



Asamblea General

Distr. general
22 de noviembre de 2016
Español
Original: inglés

Septuagésimo primer período de sesiones

Temas del programa 134 y 149

Presupuesto por programas para el bienio 2016-2017

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

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

Informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto

I. Introducción

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado el octavo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/71/390) presentado de conformidad con la resolución 64/243 de la Asamblea General, en la que la Asamblea solicitó al Secretario General que siguiera asegurando que se la mantuviera informada, anualmente, de los progresos en la ejecución del proyecto de planificación de los recursos institucionales (Umoja). La Comisión también tuvo ante sí el quinto informe anual de la Junta de Auditores sobre la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas (A/71/180), presentado de conformidad con la resolución 66/246 de la Asamblea General.

2. Durante su examen de los informes antes mencionados, la Comisión Consultiva se reunió con los representantes del Secretario General, que proporcionaron información y aclaraciones adicionales, lo que concluyó con las respuestas por escrito recibidas el 3 de noviembre de 2016. La Comisión también mantuvo un intercambio de opiniones con los miembros del Comité de Operaciones de Auditoría.



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

3. La Junta de Auditores dice que su informe se ha preparado sobre la base de evaluaciones de auditoría llevadas a cabo entre diciembre de 2015 y abril de 2016 (véase el párr. 4 *infra*). Las esferas abarcadas por la Junta incluyen lo siguiente: avances en el despliegue de Umoja; estabilización de la solución Umoja; implementación de las funciones restantes de Umoja; apoyo a la solución Umoja; y costos y beneficios de Umoja. Las observaciones de la Comisión Consultiva sobre las observaciones y recomendaciones de la Junta se reflejan en el contexto del examen de cada tema por la Comisión, según proceda, en los párrafos que figuran a continuación. **La Comisión Consultiva encomia la calidad del informe de la Junta.**

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

4. El Secretario General indica que su octavo informe sobre la situación de la aplicación de Umoja abarca los avances realizados en el período comprendido entre septiembre de 2015 y agosto de 2016. Las principales cuestiones que figuran en el informe son las siguientes: situación del proyecto; preparación para futuras implantaciones; realización de beneficios; integración, reorganización y reestructuración de los recursos; gestión de riesgos; necesidades de recursos; y gastos de funcionamiento, mantenimiento y apoyo.

A. Situación del proyecto

5. La Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General, en su resolución 67/246 (secc. III, párr. 25), pidió al Secretario General que velase por la plena aplicación de la estrategia revisada de implantación de Umoja propuesta en su cuarto informe sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/67/360), y aprobó la aplicación completa de la totalidad del proyecto¹ para diciembre de 2018 a más tardar, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones que figuraban en el párrafo 53 del informe conexo de la Comisión Consultiva (A/67/565). En esa resolución (secc. III, párr. 26), la Asamblea aprobó también el plan revisado encaminado a completar, para diciembre de 2015,

¹ El alcance total del sistema comprende un total de 321 procesos estructurados como sigue: a) los Fundamentos de Umoja, compuestos de 122 procesos en las esferas de las finanzas, los activos, las adquisiciones, los bienes, el equipo y la gestión de existencias, a fin de apoyar la automatización necesaria para la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público; b) la Ampliación 1, compuesta de 66 procesos de recursos humanos, incluidas la nómina de sueldos y la gestión de los viajes; y c) la Ampliación 2, integrada por los 133 procesos restantes, incluidos los destinados a la formulación del presupuesto, la gestión de la cadena de suministro, la gestión de las subvenciones y la gestión de los programas.

el diseño, la construcción y el despliegue de los Fundamentos de Umoja y la Ampliación 1 de Umoja. La estrategia revisada de despliegue propuesta para la aplicación de Umoja a nivel de toda la Secretaría para el fin de 2015 se basó en un enfoque gradual con los siguientes componentes: a) el diseño y la construcción de la solución de Umoja en tres grupos funcionales, a saber, los Fundamentos de Umoja, la Ampliación 1 y la Ampliación 2; b) el despliegue de las funciones de los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja en cuatro grupos geográficos para el fin de 2015; c) el diseño de la Ampliación 2 de Umoja para el fin de 2015; y d) la conclusión de la fase de construcción de la Ampliación 2 para el fin de 2017 y su despliegue para el fin de 2018. En los anexos III y IV del informe de la Comisión Consultiva relativo al cuarto informe sobre la marcha del proyecto (A/67/565) se proporcionan, respectivamente, detalles sobre lo siguiente: a) las oficinas, departamentos, misiones sobre el terreno y demás entidades incluidas en cada grupo²; y b) una lista de los 321 procesos que constituyen el alcance total del proyecto, agrupados en la forma de Fundamentos, Ampliación 1 y Ampliación 2 de Umoja.

6. En el cuadro 1 del informe del Secretario General (A/71/390) figura una sinopsis de los principales hitos del proyecto Umoja durante el período comprendido entre julio de 2013 y diciembre de 2018, en particular las actividades terminadas y las actividades preparatorias en vías de aplicación y los despliegues previstos. Los despliegues claves completados hasta la fecha son los siguientes:

a) Noviembre de 2015: despliegue a nivel de toda la secretaría (grupos 1 a 4) de los Fundamentos de Umoja y la Ampliación 1 de Umoja, denominados Integración de Umoja cuando se aplican simultáneamente (*ibid.*, párrs. 17 a 19), a excepción de la nómina de sueldos para el personal de contratación local (grupo 5), cuyo despliegue está previsto para noviembre de 2016;

b) Julio de 2016: despliegue a nivel de toda la Secretaría de las funciones de prestación de servicios para racionalizar las actividades de recuperación de gastos (*ibid.*, párrs. 20 y 21);

c) Julio de 2016: aplicación de la primera fase de los cambios recomendados por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) en

² Grupo 1: a) 14 operaciones de mantenimiento de la paz, la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia) y el Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda); b) grupo 2: 14 misiones políticas especiales, el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua y el Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán; c) grupo 3: la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (incluidas la Sede de las Naciones Unidas y la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra en calidad de proveedores de servicios) y la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico; y d) grupo 4: la Sede de las Naciones Unidas, la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, la Oficina de las Naciones Unidas en Viena, la Comisión Económica para África, la Comisión Económica y Social para Asia Occidental, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, la Comisión Económica para Europa, los tribunales internacionales y el despliegue de la Ampliación 1 de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales para el personal de contratación internacional. Posteriormente, se añadió el grupo 5 para la aplicación de la Ampliación 1 de Umoja, incluida la nómina de sueldos para el personal de contratación nacional (véase A/70/369).

el conjunto integral de la remuneración, aprobados por la Asamblea General en su resolución 70/244, incluidos elementos relacionados con el traslado y algunos subsidios y prestaciones por servicio sobre el terreno (*ibid.*, párrs. 53 y 54; véase también el párr. 19 *infra*);

d) Agosto de 2016: producción de los estados financieros de las operaciones de mantenimiento de la paz, con el despliegue de dos nuevos módulos de SAP³ (A/71/390, párrs. 22 a 26).

7. Además, el Secretario General informa de los siguientes logros en el ámbito de la inteligencia institucional: a) la elaboración de un plan de estudios de la academia de inteligencia institucional con la certificación de 40 instructores y la capacitación de más de 375 funcionarios, con el objeto de fomentar la capacidad de elaboración de informes y tableros de gestión y análisis, así como la capacitación funcional en el uso de la inteligencia institucional; b) la elaboración, por la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, de sistemas de presentación de informes sobre programas a los donantes mediante la consolidación de la información y datos financieros de Umoja de otros sistemas heredados para la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, con la finalidad de preparar capacidades similares para otras oficinas; y c) la coordinación por la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones de la asignación de recursos de inteligencia institucional en todo el mundo a fin de atender la creciente demanda de informes, como parte de la integración de Umoja (véase el párr. 41 *infra*).

8. Según el informe del Secretario General, Umoja está prestando apoyo a más de 400 emplazamientos de todo el mundo. Se informó a la Comisión Consultiva de que, tras el despliegue de Umoja en las entidades del grupo 5 el 1 de noviembre de 2016, el sistema tenía un total de 42.202 usuarios y 37.809 usuarios del autoservicio de los empleados, estaba brindando servicios de nómina de sueldos para 47.056 funcionarios, incluido el personal uniformado, y atendía a 6.817 consultores y 3.051 contratistas particulares. Se informó asimismo a la Comisión Consultiva de que el sistema estaba atendiendo a un total de 60.817 participantes en reuniones, incluidos 37.180 participantes cuyos viajes también se habían procesado en Umoja.

