



Asamblea General

Septuagésimo período de sesiones

Documentos Oficiales

Distr. general
3 de diciembre de 2015
Español
Original: inglés

Quinta Comisión

Acta resumida de la 16ª sesión

Celebrada en la Sede, Nueva York, el jueves 19 de noviembre de 2015 a las 10.00 horas

Presidente: Sr. Bhattarai (Nepal)
*Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos
y de Presupuesto:* Sr. Ruiz Massieu

Sumario

Tema 134 del programa: Proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2016-2017 (*continuación*)

Proyecto de planificación de los recursos institucionales

Examen de la gestión y administración de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos

Tema 142 del programa: Informe sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (*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, 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/>).

15-20402 (S)



Se ruega reciclar



Se declara abierta la sesión a las 10.05 horas

Tema 134 del programa: Proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2016-2017
(continuación)

Proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/70/7/Add.19, A/70/158, A/70/369, A/70/369/Corr.1 y A/70/369/Corr.2)

1. **El Sr. Takasu** (Secretario General Adjunto de Gestión) presenta el séptimo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/70/369, A/70/369/Corr.1 y A/70/369/Corr.2) y dice que el despliegue de la solución de Integración de Umoja se ha terminado en los plazos previstos en toda la Secretaría de las Naciones Unidas antes de fines de 2015, con arreglo a lo dispuesto en la resolución 67/246 de la Asamblea General, y a ese respecto reconoce el apoyo de los Estados Miembros y el esfuerzo de colaboración sin precedentes realizado desde la Secretaría. Umoja representa ya una solución diaria para aproximadamente 31.000 usuarios finales de toda la Secretaría.

2. Los dos despliegues más complejos hasta la fecha tuvieron lugar en 2015: en junio en la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, la Asistencia de las Naciones Unidas a los Procesos contra el Khmer Rouge, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos y la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi; y en noviembre en 71 entidades, incluida la Sede, las oficinas de las Naciones Unidas en Ginebra y Viena y sus oficinas cliente y las restantes comisiones regionales; para ese momento, la Ampliación 1 también se había desplegado en todas las misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales.

3. Cambios así ocurren solo una vez en una generación. Tras decenios de predominio funcional e institucional de compartimentos estancos, distintas entidades han comenzado a colaborar más estrechamente. Umoja funciona como solución institucional plenamente integrada que exige la adopción de prácticas comunes y que está aportando mejoras considerables en lo que se refiere a la eficiencia y la transparencia y a una adopción de decisiones mejor fundamentada.

4. La dirección y la supervisión del proyecto Umoja se han visto reforzadas por el dinámico liderazgo del Secretario General. Se ha intensificado el grado de implicación en el proceso, y se han establecido grupos de despliegue para liderar la implantación en las distintas entidades y misiones sobre el terreno y estabilizar la adopción del modelo de operaciones común. Se establecieron ocho puntos de calidad, o etapas clave, y un sistema de puntuación para hacer un seguimiento del grado de preparación de las entidades y los grupos de despliegue para la implantación que tuvo lugar en noviembre. Conforme a lo recomendado por la Junta de Auditores, los interesados clave confirmaron al Comité de Gestión, antes de los despliegues de junio y noviembre, que se disponía de todos los elementos de apoyo para garantizar un despliegue satisfactorio.

5. Los órganos de supervisión han formulado valiosas recomendaciones, y el equipo de Umoja está trabajando con esos órganos para aplicarlas. A lo largo del último año, la Junta de Auditores y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) han examinado el proyecto. La Junta ha hecho notar tanto la mejora en la gestión del proyecto como la complejidad y la magnitud de los problemas que entraña la implantación. La Administración ha aceptado las siete recomendaciones adicionales formuladas por la Junta para la conclusión satisfactoria del proyecto, así como las recomendaciones formuladas por la OSSI en relación con Umoja.

6. La implantación de Umoja ha resultado ser más difícil de lo esperado y se han presentado situaciones imprevistas. Se ha tenido que trabajar más para alcanzar las metas: ha sido necesario depurar, convertir y validar los datos, acumulados durante decenios, para lo que se han requerido importantes recursos de personal, y se tuvo que planificar el acceso de los usuarios; el apoyo posterior al despliegue para las entidades de los grupos 3 y 4 ha resultado ser más complicado de lo previsto y ha absorbido a buena parte del equipo de Umoja y de los responsables del proceso. El apretado calendario para las implantaciones y la magnitud de la implantación de noviembre han exigido la adopción de un enfoque grupal, según el cual las responsabilidades han quedado repartidas entre una base más amplia de interesados.

7. Los grupos de despliegue constituidos en Nueva York, Ginebra y Viena, y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para las misiones

sobre el terreno, han prestado apoyo a las entidades de ejecución, han movilizado recursos, han organizado actividades de limpieza de datos, han dirigido la tarea de planificación del acceso de los usuarios, han establecido programas de capacitación y han fomentado el trabajo interfuncional e interdepartamental en equipo que se necesitaba para el despliegue satisfactorio de Umoja. Los grupos seguirán prestando apoyo hasta que Umoja se estabilice y el personal lo haya asimilado adecuadamente. También es necesario proporcionar apoyo a las entidades en materia de producción, a fin de capacitar a los funcionarios, especialmente a los expertos en procesos, y abordar las cuestiones señaladas por los equipos de examen tras la implantación de Umoja.

