos de capacitación	2013-2021	92 542,9
	2022-2030	22 386,2
Costos de mantenimiento <sup>d</sup>	2016-2021	130 433,8
	2022	25 435,2
	2023-2030	203 481,6
<b>Total</b>	<b>2008-2030</b>	<b>1 526 391,3</b>

<sup>a</sup> Los costos para 2022 son los propuestos en el presente informe.

<sup>b</sup> Incluye 18.718.747 dólares en costos indirectos de agosto de 2020 a julio de 2021.

<sup>c</sup> Los costos indirectos previstos se basan en el 15 % de los costos directos, lo cual refleja la reducción de la escala y la frecuencia de los despliegues.

<sup>d</sup> Incluidos en el presupuesto de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones.

## **E. Obtención de beneficios**

100. El Comité Directivo de Umoja aprobó el plan de obtención de beneficios de Umoja en diciembre de 2020. Como se indica en el plan, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales asumió la responsabilidad de coordinar el seguimiento, la vigilancia y la comunicación de los beneficios obtenidos con Umoja, junto con los responsables de los beneficios, que representan las esferas funcionales/institucionales del sistema. La prioridad inmediata era establecer el marco de obtención de beneficios, incluido el Grupo de Trabajo sobre Beneficios, de conformidad con la recomendación de la Junta de Auditores incluida en su noveno informe anual sobre los progresos realizados en la implementación de Umoja (A/75/159, párr. 149) y con la indicación que figura en el plan de obtención de beneficios. El Grupo de Trabajo sobre Beneficios se encarga de supervisar los progresos realizados en la obtención de beneficios con Umoja relacionada con el programa de mejora continua de Umoja y la implementación de las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja.

101. Un enfoque coordinado que tenga como elemento central la rendición de cuentas es clave para que la iniciativa de obtención de beneficios resulte fructífera. El Grupo de Trabajo sobre Beneficios se ha puesto en marcha y funciona con las aportaciones y el apoyo de sus miembros, que participan activamente en la mejora continua de Umoja. Muchos de los miembros y expertos del Grupo de Trabajo sobre Beneficios provienen de la Junta de Cambios de Umoja. Entre los miembros se encuentran los representantes de las dependencias pertinentes, que son los responsables de los

beneficios que se encargan efectivamente de mejorar la funcionalidad de Umoja mediante el establecimiento de prioridades y la especificación de las mejoras continuas y la obtención satisfactoria de los beneficios esperados. Entre los miembros también se encuentra la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, que ejecuta el programa de mejoras continuas de Umoja propuesto por los miembros del Grupo de Trabajo sobre Beneficios. De esta forma interconectada, los conocimientos y competencias técnicas de las partes interesadas se utilizan con eficacia para definir las mejoras y los beneficios asociados y darles visibilidad ante todas las esferas institucionales, lo cual garantiza una cooperación fundamentada y el desarrollo coordinado de Umoja.

102. Además, la herramienta de seguimiento de los beneficios está alineada con el marco de gestión de beneficios “Unidos para la Reforma”, establecido por el Secretario General para que las mejoras de Umoja contribuyan a los objetivos de la iniciativa Unidos para la Reforma aprobados por los Estados Miembros. Cada solicitud de cambio se relaciona con una o más de las 14 categorías de beneficios: mayor transparencia, cooperación entre pilares, concepción integral del pilar, funciones organizativas, paridad de género, simplificación, capacidad, coherencia/coordinación, eficacia, eficiencia, empoderamiento del personal directivo, delegación, rendición de cuentas y alineamiento. El presente informe contiene información actualizada sobre los beneficios de conformidad con la solicitud formulada por la Asamblea General en su resolución [75/253 A](#).

103. En el momento de redactar este documento, el Grupo de Trabajo sobre Beneficios se ha reunido cinco veces en 2021 para acordar las responsabilidades y establecer los procesos de su labor. El Grupo de Trabajo informa sobre el seguimiento y la vigilancia de los beneficios tanto a la Junta de Cambios de Umoja como al Comité Directivo de Umoja en las reuniones de estos.

104. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales utilizó la experiencia de trabajar en el proceso de los beneficios para proponer mejoras que añadan la capacidad de recopilar información adicional sobre los beneficios en la herramienta de requisitos institucionales (SolMan). Esto volverá el proceso más eficaz al posibilitar que los usuarios que introduzcan una solicitud de cambio consideren y registren sus beneficios al mismo tiempo y en una sola herramienta. La mejora automatizará en mayor medida la recogida de datos y la presentación de informes sobre los beneficios.

105. El Grupo de Trabajo sobre Beneficios ha definido 44 mejoras que ofrecen importantes beneficios a la Organización. Este número aumentará de forma considerable a medida que se aprueben nuevas mejoras y se adopten las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja y se obtengan sus beneficios.

106. Es evidente que todos los responsables de los beneficios participan en el programa de obtención de beneficios, habida cuenta de la diversidad de solicitudes de cambios presentadas. También es evidente la diversidad de beneficios resultantes de esas solicitudes y la variedad de partes interesadas que se beneficiarán de su implementación. Existe una correlación positiva entre las solicitudes de cambios, la mejora continua y la obtención de beneficios, ya que una solicitud de cambio no puede ser examinada si en ella no se exponen los beneficios con los que está relacionada. En ese sentido, la sección III.B incluye información detallada sobre los beneficios relacionados con la mejora continua, así como ejemplos de los beneficios obtenidos y registrados por el Grupo de Trabajo sobre Beneficios. Por ejemplo, el aumento de la transparencia y la rendición de cuentas es el principal elemento que impulsa el portal de cuotas de los Estados Miembros, en el que los países podrán consultar el estado de las cuotas de forma segura y cómoda.

107. Los beneficios que se establecen y de los que se hace un seguimiento a través del Grupo de Trabajo sobre Beneficios están dando lugar a recursos de datos e información más potentes para las operaciones de la Secretaría y a decisiones mejor fundamentadas tanto en el caso del personal directivo de la Secretaría como en el de los Estados Miembros. Por ejemplo, en el ámbito de las finanzas, la interfaz Umoja Bloomberg permitirá tomar decisiones financieras de más calidad. En el ámbito de los recursos humanos, las mejoras introducidas en la tramitación de la prestación por peligrosidad y de las licencias de enfermedad darán lugar a registros más precisos. Gracias a una mejora introducida en la gestión del personal uniformado, se proporcionan en un solo lugar datos de fuentes autorizadas con visibilidad completa desde la incorporación del personal hasta el pago a los Estados Miembros. Gracias a la actualización del portal de recursos humanos de los Estados Miembros, estos podrán consultar los datos en tiempo real.

108. El Grupo de Trabajo sobre Beneficios seguirá reuniéndose periódicamente y espera que el programa reciba aportaciones del portal de los Estados Miembros de gestión de recursos humanos y del personal uniformado, de los responsables de los beneficios de la Ampliación 2 de Umoja a medida que se establecen sus soluciones y de Umoja Analytics, que abarca múltiples esferas funcionales. Estas mejoras continuas, de las que se hace un seguimiento a través del Grupo de Trabajo sobre Beneficios, tendrán resultados positivos demostrables al empoderar al personal directivo con información más transparente y disponible y de más fácil acceso, tanto de dentro como de fuera de la Organización.

#### IV. Recursos necesarios para 2022

109. La División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales se creó el 1 de enero de 2021 en virtud de la resolución 75/253 A de la Asamblea General. El presupuesto aprobado para la División en 2021 asciende a 25.483.100 dólares. El gasto previsto para finales de 2021 es de 24,9 millones de dólares, un monto ligeramente inferior al presupuesto aprobado.

110. Atendiendo a los fondos acumulados aprobados por la Asamblea General para el proyecto Umoja entre 2008 y 2020 y a los gastos acumulados en ese mismo período, el saldo no utilizado a finales de 2020 era de 10,4 millones de dólares, como se detalla en el cuadro 3.

Cuadro 3

##### Fondos y gastos acumulados, 2008-2020

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2008-2020 Presupuesto aprobado	2008-2020 Gastos	Saldo no utilizado al 31 de diciembre de 2020 <sup>a</sup>
Puestos	138 129,8	131 226,5	6 903,3
Otros gastos de personal	66 458,4	67 768,6	(1 310,2)
Consultores	3 478,9	3 751,3	(272,4)
Viajes del personal	8 099,0	6 919,5	1 179,5
Servicios por contrata	272 133,6	269 664,1	2 469,5
Gastos generales de funcionamiento	28 657,1	27 117,3	1 539,8
Suministros y materiales	1 102,7	1 087,4	15,3
Mobiliario y equipo	47 264,8	47 196,1	68,7

	2008-2020 Presupuesto aprobado	2008-2020 Gastos	Saldo no utilizado al 31 de diciembre de 2020 <sup>a</sup>
Mejora de locales	–	20,4	(20,4)
Donaciones y contribuciones	–	101,9	(101,9)
<b>Total</b>	<b>565 324,3</b>	<b>554 853,0</b>	<b>10 471,3</b>

<sup>a</sup> En la resolución [75/253](#) A de la Asamblea General se reservó un crédito de 3.695.400 dólares para sufragar las actividades de apoyo institucional durante 2021 con el saldo no utilizado; el resto figurará en el informe de ejecución de 2020 como monto a devolver a los Estados Miembros. Se prevé que, para finales de 2021, el gasto destinado a sufragar el costo de las actividades de apoyo institucional aprobadas por la Asamblea con cargo al saldo de la planificación de los recursos institucionales correspondiente a 2021 ascenderá a 2.304.000 dólares.

### Recursos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales para 2022

111. El monto de 24.571.800 dólares que se propone como recursos necesarios para la División en 2022 se desglosa en el cuadro 4 y se explica con más detalle en los párrafos siguientes. Los costos de infraestructura y mantenimiento del sistema Umoja seguirán siendo responsabilidad de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y se incluirán en sus proyectos de presupuesto.

