



Asamblea General

Sexagésimo noveno período de sesiones

Documentos Oficiales

Distr. general
20 de noviembre de 2014
Español
Original: inglés

Quinta Comisión

Acta resumida de la décima sesión

Celebrada en la Sede, Nueva York, el jueves 6 de noviembre de 2014, a las 15.00 horas

Presidenta: Sra. Coto-Ramírez (Vicepresidenta) (Costa Rica)

Más tarde: Sr. Ružička (Eslovaquia)

Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos

y de Presupuesto: Sr. Ruiz Massieu

Sumario

Tema 132 del programa: Presupuesto por programas para el bienio 2014-2015
(continuación)

Proyecto de planificación de los recursos institucionales

Consecuencias para el presupuesto por programas del proyecto de resolución

A/69/L.3: Programa de actividades del Decenio Internacional para los

Afrodescendientes (continuación)

La presente acta está sujeta a correcciones. Dichas correcciones deberán enviarse lo antes posible, con la firma de un miembro de la delegación interesada, al Jefe/a la Jefa de la Dependencia de Control de Documentos (srcorrections@un.org), e incorporarse en un ejemplar del acta.

Las actas corregidas volverán a publicarse electrónicamente en el Sistema de Archivo de Documentos de las Naciones Unidas (<http://documents.un.org/>).

14-64165 (S)



Se ruega reciclar



En ausencia del Sr. Ružička (Eslovaquia), la Sra. Coto-Ramírez (Costa Rica), Vicepresidenta, asume la Presidencia.

Se abre la sesión a las 15.05 horas.

Tema 132: del programa: Presupuesto por programas para el bienio 2014-2015 (continuación)

Proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/69/158, A/69/385, A/69/385/Corr.1 y A/69/418)

1. El Sr. Takasu (Secretario General Adjunto de Gestión), al presentar el sexto informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/69/385 y A/69/385/Corr.1), dice que, el pasado año se siguieron realizando progresos en relación con Umoja, que ha pasado a ser el modelo operativo cotidiano de las operaciones de mantenimiento de la paz, las misiones políticas especiales y las oficinas de la Sede que prestan apoyo a las misiones sobre el terreno. Umoja cuenta con más de 5.000 usuarios activos que abarcan un total de 250 lugares de destino en 32 países. El 1 de julio de 2014, la integración de Fundamentos de Umoja y la Ampliación 1 se desplegó en forma de proyecto piloto en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití (MINUSTAH). El proyecto incluyó la puesta en marcha de la función de autoservicio para empleados y dio acceso a esa función a más de 1.600 funcionarios de la MINUSTAH. Además, el módulo de bienes inmuebles de Umoja se desplegó en toda la Secretaría el 1 de noviembre de 2014, ofreciendo una sistema común para presentar información sobre toda la cartera de bienes inmuebles y contratos de arriendo de las misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales, las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales, los tribunales internacionales y la Sede. Ahora los datos podrían enriquecerse y mantenerse actualizados utilizando un solo instrumento. La pronta puesta en marcha del módulo de bienes inmuebles permitió incluir información sobre los activos inmobiliarios en los estados financieros, con lo que facilitó el cumplimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Los primeros despliegues de Umoja ya están demostrando mejoras tangibles y permitiendo que la Organización funcionara de manera más eficiente. Por primera vez en la historia de la Organización, se cuenta

con una sola fuente de datos maestros a la que se puede acceder mediante un plan de cuentas común.

2. La preparación de la Organización sigue siendo el principal obstáculo para la implantación de Umoja. El año pasado ha representado una valiosa oportunidad de aprendizaje. Como se esperaba, surgieron algunas dificultades durante la fase inicial de implantación del sistema institucional de mayor envergadura en la historia de la Organización, en particular en algunas oficinas exteriores que a diario hacen frente a problemas logísticos y tecnológicos. Si bien se previeron muchas de las dificultades, a medida que se llevaba a cabo la implantación se hacía cada vez más evidente que la disparidad entre los distintos métodos de trabajo y el modelo operativo común era mayor de lo previsto. La armonización de las prestaciones y los procesos institucionales en el marco de un modelo de planificación de los recursos institucionales han supuesto un enorme cambio con respecto a las prácticas institucionales de larga data de la Organización. La mentalidad de los funcionarios y la cultura institucional de la Organización tendrán que cambiar.