9. La Comisión Consultiva acoge con satisfacción los progresos señalados por el Secretario General en el despliegue de los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja y considera que la aplicación de Umoja a nivel de toda la Secretaría es un logro importante para las Naciones Unidas. En opinión de la Comisión, la sustitución de una multitud de procesos administrativos y sistemas de información sumamente fragmentados con un sistema integrado común de planificación de los recursos institucionales que plasma, por un lado, en procesos institucionales racionalizados y normalizados y, por el otro, en una modalidad de trabajo armonizada en una organización tan grande, compleja y geográficamente dispersa como las Naciones Unidas, constituye tanto una transformación institucional trascendente como un cambio en la tecnología. El despliegue de ese sistema proporciona una plataforma para instituir nuevas mejoras en las operaciones de la Organización, apoyar la adopción de decisiones, racionalizar los procesos institucionales, afianzar la transparencia

³ Se refiere al conjunto de programas informáticos de planificación de los recursos institucionales que se están aplicando en las Naciones Unidas.

en materia de gastos y la utilización de los recursos y facilitar nuevas iniciativas de transformación institucional, por ejemplo, la aplicación de un nuevo modelo de prestación de servicios. La finalización del despliegue de las dos primeras fases del proyecto, esto es, los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja, también imparte confianza en que se podrá hacer realidad el alcance total del proyecto como lo aprobó la Asamblea General en su resolución 63/262.

B. Estabilización de Umoja

10. El Secretario General indica que las cuestiones determinadas por el Equipo de tareas encargado del Examen posterior a la Implantación de Umoja, que se había reactivado para resolver las cuestiones planteadas por las entidades de los grupos 3 y 4, se agruparon en una serie de 67 recomendaciones, de las cuales 13 fueron clasificadas como mejoras constantes que se debían abordar a lo largo del tiempo y el resto debían resolverse y terminar para el fin de 2016. Las recomendaciones se agruparon por esfera funcional como se indica en el gráfico I del informe del Secretario General, y se asignaron a los responsables de los procesos y al Oficial Jefe de Tecnología de la Información, con fechas de resolución previstas. En los párrafos 30 a 35 del informe del Secretario General se proporcionan más detalles sobre la labor del Equipo de tareas y las recomendaciones formuladas. **La Comisión Consultiva confía en que el Secretario General velará por que las cuestiones pendientes se resuelvan para el fin de 2016, según lo previsto.**

11. En su informe (A/71/180), la Junta de Auditores señala que, si bien se esperaba que hubiera problemas relacionados con el despliegue de Umoja en los grupos 3 y 4, y se adoptaron medidas de mitigación, la magnitud de los problemas notificados en 2015 superó la capacidad de respuesta de la red de apoyo y el equipo de Umoja. La Junta constató que los usuarios habían recibido una capacitación insuficiente antes del despliegue de Umoja y que, en una encuesta de usuarios de los grupos 3 y 4 posterior al despliegue, casi el 50% de los encuestados consideraron que no habían estado preparados para el despliegue de Umoja. La Junta observa que, en marzo de 2016, la capacidad de análisis institucional informático del equipo de Umoja (64 funcionarios) estaba dedicada al apoyo luego del despliegue, y se habían contratado 14 consultores más para prestar asistencia temporaria. Sin embargo, el déficit de capacidad de análisis institucional en esferas clave, como la contabilidad financiera, la gestión de fondos, los viajes y la nómina de sueldos, restringió la capacidad de la Administración para comprender y resolver los problemas con la celeridad necesaria. La Junta observa asimismo que las entidades de los grupos 3 y 4 consideraron críticas las deficiencias en la función de presentación de informes institucionales. El informe de la Junta allega información más detallada sobre las dificultades observadas en el período posterior a la aplicación en las entidades de los grupos 3 y 4 y la incidencia en las operaciones ordinarias (véase A/71/180, resumen, párrs. 8 a 10; párrs. 29 a 50).

12. A este respecto, la Comisión Consultiva recuerda que la Junta de Auditores, en numerosas ocasiones, ha destacado la importancia de lograr un grado elevado de preparación organizativa e institucional para Umoja, introducir cambios en las Naciones Unidas de una manera eficaz y planificada y formular planes de contingencia adecuados para mitigar los riesgos conocidos (véanse A/68/151,

A/69/158 y A/70/158). La Junta también ha señalado a la atención las ambiciosas hipótesis de planificación para el proyecto y su ambicioso calendario de aplicación, en particular para los grupos 3 y 4, que se había traducido en un recorte de algunas actividades clave del proyecto, por ejemplo, la capacitación.

13. La Comisión Consultiva observa que, como consecuencia de los graves problemas que surgieron en el período posterior a cada uno de los principales despliegues de Umoja y de la magnitud de los esfuerzos que el equipo de Umoja debió hacer para apoyar la estabilización luego del despliegue y resolver problemas de preparación institucional, ha sido preciso revisar múltiples veces el calendario del proyecto, lo que implicó retrasos en los preparativos para nuevos despliegues, con consecuencias en materia de gastos y efectos en el nivel global del presupuesto aprobado. La Comisión Consultiva destaca la importancia de asegurar que se sigan extrayendo lecciones de los despliegues anteriores y de que dichas lecciones se tengan plenamente en cuenta al tiempo de preparar futuras implantaciones, con objeto de asegurar despliegues más fluidos y evitar la necesidad de amplias iniciativas de estabilización que se traduzcan en demoras, aumentos de los gastos y otros riesgos.

14. En respuesta a su solicitud de más información sobre las constataciones de la Junta en relación con la carencia de suficiente capacitación de alta calidad antes del despliegue, se informó a la Comisión Consultiva de que la Secretaría había ciertamente encarado un desafío formidable en la esfera de la capacitación. Se había adoptado un enfoque de capacitación de instructores con objeto de elevar al máximo los recursos de capacitación, y se lo había complementado con enfoques adicionales basados en las lecciones aprendidas después de cada despliegue, incluido el aprendizaje a distancia y la mejora del contenido y la cantidad de los materiales de apoyo y la documentación que se podía consultar en línea. La Secretaría reconoció asimismo que el ambicioso calendario de despliegue entre los despliegues de los grupos 3 y 4, que también eran los grupos más grandes y complejos, no había permitido una revisión completa del plan de capacitación y su contenido, como resultado de lo cual algunos materiales didácticos elaborados para el anterior despliegue en misiones de mantenimiento de la paz (grupo 1) no se habían podido adaptar a un contexto distinto del contexto de las misiones de mantenimiento de la paz (grupos 3 y 4). Entre otros factores que agravaron los problemas relacionados con la capacitación cabe mencionar los siguientes: a) la correcta identificación, por las entidades participantes en el despliegue, de los usuarios que debían recibir capacitación debido a una falta de entendimiento de la transformación de funciones y responsabilidades; b) una escasez de instructores cualificados de Umoja; y c) los traslados del personal capacitado. También se informó a la Comisión de que las lecciones aprendidas en el grupo 3 habían contribuido a reforzar las iniciativas de capacitación para el grupo 4, y que las deficiencias en la formación antes del despliegue se habían compensado mediante el establecimiento de centros de apoyo bien equipados para prestar asistencia al personal e impartir capacitación práctica durante el período de puesta en marcha. Además, después del despliegue se habían continuado las actividades de capacitación a nivel mundial.

15. Se informó además a la Comisión Consultiva de que la estrategia de capacitación del equipo de Umoja había seguido, por un lado, abordando los problemas más importantes experimentados antes del grupo 4, mediante la creación de

una mayor capacidad para sostener la capacitación en consonancia con las necesidades y, por el otro, proporcionando instrumentos para evaluar las necesidades de capacitación con respecto al uso adecuado de Umoja. Entre esas iniciativas cabe mencionar: a) la disponibilidad de métodos de aprendizaje de Umoja sobre la base de diversas modalidades⁴; b) el establecimiento de una red mundial especializada de coordinadores de capacitación en Umoja y de expertos en procesos locales; c) la ampliación gradual del número de expertos en procesos institucionales a nivel de toda la Organización; y d) la creación de una red de expertos que puedan integrar equipos multifuncionales mundiales y atender problemas a nivel mundial. También se informó a la Comisión de que, desde 2013, más de 17.500 funcionarios habían completado uno o más cursos de capacitación impartida por instructores y alrededor de 25.580 funcionarios habían completado uno o más cursos de capacitación basada en computadora, mediante matriculación individual.

16. La Comisión Consultiva observa los esfuerzos que se están empeñando para mejorar la capacitación en Umoja, y alienta al Secretario General a que siga fortaleciendo las capacidades y los conocimientos especializados internos sobre el proyecto Umoja.