#### Cuadro 4

#### División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales: recursos propuestos para 2022<sup>a</sup>

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2021 Presupuesto aprobado	2021 Gastos al 30 de septiembre	2021 Gastos previstos hasta el 31 de diciembre	2022 Recursos propuestos	Diferencia
Puestos	12 971,6	7 642,7	10 565,0	12 660,5	(311,1)
Otros gastos de personal	2 984,9	1 598,1	2 280,2	2 236,1	(748,8)
Consultores	367,3	–	–	132,0	(235,3)
Viajes del personal	259,8	–	13,0	271,9	12,1
Servicios por contrata	7 030,0	4 541,4	10 458,0	7 500,0	470,0
Gastos generales de funcionamiento	1 735,0	1 423,8	1 494,8	1 603,7	(131,3)
Suministros y materiales	95,2	–	–	124,1	28,9
Mobiliario y equipo	39,3	112,0	165,1	43,5	4,2
<b>Total</b>	<b>25 483,1</b>	<b>15 318,0</b>	<b>24 976,1</b>	<b>24 571,8</b>	<b>(911 300,0)</b>

<sup>a</sup> El 15 % de todos los montos presentados y propuestos en este cuadro se financian con cargo al presupuesto ordinario.

112. En el párrafo 20 de la sección XXI de su resolución [72/262](#) A, la Asamblea General recordó el párrafo 43 del informe de la Comisión Consultiva ([A/72/7/Add.31](#)) y acogió con beneplácito las propuestas del Secretario General para la reestructuración y la gradual reducción de la plantilla del equipo del proyecto Umoja.

113. De conformidad con la citada solicitud de la Asamblea General, el proyecto de planificación de los recursos institucionales y, ahora, la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales llevan desde mediados de 2016

reorganizando sus recursos e informando sobre los progresos realizados en su utilización a fin de garantizar una correcta combinación de competencias y una estructura de las categorías de puestos adecuada para la fase posterior al proyecto. El desglose completo de la reorganización efectuada entre 2017 y 2021 se presenta en el cuadro 5, donde queda reflejada la supresión de 49 puestos y la creación de 27 nuevos puestos comparativamente subalternos, así como la reorganización simultánea de 25 puestos que se mantienen. Con ello, la estructura de personal ha alcanzado el equilibrio preciso para generar y mantener la capacidad necesaria.

114. Gracias a la reorganización combinada, sumada a la reorganización similar efectuada con las plazas temporarias (personal temporario general) y con la cartera de contratistas, se ha logrado reducir el costo general del proyecto y, al mismo tiempo, desplegar la Ampliación 2 de Umoja y finalizar todas las actividades previstas relacionadas con ella sin necesidad de recurrir a un integrador de sistemas. Cabe destacar que esto ha sido posible reforzando la capacidad interna (tanto de los puestos nuevos como de los que han sido objeto de reorganización detallados en el párrafo 113) con la contratación de especialistas en SAP para la planificación de los recursos institucionales. De los 68 puestos aprobados por la Asamblea General para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, entre 2017 y 2021 se han creado o reorganizado 52 puestos para disponer de las aptitudes necesarias con las que atender las cambiantes necesidades de la solución Umoja.

115. En la última fila del cuadro 5 se detalla la dotación de personal propuesta para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales a fin de atender las labores permanentes de mantenimiento. El organigrama de la División se incluye en el anexo I del presente informe. En el anexo II se exponen pormenorizadamente las funciones de cada puesto, tal y como solicitó la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto en su informe (A/75/7/Add.14, párrs. 31 y 37), cuyas conclusiones y recomendaciones hizo suyas la Asamblea General en la sección V, párrafo 3, de su resolución 75/253 A. En el cuadro 5 se detalla la evolución de la estructura de puestos del proyecto de planificación de los recursos institucionales.

Cuadro 5

**Estructura de puestos anterior, actual y propuesta del proyecto Umoja y de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales**

<i>Año</i>	<i>SSG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2</i>	<i>SG (CP)</i>	<i>SG (OC)</i>	<i>Total</i>
2010-2016	1	1	7	21	37	9	1	1	12	90
2017	1	1	4	17	27	12	3	5	8	78
2018	1	1	3	10	22	15	6	6	8	72
2019-2020	1	1	3	10	20	16	7	9	5	72
De 2021 en adelante	—	1	3	8	20	16	7	8	5	68

*Abreviaciones:* SG (CP), Servicios Generales (categoría principal); SG (OC), Servicios Generales (otras categorías); SSG, Subsecretario General.

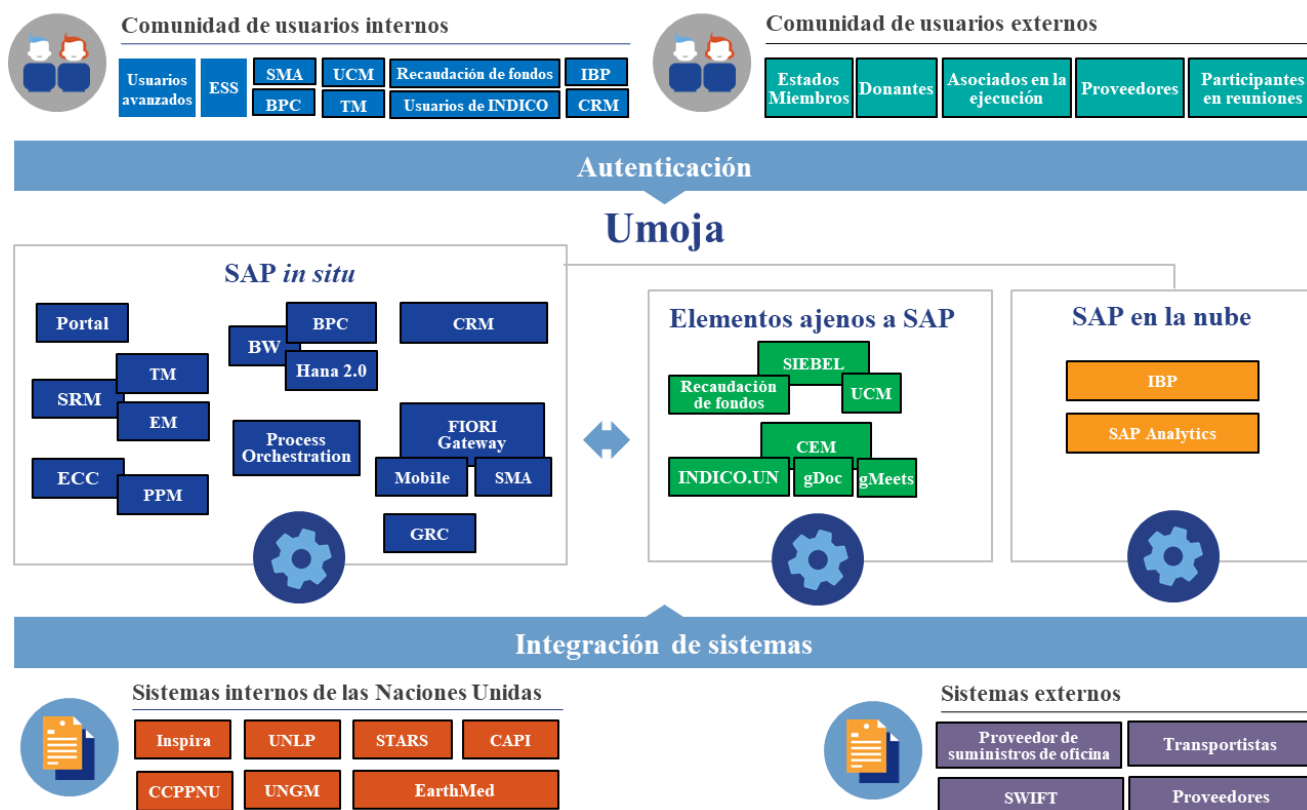
116. Además del plan de reorganización ejecutado desde mediados de 2016 hasta 2021, se ha impartido capacitación técnica sobre SAP al equipo del proyecto Umoja y, ahora, al personal de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales para disponer de una sólida capacidad institucional que garantice la autosuficiencia de la solución Umoja. Desde mediados de 2016 hasta septiembre de 2021, el personal de la División habrá realizado 1.484 cursos de capacitación técnica

impartidos por SAP Education. Entre ellos, se incluyen cursos de capacitación individual que aprovechan los diferentes métodos de enseñanza que ofrece SAP Education, como el aprendizaje electrónico, los cursos a distancia impartidos por instructores y las conferencias virtuales. A causa de la pandemia, durante 2020 y 2021 SAP impartió menos de la mitad de sus cursos. Entre 2017 y 2020, además de los cursos de capacitación técnica individual, SAP impartió siete talleres específicos para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales que se centraron en procesos de implantación y flujos de trabajo más complejos. A los cursos propiamente dichos hay que sumar las 35 certificaciones homologadas por SAP que ha obtenido el personal de la División, a las que habría que añadir 6 más que, según las previsiones, se obtendrán para finales de 2021. Para poder presentarse a los exámenes de certificación de SAP, es preciso haber terminado los cursos pertinentes. En estos momentos, ya se han iniciado otros 17 procesos de certificación de SAP que, según lo previsto, se irán completando de manera escalonada en 2022. A finales de septiembre de 2021, la inversión acumulada en este programa de capacitación técnica habrá alcanzado los 4,27 millones de dólares, monto al que habrá que sumar los 726.328 dólares gastados desde 2016 en los viajes correspondientes. Sin duda, el esfuerzo económico y de planificación necesario para ejecutar este programa plurianual de capacitación técnica y perfeccionamiento ha sido clave para que la Organización pueda asegurar su autonomía en términos de capacidad, empezando por la posibilidad de prescindir de los costosos servicios de un integrador de sistemas, de conformidad con lo solicitado por la Asamblea General.

