



# Asamblea General

Septuagésimo primer período de sesiones

Documentos Oficiales

Distr. general  
3 de enero de 2017  
Español  
Original: inglés

---

## Quinta Comisión

### Acta resumida de la 17ª sesión

Celebrada en la Sede, Nueva York, el lunes 5 de diciembre de 2016, a las 10.00 horas

*Presidencia:* Sra. King..... (San Vicente y las Granadinas)  
*Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto:*  
Sr. Ruiz Massieu

## Sumario

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

*Proyecto de planificación de los recursos institucionales*

---

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 de la Sección de Gestión de Documentos (dms@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/>).

16-21469 (S)



Se ruega reciclar



*Se declara abierta la sesión a las 10.05 horas.*

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

*Proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/71/180, A/71/390 y A/71/628)*

1. **El Sr. Takasu** (Secretario General Adjunto de Gestión), presentando el octavo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/71/390), dice que se han realizado progresos importantes en la aplicación de Umoja en 2016. En julio, la función de prestación de servicios se aplicó a todas las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales; en agosto, se puso en marcha el módulo que permite automatizar la preparación de los estados financieros de las operaciones de mantenimiento de la paz, empezando con el período que finalizaría el 30 de junio de 2016; en octubre, se completó una función electrónica destinada a facilitar el intercambio de información con los proveedores para automatizar la tramitación de órdenes y facturas, como así también una función para el mantenimiento preventivo del equipo en el marco de la Ampliación 2 de Umoja; y, en noviembre, se desplegó el grupo 5, que abarca 11.600 funcionarios de contratación nacional y 6.800 efectivos del personal uniformado, y se completó la fase 1 de cambios en el paquete de remuneración de la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI). Por consiguiente, la base de usuarios de Umoja se amplió de aproximadamente 23.500 a 42.200 usuarios distribuidos en 400 lugares de todo el mundo, lo que representa 98 entidades de la Secretaría.

2. El orador declara que Umoja es una solución plenamente integrada a nivel institucional que garantiza la armonización de las políticas y prácticas en todo el sistema de las Naciones Unidas. Tras decenios de compartimentación administrativa, las entidades trabajan ahora en estrecha colaboración y el autoservicio para empleados ha sido ampliamente adoptado. El firme compromiso del Secretario General y el personal directivo superior, la gobernanza sólida y la gestión eficaz del proyecto y del cambio han contribuido al éxito de las actividades de implantación realizadas hasta la fecha y serán de importancia crítica para gestionar las restantes. Los órganos de supervisión

formularon valiosas recomendaciones; la Junta de Auditores, en particular, señaló la aplicación mundial de Umoja como un logro significativo. Si bien reconoció la complejidad de los desafíos que plantea la implantación progresiva, la Junta se centró en la responsabilidad que tienen las dependencias institucionales de garantizar la adopción por los usuarios. De las 16 recomendaciones pendientes de sus informes anteriores, 2 se han aplicado plenamente, 13 están en vías de aplicación y 1 ha sido archivada por la Junta.

3. El orador afirma que la estructura administrativa fragmentada de la Secretaría ha planteado un reto para el despliegue de las prácticas institucionales normalizadas, en particular en las diversas entidades que integran los grupos 3 y 4. El Equipo de tareas encargado del Examen Posterior a la Implantación de Umoja formuló 67 recomendaciones encaminadas a resolver esos problemas, de las cuales 53 se aplicarían antes del fin de 2016 y 14 constituían mejoras constantes que se introducirían a lo largo del tiempo. En un contexto actual de estabilización, se están realizando gestiones para implementar las funciones de la Ampliación 2 para finales de 2018, de conformidad con la resolución 70/248 A de la Asamblea General. En el informe se expone el plan de despliegue para la totalidad de la Ampliación 2, incluida la formulación del presupuesto; la gestión de la cadena de suministro; la gestión de conferencias y eventos; la planificación de las fuerzas y la promoción de las relaciones con los donantes y los asociados en la ejecución de proyectos. Los procesos conexos se agruparon de manera lógica con el fin de velar por que se cumpla el plazo establecido, en consonancia con un enfoque proporcionado de gestión de los riesgos. El plan abarca también la implementación de los demás cambios del paquete de remuneración de la CAPI y una importante actualización de *software* prevista para el bienio 2017-2018.

4. El orador continúa diciendo que el Secretario General es consciente de la considerable inversión financiera y política realizada por los Estados Miembros en Umoja. El proyecto ha dado visibilidad en tiempo real, por primera vez, a los datos de finanzas, personal, asociados comerciales, bienes inmuebles, inventario y adquisiciones a nivel mundial. Gracias a su aplicación, la Organización está armonizando los procesos institucionales, redefiniendo funciones y responsabilidades y reduciendo la

duplicación de tareas. Los beneficios cualitativos alcanzados incluyen la mejora de la administración del personal y de la gestión del tiempo; la simplificación de los movimientos de personal; la reducción de las cuentas bancarias y las transferencias de fondos; la eliminación de los comprobantes y los pagos entre oficinas y la consolidación de los contratos de sistemas y de las bases de datos mundiales de proveedores. La metodología utilizada para la realización de los beneficios cuantitativos se examinó junto con los responsables de los procesos a la luz de la experiencia adquirida en la utilización de Umoja y el informe contiene una evaluación objetiva, desde la base, de los beneficios obtenidos en los distintos pilares funcionales, incluidos el aumento de la eficiencia en la esfera de los recursos humanos, los procesos financieros y de arreglos de viajes, la gestión mundial de los proveedores, los descuentos por pronto pago y la reducción paulatina de los sistemas heredados. Asimismo, se incluyen los beneficios cuantitativos que se reflejarán en los presupuestos por programas para los períodos 2018-2019 y 2020-2021 y los presupuestos de mantenimiento de la paz para los ejercicios 2017/18 y 2020/21. El orador sostiene que, a finales de 2019, se habrán realizado beneficios acumulados por valor de 163,7 millones de dólares y a finales de 2021, por valor de 205,5 millones de dólares, una vez que se establezca la gestión de la cadena de suministro de la Ampliación 2.