8. Aún queda mucho por hacer: atender nuevas exigencias y reestructurar los procesos institucionales, actualizar el sistema, procesar las solicitudes de cambio y mejorar la práctica. Se deben realizar preparativos para el despliegue en 2016 del grupo 5 y también para la reevaluación del contenido funcional y el calendario de la Ampliación 2 teniendo en cuenta la experiencia adquirida, las nuevas necesidades y las prioridades estratégicas. Se está trabajando a fin de determinar el modelo de apoyo a la transversalización, que se presentará en el próximo informe sobre la marcha del proyecto.

9. El Secretario General es consciente de la considerable inversión financiera y política realizada por los Estados Miembros en Umoja. Mediante la implantación de Umoja, la Organización está armonizando los procesos institucionales, redefiniendo las funciones y las responsabilidades y reduciendo la duplicación de labores. El Secretario General sigue decidido a extraer del sistema todos los beneficios cualitativos y cuantitativos que este puede generar, con un valor estimado que oscilará entre 140 millones y 220 millones de dólares de los Estados Unidos para 2019.

10. En estrecha cooperación con el equipo de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS), se ha armonizado la medición del rendimiento en seis categorías de beneficios cualitativos; los elementos impulsores y los indicadores se presentarán a los órganos de gobernanza de Umoja. El director de Umoja, los responsables del proceso y el Oficial Principal de Tecnología de la Información están volviendo a evaluar la manera en que se cumplirán las metas de realización de beneficios

y elaborando los correspondientes planes. Los resultados aparecerán en los siguientes informes sobre la marcha del proyecto.

11. En el sexto informe sobre la marcha del proyecto (A/69/385) las necesidades de recursos para el bienio 2014-2015 se estimaban en 129,4 millones de dólares. Sobre la base de los gastos efectivos en que se ha incurrido desde entonces y las proyecciones actualizadas para 2015, el gasto directo total del proyecto para el bienio 2014-2015 ha permanecido invariable, al igual que las necesidades directas de recursos previstas, por valor de 385 millones de dólares para el período comprendido entre 2008 y 2015.

12. Las necesidades de recursos para el bienio 2016-2017, estimadas en 54,3 millones de dólares también han permanecido invariables. Sin embargo, la complejidad del despliegue de noviembre y la consiguiente necesidad de apoyo han hecho que la labor relativa al grupo 5 y el diseño de la Ampliación 2 se hayan retrasado. El equipo de Umoja estará en mejores condiciones de hacer una estimación más precisa de las necesidades de recursos para 2016-2017 antes de fin de año. El Secretario General presentará estimaciones revisadas para 2016-2017 durante la primera parte de la continuación del septuagésimo período de sesiones.

13. Si bien se han realizado grandes progresos, sigue habiendo problemas. Se requiere un esfuerzo que va mucho más allá de la labor del equipo básico del proyecto, los responsables de los procesos y el Oficial Principal de Tecnología de la Información y del personal de las Naciones Unidas en todo el mundo. En efecto, el éxito de Umoja depende enteramente del apoyo y la participación de todos los interesados. La administración cuenta con el apoyo continuo de los Estados Miembros y exhorta al personal directivo superior a que vele por que se dé un compromiso colaborativo que permita aprovechar al máximo los beneficios que Umoja puede reportar.

14. **El Sr. Mkumba** (Presidente del Comité de Operaciones de Auditoría de la Junta de Auditores), presentando el cuarto informe anual de la Junta de Auditores sobre la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales de las Naciones Unidas (A/70/158), dice que Umoja es un complejo proyecto global de gran valor que aspira a modernizar los principales procesos y sistemas

institucionales de las Naciones Unidas, comprendidas casi todas las funciones administrativas y de apoyo de la Organización, que son fundamentales para su funcionamiento eficiente y eficaz.

15. El informe se centra en la gestión del proyecto, la estrategia de despliegue y la preparación institucional, los mecanismos de apoyo, los riesgos del actual calendario de despliegue, así como los costos y beneficios de Umoja, y refleja la situación previa al despliegue del grupo 3 en entidades repartidas por todo el mundo y al del grupo 4 en el resto de las entidades de las Naciones Unidas. No puede sobreestimarse la magnitud de los problemas que plantea la implantación de Umoja.

16. Si se implanta con éxito, y a pesar de los riesgos conexos, Umoja permitirá cumplir los mandatos de una manera más eficaz en función del costo al aumentar la eficacia de las funciones administrativas y al proporcionar mejor información de gestión para la adopción de decisiones. Es esencial que disminuya la dependencia del equipo del proyecto Umoja y que los jefes de las dependencias institucionales asuman la responsabilidad de garantizar un despliegue satisfactorio y una utilización eficaz de Umoja.

17. Las deficiencias en la tarea de preparar al personal para los cambios que trae Umoja y las lagunas en los arreglos para la prestación de apoyo después de la implantación han originado nuevos riesgos en la estrategia de implantación. La Administración no ha elaborado planes de contingencia adecuados para mitigar esos riesgos. En anteriores despliegues de Umoja han surgido serias dificultades como consecuencia de la falta de preparación institucional.