3. Otro problema imprevisto es la grave escasez en muchas de las misiones de expertos en el proceso capacitados, lo que hace necesario que el equipo de Umoja y los responsables del proceso sigan prestando apoyo a la estabilización posterior a la implantación, en lugar de preparar futuras implantaciones. Varias esferas críticas de la preparación institucional deberán resolverse para que el proyecto pueda seguir desplegándose de manera responsable. En consecuencia, el Comité Directivo de Umoja examinó el calendario de despliegue revisado en septiembre de 2014, atendiendo a una recomendación de la Junta de Auditores. El Comité Directivo llegó a la conclusión de que la Organización debía abordar varios elementos fundamentales antes de proseguir con la implantación y que se debía revisar el calendario de despliegue de los grupos 3, 4 y 5. De conformidad con el calendario aprobado por la Asamblea General en su resolución 67/246, la integración de Umoja (que integró Fundamentos de Umoja y la Ampliación 1) seguirá desplegándose en la Secretaría hasta finales de 2015, aunque algunas fechas fijadas se han modificado con arreglo al calendario revisado. El calendario revisado y la composición de los grupos para la implantación de Umoja se detallan en el informe.

4. La Ampliación 2 de Umoja es parte integrante de Umoja. El diseño de la Ampliación 2 se ultimaré en

2015 pero, según lo previsto, se construirá en 2016 y se pondrá en funcionamiento en 2017. La Administración asigna gran importancia a las funciones de la Ampliación 2, en particular en lo que respecta a la formulación de presupuestos, y se ha comprometido a completar esa fase del proyecto dentro del plazo previsto.

5. Durante el período que abarca el informe, la Administración y el equipo de Umoja trabajaron arduamente para aplicar las recomendaciones de los órganos de supervisión. Se fortalecieron la gestión del proyecto y la capacidad de planificación integrada. Se perfeccionaron la vigilancia y la presentación de informes en relación con los productos e hitos del proyecto en comparación con los gastos y las previsiones presupuestarias. Se fortalecieron asimismo la supervisión y la gestión de los riesgos, con una mejor vigilancia y remisión de los problemas a niveles superiores. La Junta de Auditores y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) examinaron el proyecto. En su tercer informe anual sobre la marcha del proyecto ([A/69/158](#)), la Junta observó que la solución Umoja era técnicamente viable y que, a pesar de la complejidad del proyecto, se habían logrado hitos importantes. A fin de aumentar al máximo las posibilidades de lograr la conclusión satisfactoria del proyecto y el logro de sus objetivos, la Junta formuló cinco recomendaciones adicionales, entre ellas que debían evaluarse nuevamente la viabilidad del presupuesto y el calendario y que se debía contar con todos los elementos de apoyo necesarios para la futura implantación. Se está haciendo un seguimiento de esas recomendaciones. A fines de junio de 2014, dos recomendaciones principales formuladas por la OSSI estaban aún pendientes.

6. A fin de aplicar Umoja de manera eficaz con arreglo al plan de implantación revisado, deberán adoptarse varias medidas. A medida que continúa el despliegue de Umoja, el equipo de Umoja se está centrando cada vez más en la participación de la administración y del personal para asegurar que la Organización esté dispuesta y en condiciones de adoptar los cambios y lograr la transición al nuevo modelo operativo armonizado. En consecuencia, conforme a las mejores prácticas del sector, se estableció un equipo de tareas de alto nivel encargado del examen posterior a la implantación, con el mandato de efectuar un examen de los problemas que pudieran surgir, proponer medidas correctivas e impartir

orientación sobre medidas preventivas para mejorar el plan de futuros despliegues. Además, los equipos conjuntos de intervención, que representan a Umoja, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, han visitado operaciones de mantenimiento de la paz y centros de servicios para examinar los cambios en las pautas de trabajo y la adhesión al nuevo modelo, y recomendar medidas correctivas, en caso necesario;

7. En un esfuerzo por superar la grave escasez de expertos locales con experiencia, el equipo de Umoja organizó numerosos programas de capacitación, aunque es necesario organizar aún más. A este respecto, a principios de 2014, se estableció la Academia de Umoja, un programa intensivo de capacitación dirigido a formar a un grupo de especialistas en Umoja en cada oficina de las Naciones Unidas. También es preciso impartir capacitación a los administradores de todos los niveles a fin de que adquieran conciencia de la forma en que Umoja los ayudará a gestionar sus equipos y programas.

8. Destacando que la gobernanza y la gestión de los equipos de despliegue está en consonancia con la realización de proyectos de directrices, el orador dice que los coordinadores del despliegue, externos al equipo de Umoja, fueron seleccionados en Ginebra, Nairobi y Nueva York para que actuaran como interlocutores entre la parte institucional de la Organización y el equipo del proyecto Umoja durante el período de las actividades de elaboración y despliegue de Umoja. Después de la finalización del informe, quedó claro que la preparación de la Sede para el despliegue de Umoja en noviembre de 2015 planteaba un gran desafío, debido al gran número de diferentes departamentos y oficinas y al apretado calendario para la finalización de las actividades de coordinación. En consecuencia, el Secretario General designó con carácter temporario un Coordinador Superior del Despliegue de Umoja para la Sede en septiembre de 2014. El Coordinador Superior del Despliegue informará al Secretario General Adjunto de Gestión y trabajará en estrecha cooperación con el director y el equipo del proyecto Umoja para asegurar que las oficinas y departamentos en Nueva York estén preparados para el despliegue mediante actividades de preparación institucional complejas, incluida la gestión de datos, el plan de acceso para los usuarios y la