C. Próximas implantaciones

17. Las próximas implantaciones de Umoja comprenderán: a) el despliegue de la Ampliación 1 de Umoja en entidades del grupo 5; b) la introducción de ajustes a Umoja de conformidad con la resolución 70/244 de la Asamblea General relativa a las recomendaciones de la CAPI sobre los cambios en el conjunto integral de la remuneración para el personal del Cuadro Orgánico y categorías superiores; y c) la Ampliación 2 de Umoja (véase la secc. III.D *infra*).

18. En los párrafos 49 a 52 del informe del Secretario General figura información sobre el despliegue de Umoja en las entidades del grupo 5. Como se ha indicado, el grupo 5 corresponde al despliegue de la Ampliación 1 de Umoja para más de 11.600 funcionarios de contratación nacional y 8.700 efectivos de personal uniformado en 38 misiones políticas especiales y de mantenimiento de la paz. En el informe se indica que el despliegue de Umoja en las entidades del grupo 5, originalmente previsto para abril de 2016, se había luego aplazado hasta septiembre de 2016 y estaba bien encaminado para su aplicación en noviembre de 2016⁵. Las explicaciones relativas a los retrasos experimentados en el despliegue en el grupo 5 se consignan en el párrafo 50 del informe. En el informe se dice también que, aunque no implicaba el despliegue de nuevas funciones, la aplicación en las entidades del grupo 5 plantea dificultades debido al grado considerable de limpieza y enriquecimiento de los datos que se han de realizar en varios sistemas heredados y a las amplias actividades de gestión del cambio necesarias en los lugares de destino sobre el terreno, así como en la Sede.

⁴ Capacitación basada en computadora, con auxilio de instructor (presencial), capacitación combinada (aprendizaje a distancia), que incluye el aprendizaje al ritmo del alumno y el aula virtual, programas de divulgación, talleres de transferencia de conocimientos, guías del usuario, guías prácticas, simulaciones y fichas descriptivas.

⁵ Se informó a la Comisión Consultiva de que el despliegue en el grupo 5 se había llevado a cabo efectivamente en noviembre de 2016, como se había previsto.

19. Con respecto a los cambios relacionados con el conjunto integral de la remuneración propuesto por la CAPI, en el informe del Secretario General se indica que los cambios se desplegarán en cuatro fases, la primera de las cuales se aplicó a partir del 1 de julio de 2016, la segunda, que está prevista para el 1 de noviembre de 2016⁶, la tercera, que abarca todos los cambios dispuestos por la Asamblea General con efecto a partir del 1 de enero de 2017, cuya aplicación está prevista para el 1 de septiembre de 2017, y la cuarta, que está prevista para el 1 de enero de 2018 (A/71/390, párrs. 53 y 54). Las propuestas detalladas del Secretario General a este respecto se presentaron en una nota transmitida a la Asamblea General para su examen en su septuagésimo período de sesiones (A/70/896 y Corr.1; véase también el informe conexo de la Comisión Consultiva (A/70/961)). En su nota, el Secretario General propuso que los cambios en el conjunto integral de la remuneración relativos a la fase 2 entrasen en vigor el 1 de noviembre de 2016 y no el 1 de julio de 2016, y que los relacionados con la fase 3 entrasen en vigor el 1 de septiembre de 2017 y no el 1 de enero de 2017, debido a los problemas técnicos y operacionales a los que se enfrentaba la Secretaría, que ocasionarían retrasos en la aplicación del nuevo conjunto integral de la remuneración. Sin embargo, en el momento en que la referida nota se transmitió a la Asamblea General el 11 de octubre de 2016, el Secretario General informó a la Asamblea de que podría aplicar todos los cambios con arreglo a las fechas que había dispuesto la Asamblea. **La Comisión Consultiva espera que el Secretario General revise oficialmente su octavo informe sobre la marcha del proyecto Umoja para reflejar la observancia del calendario original aprobado por la Asamblea General en relación con la aplicación de las recomendaciones de la CAPI relativas al conjunto integral de la remuneración (véase A/71/557, párrs. 131 a 137). Además, si bien observa que los cambios relacionados con Umoja y los gastos de producción se están llevando a cabo como parte del proyecto Umoja (A/71/390, párr. 158), la Comisión Consultiva destaca que, en el futuro, esos cambios deben aplicarse y financiarse como parte de las operaciones ordinarias de la Organización.**

20. **La Comisión Consultiva espera que se aseguren la preparación organizativa y la capacitación adecuada antes de los despliegues mencionados *supra*, con objeto de velar por una transición satisfactoria al nuevo sistema que evite un largo período de estabilización (véase el párr. 13 *supra*).**

D. Ampliación 2 de Umoja

21. En su informe el Secretario General esboza el calendario y el plan de trabajo para la aplicación de Umoja en su totalidad para diciembre de 2018 (A/71/390, párrs. 55 a 98). En su informe el Secretario General afirma que los 133 procesos de la Ampliación 2 de Umoja se han agrupado lógicamente en siete proyectos separados, que se aplicarían de conformidad con el calendario descrito en el gráfico III del informe. El Secretario General dice que, con la conclusión de la aplicación de la Ampliación 2 de Umoja para diciembre de 2018, se habrá logrado la aplicación del alcance integral de Umoja, conforme a lo decidido por la Asamblea General. Los proyectos de la Ampliación 2 abarcan las funciones correspondientes a la

⁶ Se informó a la Comisión Consultiva de que la segunda fase se había llevado a cabo efectivamente en noviembre de 2016, como se había previsto.

formulación del presupuesto; la gestión de la cadena de suministro; la recaudación de fondos y la gestión de las relaciones con los donantes; los asociados en la ejecución; la gestión de conferencias y eventos; la gestión de las fuerzas; y otros proyectos. En los párrafos siguientes se resumen los siete proyectos de la Ampliación 2 de Umoja. Para facilitar la consulta, el calendario de Umoja, tal como se lo resume en el gráfico III del informe del Secretario General, se reproduce en el anexo del presente informe.

Formulación del presupuesto

22. El informe del Secretario General (*ibid.*, párrs. 59 a 65) señala que las funciones previstas en la propuesta de proyecto de formulación del presupuesto comprenden, en particular:

a) EL ciclo vital del presupuesto, incluida la formulación de las orientaciones iniciales, la planificación de los recursos, el examen y la aprobación por parte de los órganos legislativos y rectores y la presentación de informes de ejecución a los órganos rectores, los donantes y otros interesados;

b) El cálculo de costos estándar y el ajuste de los parámetros, incluidas la inflación y las fluctuaciones de los tipos de cambio;

c) El análisis de sensibilidad y la modelización de las necesidades de recursos para la ejecución de los programas y mandatos empleando niveles de financiación alternativos, en particular el cálculo de los costos de las decisiones de los órganos legislativos y rectores;

d) La gestión de programas y proyectos, que comprende la elaboración de planes detallados con marcos de gestión basada en los resultados y con logros previstos e indicadores de progreso; el seguimiento y la evaluación; la evaluación permanente de las actividades de los programas; la evaluación de la entrega de los productos y su contribución a los logros previstos; la previsión de los costos y la presentación de informes sobre los costos y la ejecución; la finalización y clausura de los programas; y la devolución de los fondos no utilizados;

e) La gestión de las fuerzas⁷, incluida la planificación de recursos para la puesta en marcha, el ajuste, la reducción de la escala o la liquidación de una misión.

23. El Secretario General indica que en octubre de 2016 se llevó a cabo un ejercicio limitado de prueba de concepto para validar las hipótesis esenciales sobre las capacidades de los programas informáticos, ejercicio que será seguido por la elaboración de prototipos múltiples y una prueba de concepto integral en agosto de 2017. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que se estaba ejecutando un ejercicio de prueba de concepto y que se tenía previsto que

⁷ De acuerdo con la definición comunicada por la Secretaría, el término “gestión de las fuerzas” es un término general que comprende los siguientes procesos relacionados con el ciclo vital de una misión de mantenimiento de la paz, desde la planificación inicial hasta la reducción de su escala y liquidación finales: “del plan al mandato”; “del mandato a la misión”; y reducción y liquidación. Las dos últimas fases están, en su mayor parte, abarcadas por el proyecto de formulación del presupuesto. La planificación de las fuerzas, que implica determinar la dotación de efectivos, entre otras cosas, es la parte que tiene por objeto atender el período anterior a la aprobación por el Consejo de Seguridad.

llegara a su fin el 9 de diciembre de 2016. El retraso se debía a la necesidad de posponer el ejercicio porque no se contaba con instructores en SAP que pudieran impartir capacitación previa a los participantes. El despliegue del proyecto de formulación del presupuesto está previsto para el tercer trimestre de 2018, junto con la presentación de los presupuestos de mantenimiento de la paz para 2019/20 y el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2020-2021 (véase el anexo del presente informe).