117. La compleja arquitectura del sistema Umoja es muy amplia, ya que comprende numerosas aplicaciones. Cuenta con 20 productos centrales, de los cuales 18 están alojados *in situ*, y 2, en la plataforma basada en la nube de SAP. El sistema en su conjunto se encuentra alojado en más de 135 entornos que requieren la actualización periódica de aquel y la gestión de las interdependencias entre todos los componentes del *software* de SAP. Durante el último año, la arquitectura de Umoja se ha seguido ampliando con aplicaciones *in situ* y en la nube. Se han incorporado numerosas aplicaciones y sistemas de bases de datos suplementarios para facilitar los nuevos proyectos y la ampliación, como la solución de alta disponibilidad de Oracle, la actualización a HANA SPS 05 y la solución de generación de informes SAP Analytics Cloud. Actualmente, la arquitectura de Umoja alojada *in situ* consta de unos 310 servidores en la capa de aplicaciones y de unas 185 bases de datos de Oracle y SAP HANA.

118. En la figura IV se presenta la estructura de integración de Umoja.

Figura IV  
Estructura de integración de Umoja en 2021



**Abreviaciones:** BPC, planificación y consolidación del presupuesto; BW, Business Warehouse; CAPI, Comisión de Administración Pública Internacional; CCPPNU, Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas; CEM, gestión de conferencias y eventos; CRM, gestión de las relaciones con los clientes; ECC, componente central del sistema de planificación de los recursos institucionales; EM, gestión de eventos; ESS, plataforma de autoservicio para los empleados; GRC, Governance Risk and Compliance; IBP, planificación integrada del presupuesto; PPM, gestión de carteras y proyectos; SMA, aplicación de gestión estratégica; SRM, gestión de las relaciones con los proveedores; STARS, sistema de tramitación de anticipos fiscales y reembolsos; SWIFT, Sociedad para las Telecomunicaciones Financieras Interbancarias Internacionales; TM, gestión del transporte; UCM, gestión de la capacidad de personal uniformado; UNGM, Mercado Global de las Naciones Unidas; UNLP, *laissez-passer* de las Naciones Unidas.

119. La reorganización plurianual descrita del personal fue determinante para poder respaldar y mantener eficazmente la masiva ampliación de la arquitectura técnica de Umoja durante los cinco últimos años con una capacidad autónoma y una estructura de gastos sostenible. Es indispensable seguir financiando los 68 puestos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales para mantener la capacidad de apoyo y mejora de la solución Umoja de conformidad con lo solicitado por la Asamblea General.

*Puestos (12.660.500 dólares)*

120. En el anexo I se muestra la organización resultante, con los mismos 68 puestos que se mantienen propuestos para 2022, junto con una nueva reducción del personal temporario general con respecto a 2021. En el organigrama se muestra la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales estructurada en cuatro servicios: tres equipos encargados de la estructura de la solución y uno encargado de la entrega de componentes de dicha solución. La Dirección (D-2) estaría al frente de

la labor de la División, supervisando los equipos mencionados y coordinando el funcionamiento interno y a nivel institucional de la solución Umoja en toda la Organización. En el anexo II se presentan las justificaciones detalladas de toda la dotación de personal, de conformidad con la solicitud que la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto incluyó en su informe (A/75/7/Add.14) y que la Asamblea General hizo suya en su resolución 75/253 A.

121. El monto total de 12.660.500 dólares en concepto de gastos relacionados con puestos permitiría sufragar los sueldos y los gastos comunes de personal correspondientes a los 68 puestos (1 D-2, 3 D-1, 8 P-5, 20 P-4, 16 P-3, 7 P-2, 8 del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y 5 del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)). Esta estructura sigue siendo fundamental para aplicar la directriz de la Asamblea General de asegurar una capacidad autónoma y sostenible para apoyar la solución a largo plazo. Una vez más, es importante subrayar que los puestos indicados constituyen el número mínimo de recursos humanos que permitiría a la División apoyar la solución Umoja de un modo continuado y eficaz.

122. Al 30 de septiembre de 2021 estaban ocupados 57 de esos 68 puestos. En estos momentos, los 11 puestos restantes se encuentran en diversas etapas del proceso de contratación, incluido un pequeño número de ellos destinados a funciones especializadas que se han anunciado repetidas veces durante el período sobre el que se informa.

#### *Otros gastos de personal (2.236.100 dólares)*

123. Durante los cinco últimos años, el personal temporario general y el personal por contrata también han sido objeto de una continua reorganización, similar a la efectuada con los puestos, para dar respuesta a la evolución de las necesidades, así como para consolidar y complementar la capacidad de la estructura de 68 puestos.

124. En 2022 seguirán disminuyendo los recursos necesarios estimados para plazas temporarias. De 15 plazas temporarias aprobadas para 2021, se pasará en 2022 a tan solo 10, con la siguiente distribución de categorías: 1 D-1, 3 P-5, 4 P-4, 1 P-3 y 1 del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal). Los recursos necesarios conexos ascienden a un total de 2.236.100 dólares.

#### *Consultores (132.000 dólares)*

125. Como se ha explicado anteriormente, dado que la complejidad técnica ha aumentado y que se ha prescindido de los servicios de un integrador de sistemas (que es un proveedor especializado), el equipo básico también se ha complementado con un pequeño grupo de consultores con conocimientos especializados de SAP, a la par que se ha reducido progresivamente el uso de servicios por contrata prestados por proveedores.

126. Se necesitará un crédito de 132.000 dólares para seguir contando con los servicios de un consultor a tiempo completo durante 2022.

#### *Servicios por contrata (7.500.000 dólares)*

127. Los recursos necesarios previstos para 2022 en concepto de servicios por contrata, que ascienden a 7.500.000 dólares, se destinarían a sufragar diversos productos y servicios especializados. De ese monto, una partida de 2.200.000 dólares sufragaría los costos de un servicio de asistencia especial prestado por SAP, la empresa proveedora del *software*, para resolver problemas relacionados con este y con los productos, incluidas las incidencias de rendimiento. El equipo básico recurre a dos proveedores que aportan desarrolladores experimentados para, cuando así lo requiere la carga de trabajo, complementar de manera flexible su capacidad relativa



a componentes específicos de SAP, un servicio que tiene un costo combinado de 3.700.000 dólares. Es importante señalar que la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales gestiona los contratistas particulares directamente. En total, la División contaría con la ayuda de unos 16 contratistas particulares en 2022, frente a los 25 aprobados para 2021. En 2015 y 2016, el proyecto contaba con unos 110 contratistas de ese tipo; durante el año 2020, el promedio fue de 32; y, en el momento de redactar el informe, la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales empleaba a 24. Como en años anteriores, se ha presupuestado un total de 100.000 dólares para sufragar diversas necesidades contractuales de bajo costo durante 2022.

128. Se ha presupuestado un total de 1.000.000 dólares para actualizar los componentes de *software* en aras del mantenimiento de las soluciones, como el portal de los Estados Miembros y la herramienta de planificación de la cadena de suministro.

129. En la categoría presupuestaria de servicios por contrata se incluye un monto estimado de 500.000 dólares en concepto de recursos necesarios para sufragar servicios de capacitación especializada de SAP a fin de seguir desarrollando las aptitudes técnicas del personal de la División en materia de SAP. Esta inversión continua en las aptitudes del equipo básico es fundamental para poder mantener la solución con una capacidad autónoma, dado que la Organización ya no utiliza los servicios de un integrador de sistemas, que suele aportar personal cualificado. Los conocimientos y aptitudes del equipo básico han de estar al día, ya que la tecnología evoluciona con rapidez y SAP actualiza su *software* constantemente.

#### *Viajes del personal (271.900 dólares)*

130. Como ocurría en los años previos a las restricciones a los viajes impuestas como consecuencia de la pandemia, el personal de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales tendrá que seguir mejorando sus aptitudes y adquiriendo otras nuevas a fin de asegurar una capacidad óptima para el mantenimiento de la solución. Se estima un monto de 220.000 dólares para sufragar los gastos de viaje a fin de asistir a cursos de capacitación técnica especializada que solo se imparten *ex situ*, según un calendario establecido por SAP Education. Se incluye también un monto de 51.900 dólares para sufragar otros viajes oficiales de miembros del equipo para asistir a talleres e impartirlos en aras de la mejora continua de la solución.

#### *Gastos generales de funcionamiento (1.603.700 dólares)*

131. Los recursos necesarios estimados de 1.603.700 dólares para gastos generales de funcionamiento permitirían sufragar los gastos de alquiler (1.326.000 dólares para un personal previsto para 2022 de 78 miembros (68 puestos y 10 plazas de personal temporario general), a razón de 17.000 dólares por persona); los acuerdos de prestación de los servicios necesarios de tecnología de la información y mantenimiento informático, incluidas las cuentas y los puertos de red (total previsto de 177.500 dólares); y los gastos de comunicación, incluidos los correspondientes a los servicios telefónicos, las redes privadas virtuales y Citrix (total previsto de 91.650 dólares). Además, se solicita un crédito de 8.550 dólares para financiar gastos ocasionales derivados de los servicios de teleconferencia e impresión.

#### *Suministros y materiales (124.100 dólares), y mobiliario y equipo (43.500 dólares)*

132. Los recursos necesarios estimados de 124.100 dólares para suministros y materiales y de 43.500 dólares para mobiliario y equipo permitirían atender las necesidades del personal de la División en estos ámbitos. Entre ellas, cabe destacar la de sustituir los equipos (20 computadoras portátiles de alto rendimiento) y financiar

nuevos equipos digitales y gráficos, incluido un nuevo sistema de videoconferencias (en vista del mayor uso que ahora hacen de este medio las partes interesadas de todo el mundo), así como realizar compras ocasionales de productos de oficina de bajo costo.

### **Recursos destinados a las actividades de apoyo institucional para 2022**

133. La Organización ha hecho una apuesta a largo plazo por Umoja; es, por tanto, imprescindible que también exista la determinación de aportar los recursos correspondientes para poder atender las necesidades institucionales y apoyar la formación continua y el desarrollo de capacidades. Para acometer una transformación institucional, aprovechar plenamente los beneficios del sistema y garantizar su mantenimiento y funcionamiento en los próximos años, es esencial que, de forma estable y continuada, se preste apoyo operacional a las entidades cliente y se imparta una capacitación integral, y que la Organización cuente con un grupo dedicado de recursos institucionales especializados y bien formados.