18. Se ha registrado una mejora sostenida en la gestión del proyecto Umoja, que el Secretario General Adjunto de Gestión ha asumido como propio, y se han introducido mejoras en la gestión de cuestiones estratégicas. La función de los responsables del proceso ha madurado y la Administración ha comenzado a poner en práctica el concepto de gestión de procesos. Sin embargo, la Administración sigue guiándose por el calendario del proyecto publicado para determinar sus planes de puesta en marcha, y no por una evaluación objetiva del grado de preparación institucional o la capacidad de gestionar el cambio institucional para que genere los beneficios previstos.

19. Aunque el Secretario General ha reconocido que se produjeron problemas en despliegues anteriores y se

ha comprometido a llevar adelante la implantación a un ritmo conforme a la capacidad de la Organización para adoptar el nuevo sistema y los nuevos procesos, el actual calendario del proyecto, en lugar de basarse en hipótesis de planificación realistas, sigue siendo optimista y de alto riesgo.

20. La Administración era consciente de que la implantación de Umoja en 2015 entrañaba riesgos, pero consideró que retrasar el despliegue más allá de 2015 habría dado lugar a un aumento de los costos del proyecto, habría rebasado la capacidad del equipo del proyecto y habría creado una serie de problemas prácticos derivados de tener que mantener el sistema anterior junto con Umoja durante un período prolongado, lo que suponía un riesgo mayor que seguir adelante con las deficiencias conocidas. La Administración también consideró que la organización estaba preparada para la implantación de Umoja y que su retraso habría provocado una pérdida de impulso y afectado negativamente la moral del personal.

21. Sin embargo, la Administración no evaluó adecuadamente los riesgos asociados a la aplicación, y la planificación para imprevistos fue precaria. La Administración dio por sentado que se podrían desplegar recursos adicionales para resolver los problemas, como había hecho con la implantación en los grupos 1 y 2, pero la escala del problema en relación con los grupos 3 y 4 era de una magnitud distinta debido a que la funcionalidad era más compleja y a la dispersión geográfica de los lugares de implantación. La Junta ha comprobado que había varias lagunas en los preparativos de la Administración para la implantación de Umoja en las esferas de la capacitación, los ensayos por los usuarios, la conversión de datos y el apoyo posterior a la producción después de la entrada en funcionamiento.

22. Se proyecta que la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones preste apoyo al sistema Umoja y contribuya a su integración a más largo plazo. Aunque la Oficina proporciona servicios de asistencia al usuario y otros tipos de apoyo, no se han preparado planes detallados para la transición del equipo del proyecto a la Oficina y la viabilidad y los gastos de la transición eran inciertos. La Organización todavía tiene que especificar un modelo operacional claro que guíe el funcionamiento de Umoja. Se ha señalado que ese modelo sería un instrumento clave de mitigación de los riesgos en relación con la transformación institucional, y a ese respecto se

presentarán propuestas para un modelo global de prestación de servicios durante el período de sesiones en curso. La implantación de Umoja se ha utilizado para mejorar una serie de procedimientos administrativos, pero es posible lograr una mayor optimización de los procesos y sistemas institucionales.

23. La Administración prevé que los costos del proyecto Umoja alcanzarán la suma aproximada de 439,4 millones para el bienio 2016-2017. Sin embargo, la posibilidad de que el costo de estabilización del sistema en los grupos 3 y 4 supere las estimaciones actuales, así como los trabajos restantes relacionados con la Ampliación 2, significan que la Junta no puede dar garantías de que la plena aplicación de Umoja pueda realizarse manteniendo la actual estimación de gastos. Los beneficios financieros atribuidos a Umoja dependen en gran medida de hipótesis formuladas hace varios años, y los administradores no manifiestan tener un alto grado de confianza en las previsiones acerca de los beneficios generales.

24. La Administración se ha comprometido a lograr beneficios cuantitativos acumulados por un valor comprendido entre 140 y 220 millones de dólares para 2019. Se prevén beneficios cuantitativos estimados en 81,4 millones de dólares en 2017, de los cuales 30 millones de dólares corresponderían al presupuesto ordinario y 51,4 millones de dólares a las operaciones de mantenimiento de la paz. No obstante, no se ha presentado a la Junta ningún fundamento verosímil del cálculo de los beneficios que se esperan obtener a partir de 2017.

25. A fin de aumentar al máximo las probabilidades de concluir el proyecto satisfactoriamente, la Junta recomienda: aumentar el grado de implicación de los jefes de las dependencias institucionales; reducir el nivel de riesgo en el actual enfoque sobre el despliegue; mejorar la disposición de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones a hacerse cargo de la gestión y el apoyo respecto de Umoja; y aumentar la certeza de que Umoja reportará beneficios.

26. De las 21 recomendaciones pendientes formuladas por la Junta, todas ellas aceptadas por la Administración, tres se han aplicado plenamente, seis están en vías de aplicación, tres no se han aplicado y nueve han sido archivadas por la Junta. La Junta

considera que el personal directivo está decidido a aplicar sus recomendaciones.

27. **El Sr. Ruiz Massieu** (Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto) presenta el informe conexo de la Comisión Consultiva (A/70/7/Add.19) y dice que la Comisión Consultiva observa con satisfacción que se haya implantado la solución de Integración de Umoja en las entidades del grupo 3 en junio de 2015 y que se haya iniciado la implantación en las entidades del grupo 4, de conformidad con las fechas establecidas. No obstante, la Comisión Consultiva observa con preocupación que los importantes problemas encontrados durante el despliegue en los grupos 3 y 4 podrían repercutir en la implantación y las proyecciones de gastos.