Gestión de la cadena de suministro

24. El informe del Secretario General (A/71/390, párrs. 66 a 77) señala que el proyecto de gestión de la cadena de suministro propuesto constaría de tres fases, a saber:

a) *Fase 1: desmantelamiento de Galileo y tramitación de entrada y salida.* En el informe del Secretario General (*ibid.*, párrs. 69 a 71) se dice que esta fase corresponde a la sustitución del sistema Galileo en las misiones sobre el terreno para gestionar la planta, el equipo y la maquinaria, y a la mejora de esas funciones a fin de satisfacer las necesidades de las misiones sobre el terreno, en ámbitos como la verificación integrada del inventario físico y la gestión del equipo de la flota. Se señala además que esa fase requerirá un proceso considerable de limpieza y enriquecimiento de los datos del sistema Galileo, que se ha previsto que se lleve a cabo de forma centralizada en Brindisi, en coordinación con las misiones sobre el terreno, que también sufragarán los gastos conexos. Además, será preciso mejorar la gestión de la cadena de suministro de Umoja para asegurar la sustitución de todas las funciones de Galileo antes del despliegue. El Secretario General dice que el diseño de las mejoras de Umoja se ha completado y se están realizando los preparativos para la fase de construcción. El desmantelamiento del sistema Galileo está previsto para septiembre de 2017;

b) *Fase 2: planificación de la demanda y la oferta.* En el informe del Secretario General (*ibid.*, párrs. 72 a 74) se indica que la planificación de la demanda se ocupa de las capacidades avanzadas de planificación a fin de producir pronósticos operacionales para los planes de adquisición de materiales y servicios e implica la previsión estadística de la demanda sobre la base de las tendencias de consumo históricas. La planificación de la oferta comprende, por un lado, la preparación de planes a escala operacional para el aprovisionamiento y la entrega de bienes y servicios en el momento adecuado y a un costo optimizado y, por el otro, la gestión del ciclo vital de los suministros, incluidos el transporte, los requisitos de exportación e importación y la verificación de la información de envío. Esta fase utiliza el programa informático de planificación avanzada y optimización de SAP, que requiere que el personal reciba capacitación en metodologías avanzadas de planificación de la cadena de suministro, así como en el uso y la configuración del nuevo programa informático. Los trabajos en esta fase están programados para comenzar en el cuarto trimestre de 2016, antes de que finalice la primera fase del proyecto de gestión de la cadena de suministro, y requerirán una adecuada gestión de los recursos para asegurar la disponibilidad de los recursos especializados que se necesiten en cada fase. El despliegue de la planificación de la demanda y la oferta está previsto para el tercer trimestre de 2018;

c) *Fase 3: planificación de la capacidad a largo plazo.* El informe del Secretario General indica (*ibid.*, párrs. 76 y 77) que esta fase se centra en el aprovechamiento de la información analítica para efectuar la planificación estratégica o a largo plazo de la oferta y la demanda, en consulta con la gestión de los programas y el abastecimiento estratégico. Se ha previsto que las actividades preparatorias se inicien en el primer trimestre de 2018 y que la solución se despliegue al fin de 2018 (véase el anexo del presente informe).

Recaudación de fondos y gestión de las relaciones con los donantes

25. En el informe del Secretario General (A/71/390, párrs. 78 a 80) se indica que este proyecto abarcaría: a) los llamamientos relacionados con los fondos y las relaciones con los donantes; y b) el contenido de los programas en relación con la recaudación de fondos y la presentación de informes a los donantes, así como la mejora de las previsiones sobre los fondos y el flujo de efectivo. La fase inicial del proyecto, antes del diseño y la construcción de la solución, entraña la armonización de las necesidades institucionales relacionadas con la recaudación de fondos y las relaciones con los donantes. Se ha previsto que los trabajos preparatorios de este proyecto se inicien en el primer trimestre de 2017 mediante el despliegue de la solución en el cuarto trimestre de 2018 (véase el anexo del presente informe).

Asociados en la ejecución

26. El informe del Secretario General (A/71/390, párrs. 81 a 83) dice que, además de la función de gestión de subvenciones que ya se ha desplegado como parte de los Fundamentos de Umoja para gestionar el proceso de interacción con los asociados en la ejecución, con respecto a la ejecución de programas y proyectos financiados con contribuciones voluntarias, el proyecto de los asociados en la ejecución proporcionará un portal e instrumentos para que los asociados soliciten fondos, registren los avances de la aplicación y presenten otros detalles de la ejecución. Se ha programado el inicio del proyecto para el cuarto trimestre de 2017, cuando se estima que se contará con los servicios de los expertos en procesos que participen en los aspectos de planificación y presentación de informes sobre los programas del proyecto de formulación del presupuesto, que también serán necesarios en el proyecto de los asociados en la ejecución. El proyecto se centrará inicialmente en los asociados en la ejecución del sistema de las Naciones Unidas y se ensayará con un número reducido de asociados en la ejecución ajenos a las Naciones Unidas. El despliegue de la solución está previsto para el cuarto trimestre de 2018 (véase el anexo del presente informe).

Gestión de conferencias y eventos

27. El informe del Secretario General (A/71/390, párrs. 84 a 88) señala que la gestión de conferencias y eventos en Umoja constará de tres componentes principales: a) la planificación de eventos, que abarca la planificación y la gestión del calendario de conferencias y reuniones oficiales, las conferencias y reuniones no incluidas en el calendario, las conferencias y reuniones celebradas de manera externa y los eventos especiales; b) la ejecución de eventos, que abarca todo el espectro de los procesos, desde la creación de los datos maestros y la gestión de los participantes hasta la celebración de los eventos y el seguimiento; y c) la producción

y distribución de documentos, que abarca la planificación y la gestión de los servicios de documentos distribuidos tanto mediante impresión como por otros medios, incluidas la asignación de recursos y la facturación de esos servicios. Se dice en el informe que el proyecto se basará en los sistemas existentes (como iNeed y eMeets) y las funciones de Umoja desplegadas actualmente. Se prevé que el proyecto se ejecute en dos fases; los trabajos preparatorios comenzarán en el cuarto trimestre de 2016; la primera fase llegará a su conclusión en el tercer trimestre de 2017 y la de la segunda fase para el tercer trimestre de 2018 (véase el anexo del presente informe).

Gestión de las fuerzas

28. El informe del Secretario General (A/71/390, párrs. 89 a 92) indica que la gestión de las fuerzas de Umoja (véase el párr. 22 *supra*) está estrechamente vinculada con el proyecto de formulación del presupuesto de Umoja y tiene tres componentes principales: a) el componente “del plan al mandato” corresponde a la formulación del plan para una nueva misión o a la adaptación de una misión en curso, utilizando modelos generados por el sistema; b) el componente del “mandato a la misión” consiste en adaptar los planes sobre la base de la aprobación del mandato por el Consejo de Seguridad y está cubierto por el proyecto de formulación del presupuesto de Umoja; y c) el componente de reducción y liquidación, que también está cubierto por el proyecto de formulación del presupuesto de Umoja. Se ha previsto que las actividades preparatorias se inicien en el primer trimestre de 2018 y que la solución se despliegue al fin de 2018 (véase el anexo del presente informe).

Otros proyectos de la Ampliación 2 de Umoja

29. En el informe del Secretario General (A/71/390, párrs. 93 a 98) se mencionan los siguientes proyectos relacionados con los procesos de la Ampliación 2 de Umoja, que implican actualizaciones incrementales de las funciones existentes o la integración de dichas funciones de Umoja con otros sistemas: a) los reembolsos a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía en concepto de personal y equipo de propiedad de los contingentes, que abarcará el ciclo vital de los reembolsos a los países que aportan contingentes y fuerzas de policía, bien añadiendo una función en Umoja o bien mediante la integración de Umoja con los sistemas existentes; b) el portal de los Estados Miembros sobre la situación de las contribuciones, que será reemplazado por Umoja; y c) las solicitudes de servicios tales como los relacionados con la tecnología de la información y las comunicaciones, las instalaciones y la planificación del transporte, muchos de los cuales están atendidos actualmente mediante el sistema iNeed, que deberá integrarse con Umoja para facilitar las funciones de gestión de inventario, determinación de costos y facturación no disponibles en iNeed. Según el informe del Secretario General, los proyectos antes mencionados serán diseñados, construidos y desplegados en 2017 y 2018 (véase el anexo del presente informe).