134. Reiterando lo anterior, la Junta de Auditores, en su noveno informe anual sobre los progresos realizados en la implementación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas ([A/75/159](#)), subrayó que se necesitaba una estructura de apoyo de Umoja robusta, flexible y eficaz después de la integración de Umoja que siguiera atendiendo las necesidades de apoyo a la producción, mejoras continuas y desarrollo de las aptitudes precisas para desempeñar estas funciones esenciales. Además, el Secretario General, en su 11º informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/74/478](#)), afirmó que la Organización debía asegurar que aquellas de sus funciones administrativas esenciales que se apoyaban en los procesos de Umoja se pudieran ejecutar de la mejor manera para responder a las necesidades operacionales.

135. En consecuencia y tal como se detalla en las justificaciones incluidas en la subsección dedicada a los recursos de apoyo institucional del 12º informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/75/386](#)), para que prospere la labor de mejora continua guiada por las necesidades institucionales que realiza la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, es crucial que se sigan financiando los recursos de apoyo institucional que se resumen en el cuadro 6. No ha cambiado la necesidad permanente de contar con estos recursos, cuyas responsabilidades, de conformidad con la solicitud que la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto incluyó en su informe ([A/75/7/Add.14](#)) y que la Asamblea General hizo suya en su resolución [75/253](#) A, se definen y exponen en el anexo III del presente informe.

136. En nombre de las dependencias pertinentes, se solicitan para un año más los recursos de apoyo institucional que se propusieron en el 12º informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales y que la Asamblea General aprobó en su resolución [75/253](#) A.

**Cuadro 6**  
**Solicitudes de recursos de apoyo institucional**

	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2</i>	<i>SG (OC)</i>	<i>Total</i>
Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional, Departamento de Apoyo Operacional	–	2	2	2	1	7
División de Servicios de Recursos Humanos, Departamento de Apoyo Operacional	1	1	1	–	3	6
Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias	–	–	1	–	1	2

	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2</i>	<i>SG (OC)</i>	<i>Total</i>
Servicio de Asociados Institucionales, Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión	–	–	–	–	1	1
División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales, Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión	–	–	1	–	–	1
Oficina de Recursos Humanos, Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión	–	–	–	–	2	2
Oficina de Planificación de Programas, Finanzas y Presupuesto, Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión	1	–	–	–	2	3
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>22</b>

*Abreviaciones:* SG (OC), Servicios Generales (otras categorías).

137. Se propone que en 2022 se sigan proporcionando tales recursos como personal temporario general por un monto de 3.219.200 dólares. La parte de estos recursos destinados a actividades de apoyo institucional para 2022 que se sufragará con cargo al presupuesto ordinario (15 %) se ha incluido en las respectivas secciones 2 (A/76/6 (Sect. 2)), 29A (A/76/6 (Sect. 29A) y A/76/6 (Sect. 29A)/Corr.1) y 29B (A/76/6 (Sect. 29B)) del proyecto de presupuesto por programas para dicho año. Por otro lado, la parte correspondiente al mantenimiento de la paz (62 %) se reflejará en el presupuesto de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondiente al ejercicio 2022/23.

#### **Recursos destinados a las actividades de apoyo institucional a partir de 2023**

138. De 2023 en adelante, todos los recursos de apoyo institucional, incluidos, entre otros, los de las esferas institucionales mencionadas anteriormente, habrán de solicitarse por medio de los proyectos de presupuesto de cada departamento y de conformidad con el proceso presupuestario establecido.

## **V. Resumen de los recursos necesarios y medidas que se solicitan a la Asamblea General**

### **A. Recursos necesarios totales para 2022**

139. En el cuadro 4 se detalla el total de recursos necesarios para 2022 correspondiente a la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, que asciende a 24.571.800 dólares.

140. El total de recursos necesarios para las actividades 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 2022 asciende a 3.219.200 dólares, y se financia con cargo al presupuesto ordinario (15 %), los presupuestos de mantenimiento de la paz (62 %) y las contribuciones voluntarias (23 %).

## B. Propuesta de financiación de los recursos necesarios previstos para 2022 de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales

141. En su resolución [63/262](#), la Asamblea General hizo suyas las disposiciones de participación en la financiación de los gastos del proyecto de planificación de los recursos institucionales propuestas por el Secretario General en el párrafo 79 de su informe sobre los sistemas institucionales para la Secretaría de las Naciones Unidas en todo el mundo ([A/62/510/Rev.1](#)). El arreglo aprobado de participación en la financiación de los gastos es el siguiente: el 15 % se sufraga con cargo al presupuesto ordinario; el 62 %, con cargo a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz; y el 23 %, con cargo a las cuentas especiales para gastos de apoyo a los programas. Esta fórmula, tal como fue aprobada, se ha aplicado durante todo el ciclo vital del proyecto Umoja. Se propone que este modelo se mantenga durante 2022.

142. El Secretario General propone que la Asamblea General prorratee los recursos necesarios para la División correspondientes a 2022, que ascienden a 24.571.800 dólares, como se indica en el cuadro 7.

Cuadro 7

### Resumen de los recursos necesarios propuestos para 2022, por fuente de recursos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Fuente de recursos</i>	<i>Recursos propuestos para 2022</i>	<i>Porcentaje</i>
Presupuesto ordinario	3 685,8	15
Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz	15 234,5	62
Recursos extrapresupuestarios	5 651,5	23
<b>Total</b>	<b>24 571,8</b>	<b>100</b>

## C. Propuesta de financiación de los recursos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, los costos de mantenimiento conexos de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, y los recursos de apoyo institucional a partir de 2023

143. Se propone que el modelo de financiación que la Asamblea General aprobó en su resolución [63/262](#) para la fase de ejecución del proyecto se cambie al expuesto en el cuadro 8 a partir de 2023 para la fase posterior a dicho proyecto. Esta propuesta parte del modelo anterior, que se basaba en los porcentajes relativos de los presupuestos, pero refleja un reparto actualizado entre las fuentes de financiación más acorde con los cambios que se han producido a lo largo de los 12 últimos años. Esos porcentajes podrían revisarse cada cinco años para ajustarlos a las variaciones experimentadas por la composición de los presupuestos de las Naciones Unidas.

## Cuadro 8

**Propuesta de arreglo de participación en la financiación de los gastos a partir de 2023, por fuente de recursos**

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

<i>Fuente de recursos</i>	<i>Porcentaje</i>
Presupuesto ordinario	26
Presupuesto de mantenimiento de la paz	54
Recursos extrapresupuestarios	20
<b>Total</b>	<b>100</b>

144. Las proporciones pasarían a ser las siguientes: el 46 % se consignaría en el presupuesto ordinario, y el 54 % restante, en la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz. La parte sufragada con las cuotas de los Estados Miembros para el presupuesto ordinario sería de tan solo el 26 %, ya que el 20 % correspondiente a los fondos extrapresupuestarios se reflejaría en la sección 2 de ingresos del presupuesto por programas y se compensaría con las cuotas del presupuesto ordinario. Gracias a esta modalidad, se mejoraría la liquidez necesaria para sufragar los costos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, así como otros gastos relacionados con Umoja, en ausencia de la cuenta plurianual aprobada para la fase del proyecto; además, se facilitaría la recuperación de la parte extrapresupuestaria cada mes, y no solo a principios de año. En los modelos de financiación que cuentan con varias fuentes de recursos, es más eficaz recuperar los fondos extrapresupuestarios como ingresos, una práctica que, además, es coherente con la de otros modelos de recuperación de costos.

**D. Medidas recomendadas para su adopción por la Asamblea General**

145. Se solicita a la Asamblea General que:

- a) Tome nota del informe final del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales;
- b) Apruebe los recursos necesarios para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales correspondientes a 2022, que ascienden a un total de 24.571.800 dólares;
- c) Apruebe el monto de 3.219.200 dólares necesario para sufragar los recursos de apoyo institucional correspondientes a 2022;
- d) Apruebe el modelo de financiación de los recursos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, los costos de mantenimiento conexos de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, y los recursos de apoyo institucional que se propone a partir de 2023;

*Presupuesto por programas*

- e) Apruebe un monto de 3.685.800 dólares en el subprograma 1, componente 1 ("Solución de planificación de los recursos institucionales"), de la sección 29A ("Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión") del proyecto de presupuesto por programas para 2022, que representa la parte de los costos de la División de la Solución de Planificación de los

**Recursos Institucionales correspondientes a 2022 financiada con cargo al presupuesto ordinario;**

**f) Revise la consignación del proyecto de presupuesto por programas para 2022 reduciendo en 314.200 dólares los créditos de la sección 29A (“Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión”);**

**g) Apruebe, en el marco del proyecto de presupuesto por programas para 2022, los montos de 43.000 dólares en la sección 2 (“Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias”), 136.600 dólares en la sección 29A (“Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión”) y 303.300 dólares en la sección 29B (“Departamento de Apoyo Operacional”), que representan la parte del presupuesto ordinario con la que se sufragarán los costos de los recursos de apoyo institucional en 2022;**