28. La Comisión Consultiva reitera la necesidad de poner en marcha el proyecto en todo su alcance, de conformidad con lo aprobado por la Asamblea General en su resolución 67/246, y en particular la Ampliación 2 de Umoja, que comprende los procesos relativos a la formulación del presupuesto, la gestión de la cadena de suministro, la gestión de las subvenciones, la gestión de los programas y la gestión de conferencias y actos. Corresponde a la Asamblea General decidir sobre el curso de acción respecto de la aplicación de la Ampliación 2, para lo cual el Secretario General debería presentar propuestas para la plena aplicación de Umoja.

29. La Comisión Consultiva destaca que es necesario contar con planes de transición hasta que se transfiera la responsabilidad a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, prevista actualmente para enero de 2017. Es esencial que el mantenimiento y las actualizaciones de la solución de Integración de Umoja se lleven a cabo de forma centralizada en toda la Secretaría, y que se evite la formación de equipos departamentales *ad hoc* para tareas de apoyo, mantenimiento, actualización o mejora de Umoja. La Comisión Consultiva recomienda que toda propuesta relacionada con el mantenimiento, la actualización y las mejoras de Umoja se someta al examen de la Asamblea General en los informes sobre la marcha del proyecto Umoja, previo análisis por los órganos centrales de examen.

30. La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que haga todo lo posible por evitar más demoras en la

preparación de los planes de realización de beneficios y que incluya información sobre esos planes en su próximo informe sobre la marcha del proyecto.

31. En lo que respecta a la dotación de personal del proyecto, la Comisión Consultiva está preocupada por la continua pérdida de personal cualificado. Dado que la falta de disponibilidad de personal con esas aptitudes representa uno de los mayores riesgos para la conclusión satisfactoria del proyecto, la Comisión recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que presente un plan de acción detallado para asegurar que la base de conocimientos adquirida se mantenga en el seno de la Organización. Entre tanto, la Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que autorice al Secretario General, como medida excepcional y temporal, a aplazar la reducción de la plantilla del equipo del proyecto Umoja, prevista para 2016.

32. La Comisión Consultiva reitera la necesidad de proporcionar a la Asamblea General información sobre los costos indirectos de actividades preparatorias que correrán a cargo de las distintas oficinas de ejecución, y recomienda que la Asamblea General solicite al Secretario General que en las próximas fases del proyecto mantenga una contabilidad detallada de esos costos indirectos y proporcione información totalmente transparente al respecto en los futuros informes sobre la marcha del proyecto.

33. **La Sra. Lingenfelder** (Sudáfrica), que habla en nombre del Grupo de los 77 y China, dice que el Grupo reafirma su apoyo a las iniciativas de reforma de la gestión, como Umoja, encaminadas a aumentar la eficiencia y la eficacia de la Organización en la ejecución de los mandatos. La oradora acoge con satisfacción la implantación de la funcionalidad del módulo de bienes inmuebles de Umoja en todas las entidades de la Secretaría y el despliegue de la solución de Integración de Umoja en el grupo 3 y el grupo 4, en junio y noviembre. El Grupo toma nota de la mejora en la gestión del proyecto y la ejecución del proyecto del plan maestro de Umoja de conformidad con los plazos y funcionalidades previstos.

34. No obstante, el Grupo sigue preocupado por los considerables riesgos que entraña el proyecto, incluida la preparación institucional, el fomento de la capacidad interna necesaria para prestar apoyo a las actividades básicas de Umoja, la escalada de los costos en las fases restantes del proyecto, los retrasos en el calendario del

proyecto, la falta de transparencia sobre el costo total y la falta de una ejecución coherente y de un plan de beneficios. El Grupo también está preocupado por problemas relacionados con la etapa posterior al despliegue, como la rendición de cuentas, las necesidades de recursos, la coordinación y la escasez de expertos capacitados en muchos departamentos.

35. El Grupo ha tomado nota de que el comité directivo ha establecido la Academia de Inteligencia Institucional de Umoja y del tablero de gestión a fin de facilitar la adopción de decisiones relativas a los problemas que vayan surgiendo. Las enseñanzas adquiridas de esas iniciativas son fundamentales a la hora de implantar los restantes elementos del proyecto. Al Grupo le interesan los exámenes realizados en la fase posterior a la implantación de los grupos 3 y 4, así como la preparación para la Ampliación 2 y el grupo 5, que constituyen la fase funcional restante.

36. Es imprescindible contar con un liderazgo y una coordinación firmes para llevar a efecto satisfactoriamente una transformación institucional tan compleja en toda la Organización. El Grupo pide garantías de que el proyecto seguirá beneficiándose de arreglos eficaces en materia de gobernanza, supervisión, rendición de cuentas y gestión a fin de lograr los objetivos deseados.

37. El Grupo de los 77 y China destaca la importancia de que se transfieran conocimientos a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones y se adquieran sólidos conocimientos sobre Umoja en el seno de la Oficina, así como la necesidad de que haya mayor claridad respecto a la gobernanza, la gestión y los arreglos operacionales para el mantenimiento, la modernización y el mejoramiento continuo de Umoja, en aras de un proceso de transición coordinada. El Grupo pide garantías de que la transferencia de responsabilidad a la Oficina contribuirá a mejorar aún más la solución de Integración de Umoja.