reconversión de los procesos y modalidades de trabajo. Se elaboró de forma conjunta un sistema de puntuación posterior a la implantación para hacer el seguimiento de los avances de todas las actividades pertinentes que las partes interesadas tienen que realizar para que haya una preparación oportuna para la puesta en funcionamiento y para asegurar la adopción plena de la solución. Del mismo modo, el equipo de Umoja siguió colaborando estrechamente con la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y con el Oficial Jefe de Información y Tecnología a fin de armonizar el proyecto con la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones de la Organización y para fortalecer la infraestructura de TIC para prestar apoyo a Umoja. Se ha avanzado mucho en ese sentido.

9. De conformidad con el plan de integración y las mejores prácticas del sector, a medida que Umoja se despliegue y se establezca, las responsabilidades se irán transfiriendo a las entidades pertinentes dentro de la Organización. Una vez que la Ampliación 2 de Umoja se haya desplegado a principios de 2017, el equipo de Umoja pasará a ser un pequeño equipo especial de apoyo supervisado por el Oficial Jefe de Información y Tecnología, que estará encargado de gestionar, integrar, mantener y mejorar el nuevo sistema. Si bien la reducción del equipo de Umoja se iniciará en enero de 2016, el orador asegura a la Comisión que Umoja se desplegará completamente mediante una estructura administrativa simplificada.

10. El Secretario General es consciente de la considerable inversión financiera y política realizada por los Estados Miembros en Umoja. Umoja podría aportar importantes beneficios cualitativos, tales como eficacia operacional, información oportuna y coherente y una mejor rendición de cuentas y transparencia. El Secretario General está decidido a conseguir los beneficios cuantitativos previstos; el esbozo del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2016-2017 reflejaría una reducción de 30 millones de dólares que puede atribuirse a Umoja, y los beneficios estimados para el presupuesto de las operaciones de mantenimiento de la paz ascienden a 51,4 millones de dólares.

11. En el informe se ofrecían detalles de las necesidades de recursos revisadas para el proyecto hasta fines de 2015 por valor de 385 millones de dólares, para las cuales se solicitaba la aprobación de la Asamblea General. Las necesidades de recursos

adicionales reflejan ajustes en el plan de aplicación, incluido el apoyo ampliado posterior a la aplicación, la introducción de mejoras en las funciones de Fundamentos de Umoja y la Ampliación 1, y mejoras considerables de las actividades de capacitación y fortalecimiento de la preparación institucional. En el informe también se presentan estimaciones de los gastos del proyecto para 2016 y 2017 por valor de 54,3 millones de dólares, respecto de los cuales se solicita a la Asamblea General que tome nota.

12. Por último, recuerda que el Secretario General, en su quinto informe sobre la marcha del proyecto, propuso la reclasificación del puesto de Director Adjunto del proyecto Umoja. La solicitud se volvió a presentar ya que era evidente que el nivel de la transformación relacionada con la aplicación de Umoja planteaba más dificultades de lo previsto. Un Director Adjunto del proyecto de categoría D-2 desempeñará un papel importante en la promoción de un claro entendimiento y apoyo a la gestión del cambio institucional con el personal directivo superior y en toda la Organización. El orador pide a la Asamblea General que considere positivamente la solicitud.

13. El Secretario General y el personal directivo superior se han comprometido a concluir satisfactoriamente Umoja como un proyecto de transformación de importancia crítica para la Organización en su conjunto. Los esfuerzos necesarios para alcanzar ese objetivo van mucho más allá del equipo del proyecto; Umoja solo podrá tener éxito con el apoyo decidido de todos los asociados, incluido el personal directivo superior, el personal y los Estados Miembros. Si bien se ha avanzado mucho en el último año, aún quedan desafíos importantes por enfrentar. No obstante, confía en que el proyecto concluirá y se aplicará con éxito en toda la Secretaría.

El Sr. Ružička (Eslovaquia) ocupa la Presidencia.

14. **El Sr. Townley** (Presidente del Comité de Operaciones de Auditoría de la Junta de Auditores), al presentar el tercer informe anual de la Junta de Auditores sobre la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas ([A/69/158](#)), señala que en su anterior informe sobre la marcha de los trabajos ([A/68/151](#)), la Junta reconoció que la Administración había reforzado los arreglos de gobernanza y gestión del proyecto y había dado a Umoja una base más sólida. Sin embargo, destaca que los problemas relacionados con la

aplicación aumentarán considerablemente a medida que el proyecto avance hacia un proceso de aplicación por fases y en varios sitios en todas las operaciones de mantenimiento de la paz y en el resto de la Secretaría. Al 31 de marzo de 2014, el proyecto gastó unos 271 millones de dólares del presupuesto aprobado de 348 millones de dólares. La aplicación de un sistema de planificación de los recursos institucionales en la escala de Umoja es una tarea muy difícil y compleja pero el proyecto es fundamental para la reforma de la gestión de la Organización.