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

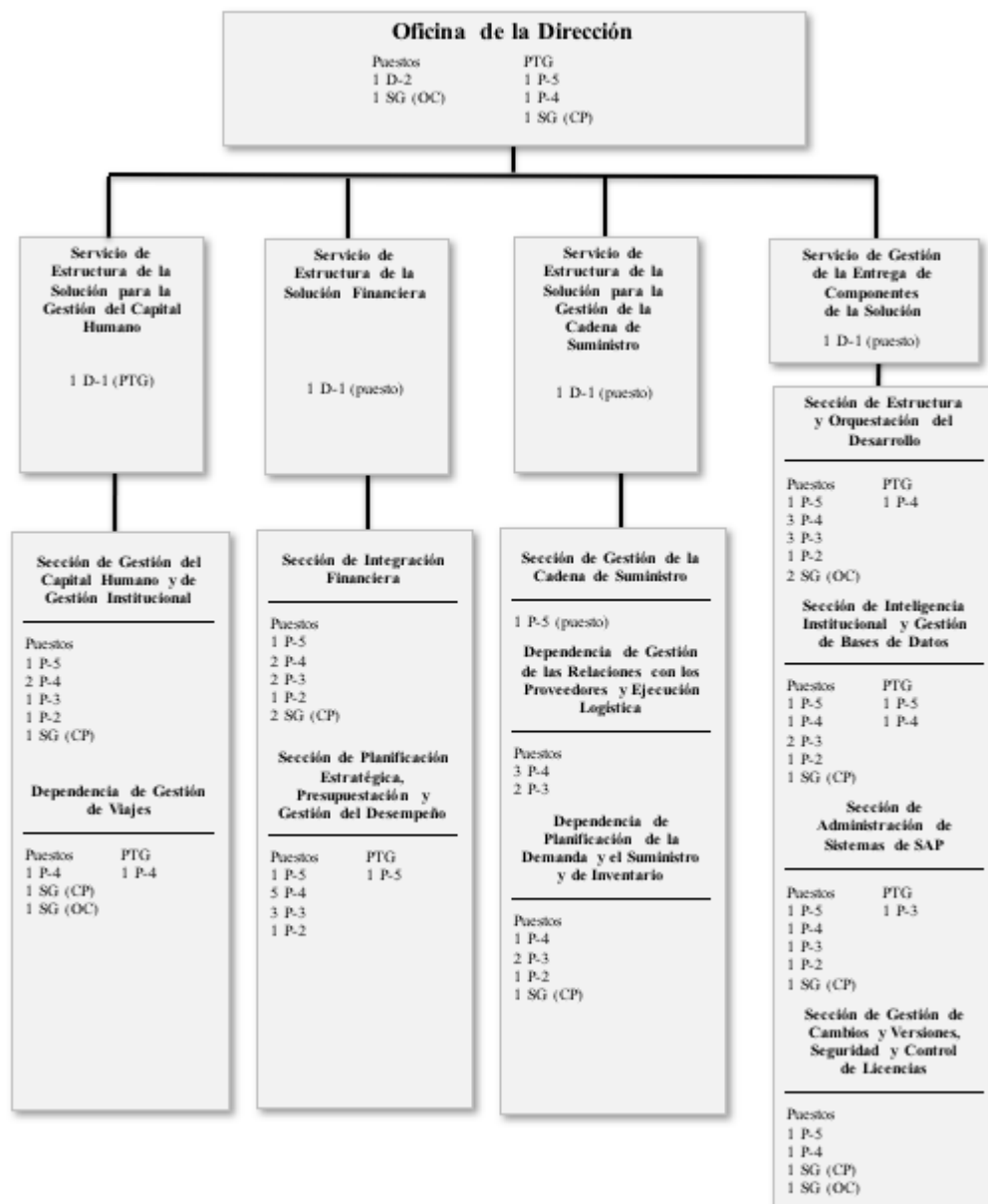
**h) Observe que se incluirán necesidades de recursos por un monto de 15.234.500 dólares para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y de 1.995.900 para los recursos de apoyo institucional en las solicitudes posteriores para la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes al ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2022 y el 30 de junio de 2023;**

*Recursos extrapresupuestarios*

**i) Observe que, en el ejercicio económico de 2022, se financiarán con cargo a fuentes extrapresupuestarias necesidades de recursos por un monto de 5.651.500 dólares para la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y de 740.400 dólares para los recursos de apoyo institucional.**

## Anexo I

## Organigrama de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales correspondiente a 2022



Abreviaciones: PTG, personal temporario general; SAP, Systems Applications and Products; SG (CP), Servicios Generales (categoría principal); SG (OC), Servicios Generales (otras categorías).

## Anexo II

### **Justificación de los puestos de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales para 2022**

#### **Oficina de la Dirección, División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales**

1. La Oficina de la Dirección (D-2) cuenta con el apoyo de un puesto del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías), así como de tres plazas de personal temporario general: una de P-5, una de P-4 y una del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal). La Dirección está subordinada jerárquicamente tanto a la Secretaria General Adjunta de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión como al Secretario General Adjunto de Apoyo Operacional. Su cometido es supervisar la formulación de las estrategias y políticas generales del proyecto participando en diversos comités, preparando documentos sobre políticas y gestionando las actividades y operaciones de dicho proyecto. Este cargo vela por que las actividades programadas se lleven a cabo puntualmente, en coordinación, según proceda, con las partes interesadas internas y externas del proyecto, las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, los donantes y los organismos pertinentes. La Dirección es responsable de los entregables y los plazos del proyecto y supervisa todas las actividades que en él se enmarcan: diseño, compilación, pruebas y despliegue, incluida la preparación institucional, los procesos de transición del sistema y la asistencia a los usuarios posterior a la fase de producción. Coordina y supervisa la elaboración de informes que habrán de presentarse ante los órganos intergubernamentales pertinentes, como la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, el Comité del Programa y de la Coordinación, el Consejo Económico y Social, la Asamblea General y otros órganos normativos, según corresponda. La Dirección informa a los órganos intergubernamentales sobre la ejecución del presupuesto/programa o sobre cuestiones programáticas/sustantivas, según proceda, en particular las presentadas en los informes anuales sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales, asegurándose de que los productos obtenidos en el marco del proyecto mantengan un nivel elevado de calidad y de que los propios informes sean claros y objetivos y estén basados en datos exhaustivos. También se ocupa de brindar orientación directiva a todo el personal bajo su supervisión, así como del perfeccionamiento y la capacitación de este. La Dirección cumple con estas responsabilidades trabajando con los cuatro miembros del personal de su secretaría.

2. La plantilla de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales incluye tres puestos de Oficial Principal de Gestión del Programa (D-1), a los que se añade una plaza de categoría D-1 financiada con cargo a la partida de personal temporario general. Estos cuatro puestos, subordinados a la Dirección de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, dirigen la ejecución diaria del plan de trabajo de la División, centrándose en las mejores prácticas aplicables a la labor continua de mantenimiento de la estructura y de integración de la solución Umoja. Adoptando una perspectiva híbrida que aglutina los aspectos tecnológicos y los funcionales, los Oficiales Principales coadministran los flujos de trabajo de Umoja que tienen un elevado grado de integración con ámbitos de trabajo definidos para garantizar una amplitud de control óptima y una separación eficaz. Los puestos de D-1 de la División están pensados para ser intercambiables y actuar como refuerzo. Todos sus titulares deben poseer los conocimientos necesarios para adaptarse rápidamente a fin de satisfacer los requisitos institucionales (del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, el Departamento de Apoyo Operacional y la Oficina de Tecnología de la Información y las



Comunicaciones, entre otros) para lograr mejoras continuas, además de participar activamente en la planificación a corto, medio y largo plazo del *hardware* y el *software* de los que depende el funcionamiento del sistema. Desde el punto de vista funcional, la División se dividirá en Servicios de Estructura de la Solución y un Servicio de Gestión de la Entrega de Componentes de la Solución, todos ellos dirigidos por Oficiales Principales de Gestión del Programa (D-1), como se describe seguidamente y en el 12º informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales ([A/75/386](#)).

3. Los Oficiales Principales de Gestión del Programa son responsables de dirigir las labores de evaluación e implementación que la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales realiza con todos los componentes de la estructura de soluciones del sistema Umoja y las hojas de ruta de las tecnologías relacionadas, incluidos los análisis de la adecuación y las deficiencias y las evaluaciones tanto de la integración técnica como de las mejoras y las propuestas de actualización; además, se encargan de determinar sus repercusiones generales en las diferentes funciones, los costos y la eficacia. Los Oficiales Principales deben supervisar el programa de mejora continua, dirigiendo el cumplimiento específico de los requisitos de desarrollo, configuración y sistema relacionados para garantizar el buen funcionamiento y la mejora continua de la solución Umoja, así como para atender las responsabilidades ya señaladas en cumplimiento del mandato de la Asamblea General de efectuar una personalización mínima y ajustarse lo más posible a las mejores prácticas de planificación de los recursos institucionales y de SAP a fin de lograr una gestión óptima de la concesión de licencias. Además, han de gestionar la observancia de las directrices de seguridad y la armonización de los controles para perfeccionar el marco de control interno de Umoja, centrándose tanto en el cumplimiento de las normas de concesión de licencias como en la mejor gestión posible del riesgo y la optimización de los costos. Estas son algunas de sus otras responsabilidades: garantizar un apoyo y un mantenimiento eficaces de las funciones desplegadas (incluida su actualización); colaborar con los equipos institucionales mediante los marcos de gobernanza de la gestión de los cambios para ejecutar un programa de trabajo de mejora continua; y evaluar las hojas de ruta destinadas a lograr una solución idónea y sostenible.

#### **Servicio de Estructura de la Solución para la Gestión del Capital Humano**

4. El Servicio de Estructura de la Solución para la Gestión del Capital Humano está dirigido por una Jefatura de Servicio (D-1), que cuenta con el apoyo de una Jefatura de Sección (P-5), encargada de la gestión institucional y del capital humano, y una Jefatura de Dependencia (P-4), encargada de gestionar los viajes.

5. El Servicio se encarga del mantenimiento de un amplio conjunto de procesos, módulos y funciones de gestión del capital humano, de los viajes y de aspectos institucionales. Dada la amplitud, envergadura e integración de las esferas funcionales, se ha capacitado a los miembros del equipo para poder prestar una atención interfuncional y ocuparse tanto de los aspectos funcionales como de los técnicos de la solución, lo que comprende actividades de configuración y desarrollo, como el diseño y la codificación necesaria. El Servicio también se encarga del mantenimiento de buena parte de la solución para la gestión del capital humano desarrollada a medida de la Secretaría para satisfacer las necesidades específicas de la Organización. Además, tendrá la responsabilidad de implementar varias funciones que estarán disponibles en las nuevas versiones de la solución para la gestión del capital humano de SAP.