38. En lo que respecta a la obtención de beneficios, la Secretaría no ha establecido aún un claro indicador de referencia que permita valorar los beneficios obtenidos. La creación de un equipo especializado que determine cómo alcanzar las metas de obtención de beneficios constituirá una oportunidad para actualizar los análisis de viabilidad con estimaciones más recientes, toda vez que las estimaciones existentes se realizaron hace seis años. Un plan de obtención de

beneficios arrojará luz sobre el modo en que han de usarse los datos de Umoja para generar beneficios y mostrará el impacto potencial de unos procesos administrativos más eficaces y eficientes.

39. Por último, la oradora pone de relieve la importancia de que los Estados Miembros reciban oportunamente información amplia, precisa y de alta calidad que facilite el examen de las propuestas administrativas y presupuestarias y la adopción de decisiones al respecto.

40. **El Sr. Dettling** (Suiza), que habla también en nombre de Liechtenstein, dice que el despliegue conforme al calendario previsto de la Integración de Umoja en las entidades del grupo 3 y del grupo 4 fue un hito importante, pese a lo cual el déficit de capacitación y la inadecuada preparación de las dependencias institucionales podrían afectar el calendario del proyecto, con lo que se necesitaría más tiempo para estabilizar el sistema en esos grupos. El Secretario General debe encontrar un equilibrio entre dos imperativos, a saber, el calendario de implantación y la necesidad de la preparación institucional, ya que dejar cualquiera de ellos desatendido comporta riesgos. En última instancia, el despliegue técnico del sistema es menos importante que la reestructuración satisfactoria de los procesos institucionales y la realización de un cambio cultural duradero en toda la Organización.

41. La Ampliación 2 de Umoja es una inversión necesaria y valiosa. Sin embargo, en ocasiones anteriores el apoyo posterior a la implantación fue más exigente de lo que se esperaba, lo cual habrá de tenerse en cuenta en las propuestas para la plena implantación de Umoja, que han de presentarse a la Comisión en la primera parte de la continuación del período de sesiones.

42. Es necesario ser más realistas acerca de los beneficios que se obtendrán de Umoja. La mayor parte de esos beneficios serán cualitativos, como el disponer de datos más oportunos y fiables y procesos más rápidos y de un mejor control interno, lo que revertirá en una mejor gestión de riesgos y una adopción de decisiones más fundamentada y responsable. Habrá también algunos beneficios cuantitativos, que se traducirán en economías netas. Sin embargo, se desprende claramente de los proyectos de planificación de los recursos institucionales en el sector privado que las repercusiones de Umoja sobre el personal que

realiza funciones de apoyo serán moderadas. Por el contrario, Umoja debe conducir, ante todo, a que el personal trabaje de una manera más inteligente y con mejores instrumentos, con lo que mejorará el desempeño general de la Organización.

43. **El Sr. de Preter** (Observador de la Unión Europea), que habla también en nombre de Albania, la ex República Yugoslava de Macedonia, Montenegro, Serbia y Turquía, países candidatos, de Bosnia y Herzegovina, país del proceso de estabilización y asociación, y, además, de Armenia, Georgia y Ucrania, dice que la Unión Europea sigue siendo una firme defensora de Umoja, cuyo objeto es modernizar los procesos y sistemas institucionales que son fundamentales para la gestión eficiente y eficaz de la Organización. Umoja permitirá a la Organización armonizar los procesos institucionales, reducir la duplicación de esfuerzos y mejorar la ejecución de los mandatos.

44. El orador acoge el despliegue de la solución de Integración de Umoja en las entidades del grupo 4, incluidos los departamentos y oficinas de la Sede, como un hito fundamental. Sin embargo, a pesar de los importantes progresos, entre ellos la mejora en la gestión del proyecto, sigue habiendo problemas y riesgos que deben abordarse si se pretende que el sistema funcione a plena capacidad y genere todos los beneficios que puede aportar. Entre los riesgos se cuenta una nueva demora sobre el calendario previsto, con el consiguiente aumento de los costos asociados.

45. El orador está de acuerdo con la Junta de Auditores en que es necesario evaluar los argumentos en favor de un proyecto de optimización de Umoja, y con la observación contenida en el informe sobre la marcha de los trabajos de que han de realizarse mejoras continuas a fin de aprovechar Umoja al máximo y adoptar las mejores prácticas del sector.

46. La Unión Europea concede gran importancia a la implantación de la Ampliación 2, incluidas las funciones relativas a la gestión de la cadena de suministro, la formulación de presupuestos, la gestión de programas, la gestión de conferencias y actos y la planificación de las fuerzas. El módulo presupuestario proporcionará un mayor nivel de detalle en los datos que permitirá que los directivos tengan una mejor idea del costo total de las actividades y mejoren el proceso de formulación del presupuesto, lo que a su vez ayudará a los Estados Miembros en la adopción de

decisiones. Es necesario que el proyecto se implante en su totalidad a fin de proteger la inversión ya realizada, así como para obtener todos los beneficios del proyecto. Con ese fin, es fundamental que la solución de la Integración de Umoja se mantenga y actualice de manera centralizada y coordinada.

47. El orador aguarda con interés el debate sobre el plan de integración de Umoja, en el que se tendrán en cuenta las observaciones de la Junta de Auditores relativas a la planificación de la transición y la transferencia de conocimientos y recursos, así como sobre la necesidad de asegurar que se retengan los conocimientos especializados relativos al proyecto Umoja de cara al futuro.