15. El tercer informe abarca el despliegue de Fundamentos de Umoja, con carácter experimental, en la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL), su posterior implantación en todas las operaciones de mantenimiento de la paz y en 17 de las 38 misiones políticas especiales, la respuesta de la administración a los problemas que se produjeron en las operaciones de mantenimiento de la paz, y los preparativos para el despliegue experimental de la Ampliación 1 de Umoja en la MINUSTAH.

16. Las conclusiones de la Junta muestran que las dificultades determinadas en el segundo informe sobre la marcha del proyecto pasaron a ser problemas muy reales. La aplicación de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales representa un hito significativo y un logro técnico y operacional importante. Sin embargo, la Administración tropezó con graves problemas imprevistos al introducir los nuevos métodos de trabajo en las operaciones de mantenimiento de la paz. Por ejemplo, los funcionarios no adoptaban los nuevos procesos institucionales, sino que utilizaban soluciones alternativas, especialmente en los procesos financieros críticos. El nivel insuficiente de capacitación y conocimientos, la falta de comprensión de la solución por parte de la administración y la falta de coherencia de los procesos entre los distintos lugares contribuyeron en gran medida a los problemas que surgieron. Los problemas detectados pusieron de manifiesto deficiencias en los procedimientos de aceptación por parte de todos los interesados que participaban en el proceso de aprobación de la preparación técnica, institucional y de procesos.

17. En febrero de 2014, a la luz de los problemas observados, el comité directivo modificó el calendario de despliegue a fin de dejar más tiempo para abordar la cuestión de la preparación institucional y estableció un equipo de tareas posterior a la aplicación para hacer

frente a los problemas en las operaciones de mantenimiento de la paz. Esas decisiones eran necesarias y pragmáticas, en particular el aplazamiento, de julio de 2014 a junio de 2015, de la implantación en los departamentos situados en Nueva York debido a preocupaciones sobre la preparación institucional en el marco más amplio de la Secretaría y el nivel de recursos utilizados para apoyar la estabilización de los Fundamentos de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz. En el momento de la auditoría, las consecuencias en materia de costos, ejecución y beneficios del proyecto eran inciertas. Sin embargo, está claro que la aplicación inicial de los Fundamentos tomó más tiempo, planteó más problemas e insumió más recursos de lo previsto. Las tareas de enfrentar los problemas y estabilizar la aplicación en la etapa posterior al despliegue mantuvieron sumamente ocupado al equipo encargado del proyecto y afectó su preparación para futuras versiones del sistema.

18. La Junta está evaluando los efectos de los mecanismos de control debilitados y los errores de procesamiento de las transacciones como parte de la auditoría de los estados financieros de las operaciones de mantenimiento de la paz correspondientes al ejercicio terminado el 30 de junio de 2014. La Junta dará a conocer sus conclusiones a principios del próximo año.

19. Si se aplica satisfactoriamente, el proyecto será un medio fundamental para modernizar la administración institucional de la Organización; sin embargo, la Junta considera que es muy poco probable que Umoja alcance su plena capacidad funcional a tiempo y dentro de los límites del presupuesto. La Administración debería hacer un balance y evaluar lo que puede lograrse de manera realista. Es muy posible que el proyecto rinda beneficios cualitativos y cuantitativos que contribuyan a optimizar el rendimiento de las inversiones pero esto no debería lograrse a cualquier costo. La Administración debería elaborar un plan de despliegue viable, totalmente financiado y asegurado de manera independiente que refleje la diversidad y complejidad de las Naciones Unidas. La Junta considera que los planes en curso son poco realistas por varias razones, en particular porque, al no existir un claro vínculo entre los gastos previstos y los entregables previstos, la Junta no puede dar ninguna garantía de que los gastos efectuados hasta la fecha se correspondan con el nivel apropiado de

ejecución efectiva. El nivel de los costos asociados para partidas como la depuración de datos y la capacitación, no se registran a nivel central. Por lo tanto, el costo total del proyecto y la magnitud del trabajo adicional y los recursos específicos necesarios para la implantación siguen sin conocerse. A la luz de las demoras que ya han tenido lugar y la posibilidad de que se produzcan nuevos retrasos, la Junta considera que es improbable que se cumpla el calendario de despliegue revisado acordado en febrero de 2014.