Comentarios y observaciones sobre la propuesta aplicación de la Ampliación 2 de Umoja

30. En sus informes anteriores, la Comisión Consultiva expresó sistemáticamente su opinión de que redundaría en interés de la Organización que la totalidad del proyecto Umoja se aplicara conforme a lo decidido por la Asamblea General en su resolución 63/262. La Comisión ha observado que los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja abarcan principalmente funciones relacionadas con transacciones y con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, que anteriormente eran atendidas por el Sistema Integrado de Información de Gestión (IMIS), Galileo y diversos sistemas autónomos. La Comisión también ha señalado que la Ampliación 2 de Umoja abarcaba algunas de las funciones más estratégicas, como las de planificación y programación, gestión de la cadena de suministro y formulación del presupuesto, y que la deficiente cobertura de dichas funciones en los sistemas existentes había sido uno de los principales factores que habían llevado a la Asamblea General a decidir que se adoptara un sistema de planificación de los recursos institucionales (véase la resolución 63/262). La Comisión ha subrayado que la ejecución del proyecto en su totalidad es necesaria para proteger la considerable inversión que ya han hecho los Estados Miembros y, al propio tiempo, para realizar todos los beneficios del proyecto. **En vista de lo antes expuesto, la Comisión Consultiva acoge con beneplácito los esfuerzos del Secretario General por presentar una propuesta para la aplicación de todas las demás funciones y procesos de la Ampliación 2 de Umoja, con lo que responde a la solicitud de la Asamblea General de que la totalidad de Umoja conforme a la propuesta inicial se aplique para el fin de 2018 (véase el párr. 5 *supra*). La Comisión Consultiva recomienda que la aplicación de la Ampliación 2 de Umoja se lleve adelante de conformidad con el plan propuesto por el Secretario General.**

31. Teniendo en cuenta lo indicado en el gráfico III del informe del Secretario General, la Comisión Consultiva observa que el calendario propuesto para la aplicación de la Ampliación 2 de Umoja comprende la ejecución de siete proyectos con múltiples actividades que deben llevarse a cabo en paralelo, que son interdependientes y que muchas veces requieren la disponibilidad del mismo personal cualificado en fases específicas de cada proyecto. **La Comisión destaca que el éxito de la aplicación de la Ampliación 2 de Umoja y de los siete proyectos conexos descritos anteriormente requerirá una firme gestión del proyecto y de los recursos de personal, junto con medidas proactivas para hacer frente a todos los problemas y riesgos inherentes al apretado calendario de aplicación, a fin de evitar incumplimientos del calendario y demoras y asegurar que el proyecto siga bien encaminado. La Comisión Consultiva reitera la importancia de asegurar que de los despliegues anteriores se destilen todas las experiencias adquiridas, en particular las relativas a la preparación organizativa, y que esas experiencias se incorporen en la planificación y gestión del proyecto.**

E. Mejora de SAP

32. En el informe del Secretario General se indica que la mejora de los programas informáticos de Umoja debe aplicarse para 2020, a fin de asegurar el servicio

técnico continuo del proveedor de programas informáticos. Tras solicitar aclaraciones con respecto al momento de la actualización, se informó a la Comisión Consultiva de que había ciertas relaciones de dependencia entre las diferentes fases del proyecto de gestión de la cadena de suministro y la actualización del programa informático SAP, que debía aplicarse después del despliegue de la fase 1 del proyecto de gestión de la cadena de suministro y del desmantelamiento de Galileo, y antes de la construcción y el ensayo de la fase 2, que requería la versión actualizada del programa informático SAP. **La Comisión Consultiva reitera la necesidad de una robusta planificación y gestión del proyecto a fin de velar por la secuenciación adecuada de las operaciones, sin trastornos ni demoras (véase el párr. 31 *supra*).**

F. Mejoras de la Integración de Umoja

33. En el informe del Secretario General se dice que este proyecto abarca las mejoras determinadas por el Equipo de tareas encargado del Examen posterior a la Implantación, que se han de aplicar en 2016 y 2017. Entre ellas figuran, por ejemplo, la prórroga generalizada de los contratos del personal y la actualización de los cuadros de referencia, así como la simplificación de la gestión de los viajes, que son mejoras con un gran potencial para reducir la labor manual y los errores. **La Comisión Consultiva confía en que se atribuya prioridad a la aplicación de las mejoras con mayor potencial de producir beneficios, y que el Secretario General dé cuenta de los progresos logrados en su próximo informe sobre la marcha del proyecto.**

G. Realización de beneficios

34. En los párrafos 103 a 134 del informe del Secretario General se proporciona información sobre la realización de beneficios. Se señala que, en atención a las recomendaciones de la Junta de Auditores en sus informes anuales cuarto y quinto sobre la aplicación de Umoja (véanse A/70/158 y A/71/180, respectivamente), las metas en materia de beneficios se han revisado sobre la base de la experiencia adquirida con el uso de Umoja, y que los responsables de los procesos examinaron los aspectos identificados anteriormente, así como nuevas esferas de posible influencia. Además, en el informe se indica que el enfoque modificado vincula las mejoras cualitativas con los posibles beneficios cuantitativos. Además, la evaluación de los factores de los beneficios cuantitativos, dentro de lo posible, en comparaciones de los volúmenes de transacción previos y posteriores a la aplicación, los beneficios cuantitativos ya logrados, los procesos eliminados y la redistribución del trabajo entre los emplazamientos, así como el hecho de que los beneficios cuantitativos se realizarán únicamente después del despliegue íntegro y la estabilización del sistema, que puede demorar hasta un año después de la aplicación completa. En el informe se indica también que la estimación de los beneficios cuantitativos evita el doble cómputo de los beneficios que podrían lograrse mediante la consolidación de los servicios administrativos en el marco del modelo global de prestación de servicios (véanse A/71/417 y el informe conexo de la Comisión Consultiva).

35. En el informe del Secretario General se proporciona información detallada sobre los beneficios cualitativos que se han logrado en las esferas de recursos humanos, finanzas, servicios centrales de apoyo, logística y cadena de suministro, tecnología y gestión de datos. En cuanto a los beneficios cuantitativos, el Secretario General reafirma que sigue decidido a ofrecer la totalidad de los beneficios cuantitativos, por un valor de entre 140 millones y 220 millones de dólares para 2019. En el cuadro 2 del informe del Secretario General figura un desglose de esos beneficios entre el presupuesto ordinario y los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz y la cuenta de apoyo, por ejercicio económico.

36. Sin embargo, la Junta de Auditores opina que estas estimaciones se basan en una evaluación de los beneficios potenciales realizada en 2009 y 2011, por lo que no reflejan de manera realista lo que podría resultar del proyecto en las circunstancias actuales (A/71/180, párrs. 98 a 104). La Junta observa que se acordó de manera centralizada una meta fija de reducción del presupuesto y luego se pidió a los departamentos que determinaran la forma en que cada uno de ellos podía contribuir a la consecución de esa meta de reducción de los gastos, en particular las oportunidades de reducciones presupuestarias derivadas de puestos congelados, puestos suprimidos y reducciones no relacionadas con puestos. La Junta señala que la falta de datos de base de referencia en cuanto al desempeño aumenta el riesgo de que se hayan acordado reducciones basadas en la voluntad de los departamentos de absorber las reducciones, y no en la posible reducción alcanzable. Si bien toma nota de que la auditoría de la Junta se realizó unos meses antes de la publicación del informe del Secretario General, durante su intercambio de opiniones con la Junta se informó a la Comisión Consultiva de que la Junta consideraba que se habían realizado exiguos progresos en relación con las recomendaciones contenidas en los párrafos 16 y 26 de su segundo informe anual sobre la marcha del proyecto (A/68/151). La Junta recordó asimismo su anterior conclusión de que el estudio de viabilidad original se había fundado en las referencias que utilizaba la industria y en varias hipótesis que podían o no ser ciertas en el contexto de las Naciones Unidas. Si bien reconoció que se trataba de un enfoque que había sido razonable en su momento, la Junta señaló que era necesario revisar ese estudio de viabilidad, como parte de la fase de aplicación del proyecto. La Junta indicó también que había pocas pruebas de que la Secretaría tuviera una base más sólida para las cifras que figuraban en el cuadro 2 del informe del Secretario General. La Junta recomienda que el estudio de viabilidad de Umoja sea actualizado (véanse A/70/158, resumen, párr. 19 f), y A/71/180, párr. 100). **La Comisión Consultiva está de acuerdo con las recomendaciones de la Junta a ese respecto.**

37. La Comisión Consultiva hace hincapié en la necesidad de un estudio de viabilidad más sólido para el proyecto Umoja, que representa una de las principales iniciativas de transformación institucional y mayor valor emprendidas por la Organización. A juicio de la Comisión, ese estudio de viabilidad debería reflejar las eficiencias y beneficios realmente logrados mediante la aplicación de la solución, en lugar de metas artificiales de reducción presupuestaria y, además, debiera exponer con claridad tanto los beneficios como los costos del proyecto (véase la secc. III.I *infra*). En vista de lo antes expuesto, la Comisión Consultiva recomienda que se pida al Secretario General que actualice el estudio de viabilidad del proyecto Umoja, teniendo en cuenta todas las recomendaciones pertinentes de la Junta de Auditores.