48. La delegación de la Unión Europea destaca el importante compromiso asumido por el personal directivo superior y los responsables del proceso para culminar con éxito el despliegue, en particular su responsabilidad de asegurar la preparación institucional y la adopción de los procesos institucionales estándar. Umoja representa ya una solución diaria utilizada por el personal de las oficinas de las Naciones Unidas en todo el mundo, incluidas las misiones de mantenimiento de la paz, y asegurar que esos nuevos métodos de trabajo se incorporan plenamente es fundamental para el éxito del proyecto.

49. **El Sr. Upadhyay** (Estados Unidos de América) dice que Umoja es fundamental para el ambicioso y transformativo programa de reformas iniciado por la Organización. Junto con la movilidad y otras iniciativas de reforma, Umoja revitalizará la Organización mediante el modelo global de prestación de servicios. Tras los retrasos y sobrecostos presupuestarios iniciales, la exitosa entrada en funcionamiento de Umoja en lugares de destino fuera de la sede y en ahora en Nueva York es testimonio del deseo de los Estados Miembros de contar con una Organización más moderna y eficaz y de la voluntad colectiva de su personal y de la administración. El orador confía en que se superen los desafíos actuales conforme vaya avanzando el proyecto y se apliquen las enseñanzas extraídas.

50. Su delegación se siente alentada por el hecho de que el Secretario General tenga previsto reestructurar la capacidad destinada a los procesos institucionales a fin de conseguir un mayor aprovechamiento de Umoja. En la fase posterior a la implantación, la labor debe seguir centrándose en la simplificación y la

reestructuración de los procesos institucionales. El Secretario General ha de velar por que se generen beneficios cualitativos y cuantitativos que justifiquen sobradamente el tiempo, el esfuerzo y la inversión.

51. **El Sr. Kishimori** (Japón) dice que su delegación ha apoyado siempre las iniciativas dirigidas a transformar y modernizar las actividades de las Naciones Unidas, iniciativas entre las que se cuentan la planificación de los recursos institucionales, las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público, la tecnología de la información y las comunicaciones y la reforma de los recursos humanos, todas ellas fundamentales para que la Organización mantenga su relevancia ante retos venideros. En consecuencia, acoge con satisfacción el despliegue de Umoja en los grupos 3 y 4, en particular la exitosa implantación en Nueva York.

52. Lo anterior, sin embargo, es solo un primer paso. Umoja no estará finalizado hasta el despliegue completo de la Ampliación 2. El orador expresa su preocupación por las demoras relativas a la Ampliación 2; el Secretario General debe presentar en la primera parte de la continuación del período de sesiones un informe amplio sobre la implantación de Umoja en el que se incluya una nueva evaluación de la Ampliación 2.

53. Umoja es un proyecto a largo plazo que ha de producir cambios cualitativos en el sistema de las Naciones Unidas. Los Estados Miembros han invertido mucho en el proyecto, y merecen que sus inversiones les reporten beneficios. Con paciencia y un apoyo continuo, Umoja dará lugar a unas Naciones Unidas mejores y más modernas. El éxito de un proyecto de transformación institucional de tal envergadura requiere la preparación institucional de toda la Secretaría.

54. **El Sr. Alsurayye** (Kuwait) reitera que su Gobierno está convencido de la importancia de la función vital de las Naciones Unidas y de su cometido de mantener la paz y la seguridad internacionales, especialmente en vista de los desafíos cada vez mayores que exigen esfuerzos redoblados por parte de la Organización.

55. La delegación de Kuwait acoge con agrado los progresos en la implantación de Umoja, pero está preocupada por los problemas y riesgos señalados por la Junta de Auditores y la Comisión Consultiva. El orador señala la importancia de atenerse a los plazos previstos para la implantación de Umoja, dentro de los

límites presupuestarios, en toda la Organización. La inversión en tecnología de la información y las comunicaciones ha mejorado la capacidad y la eficacia de la Organización a la hora de responder a los retos internacionales.

56. La aplicación de esos programas depende, sin embargo, de que los Estados Miembros paguen sus cuotas íntegra y puntualmente y sin condiciones, para que de ese modo la Organización pueda cumplir su mandato.

57. A ese respecto, destaca la importancia de la supervisión y la gestión del riesgo como factores decisivos para el éxito de Umoja y para obtener de un modo simplificado, transparente y sólido beneficios del proyecto, entre ellos un mejor desempeño, una mayor transparencia y datos más precisos.

58. **El Sr. Sánchez Azcuy** (Cuba) dice que su delegación apoya cualquier medida que aumente la eficiencia y efectividad y un uso más adecuado de los escasos recursos de que se dispone. Por consiguiente, deben tenerse plenamente en cuenta las opiniones y recomendaciones de la Junta de Auditores y la Comisión Consultiva. Al igual que con todo proyecto en desarrollo, es necesario realizar ajustes y hay que esperar pacientemente a que Umoja se implante en su totalidad para analizar cabalmente sus beneficios y desatinos; por el momento su delegación espera esa finalización para juzgar el proyecto en su totalidad.

59. Para el desarrollo pleno y la aplicación apropiada de Umoja es esencial garantizar el compromiso sólido de todos los altos funcionarios de la Secretaría y la promoción de un sentido de pertenencia del resto del personal. Su delegación coincide con la Comisión Consultiva en la necesidad urgente de disponer de planes de realización de beneficios. Sin esos planes es difícil entender cualquier medida administrativa o propuesta presupuestaria que traiga consigo recortes financieros y de personal.