20. Se están realizando progresos en la cuantificación de los beneficios derivados de la adopción de métodos de trabajo más eficientes y más eficaces en función del costo, pero aún no se han establecido los planes ni las bases de referencia para realizarlos y medirlos. Los planes no deben determinar solo los beneficios sino también la forma y el momento en que los beneficios anuales, estimados entre 140 millones de dólares y 220 millones de dólares, se realizarían. No se ha acordado ningún modelo futuro para la prestación de servicios en las Naciones Unidas. Si bien se trata de una cuestión difícil, es importante tener una idea del modelo operativo específico para apoyar la aplicación de Umoja y la realización de los beneficios a fin de evitar una retroadaptación costosa y mejorar la rendición de cuentas.

21. Por último, el orador señala que de las 26 recomendaciones formuladas anteriormente por la Junta, 5 se cumplieron, 11 estaban en proceso de cumplimiento 5 aún no se han cumplido y 5 han sido dadas por concluidas por la Junta porque se han reemplazado por nuevas recomendaciones.

22. **El Sr. Ruiz Massieu** (Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto), al presentar el informe conexo de la Comisión Consultiva ([A/69/418](#)), dice que la Comisión Consultiva observa que, con el despliegue de Fundamentos de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, el sistema se ha convertido en una realidad operacional en las Naciones Unidas. Esa primera instancia de despliegue a gran escala de Umoja es un hito importante y la Comisión Consultiva reconoce los esfuerzos realizados para lograrla; sin embargo, siguen existiendo importantes desafíos y riesgos que deben encararse de forma proactiva para evitar nuevas demoras y el aumento de los costos y asegurar que el proyecto alcance sus objetivos de transformación institucional. Por lo tanto, la experiencia adquirida en

el despliegue de Fundamentos de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales debe aprovecharse plenamente.

23. En lo que respecta a la gobernanza del proyecto, la Comisión Consultiva destaca el importante papel que desempeña el personal directivo superior para garantizar las actividades de preparación de la Organización, la adopción de los procesos institucionales estándar y la realización de los beneficios en sus respectivos ámbitos de responsabilidad. La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea solicite al Secretario General que adopte medidas, de ser necesario, con el fin de seguir fortaleciendo la titularidad y la responsabilidad del éxito del proyecto.

24. La Comisión Consultiva observa con aprecio que la Academia de Umoja se estableció para abordar las lecciones aprendidas con respecto a la necesidad de impartir capacitación de alta calidad sobre los procesos institucionales estandarizados y los nuevos métodos de trabajo. Es importante asegurar que la capacitación pertinente se imparta a todos los usuarios empleando el método de enseñanza más adecuado y en la forma más eficaz en función del costo.

25. En lo que respecta a los beneficios, la Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea que solicite al Secretario General que acelere la preparación de los planes de realización de beneficios. Debe presentarse lo antes posible a la Asamblea General información objetiva y específica sobre los beneficios cuantificados previstos, así como sobre la metodología empleada para calcularlos. También debe proporcionarse información sobre los beneficios cualitativos y las mejoras previstas en las operaciones de la Organización y la ejecución de los programas.

26. La Comisión Consultiva reitera sus recomendaciones anteriores de que la Asamblea solicite al Secretario General que presente propuestas sobre un modelo mundial de prestación de servicios para su consideración por la Asamblea lo antes posible, a fin de asegurar que haya una compatibilidad completa y oportuna entre Umoja y cualquier modelo nuevo de prestación de servicios que la Asamblea decida adoptar.

27. La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que presente un desglose detallado de los gastos de funcionamiento, mantenimiento y actividades de apoyo de Umoja y de los proveedores de servicios, así como

información sobre los arreglos para la recuperación de gastos. También debería proporcionar estimaciones de los recursos que se espera queden liberados como resultado del desmantelamiento de los sistemas heredados y puedan utilizarse para compensar gastos de apoyo de Umoja, así como un plazo para el archivo y el desmantelamiento de esos sistemas.

28. La Comisión Consultiva reitera su preocupación por el proyecto de plan de transversalización de Umoja, en particular la propuesta de transferir la responsabilidad del proyecto a principios de 2017, antes de que el sistema se haya desplegado completamente. La Comisión sigue estando convencida de que será necesario ejercer la autoridad y el liderazgo sobre las estructuras de gobernanza y gestión del proyecto para ejecutar una compleja transformación operacional como la Ampliación 2 de Umoja. En vista de lo que antecede, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que presente una propuesta revisada para el mantenimiento de la estructura del proyecto hasta que haya concluido completamente el despliegue de la Ampliación 2 de Umoja.

29. Por último, en lo que respecta a la solicitud reiterada de reclasificar el puesto de Director Adjunto del Proyecto a la categoría D-2, en vista de la nueva información facilitada, la Comisión Consultiva reconoce que los responsables del proyecto Umoja deben intensificar sus esfuerzos para obtener mayor apoyo a la gestión del cambio institucional con el personal directivo superior en toda la Organización. Por consiguiente, la Comisión recomienda que la Asamblea General apruebe la propuesta del Secretario General.