### **Sección de Gestión del Capital Humano y de Gestión Institucional**

6. La Sección de Gestión del Capital Humano y de Gestión Institucional está integrada por una Jefatura de Sección (P-5), que cuenta con el apoyo de dos puestos de P-4, uno de P-3, otro de P-2 y uno del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal). La Sección es responsable de la administración general de los módulos básicos de SAP presentes en la solución Umoja. Entre ellos, cabe destacar la solución de gestión de recursos humanos, nómina, gestión del tiempo, administración de las prestaciones, portales de autoservicio para empleados y administradores y organizaciones sin fines de lucro que atiende las necesidades específicas de las Naciones Unidas en relación con determinados derechos a prestaciones y que está comunicada con la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas. La Sección es responsable tanto de los aspectos técnicos como de los funcionales de las esferas que le incumben, incluidos los estudios de viabilidad, el diseño, el desarrollo, la configuración, la codificación, la implementación, las pruebas y las actividades de desarrollo relacionadas, así como del apoyo a la producción y de las mejoras continuas en todos los módulos que le competen, y de las labores correspondientes de integración con otros módulos.

### **Dependencia de Gestión de Viajes**

7. La Dependencia de Gestión de Viajes está dirigida por una Jefatura de Dependencia (P-4), que cuenta con el apoyo de una plaza de personal temporario general (de categoría P-4), un puesto del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y un puesto del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías). La Dependencia se encarga del mantenimiento de todas las funciones del módulo de viajes y de la integración correspondiente. Es responsable tanto de los aspectos técnicos como de los funcionales de las esferas que le incumben, incluidos los estudios de viabilidad, el diseño, el desarrollo, la configuración, la codificación, la implementación, las pruebas y las actividades de desarrollo relacionadas, así como del apoyo a la producción y de las mejoras continuas asociadas al módulo de viajes, y de las labores correspondientes de integración con otros módulos de Umoja.

### **Servicio de Estructura de la Solución Financiera**

8. El Servicio de Estructura de la Solución Financiera está dirigido por una Jefatura de Servicio (D-1), que cuenta con el apoyo de tres funcionarios de categoría P-5, y se divide en dos secciones: la Sección de Integración Financiera, encargada de los módulos de contabilidad financiera, gestión de beneficiarios de donaciones y de donantes, control, banca y tesorería; y la Sección de Planificación Estratégica, Presupuestación y Gestión del Desempeño, encargada de la gestión estratégica, la planificación (presupuestación) institucional, la gestión de carteras y proyectos, el seguimiento de la ejecución de los programas y la presentación de informes al respecto, y la preparación y consolidación de los estados financieros.

9. La Jefatura del Servicio de Estructura de la Solución Financiera (D-1) dirige la formulación y la ejecución del plan de trabajo de dicho Servicio para garantizar el desarrollo y el mantenimiento continuos de la solución Umoja, teniendo en cuenta tanto su idoneidad funcional y técnica como la evaluación de la interoperabilidad de los flujos de trabajo implementados, además de los aspectos de *software* y sistemas correspondientes.

### **Sección de Integración Financiera**

10. La Sección de Integración Financiera está dirigida por una Jefatura de Sección (P-5), que cuenta con el apoyo de dos puestos de P-4, dos de P-3, uno de P-2 y dos

del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal). La Sección se encarga del mantenimiento de los módulos de SAP que vertebran el eje financiero de la solución Umoja. Entre ellos, cabe destacar los de contabilidad financiera, gestión de fondos, gestión de beneficiarios de donaciones y donantes, control, banca y tesorería, así como su correspondiente integración con los módulos de gestión de la cadena de suministro, gestión del capital humano, gestión de las relaciones con los donantes y planificación estratégica, presupuestación y gestión del desempeño. Sus cometidos son, entre otros, brindar apoyo a la producción y procurar la mejora continua de todos los módulos, así como realizar estudios de viabilidad y análisis, efectuar labores de diseño y desarrollo e implementar las funciones del sistema.

### **Sección de Planificación Estratégica, Presupuestación y Gestión del Desempeño**

11. La Sección de Planificación Estratégica, Presupuestación y Gestión del Desempeño está dirigida por una Jefatura de Sección (P-5), que cuenta con el apoyo de una plaza de personal temporario general (de categoría P-5) y de cinco puestos de P-4, tres de P-3 y uno de P-2. Su cometido es encargarse del mantenimiento de todo lo relacionado con la planificación estratégica, la presupuestación y la gestión del desempeño. Esta labor representa uno de los aspectos más complicados de Umoja, ya que abarca todas las funciones de planificación de programas, presupuestación, gestión del desempeño y elaboración de informes al respecto, para las que SAP no ofrece ningún producto de *software* estándar que logre dar cuenta de los singulares procesos institucionales de la Organización en estas esferas. Se trata, además, del flujo de trabajo de Umoja que plantea los requisitos más específicos y complejos para las Naciones Unidas, dada la elevada dificultad que se deriva de la falta de armonización entre las distintas fuentes de financiación. Ninguna otra organización del sistema de las Naciones Unidas o cliente de SAP tiene semejante variedad de requisitos en estas esferas. Las responsabilidades de la Sección son, entre otras, brindar apoyo a la producción y procurar la mejora continua de todos los módulos, así como realizar estudios de viabilidad, efectuar labores de integración con componentes internos y externos, estándares de datos, análisis del desempeño y diseño, desarrollo e implementación de las funciones del sistema, además de elaborar todos los formularios correspondientes.

### **Servicio de Estructura de la Solución para la Gestión de la Cadena de Suministro**

12. El Servicio de Estructura de la Solución para la Gestión de la Cadena de Suministro está dirigido por una Jefatura de Servicio (D-1), que cuenta con el apoyo de una Jefatura de Sección (P-5), encargada de supervisar dos dependencias orgánicas distintas, dirigidas por sendos funcionarios de categoría P-4: la Dependencia de Gestión de las Relaciones con los Proveedores y Ejecución Logística; y la Dependencia de Planificación de la Demanda y el Suministro y de Inventario. El Servicio se encarga del mantenimiento de un amplio conjunto de procesos, módulos y funciones tanto de gestión de la cadena de suministro como de gestión de bienes y activos.

13. La Jefatura del Servicio de Estructura de la Solución para la Gestión de la Cadena de Suministro (D-1) dirige la formulación y ejecución del plan de trabajo de dicho Servicio para garantizar el desarrollo y el mantenimiento continuos de la solución Umoja, teniendo en cuenta tanto su idoneidad funcional y técnica como la evaluación de la interoperabilidad de los flujos de trabajo implementados, además de los aspectos de *software* y sistemas correspondientes.

14. La Jefatura de Sección (P-5) es responsable de la gestión, la dirección y la coordinación generales de la labor del equipo con todos los procesos y funciones de gestión de la cadena de suministro y de gestión de bienes y activos. Esto abarca un amplio conjunto de procesos y módulos de SAP, como los relativos a las operaciones que van desde la contratación hasta la adquisición, la ejecución logística, el mantenimiento de plantas, los bienes inmuebles y la prestación de servicios, la planificación de la demanda y el suministro, y las soluciones de gestión del transporte y los eventos, además de los de gestión de activos e inventario. La Sección se encarga tanto de los aspectos técnicos como de los funcionales de las esferas que le incumben, incluidos los estudios de viabilidad, el diseño, el desarrollo, la configuración, la codificación, la implementación, las pruebas y las actividades de desarrollo relacionadas, así como del apoyo a la producción y de las mejoras continuas asociadas al módulo de gestión de la cadena de suministro, y de las labores correspondientes de integración con otros módulos de Umoja.

#### **Dependencia de Gestión de las Relaciones con los Proveedores y Ejecución Logística**

15. Los tres puestos de P-4 y los dos de P-3 de la Dependencia de Ejecución Logística se encargan de prestar apoyo funcional para el programa de trabajo de mejora continua correspondiente a un amplio abanico de procesos y módulos de SAP, como los de las operaciones que van desde la contratación hasta la adquisición, la ejecución logística, el mantenimiento de plantas, los bienes inmuebles y la prestación de servicios, así como de mantenerlo y ejecutarlo. Entre estos procesos y módulos se incluyen funciones primordiales de apoyo a las operaciones de las entidades, que, además, se integran con las de otras dependencias, como las concernientes a los aspectos presupuestarios y financieros. Los procesos y módulos se caracterizan por un elevado volumen de transacciones, ya que son muchos los usuarios que recurren a ellos en todas las entidades de la Secretaría. Además de gestionar las incidencias y asistir en las labores de mantenimiento y actualización de las aplicaciones, las tareas básicas que realiza la Dependencia están ligadas a la ejecución de un programa de trabajo de mejora continua. La Dependencia es responsable tanto de los aspectos técnicos como de los funcionales de las esferas que le incumben, incluidos los estudios de viabilidad, el diseño, el desarrollo, la configuración, la codificación, la implementación, las pruebas y las actividades de desarrollo relacionadas, así como del apoyo a la producción y de las mejoras continuas asociadas al módulo de gestión de la cadena de suministro, y de las labores correspondientes de integración con otros módulos de Umoja.

#### **Dependencia de Planificación de la Demanda y el Suministro y de Inventario**

16. Esta Dependencia está integrada por un puesto de P-4, dos de P-3, uno de P-2 y uno del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) que, en coordinación con los equipos institucionales, se encargan de prestar apoyo funcional para el programa de trabajo de mejora continua (en cuanto que producto resultante de los procesos de gobernanza de los cambios), así como de mantenerlo y ejecutarlo. Esta labor se aplica a la solución Integrated Business Planning, basada en la nube, para la planificación de la demanda y el suministro, además de a las soluciones de gestión del transporte y los eventos, alojadas *in situ*, y a los procesos y módulos de gestión de activos e inventario. Aquí se incluyen las capacidades básicas de gestión de bienes, activos e inventario, junto con funciones e integraciones complejas que no suelen estar presentes en la implementación tradicional de una solución de planificación de los recursos institucionales para el sector público. Además, se suministran mediante una combinación de soluciones alojadas *in situ* y en la nube con integraciones entre ellas y, dentro de estas, entre distintos componentes. Aparte de gestionar las incidencias y

asistir en las labores de mantenimiento y actualización de las aplicaciones, las tareas básicas que realiza la Dependencia están ligadas a la ejecución de un programa de trabajo de mejora continua. La Dependencia es responsable tanto de los aspectos técnicos como de los funcionales de las esferas que le incumben, incluidos los estudios de viabilidad, el diseño, el desarrollo, la configuración, la codificación, la implementación, las pruebas y las actividades de desarrollo relacionadas, así como del apoyo a la producción y de las mejoras continuas asociadas al módulo de gestión de la cadena de suministro, y de las labores correspondientes de integración con otros módulos de Umoja.