60. A mediano y largo plazo, es muy importante asegurar una fase de transición exitosa para la supervivencia del proyecto. Su delegación seguirá con mucho interés la transferencia de funciones a la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, imprescindible para que se pueda hacer a la Oficina responsable del funcionamiento de Umoja.

61. El aspecto más difícil de cualquier proyecto es la formación de recursos humanos, pues estos garantizan la estabilidad del mismo. Por lo tanto, el fortalecimiento de la capacidad interna en apoyo de las actividades y las necesidades básicas de la Organización, la transferencia de los conocimientos al personal de Umoja y la retención del personal cualificado son de gran importancia para la institucionalización del apoyo a Umoja. La delegación de Cuba aguarda con mucho interés las propuestas del Secretario General en este sentido.

62. Su delegación toma nota de los incrementos de los recursos financieros para el proyecto y espera que se apliquen de manera efectiva para la plena aplicación del proyecto. También toma nota de que es la naturaleza administrativa del proyecto la que extrae recursos del presupuesto ordinario que pueden ser destinados a labores sustantivas en los tres pilares de la Organización, que deben constituir su objetivo principal.

63. **El Sr. Takasu** (Secretario General Adjunto de Gestión) dice que Umoja no es simplemente un programa de tecnología de la información que sirva como reemplazo del Sistema Integrado de Información de Gestión (IMIS); antes bien, se trata de una importante iniciativa de transformación. La preparación institucional —basada en el compromiso del personal directivo superior, los conocimientos especializados y la familiaridad del personal con el sistema— es una cuestión fundamental que se comprende plenamente en toda la Secretaría. Sigue habiendo problemas, pero la Secretaría se ha comprometido a alcanzar el destino final.

Examen de la gestión y administración de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (A/70/68 y A/70/68/Add.1)

64. **El Sr. Achamkulangare** (Dependencia Común de Inspección), al presentar el informe de la Dependencia Común de Inspección (DCI) sobre el examen de la gestión y administración de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH) (A/70/68 y A/70/68/Add.1), dice que el informe contiene seis recomendaciones oficiales sobre la gobernanza y la supervisión por los Estados Miembros, la gestión del riesgo, la planificación estratégica, la distribución geográfica de los funcionarios, la gestión de los

recursos humanos y la incorporación de los derechos humanos en todo el sistema de las Naciones Unidas.

65. La recomendación 1, sobre cuestiones relacionadas con la gobernanza, se dirige a la Asamblea General; la recomendación 6, sobre la incorporación de los derechos humanos en todo el sistema de las Naciones Unidas, se dirige al Secretario General; las restantes recomendaciones se dirigen al Alto Comisionado para los Derechos Humanos en su condición de Jefe Ejecutivo del ACNUDH. Esas recomendaciones oficiales se complementan con varias recomendaciones no vinculantes en forma de sugerencias adicionales para fortalecer y reforzar la gestión y las prácticas conexas en el ACNUDH en relación con las normas y buenas prácticas del sistema de las Naciones Unidas.

66. La DCI apoya al ACNUDH en su actual proceso de reforma y ha determinado los ámbitos susceptibles de mejora, al tiempo que en su examen ha tenido en cuenta las particularidades del ACNUDH, ha reconocido su función y ha velado por que ninguna observación del informe interfiera con la independencia del Alto Comisionado. El informe, que se basa en un enfoque consultivo en el que han participado diversas partes interesadas, ha sido preparado de conformidad con las normas de la DCI.

67. El objetivo primordial es mejorar la labor de la Oficina, incrementar su eficacia y su eficiencia y reforzar su posición estratégica como entidad más importante de las Naciones Unidas en el ámbito de los derechos humanos. La DCI ha analizado la evolución de la Oficina, que ha pasado de ser una oficina fundamentalmente normativa de la Sede a ser una oficina operacional sobre el terreno; ha indicado la necesidad de que la Oficina actualice su estructura orgánica, normas, reglamentos y prácticas; y ha tomado nota de las dificultades que entraña su dependencia de los recursos extrapresupuestarios, lo que constituye un argumento convincente para aumentar sustancialmente los recursos del presupuesto ordinario de la Oficina. Si bien reconoce los progresos realizados por la Oficina, la DCI ha señalado cuál es el margen para realizar más mejoras y aumentar la rendición de cuentas.

68. Corresponde a los Estados Miembros la responsabilidad primordial sobre las cuestiones relacionadas con la gobernanza y la supervisión. Una visión común de la ACNUDH debería facilitar la labor

de los Estados Miembros de proporcionar una orientación estratégica, ejercer la supervisión y vigilar la ejecución, con lo que se aumentará la eficacia y la eficiencia. En el examen se ilustra la complejidad de la estructura y las prácticas de gobernanza del ACNUDH, se esbozan aspectos de los actuales arreglos de gobernanza y la consiguiente dinámica, y se sugiere que es necesario que los Estados Miembros entablen un diálogo al respecto.