30. **La Sra. Ríos Requena** (Estado Plurinacional de Bolivia), hablando en nombre del Grupo de los 77 y China, dice que el Grupo siempre ha apoyado las reformas de gestión encaminadas a aumentar la eficiencia y la capacidad de la Secretaría para obtener mejores resultados.

31. A la luz de las dificultades que el proyecto ha enfrentado desde el inicio, el Grupo acoge con agrado los progresos realizados en el despliegue de Fundamentos de Umoja en 14 operaciones de mantenimiento de la paz, la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi y el Centro Regional de Servicios de Entebbe el 1 de noviembre de 2013, y

posteriormente en 14 misiones políticas especiales, la Organización 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 el 1 de marzo de 2014. También acoge con agrado el despliegue del proyecto piloto de integración de Umoja en la MINUSTAH. Si bien el Grupo toma nota de las medidas adoptadas para fortalecer las estructuras de gobernanza, siguen existiendo importantes desafíos y riesgos: el grado de preparación institucional, las demoras en la ejecución del proyecto, el desarrollo de la capacidad interna necesaria, el aumento de los costos previsto para las etapas restantes del proyecto, y la falta de un plan de ejecución y beneficios sistemático.

32. Al Grupo también le preocupan los problemas relacionados con la etapa posterior al despliegue, en particular la rendición de cuentas, las necesidades de recursos, la falta de coherencia de los procesos entre distintos lugares de destino, el nivel de coordinación en toda la Secretaría, y la escasez de expertos capacitados en numerosas misiones, que estaban atrasando el proyecto. Se debe extraer enseñanzas de la creación de un equipo de tareas encargado del examen posterior a la implantación y de la Academia de Umoja. Habida cuenta de la suma invertida en Umoja y del hecho de que la finalidad del proyecto es armonizar y aumentar la eficiencia, este debe adaptar todos los sistemas pertinentes en todos los departamentos y oficinas a fin de hacer un seguimiento de las asignaciones y los gastos en cuestiones transversales que han sido declaradas prioridades para la Organización y los Estados Miembros, como los jóvenes, las cuestiones de género y el medio ambiente.

33. Es importante contar con un plan detallado para la realización de los beneficios que establezca los posibles efectos de una administración más eficiente y eficaz a fin de comprender las consecuencias del nuevo sistema. También es importante que los Estados Miembros reciban oportunamente información amplia, precisa y de alta calidad que facilite la adopción de decisiones sobre las propuestas administrativas y presupuestarias.

34. El Grupo manifiesta su preocupación por las considerables deficiencias observadas por la Junta de Auditores en las etapas iniciales del proyecto, que han dado lugar a una utilización ineficaz e ineficiente de los recursos. Las deficiencias en la gestión han causado

retrasos en la aplicación y han contribuido a los sobrecostos.

35. Un firme liderazgo es fundamental para el éxito de una transformación institucional tan compleja en toda la Organización. El Grupo comparte la preocupación de la Comisión Consultiva con respecto a los riesgos inherentes al desmantelamiento prematuro del equipo encargado del proyecto.

36. **La Sra. Power** (Observadora de la Unión Europea), hablando también en nombre de Albania, Montenegro, Serbia, la ex República Yugoslava de Macedonia y Turquía, países candidatos; y de Bosnia y Herzegovina, país del proceso de estabilización y de asociación; y, además, de Armenia, Georgia y Ucrania, dice que los Estados miembros de la Unión Europea, como firmes partidarios de Umoja y sus posibilidades de modernizar la administración institucional del sistema de las Naciones Unidas, acoge con beneplácito los progresos alcanzados hasta la fecha, aunque señala que el proyecto está experimentando demoras y un aumento de las necesidades de financiación.

37. Siguen existiendo problemas y riesgos importantes que deben abordarse para que Umoja sea plenamente funcional, se ponga en marcha en todo su alcance y ofrezca todos los beneficios previstos de manera oportuna y sin desviaciones en los costos. A fin de alcanzar esos objetivos, el proyecto debe contar con una gobernanza, supervisión, gestión de riesgos y liderazgo adecuados. Por lo tanto, el personal directivo superior y los responsables del proceso deben estar plenamente comprometidos con el despliegue satisfactorio de Umoja en sus respectivas esferas, garantizando la preparación de la Organización, la adopción de los procesos institucionales estándar y la aplicación de las decisiones centrales conexas en materia de política. Se necesita un esfuerzo colectivo para determinar la manera de mejorar la preparación de la Organización y para utilizar de forma adecuada y eficiente los nuevos procesos institucionales y las tecnologías de apoyo. También se debería otorgar a los responsables del proceso el nivel necesario de autoridad para efectuar cambios y deberían aclararse sus respectivas responsabilidades individuales. Debe aumentar la colaboración entre la Secretaría y otras entidades de las Naciones Unidas que utilizan el mismo sistema de planificación de los recursos institucionales. Además, los administradores y los funcionarios deben contar con los conocimientos

necesarios para adoptar procesos operativos estándar y adaptarse a los métodos de trabajo armonizados.