También se debería solicitar al Secretario General que vele por que se elaboren planes de realización de beneficios ajustados a la realidad para las entidades de ejecución, con detalles sobre los beneficios tanto cualitativos como cuantitativos.

H. Integración, reorganización y reestructuración de los recursos

38. En los párrafos 135 a 151 del informe del Secretario General se proporciona información sobre la integración, reorganización y reestructuración de los recursos. En el informe se destaca la importancia crítica de reorganizar y reestructurar los recursos del proyecto para abordar las principales cuestiones de personal que podrían incidir en la aplicación satisfactoria del plan de trabajo para el período de 2016 a 2019. El Secretario General dice además que el equipo del proyecto será reducido gradualmente y, en última instancia, integrado, principalmente en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y en parte en otras esferas funcionales. A ese respecto, la Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General, en su resolución 70/248 A, autorizó al Secretario General, como medida excepcional y temporal, a aplazar la reducción del personal del equipo del proyecto Umoja hasta el 31 de diciembre de 2016 (véase A/70/7/Add.19, párr. 45).

39. En el cuadro 3 del informe del Secretario General se presenta un resumen de los puestos autorizados y la situación de los puestos ocupados y vacantes al 31 de agosto de 2016, en el que se indica que: a) de los 90 puestos aprobados para el proyecto Umoja, 77 estaban ocupados, 3 estaban en proceso de contratación, 5 fueron bloqueados por personal asignado y 5 se habían congelado (vacantes permanentes) en previsión de la reducción del personal del proyecto; b) en 2017 se propone un número neto de 78 puestos, lo que refleja la supresión de 21 puestos (3 D-1, 4 P-5, 10 P-4, 4 de Servicios Generales) y la creación de 9 nuevos puestos (3 P-4, 2 P-2, 4 de Servicios Generales (categoría principal)); c) en 2018 se propone una nueva reducción a 74 puestos, con 6 puestos (3 P-5, 3 P-4) que se propone suprimir y 2 nuevos puestos (P-2) que se propone crear; y d) en 2019 se propone una nueva reducción de 14 puestos (1 Subsecretario General, 2 D-1, 3 P-5, 4 P-4, 4 de Servicios Generales), lo que produce un total de 60 puestos. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que, de los cinco puestos bloqueados por personal asignado, se proponía la supresión de tres a partir del 1 de enero de 2017, como se indicaba en el cuadro 4 del informe del Secretario General. De los otros dos puestos, un funcionario del Cuadro de Servicios Generales había vuelto a su puesto y un funcionario de categoría P-5 iba a volver a su puesto en julio de 2018. Como se indica en el párrafo 139 del informe, esto permitiría la reorganización de las funciones y la reestructuración de los recursos para atender a las necesidades de los proyectos de la Ampliación 2 al mismo tiempo que se reducía el equipo. Desde la publicación del informe, se han bloqueado otros puestos por personal asignado, algunos de los cuales se habían propuesto para supresión y otros para reestructuración de funciones.

40. El organigrama y distribución de los 78 puestos propuestos en 2017 se ilustran en el anexo del informe del Secretario General. El Secretario General propone reorganizar el personal y los contratistas en torno a un número menor de equipos integrados para lograr una mayor consolidación e integración entre las funciones

institucionales y técnicas. Además, a partir de 2017, ocho puestos (5 P-5 y 3 P-4) serán reasignados a esferas institucionales y a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, a fin de crear capacidad para incorporar y mantener el apoyo a Umoja.

41. El Secretario General también proporciona información sobre las tareas ya incorporadas o en proceso de incorporación a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Entre dichas tareas cabe mencionar las siguientes: a) la responsabilidad por toda la *infraestructura* relativa a Umoja, incluidos los servicios contratados a proveedores externos; b) la coordinación de los recursos de inteligencia institucional a nivel mundial; c) la coordinación del apoyo a la producción; y d) la integración de todos los cursos de capacitación de Umoja en el sistema de gestión del aprendizaje Inspira con colaboración entre la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y el equipo de Umoja. Otras funciones que habrán de trasladarse a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones son la facilitación del acceso a los usuarios; la migración de los cambios del código de los programas informáticos del desarrollo a la producción; y el mantenimiento del sistema de capacitación de Umoja.

42. La Comisión Consultiva acoge con beneplácito las propuestas del Secretario General relativas a la reestructuración y reducción gradual del equipo del proyecto Umoja y también a la incorporación de las funciones de Umoja en la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Estima que los cambios propuestos, incluida la propuesta de reducir el número de puestos de categoría superior compensada en parte por la propuesta de creación de puestos de categoría subalterna, así como la creación de un pequeño número de equipos compuestos de funcionarios y personal por contrata, representan un enfoque positivo, que se traducirá en una estructura menos recargada de puestos de categoría superior, apoyará la transferencia de conocimientos de los consultores a los funcionarios y también armonizará mejor los recursos del proyecto con las necesidades de las actividades del proyecto que se completarán en 2017. La Comisión Consultiva sigue haciendo hincapié en la importancia de asegurar la transferencia de conocimientos de los consultores al personal a fin de reducir la dependencia de los servicios por contrata, así como las necesidades de esos recursos para servicios, que representan una gran proporción de los costos del proyecto.

I. Costos del proyecto

43. La Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General ha reiterado muchas veces su solicitud de que el Secretario General mantenga un registro detallado de los costos indirectos, incluidos los relativos a las actividades preparatorias, y que proporcione una información plenamente transparente sobre esos costos en sus informes sobre la marcha del proyecto. La Asamblea también ha reiterado su solicitud al Secretario General de que los costos indirectos sean

absorbidos dentro del presupuesto aprobado para cada departamento⁸. En su informe (A/71/180), la Junta de Auditores observa que la Secretaría no tiene una idea clara de los gastos indirectos absorbidos por las dependencias institucionales para actividades como la limpieza de datos, la capacitación y las pruebas de usuarios, y que esos costos se han sufragado con cargo a los presupuestos departamentales aprobados desde el bienio 2014-2015.

44. La Comisión Consultiva lamenta los exiguos avances que se han hecho hasta ahora para atender las solicitudes de la Asamblea General y mantener una contabilidad detallada de los costos indirectos absorbidos por los departamentos o realizar un análisis del costo total del proyecto Umoja. La Comisión estima que la falta de información sobre los costos reales de la ejecución del proyecto refleja deficiencias en la gobernanza de éste y puede afectar a la toma de decisiones informadas por parte de la Asamblea General. Si bien reconoce que la información detallada sobre todos esos costos tal vez no haya sido captada en el inicio de la aplicación de Umoja, debido a las limitaciones de los sistemas de información anteriores, como el IMIS, la Comisión considera que bien se podría haber hecho un mayor esfuerzo para estimar esos costos. Además, el despliegue de Umoja debería atenuar las restricciones técnicas relacionadas con los sistemas heredados, que en gran medida se han sustituido a nivel de toda la Secretaría.

45. La Junta de Auditores también pone de relieve la necesidad de estimar los gastos de apoyo a largo plazo y el costo total, que determina la totalidad de los costos que se derivan de la propiedad de activos como Umoja, del principio al fin, además de los costos de compra y desarrollo y los gastos de instalación, despliegue, funcionamiento, actualización y mantenimiento del sistema a lo largo del tiempo. La Comisión Consultiva recuerda que también había recomendado que se pidiese al Secretario General que completara el análisis del costo total que entraña la propiedad de Umoja e informara a la Asamblea General al respecto (véanse A/66/7/Add.1 y A/68/7/Add.7). **La Comisión Consultiva sigue creyendo que el costo total del sistema es un dato clave para la toma de decisiones informadas sobre inversiones, y reitera sus recomendaciones anteriores.**

46. Con respecto a los gastos del proyecto, la Junta de Auditores reconoce que el equipo de Umoja ha seguido mejorando la supervisión de los gastos y ha diseñado un conjunto de instrumentos para hacer un seguimiento de los gastos y proporcionar información al respecto teniendo en cuenta los detalles de los trabajos de Umoja, los contratos con los proveedores y las órdenes de compra e informar acerca del presupuesto consumido y el presupuesto comprometido. La Junta observa, sin embargo, que el instrumento refleja el consumo de los recursos y no el logro de los entregables del proyecto, y que no hay vínculos claros entre los gastos y el progreso. **Si bien toma nota de las limitaciones de los instrumentos y la metodología utilizados, la Comisión Consultiva considera que, sobre la base de la información disponible, deben hacerse nuevos esfuerzos para realizar un análisis más refinado de los gastos y entregables del proyecto, en régimen anual, desde el inicio del proyecto en 2008, con miras a vincular el presupuesto**

⁸ Véanse las resoluciones de la Asamblea General 66/263, 67/246, 68/248 A a C, 69/274 A y 70/248 A.

con los hitos del proyecto. Dicho análisis debería incluir detalles sobre el desglose de los gastos en concepto de servicios por contrata y las demás categorías de gastos, con el objetivo de proporcionar a la Asamblea General una mejor información respecto de la forma en que se han utilizado los recursos aprobados para el proyecto, en particular los recursos que no culminaron en la realización de ningún entregable del proyecto.