69. Con respecto a la recomendación 1, la DCI reconoce las iniciativas emprendidas por el ACNUDH en materia de planificación estratégica, gestión basada en los resultados y recursos humanos, y valora positivamente el proceso de reforma interna, que comprende el programa de aumento de la eficacia institucional y el examen funcional. La DCI ha formulado sugerencias para mejorar la cultura institucional en lo que respecta a las prácticas de trabajo y los procedimientos operacionales, incluidas la planificación estratégica, la gestión basada en los resultados y una mayor atención a la gestión del riesgo, y ha determinado cuáles son las esferas de riesgo a que se enfrenta la Oficina.

70. En relación a la recomendación 2, la Dependencia ha determinado los problemas generados por la ausencia de una plena armonización entre el marco estratégico del Secretario General, que cubre las actividades programáticas bienalmente y se presenta al Comité del Programa y de la Coordinación y a la Asamblea General, y el plan de gestión del ACNUDH, en el que se esbozan las prioridades de la Oficina para un periodo de cuatro años y que incluye no solo las actividades encomendadas en virtud de decisiones de los órganos legislativos, sino también las actividades emprendidas por iniciativa del Alto Comisionado.

71. El hecho de disponer de dos procesos de planificación distintos genera contradicciones e incoherencia. No queda completamente claro cuáles son las normas, los reglamentos y las prácticas que se han seguido en la preparación del plan de gestión de la Oficina, ni si están en consonancia con las políticas y prácticas de las Naciones Unidas. Si bien el marco estratégico ha sido debatido en la Asamblea General y aprobado por ella, no hay ningún órgano legislativo que haya aprobado el plan de gestión. Las consultas realizadas a los Estados Miembros han sido solamente oficiosas, y se han planteado dudas sobre si esas consultas se han efectuado de forma idónea, si se ha contado con suficiente tiempo para analizar el plan y

presentar observaciones y si la Oficina debía incorporar el contenido de esas observaciones. Esas preocupaciones han hecho que surjan dudas acerca de la transparencia, especialmente en lo que respecta al establecimiento de prioridades y al uso y vigilancia de los recursos extrapresupuestarios.

72. Respecto a la recomendación 3, en el examen se reconocen los importantes esfuerzos realizados en lo tocante a la gestión de los recursos humanos, una esfera crítica para el ACNUDH, y se analiza la gestión de los recursos humanos dentro de la Oficina, prestando especial atención a la solicitud acerca de la distribución geográfica y el equilibrio de género que el Consejo de Derechos Humanos formuló en su resolución 22/2, relativa a la composición del personal de la Oficina. La DCI reconoce que el ACNUDH, por más que sea parte de la Secretaría de las Naciones Unidas, se enfrenta al desafío de pasar de ser una organización de la Sede a ser una organización sobre el terreno: en la actualidad, el 40% de su personal se encuentra sobre el terreno, lo que requiere adaptar las normas y reglamentos.

73. Con respecto a las recomendaciones 4 y 5, en el informe se recomienda que se intensifiquen los esfuerzos por incorporar los derechos humanos en todo el sistema y mejorar la coordinación entre el ACNUDH y otras entidades que tienen mandatos en materia de derechos humanos, en el contexto de la iniciativa del Secretario General Los Derechos Humanos Primero.

74. En lo tocante a la recomendación 6, la DCI ha formulado otras 35 recomendaciones informales destinadas a mejorar las políticas, estructuras y prácticas de gestión, en particular: optimizar la estructura orgánica de la Oficina, incluidas las oficinas en el terreno; mejorar la gestión basada en los resultados; aplicar el marco de rendición de cuentas de la Secretaría; desarrollar una estrategia en materia de movilización de recursos, actividades de extensión y relaciones de asociación; mejorar la capacidad de respuesta rápida de la Oficina en situaciones de emergencia y de crisis; resolver los problemas que plantea la doble línea jerárquica; aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de los fondos fiduciarios; mejorar el intercambio de información y la gestión de los conocimientos; y aumentar la transparencia en la financiación de los titulares de mandatos especiales.

75. **El Sr. Baez** (Jefe del Servicio de Coordinación de Políticas y Supervisión), presentando la nota conexas del Secretario General (A/70/68/Add.1), dice que el Consejo de Derechos Humanos, en su resolución 22/2, pidió a la Dependencia Común de Inspección que realizara un examen de seguimiento general de la gestión y la administración de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, en particular de sus repercusiones en las políticas de contratación y la composición del personal.

76. Algunas de las recomendaciones que figuran en el informe de la DCI se han aceptado y serán llevadas a la práctica por la Oficina, mientras que otras requieren mayor consideración, teniendo en cuenta que el ACNUDH está sujeto a los reglamentos, las normas, las políticas y los procedimientos por los que se rige la Secretaría y que es responsable ante los mismos órganos intergubernamentales. La administración acoge con satisfacción las observaciones de la DCI sobre los desafíos a los que se enfrenta el ACNUDH, tales como la sostenibilidad financiera en el contexto de mandatos y exigencias cada vez mayores en relación con la iniciativa Los Derechos Humanos Primero, la incorporación de los derechos humanos en todo el sistema de las Naciones Unidas y la importancia de los derechos humanos en la agenda para el desarrollo después de 2015, elementos que contribuyen a una mejor gestión de los recursos y a un aumento de la eficiencia de la Oficina.

Tema 142 del programa: Informe sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (continuación) (A/C.5/70/L.5)

Proyecto de resolución A/C.5/70/L.5: Informe sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna

77. *Queda aprobado el proyecto de resolución A/C.5/70/L.5.*

Se levanta la sesión a las 11.40 horas.