38. Si bien los Estados miembros de la Unión Europea están preocupados por la gravedad y el carácter sistémico de las cuestiones que han surgido en la etapa posterior a la implantación, los nuevos retrasos en el calendario del proyecto y el aumento de las necesidades de financiación, encomian a la Secretaría por la adopción de un enfoque metodológico riguroso para abordar los problemas fundamentales, incluido el equipo de tareas encargado del examen posterior a la implantación, lo que facilitará los despliegues futuros de Umoja. También instaron al Secretario General a que elaborara un enfoque comercial que maximizara el valor proveniente de los principales proveedores.

39. Habida cuenta de la importancia de la Ampliación 2 de Umoja, que abarca algunos de los procesos más complejos, como las funciones de formulación del presupuesto, la gestión de la cadena de suministro y la planificación y programación, esa etapa será más difícil de ejecutar en cuanto a la gestión del cambio, la armonización y la transformación institucional. El Secretario General debe velar por que la Ampliación 2 se inicie a tiempo y por que su diseño se base en un análisis a fondo de los procesos institucionales que han de reconvertirse. Un claro plan de realización de beneficios, con una sólida rendición de cuentas, es fundamental para evaluar los beneficios cualitativos y cuantitativos que se obtendrían. Umoja solo puede tener éxito si se aplica plenamente, protegiendo así la inversión ya realizada y asegurando la plena realización de los beneficios previstos.

40. **La Sra. Schweizer** (Suiza), hablando también en nombre de Liechtenstein, dice que si bien las dos delegaciones elogian los progresos considerables logrados el año pasado, en particular el despliegue de Fundamentos de Umoja en todas las operaciones de mantenimiento de la paz y algunas misiones políticas especiales y la puesta en marcha del proyecto piloto de integración de Umoja, les preocupa que haya sido necesario revisar nuevamente los gastos previstos y el calendario de despliegue.

41. El alcance y la complejidad del proyecto son ahora evidentes. Los procesos institucionales y métodos operativos de la Organización han sido dispares; ahora la Organización debe reinventar sus métodos de trabajo en un breve período de tiempo para armonizar todos sus procesos institucionales, lo que

plantea un cambio radical con ramificaciones de largo alcance y múltiples desafíos. A fin de asegurar que se aprovechen las posibilidades que presenta Umoja para la transformación institucional en la Secretaría, la Administración debería replantear y optimizar sus procesos en consecuencia. Las ineficiencias de los procesos institucionales vigentes no desaparecerán automáticamente con la implantación de Umoja; a menos que la Secretaría adopte un enfoque proactivo, existe el riesgo de que el proyecto consolide esas ineficiencias.

42. Los problemas encontrados durante la implantación de Fundamentos de Umoja han resultado ser mucho más numerosos y graves de lo previsto y amenazan el funcionamiento de las entidades interesadas. Ambas delegaciones acogen con agrado los esfuerzos del Secretario General por remediar la situación, pero dado que la aplicación de Umoja parece que ha de volverse aún más compleja y difícil, instan al Secretario General a que aproveche al máximo la experiencia adquirida. Se debe presentar un modelo operativo específico claramente definido en el que se detallen los objetivos del Secretario General. A este respecto, la oradora señala que se presentarán a la Asamblea General en su septuagésimo período de sesiones propuestas detalladas para un nuevo modelo de prestación de servicios. Si bien el modelo de prestación de servicios de la Organización debería haberse definido desde el principio, ambas delegaciones esperan que el nuevo modelo sirva para aclarar finalmente la dirección que Umoja estaba tomando y que contribuiría a la aceptación del proyecto por parte de todos los interesados.

43. Si bien se acoge con agrado el compromiso del Secretario General de aprovechar los beneficios cualitativos y la mayor eficiencia que aportará Umoja, a partir de 2016-2017, es necesario contar con planes y bases de referencia para cuantificar los beneficios y asegurar que realmente añadan valor a la Organización. Los próximos meses serán decisivos para el éxito de Umoja. El Secretario General debería hacer todo lo posible por preparar al personal para los considerables cambios que entrañará Umoja y adoptar medidas para mitigar los principales riesgos para el proyecto de manera eficaz. En el futuro, la adopción de medidas deberá planificarse de manera más detallada y sistemática. La incertidumbre respecto del calendario del proyecto y los gastos conexos deberá disiparse lo antes posible.