J. Gastos de funcionamiento, mantenimiento y apoyo de Umoja

47. En el párrafo 184 del informe del Secretario General se proporciona información sobre los gastos de funcionamiento, mantenimiento y apoyo de Umoja. El Secretario General indica que el presupuesto del proyecto no incluye los gastos de funcionamiento, mantenimiento y apoyo luego del despliegue, como las necesidades de recursos para equipo informático, el mantenimiento de las licencias de los programas informáticos, los servicios de hospedaje, las telecomunicaciones y el apoyo técnico, que se consideran gastos de funcionamiento institucionales recurrentes y, por lo tanto, se incluyen en los presupuestos de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y de las operaciones de mantenimiento de la paz. Como lo señala el Secretario General, las necesidades para el bienio 2018-2019 figuran en su informe sobre el estado de la aplicación de la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones de las Naciones Unidas (A/71/400) y se incluirán en el esbozo del proyecto de presupuesto para el bienio 2018-2019. **Independientemente del presupuesto al que se imputen esos gastos, la Comisión Consultiva destaca que esos gastos deben incluirse y reflejarse de manera transparente en el análisis del costo total (véase el párr. 45 *supra*).**

K. Necesidades de recursos

48. En el cuadro 5 del informe del Secretario General (A/71/390) se presenta un resumen de los gastos para el bienio 2014-2015, que muestra que las necesidades reales ascendieron a 111.518.500 dólares, esto es, una disminución de 17.867.500 dólares en comparación con los recursos propuestos por valor de 129.386.000 dólares. El Secretario General dice que los fondos no utilizados para el bienio 2014-2015 obedecen al aplazamiento de varias actividades relacionadas con la Ampliación 2 de Umoja.

49. Las necesidades de recursos revisadas para 2016-2017 (*ibid.*, cuadro 6) ascienden a 98.970.600 dólares, lo que representa un aumento de 44.678.900 dólares respecto de las necesidades previstas de 54.291.700 dólares. Teniendo en cuenta los fondos no utilizados para el bienio 2014-2015 (17.867.500 dólares), las necesidades adicionales netas para 2016-2017 ascienden a 26.811.400 dólares. En respuesta a sus preguntas, se proporcionó a la Comisión Consultiva la siguiente información adicional sobre las necesidades propuestas por objeto de los gastos:

a) Puestos y otros gastos de personal: las necesidades estimadas para puestos por valor de 28.045.000 dólares en 2016-2017 permitirán sufragar los sueldos y gastos comunes de personal correspondientes a 90 puestos en 2016 y 78 puestos (1 Subsecretario General, 1 D-2, 4 D-1, 17 P-5, 27 P-4, 12 P-3, 3 P-2, 5 de

Servicios Generales (categoría principal) y 8 de Servicios Generales (otras categorías)) en 2017. Los recursos para otros gastos de personal en 2016-2017 se estiman en 14.897.600 dólares para sufragar 41 plazas temporarias en 2016 y 40 en 2017, que agrupan una combinación de funcionarios contratados por sus conocimientos especializados, mediante adscripciones de otras organizaciones de las Naciones Unidas o por contratación externa, y expertos institucionales de diversos departamentos y oficinas;

b) Recursos para servicios por contrata: se prevé que para los servicios por contrata se necesitarán recursos por valor de 47,5 millones de dólares para el bienio 2016-2017, principalmente para sufragar: i) los servicios del proveedor de programas informáticos en concepto de apoyo ampliado, en particular los servicios de asistencia con traslado a niveles superiores en caso de incidentes críticos, el acceso al asesoramiento de expertos en todos los ámbitos de SAP, y servicios de garantía; y ii) los servicios del integrador de los sistemas que incluyen una combinación de recursos en el extranjero para actividades como la construcción de programas informáticos, la rectificación de errores en programas informáticos y problemas relacionados con los datos, así como recursos en el país para especialistas funcionales de alto nivel, especialistas de alto nivel para esferas interfuncionales y expertos en soluciones que abarcan distintas disciplinas. Se informó a la Comisión de que, en lo tocante a los proyectos de la Ampliación 2, las medidas para contener los gastos abarcaban la reducción, dentro de lo posible, de la demanda de recursos de alto costo en el país durante la aplicación y a los efectos de la transferencia de conocimientos mediante el uso de recursos en el extranjero, en los emplazamientos en que ello fuera posible y con el concurso de personal de capacitación del proyecto, en cuanto fuera viable con la mayor anticipación en relación con las fases de diseño y construcción;

c) Viajes: los recursos estimados de 1.250.000 dólares en concepto de viajes para el bienio 2016-2017 reflejan una reducción prevista de 1.157.200 dólares (48,1%) frente a 2.407.200 dólares en 2014-2015, debido a una menor previsión de viajes de expertos en procesos para las actividades de puesta en marcha y conversión de datos y las actividades preparatorias del despliegue;

d) Gastos generales de funcionamiento: los recursos propuestos para gastos generales de funcionamiento se estiman en 4.940.000 dólares para el bienio 2016-2017, lo que supone una reducción de 368.500 dólares (6,9%) en comparación con 5.308.500 dólares en 2014-2015, para sufragar el alquiler de oficinas (4.390.000 dólares), los acuerdos de prestación de servicios para el equipo de automatización de oficinas (220.000 dólares) y comunicaciones (330.000 dólares);

e) Mobiliario y equipo: los recursos solicitados para mobiliario y equipo se calculan en 1.288.400 dólares para el bienio 2016-2017 y reflejan una disminución de 2.405.600 dólares (65%) en comparación con 3.694.000 dólares en 2014-2015, y tienen por objeto sufragar la reposición de equipo de oficina, incluidas alrededor de 60 computadoras por año, estaciones de acoplamiento e impresoras (588.400 dólares) y un crédito para licencias y programas informáticos (700.000 dólares), incluida una plataforma de soluciones móviles.

50. En el cuadro 7 del informe del Secretario General se presenta un resumen de la totalidad de los gastos del proyecto desde su inicio en 2008. Como se indica, el total

de los recursos aprobados para el proyecto asciende a 439.352.000 dólares, los gastos efectivos para el período 2008-2015 totalizaron 367.192.800 dólares y las necesidades revisadas para el bienio 2016-2017 se estiman en 98.970.600 dólares, con lo que el total de las necesidades del proyecto al fin de 2017 se eleva a 466.163.400 dólares, lo que representa un aumento de 26.811.400 dólares respecto del presupuesto aprobado (439.352.000 dólares).

51. Las necesidades de recursos previstas para 2018-2019 (*ibid.*, cuadro 8) ascenderían a 77.800.000 dólares, compuestas de 45.900.000 dólares para 2018 y 31.900.000 dólares para 2019. Las necesidades de recursos totales previstas para el proyecto Umoja, resumidas en el cuadro 9 del informe del Secretario General, se elevarían a 543.963.400 dólares.

52. En respuesta a sus preguntas, se proporcionó a la Comisión Consultiva información adicional sobre los gastos del proyecto al 1 de noviembre de 2016, los recursos restantes y los gastos mensuales previstos. Según la información que se suministró, los recursos para el proyecto disponibles al 1 de noviembre de 2016, sin ningún otro aumento, serían suficientes para atender las necesidades de las obligaciones en concepto de servicios por contrata para 2017, que deberán comprometerse a finales de 2016, las obligaciones en concepto de alquileres, acuerdos de prestación de servicios y licencias para 2017, que deberán comprometerse en enero de 2017, y los gastos mensuales de funcionamiento del proyecto hasta febrero de 2017 inclusive.