## **Servicio de Gestión de la Entrega de Componentes de la Solución**

17. El Servicio de Gestión de la Entrega de Componentes de la Solución, dirigido por una Jefatura de Servicio (D-1), que cuenta con el apoyo de cuatro funcionarios de categoría P-5, se divide en cuatro secciones: a) la Sección de Estructura y Orquestación del Desarrollo, que realiza labores transversales de desarrollo e integración; b) la Sección de Inteligencia Institucional y Gestión de Bases de Datos, responsable de todo el trabajo analítico relacionado con la planificación de los recursos institucionales; c) la Sección de Administración de Sistemas de SAP, que se ocupa de todo lo relacionado con la gestión de SAP BASIS, así como de la formulación de directrices en materia de infraestructura y la coordinación con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones; y d) la Sección de Gestión de Cambios y Versiones, Seguridad y Control de Licencias, que vela por los aspectos transversales de seguridad y garantiza el cumplimiento de las normas de concesión de licencias de SAP, además de administrar las herramientas técnicas de gestión del ciclo de vida de las aplicaciones utilizadas para solicitar los cambios.

18. La Jefatura de Servicio (D-1) dirige los equipos transversales, manteniendo la cohesión de los componentes centrales desde el punto de vista técnico y funcional. Además de prestar servicios esenciales a los demás equipos internos, el Servicio colabora en asuntos más amplios de desarrollo estructural, administración de sistemas y seguridad que repercuten en el conjunto de los usuarios. La Jefatura también vela por que se elaboren análisis técnicos y hojas de ruta de planificación óptimos para poder instalar, mantener y actualizar eficazmente los distintos sistemas de SAP en los diferentes contextos, aplicaciones, productos de *software* y componentes de *hardware* relacionados que integran la solución de planificación de los recursos institucionales.

### **Sección de Estructura y Orquestación del Desarrollo**

19. La Sección de Estructura y Orquestación del Desarrollo está dirigida por una Jefatura de Sección (P-5), que cuenta con el apoyo de tres puestos de P-4, tres de P-3, uno de P-2 y dos del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías), así como de una plaza de personal temporario general de categoría P-4. La Sección asiste a la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales en cuestiones de desarrollo, centrándose en las principales iniciativas relacionadas con los sistemas que entrañan labores de desarrollo y de integración estructural en SAP, así como en la implantación de la nueva experiencia del usuario (Fiori). Además, la Sección vigila la mejora de las herramientas enmarcada en la gestión de los cambios y las versiones aplicando las mejores prácticas de SAP. Sus integrantes han de poseer un profundo conocimiento de todas las integraciones que tienen Umoja como origen o destino, sin olvidar las integraciones con cualesquiera otros sistemas. Cuando se precisa, la Sección presta asistencia de diseño, desarrollo y mantenimiento con todos los flujos funcionales; además, apoya todas las actividades de mejora continua y el análisis del impacto de las actualizaciones. Esta labor exige contar no solo con un vasto conocimiento de los aspectos transversales de índole tecnológica y funcional de los

pilares, sino también con la competencia técnica necesaria para realizar personalizaciones y correcciones. Además, la Sección es responsable de la orquestación de procesos, un ámbito de conocimientos muy especializado a la hora de crear interfaces que tienen Umoja como origen o destino. También vigila la integración en la nube con algunos de los productos de Umoja basados en la nube. Asimismo, la Sección ayuda con las actividades de desarrollo, mantenimiento, seguimiento y resolución de problemas de todas las interfaces de integración de procesos.

### **Sección de Inteligencia Institucional y Gestión de Bases de Datos**

20. La Sección de Inteligencia Institucional y Gestión de Bases de Datos está dirigida por una Jefatura de Sección (P-5), que cuenta con el apoyo de un puesto de P-4, dos de P-3, uno de P-2 y uno del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal), así como de una plaza de personal temporario general de categoría P-5 y otra de categoría P-4. La Sección es responsable de preparar los datos y análisis de la planificación de los recursos institucionales y las herramientas y tecnologías asociadas. Su labor, que supera con creces la esfera de los datos de Umoja, se centra en la integración de los datos de conformidad con la estrategia global en esta materia. La Sección se encarga de desarrollar modelos de inteligencia institucional certificados por las dependencias pertinentes que combinen los datos extraídos de Umoja con los de otras soluciones institucionales de las Naciones Unidas, como Inspira, iNeed y la plataforma del sistema de gestión del personal uniformado, para generar informes sólidos en diversos formatos. También es responsable de implementar la función analítica de Umoja, que ofrece un acceso a los datos en tiempo real, análisis ampliados y predictivos (que incorporan el aprendizaje automático y el procesamiento del lenguaje natural, entre otras características) y capacidades de planificación. Además, se ocupa de desarrollar el portal de los Estados Miembros, en el que se incluirán visualizaciones publicadas por las dependencias pertinentes y se ofrecerá información útil para mejorar tanto la comprensión de los asuntos que corresponda como el desempeño, las estrategias y los resultados en aras de unas capacidades más amplias de seguimiento, presentación de informes y adopción de decisiones.

### **Sección de Administración de Sistemas de SAP (infraestructura)**

21. La Sección de Administración de Sistemas de SAP, dirigida por una Jefatura de Sección (P-5), que cuenta con el apoyo de un puesto de P-4, uno de P-3, uno de P-2 y uno del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal), además de una plaza de personal temporario general de categoría P-3, presta un apoyo fundamental e interfuncional a todos los pilares de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales, ya que se encarga de administrar SAP BASIS y de vigilar la infraestructura que vertebró el funcionamiento de todos los componentes de las aplicaciones de SAP. Su cometido es asegurarse de que todos los elementos técnicos de los sistemas de SAP funcionen eficazmente, lo que incluye la instalación, la configuración y la estructura técnica, así como la administración, el mantenimiento y la optimización de las actualizaciones. Además, se encarga de coordinar las operaciones de infraestructura pertinentes con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, y asiste con todas las integraciones que tengan algún componente de Umoja como origen o destino. La Sección aporta sus conocimientos especializados para vigilar el desarrollo, el mantenimiento y la coordinación de todos los requisitos de infraestructura y aplicaciones que sustentan Umoja. También garantiza la integración eficaz de los sistemas de SAP con aplicaciones externas o internas (sean o no de SAP), el rendimiento adecuado del sistema (sobre todo, su alta disponibilidad), la definición y ejecución de los planes de

recuperación en casos de desastre, y la coordinación correspondiente. La Sección se encarga de las tareas cotidianas relacionadas con SAP BASIS para garantizar que se creen puntualmente copias de seguridad de los sistemas esenciales de Umoja; que todos los sistemas, ya sean o no de producción, estén disponibles y sean objeto de verificación; que se programen las operaciones en segundo plano; y que los cambios de configuración de las aplicaciones se transfieran al entorno de producción. Además, es responsable de administrar las bases de datos de Oracle/HANA, lo que incluye las soluciones de replicación de Oracle y SAP HANA que permiten satisfacer los requisitos de alta disponibilidad de las aplicaciones y facilitar los datos pertinentes a los usuarios institucionales del modo previsto en la estrategia global de datos. La Sección también vela por que se elaboren análisis técnicos y hojas de ruta de planificación óptimas para poder instalar, mantener y actualizar eficazmente los distintos sistemas de SAP en los distintos contextos, aplicaciones, productos de *software* y componentes de *hardware* relacionados que integran la solución de planificación de los recursos institucionales.

#### **Sección de Gestión de Cambios y Versiones, Seguridad y Control de Licencias**

22. La Sección de Gestión de Cambios y Versiones, Seguridad y Control de Licencias está integrada por un puesto de P-5, uno de P-4, uno del Cuadro de Servicios Generales (categoría principal) y uno del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías), y es responsable del *software* SAP Solution Manager, que abarca numerosas funciones, como la gestión de los cambios y las versiones. Esta labor entraña registrar los requisitos institucionales, elevar la categoría de las solicitudes de cambio y hacer un seguimiento permanente de esos cambios durante sus fases de prueba y despliegue. La Sección también es responsable de todo lo relacionado con la seguridad, como gestionar el acceso de los usuarios a cada uno de los módulos de Umoja, administrar los controles de licencias que abarcan el seguimiento y la gestión del uso de estas, y velar por que se cumplan las condiciones legales que regulan el uso de todo el *software* con licencia. La Sección presta apoyo a la Junta de Control de Cambios de Umoja y también asiste en las auditorías anuales de licencias de SAP. Supervisa todo lo relacionado con la seguridad interconectada, los controles de licencias y la gestión del ciclo de vida de las aplicaciones. La Sección tiene un papel fundamental a la hora de garantizar que se cumplan los planes de acción en materia de ciberseguridad, así como de velar por el mantenimiento de la estructura de seguridad de la solución Umoja y por la observancia de las mejores prácticas. Además, se ocupa de mantener las herramientas de automatización, como la concesión de acceso a los usuarios, y se asegura de que los procesos de limpieza periódica de los perfiles de usuario se acometan con eficacia y rigor, sin que las operaciones institucionales se vean alteradas.