44. **El Sr. Al-Zubair** (Kuwait) dice que las Naciones Unidas desempeñan un papel fundamental en el mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales, especialmente a la luz del aumento de las amenazas que está afrontando el mundo en la actualidad. A fin de que la Organización pueda lograr los objetivos que se le han encomendado en virtud de la Carta, necesita recursos financieros específicos para apoyar los planes y programas futuros. La ejecución eficiente y eficaz de esos planes y programas está claramente relacionada con que los Estados Miembros paguen sus cuotas íntegra y oportunamente y sin condiciones.

45. Si bien se han logrado importantes avances en la aplicación de Umoja, debe respetarse el calendario de implantación del proyecto y el presupuesto aprobado por la Asamblea General.

46. La gestión de los riesgos es esencial para el éxito del proyecto y para la realización de todos sus beneficios. Por lo tanto, su delegación apoya los esfuerzos de la Secretaría por crear un nuevo equipo de Umoja especialistas a fin de crear conciencia entre el personal del proyecto. La Organización y sus Estados Miembros obtendrán numerosos beneficios de la plena ejecución del proyecto, ya que mejorará la transparencia y proporcionará datos más precisos.

47. **El Sr. Nagao** (Japón) dice que su delegación acoge con satisfacción los considerables progresos alcanzados desde el quinto informe sobre los progresos realizados del Secretario General, incluido el despliegue de Fundamentos de Umoja en 14 operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, así como el proyecto experimental de integración de Fundamentos de Umoja y la Ampliación 1 en la MINUSTAH. También le complace observar el compromiso del Secretario General de completar el diseño, la construcción y el despliegue de Fundamentos de Umoja y de la Ampliación 1 para diciembre de 2015, como se establece en el calendario aprobado.

48. Sin embargo, a su delegación le preocupan los graves problemas que enfrenta la Organización, así como las nuevas demoras en el calendario del proyecto y el aumento de las necesidades de financiación comunicadas por el Secretario General. La preparación de la Organización sigue representando uno de los riesgos más importantes, pero el compromiso continuo del personal directivo superior es la clave para el éxito de la implantación del proyecto. Deben evitarse nuevas

demoras y aumentos de los costos y el Secretario General debe demostrar liderazgo e iniciativa a este respecto. Es muy importante que las inversiones produzcan dividendos. Por lo tanto, el Secretario General debería acelerar la elaboración de los planes de realización de beneficios tanto cualitativos como cuantitativos.

49. **El Sr. Khalizov** (Federación de Rusia), acogiendo con beneplácito el despliegue de Fundamentos de Umoja en las operaciones de mantenimiento de la paz, la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi, el Centro Regional de Servicios de Entebbe, y varias otras entidades de las Naciones Unidas, dice que a su delegación le preocupa que el calendario de despliegue revisado, en el que el ritmo de aplicación se establecería de acuerdo con el grado de preparación institucional, pueda dar lugar a un importante aumento del costo de la totalidad del proyecto. Los recursos adicionales solicitados ascienden a unos 37 millones de dólares. La Secretaría debe hacer todo lo posible por evitar nuevos incrementos en los gastos de ejecución, velando al mismo tiempo por que las funciones de Umoja no se vean afectadas y por que el proyecto se lleve a cabo de conformidad con el calendario aprobado por la Asamblea General. La búsqueda de economías debe limitarse al presupuesto de Umoja, y no debe afectar a las asignaciones para otros proyectos o programas.

50. La Administración ha previsto que el proyecto genere beneficios financieros anuales recurrentes del orden de 140 a 220 millones de dólares después de 2017, pero la Secretaría no debe empezar a determinar los beneficios reales hasta que Umoja esté en pleno funcionamiento. Es inaceptable que se exija a cualquier dependencia hacer reducciones de personal en este momento debido a la aplicación de Umoja. La Administración debe presentar al Comité un plan de acción detallado en relación con los cambios estructurales y de dotación de personal en la Secretaría como resultado de la reducción de las necesidades una vez que el proyecto se haya aplicado plenamente.

51. Por último, el orador está de acuerdo con las recomendaciones formuladas por la Comisión Consultiva en relación con la solicitud del Secretario General de recursos adicionales y de reclasificación del puesto de Director Adjunto del proyecto.

Consecuencias para el presupuesto por programas del proyecto de resolución [A/69/L.3](#): Programa de actividades del Decenio Internacional para los Afrodescendientes ([A/C.5/69/L.5](#))

Proyecto de decisión [A/C.5/69/L.5](#): Consecuencias para el presupuesto por programas del proyecto de resolución [A/69/L.3](#)

52. *Queda aprobado el proyecto de decisión [A/C.5/69/L.5](#).*

Se levanta la sesión a las 16.10 horas.