53. La Comisión Consultiva recuerda que la Asamblea General, en su resolución 70/248 A, había solicitado al Secretario General que hiciera todo lo posible por eliminar los sobrecostos con medidas para aumentar la eficiencia y una gestión racional del proyecto y para evitar toda nueva revisión al alza del presupuesto durante el resto del calendario del proyecto, hasta el momento en que Umoja estuviera enteramente desplegado. **La Comisión Consultiva lamenta que, a pesar de los esfuerzos realizados (véanse los párrs. 42 y 49 b) *supra*), no haya sido posible evitar nuevas revisiones al alza del presupuesto del proyecto.**

54. La Comisión Consultiva observa que los créditos solicitados por el Secretario General, que llevarían el presupuesto global del proyecto desde su inicio en 2008 hasta el fin de 2018-2019 a un monto total 543.963.400 dólares, representarían un aumento de 104.611.400 dólares, o sea el 23,8%, respecto del presupuesto aprobado de 439.352.000 dólares. Preocupa a la Comisión Consultiva que el Secretario General esté proponiendo otro aumento sustancial del presupuesto del proyecto en ausencia de una transparencia suficiente sobre los gastos totales del proyecto, y cuando el estudio de viabilidad de éste no se ha actualizado para reflejar los aumentos de eficiencia y los beneficios reales logrados mediante la aplicación de la solución. Si bien cree y recomienda firmemente que la totalidad del proyecto, tal como se propone en el informe del Secretario General, se lleve a cabo conforme al calendario propuesto en el gráfico III del octavo informe sobre la marcha del proyecto (véase el párr. 30 *supra*), dada la magnitud del proyecto, la Comisión Consultiva estima que la información disponible sobre el total de los costos y beneficios del proyecto es insuficiente para que la Asamblea General pueda adoptar una decisión plenamente informada sobre las necesidades de recursos propuestas para el proyecto, o para brindar a la Asamblea seguridades adecuadas de que los

gastos del proyecto podrán ser controlados durante el resto del período de ejecución.

55. En vista de lo antes expuesto, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que lleve a cabo un análisis de los costos y beneficios totales del proyecto, incluidos los gastos indirectos sufragados por las entidades de ejecución (véanse los párrs. 43 y 44 *supra*), y que actualice el estudio de viabilidad, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones antes señaladas. También se debiera solicitar al Secretario General que presente el estudio de viabilidad actualizado y los resultados del análisis de costo-beneficio a la Asamblea General para su examen en la segunda parte de la continuación de su septuagésimo primer período de sesiones.

56. Hasta tanto la Asamblea examine ese análisis, y teniendo en cuenta la información que se ha suministrado sobre la disponibilidad de recursos al 1 de noviembre de 2016 (véase el párr. 52 *supra*), la Comisión Consultiva recomienda que, en esta etapa, la Asamblea General apruebe el 50% de las necesidades adicionales netas revisadas de 26.811.400 dólares que se proponen para 2016-2017, por valor de 13.405.700 dólares, a fin de suministrar financiación para el proyecto hasta que la Asamblea General adopte una nueva decisión en la segunda parte de la continuación de su septuagésimo primer período de sesiones sobre la financiación del proyecto hasta el fin de 2017.

IV. Conclusiones y recomendaciones

57. Las medidas que se solicita que adopte la Asamblea General se consignan en el párrafo 187 del octavo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto. **Con sujeción a las conclusiones y recomendaciones que figuran en los párrafos precedentes, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General:**

a) Tome nota de los progresos realizados en la aplicación de Umoja desde la publicación del séptimo informe sobre la marcha del proyecto;

b) Apruebe el 50% de las necesidades adicionales netas revisadas de 26.811.400 dólares que se proponen para 2016-2017, por valor de 13.405.700 dólares, a fin de suministrar financiación para el proyecto hasta que la Asamblea General adopte una nueva decisión en la segunda parte de la continuación de su septuagésimo primer período de sesiones sobre la financiación del proyecto hasta el fin de 2017;

Presupuesto por programas

c) Consigne la suma de 2.010.900 dólares en el presupuesto por programas para el bienio 2016-2017 en relación con la sección 29A, Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión, que representa la parte del presupuesto ordinario correspondiente a los gastos adicionales del proyecto Umoja y que se imputaría al fondo para imprevistos correspondiente al bienio 2016-2017;

Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz

d) Observe que se incluirán necesidades de recursos por valor de 8.311.500 dólares en las necesidades posteriores de la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes al ejercicio económico comprendido entre el 1 de julio de 2017 y el 30 de junio de 2018;

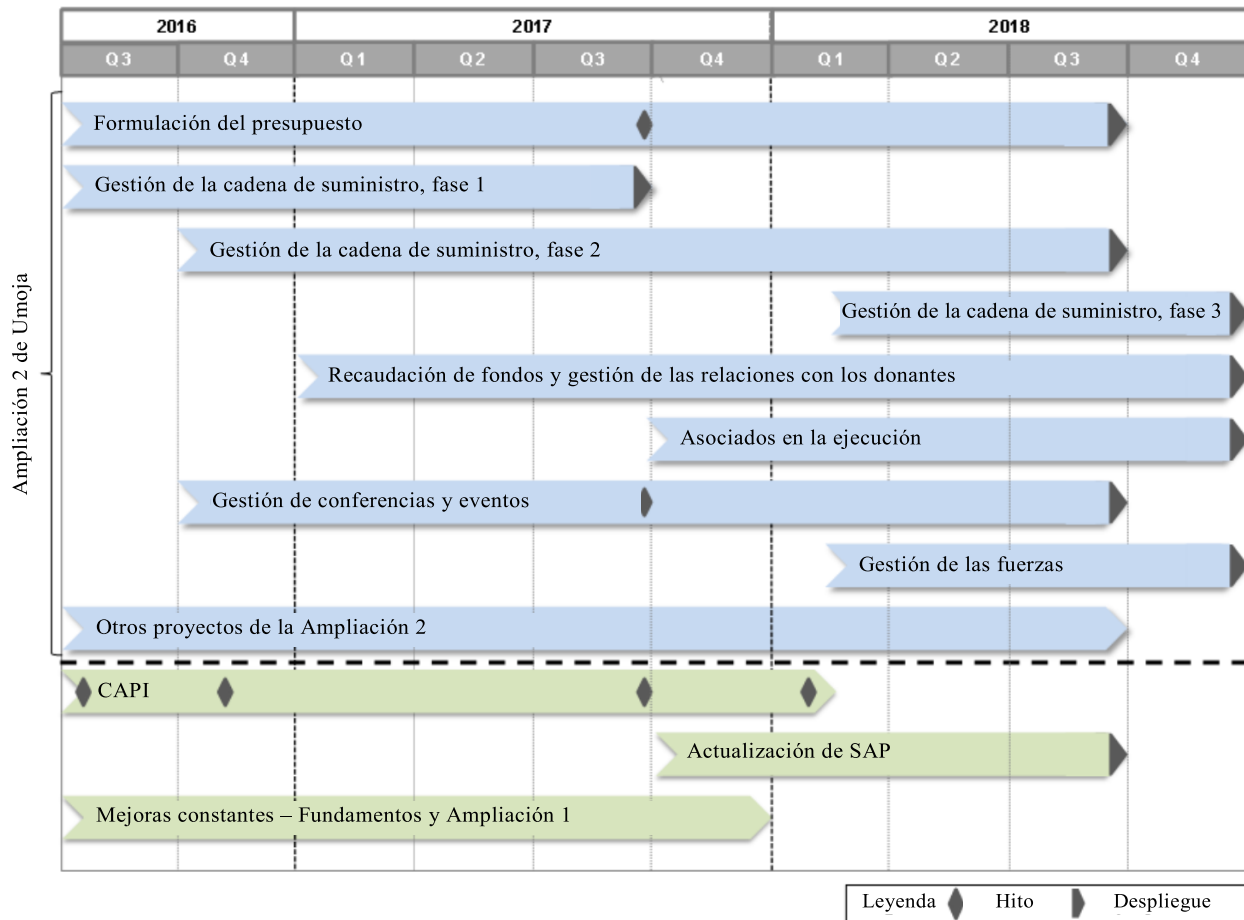
Recursos extrapresupuestarios

e) Observe que se financiarán necesidades por valor de 3.083.300 dólares con cargo a los recursos extrapresupuestarios en el ejercicio económico comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017.

58. La Comisión Consultiva volverá a ocuparse de los recursos propuestos para el período 2018-2019 en el contexto de su examen del próximo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto.

Anexo

Calendario y plan de trabajo de Umoja, 2016-2018



Fuente: A/71/390, gráfico III.