## Anexo III

### **Justificación de los recursos de apoyo institucional para 2022**

#### **Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional, Departamento de Apoyo Operacional**

1. Las siete plazas de personal temporario general asignadas a la capacitación de Umoja son las siguientes: dos de P-4, dos de P-3, dos de P-2 y una del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías); todas ellas resultan esenciales para ejecutar con éxito la estrategia de capacitación de Umoja y atender las necesidades de formación continua del personal de la Secretaría y de otros usuarios de la solución. Este personal se encarga de diseñar, desarrollar, actualizar, gestionar y apoyar los siguientes programas de capacitación de Umoja:

a) Finanzas y presupuesto, ámbito en el que se incluyen la contabilidad financiera, la gestión de fondos, la gestión de donaciones, la planificación estratégica, la presupuestación y la gestión del desempeño, y los programas de certificación de asociados en la ejecución y de gestión de donaciones;

b) Programas de certificación en materia de recursos humanos y viajes, ámbito en el que se incluyen la administración de personal, la gestión institucional, las prestaciones y los derechos a percibirlas, la gestión del tiempo y la gestión de viajes;

c) Capacitación para la certificación en inteligencia institucional de Umoja, incluida la capacitación anual especializada para la Junta de Auditores sobre los informes de inteligencia institucional de Umoja. Gracias a los fondos destinados al personal temporario general, el Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional ha podido reanudar un programa de capacitación en inteligencia institucional de Umoja, que pronto se ampliará a los cursos de formación de formadores impartidos a los coordinadores de inteligencia institucional de Umoja. Entre 2021 y 2025, una vez se hayan introducido nuevas herramientas de inteligencia institucional para el sistema Umoja, se reformularán y actualizarán los cursos de capacitación dedicados a este tema.

2. Este personal se ha empleado en 2021 para diseñar y ejecutar el nuevo programa de certificación electrónica dirigido a asociados de recursos humanos de Umoja en todos los ámbitos operacionales de recursos humanos. El Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional también desarrolló el curso sobre el cálculo de las sumas fijas de los viajes para mejorar el cumplimiento de la política de la Organización en materia de viajes. Esta labor incluye asistir a la Oficina de Planificación de Programas, Finanzas y Presupuesto y a la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales para mejorar la capacitación que se ofrece a los Estados Miembros sobre los portales de información de Umoja dedicados a cuotas y presupuestos. A raíz de una evaluación de las necesidades de capacitación, se está preparando un nuevo curso interactivo sobre cuentas por pagar. El Servicio también ha podido actualizar y mantener el catálogo de cursos sobre Umoja, mantener el panel de capacitación sobre Umoja para posibilitar un análisis y unos informes exhaustivos de la formación de los usuarios, y hacer un seguimiento de las opiniones de los usuarios en cuanto a la eficacia de los cursos sobre la solución.



**Oficina de Recursos Humanos, Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión/División de Servicios de Recursos Humanos, Departamento de Apoyo Operacional**

3. El equipo combinado de la Oficina de Recursos Humanos y la División de Servicios de Recursos Humanos consta de ocho plazas financiadas con cargo a la partida de personal temporario general: una de P-5, una de P-4, una de P-3 y cinco del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías). Se ocupa de las siguientes funciones: acometer la coordinación central y la vigilancia de las funciones de Umoja de apoyo a los recursos humanos en toda la Secretaría; coordinar las mejoras continuas, incluida la de los informes y análisis específicos; velar por que los beneficios de Umoja se obtengan de forma sostenida; coordinar la estrategia de capacitación con el Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional; aportar conocimientos especializados; y coordinar las respuestas a las auditorías. El equipo también se encargará de seguir normalizando y automatizando los procesos de recursos humanos, aportando sus conocimientos especializados a las labores de diseño de las soluciones, coordinación de las pruebas y asistencia en su realización, gestión de los cambios y apoyo institucional y operacional. Esta labor comprenderá concretar capacidades nuevas o mejoradas, establecer prioridades entre las mejoras, definir formas de perfeccionar los procesos, coordinar las actividades de gestión de los cambios y garantizar una comunicación eficaz con las distintas partes interesadas de la Secretaría. Además de los temas incluidos en el cuadro 1 del presente informe del Secretario General (en el que se resume la situación del plan de integración de Umoja) y en lo que respecta al ámbito institucional, el equipo definirá los requisitos institucionales enmarcados en la simplificación de los procesos de recursos humanos, documentará las especificaciones funcionales necesarias para las mejoras de Umoja en el ámbito de los recursos humanos, asistirá, con la ayuda del equipo funcional de Umoja, en las labores de pruebas y despliegue, y definirá los requisitos para la elaboración de informes y análisis de datos en materia de recursos humanos.

4. El equipo aportará sus conocimientos especializados para ayudar al Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional a ejecutar los programas de capacitación sobre las funciones de Umoja en materia de recursos humanos, así como a brindar asistencia con las pruebas pertinentes. El equipo sigue ocupándose de atender las notificaciones del subgrupo funcional de recursos humanos remitidas al nivel 2b de Umoja y de apoyar a diario las labores de producción; además, aporta sus conocimientos especializados en cuanto a la recopilación de requisitos para elaborar los informes de inteligencia institucional de las Naciones Unidas sobre recursos humanos. Como parte del apoyo brindado a los procesos de producción, el equipo ayudará a las entidades a revisar las esferas clave de control interno, como los informes y procesos de bloqueo automático durante la preparación de la nómina (que garantizan que el personal quede reflejado en esta y que se reflejen los incrementos periódicos del sueldo aplicables dentro de cada categoría, el subsidio de alquiler, el subsidio de educación y otros procesos clave de recursos humanos en Umoja); generará informes operacionales específicos sobre las actividades operacionales en curso, las mejoras continuas y el desarrollo de capacidades; y cooperará a la hora de brindar a los coordinadores de las entidades apoyo para las tareas de divulgación.

**Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias**

5. Las dos plazas de personal temporario general para la gestión de conferencias y eventos (una de P-3 y otra del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)) se han asignado al equipo de Indico.UN para brindar apoyo institucional con el despliegue a los nuevos clientes. Estas son algunas de sus responsabilidades: analizar las prioridades de las solicitudes de cambios en estrecha colaboración con los clientes

de Indico.UN y con el equipo de desarrollo interno; facilitar la resolución de las solicitudes de los usuarios finales, lo que se traduce en una experiencia óptima para estos y los clientes; dirigir la función de análisis institucional para respaldar la labor de las dependencias pertinentes minimizando los retrasos en la aprobación de los requisitos y garantizando el apoyo a las pruebas, la capacitación y la producción; prestar asesoramiento especializado sobre la mejora de los procesos, como los relacionados con el apoyo a las pruebas, la comunicación, la gestión de los cambios, la actualización de los materiales de capacitación y el apoyo a la producción; y liderar la labor de integración entre Indico.UN y otros sistemas pertinentes, como C-Cure para las operaciones del Departamento de Seguridad y iNeed a fin de garantizar una función de autoservicio.

#### **Servicio de Asociados Institucionales, Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión**

6. La plaza de Auxiliar Administrativo (GS-6) presta apoyo administrativo en temas de recursos humanos al personal de todas las categorías de la División de la Solución de Planificación de los Recursos Institucionales y a otros puestos de personal temporario general del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión dedicados al apoyo institucional en cuestiones de contratación, clasificación, incorporación, preparación de ofertas, verificación de referencias, administración de contratos de Umoja, licencias de enfermedad, tramitación de prestaciones y del derecho a estas últimas, viajes oficiales, informes mensuales y pasantías.

7. La plaza de Auxiliar Administrativo ha prestado el apoyo necesario para gestionar eficazmente los nombramientos, las licencias de enfermedad, las prestaciones y el derecho a estas últimas o los viajes oficiales de unos 70 miembros del personal, y ha asistido con las actividades de contratación, traslado e incorporación del personal nuevo.

#### **División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales, Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión**

8. En el reparto de responsabilidades de Umoja, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales asumió la de coordinar el seguimiento, la vigilancia y la comunicación de los beneficios obtenidos con Umoja, labor para la que se le asignó un recurso de personal temporario general de categoría P-3.

9. Entre las responsabilidades permanentes, se incluyen la siguientes: aplicar el marco de obtención de beneficios y crear el Grupo de Trabajo sobre Beneficios para hacer un seguimiento del programa; mantener un contacto constante con los equipos institucionales y técnicos para suministrar sistemas de seguimiento y comunicación de los beneficios, así como para llevar un control de los beneficios ya registrados; efectuar labores de aseguramiento de la calidad para garantizar que los equipos institucionales registren los beneficios de un modo homogéneo, coherente y acorde con las normas pertinentes; y actuar como secretaria del Grupo.

#### **Oficina de Planificación de Programas, Finanzas y Presupuesto, Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión**

10. La Oficina de Planificación de Programas, Finanzas y Presupuesto incluye tres puestos financiados con cargo a la partida de personal temporario general: uno de P-5 y dos del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías). Los recursos de apoyo institucional tienen, entre otras, la responsabilidad de mejorar los modelos de datos de Umoja para facilitar la certificación de los datos que servirán de base para presentar información financiera y tomar decisiones de gestión. Para ello, el equipo

recopila los requisitos y brinda un apoyo suplementario con el análisis y el diseño de los modelos de datos. Además, efectúa labores de pruebas y gestión de los cambios para la posterior elaboración de informes y paneles personalizados de gestión que permitan a los administradores detectar y subsanar con rapidez tendencias o anomalías que afecten a diversos ámbitos financieros en los que no se generen informes o, de generarse, los informes no satisfagan las necesidades presentes. El equipo asumirá la dirección institucional de la actualización del proyecto piloto de información presupuestaria que permitirá a la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y a la Quinta Comisión examinar aún más fácilmente las propuestas presupuestarias del Secretario General. Además, el equipo ayuda a los miembros de la Comisión Consultiva y a los delegados de la Quinta Comisión a acceder a dicho proyecto piloto y hace aportaciones al Grupo de Trabajo sobre Beneficios y a la Junta de Cambios de Umoja en calidad de representante del subgrupo funcional de finanzas.

---