5. El orador dice que, por recomendación de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, la Asamblea General autorizó al Secretario General a aplazar la reducción del equipo del proyecto Umoja hasta el 31 de diciembre de 2016. El informe contiene además propuestas para la reducción gradual y la reconfiguración de los puestos, que están estrechamente relacionadas con las solicitudes de recursos, de manera de asegurar la transferencia de conocimientos de los consultores externos al personal y reestructurar el personal de proyectos para atender las necesidades funcionales y técnicas de los proyectos de la Ampliación 2. Si bien se ha avanzado en ese sentido, es necesario tomar más medidas para consolidar los conocimientos y las aptitudes en un reducido número de funcionarios a fin de asegurar que el proyecto cuente con apoyo sostenible en el futuro.

6. En el sexto informe sobre la marcha de los trabajos (A/69/385), las necesidades de recursos ascendían a una suma de 129.386.000 dólares para el bienio 2014-2015 y 54.291.700 dólares para el bienio 2016-2017. Sin embargo, como se indica en el quinto informe sobre la marcha de los trabajos (A/70/369, A/70/369/Corr.1 y A/70/369/Corr.2), en 2015 hubo que llevar a cabo una serie de actividades imprevistas, en particular en relación con el apoyo después de la implantación para el grupo 3, la mejora de las actividades de capacitación, la preparación para el despliegue de las entidades del grupo 4 y los cambios de *software* no previstos en las estimaciones originales. En consecuencia, muchas de las actividades de la Ampliación 2 se demoraron, por lo que los gastos fueron 17.867.500 dólares inferiores a los previstos. Debido a las prolongadas actividades de estabilización realizadas en 2015 y principios de 2016, se necesitarán recursos adicionales por valor de 26.811.400 dólares para el bienio 2016-2017, que se prorratearán de conformidad con el arreglo de participación en la financiación de los gastos aprobado de la siguiente manera: aproximadamente 4 millones de dólares con cargo al presupuesto ordinario para 2016-2017; 16,6 millones de dólares con cargo a la cuenta de apoyo para 2017/18 y 6,2 millones de dólares con cargo a los recursos extrapresupuestarios en 2017. En el marco del plan de trabajo fijado para 2016-2018, los recursos actuales no serán suficientes para atender las obligaciones financieras para el proyecto en marzo de 2017. Por otra parte, sin los recursos adicionales solicitados, será difícil cumplir los compromisos financieros necesarios para el desarrollo de las funciones de la Ampliación 2 a principios de 2017 y garantizar su conclusión para 2018, y aumentará la probabilidad de que el personal cualificado se retire prematuramente del proyecto.

7. El orador agrega que la implementación de Umoja no estaría completa sin el despliegue de la Ampliación 2. El orador confía en que, no obstante el ambicioso calendario previsto para su despliegue y el de los proyectos concurrentes que entrañan nuevos instrumentos funcionales y técnicos para el período 2016-2018, con el apoyo de la Asamblea General, el personal directivo superior y el equipo dedicado al proyecto, será posible concluir a tiempo la aplicación.

8. **El Sr. Mkumba** (Presidencia del Comité de Operaciones de Auditoría de la Junta de Auditores),

presentando 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), dice que Umoja es un ambicioso proyecto global destinado a modernizar procesos y sistemas institucionales que abarcan la mayoría de las funciones administrativas y de apoyo de la Organización, y que son fundamentales para su funcionamiento eficiente y eficaz. Al 31 de diciembre de 2015, el gasto del proyecto era de 374,1 millones de dólares, es decir, el 98% del presupuesto aprobado de 385,1 millones de dólares, que en enero de 2016 se aumentó en 54,3 millones de dólares, resultando en un presupuesto total de 439,4 millones de dólares hasta el final de 2017.

9. El orador señala que Umoja sigue siendo fundamental para el éxito de la reforma y la modernización de los servicios administrativos de las Naciones Unidas, y que con el logro del despliegue a nivel mundial se introduce un cambio sustancial en la tecnología y se ofrece una plataforma para apoyar iniciativas de transformación institucional más amplias, como el modelo global de prestación de servicios. No obstante ello, la Administración debe demostrar que puede obtener los beneficios financieros y de prestación de servicios prometidos. En el momento de realizarse la auditoría, la Junta esperaba que se necesitase financiación adicional y que la Administración tuviera que adoptar decisiones difíciles y modificar sustancialmente los planes existentes, en consulta con los Estados Miembros. En ese sentido, a fin de mejorar el control de los costos crecientes del proyecto, la Junta recomendó que la Administración llevase a cabo un examen minucioso de las prioridades y los planes actuales para presentar opciones con indicación de todos los costos para la implementación de las funciones restantes.

10. El orador dice que la Integración de Umoja (funciones de Fundamentos y Ampliación 1) se ha desplegado ya en cuatro grupos, que comprenden más de 33.000 usuarios de todo el mundo, incluidos casi 17.500 usuarios del autoservicio para empleados. Si bien con los procedimientos mejorados de evaluación de la preparación se detectaron algunos riesgos para la implementación exitosa en los grupos 3 y 4, se consideró que esos riesgos tenían menos peso que el riesgo de retrasar el despliegue. En ese sentido, cuando en una encuesta realizada luego de su despliegue se

preguntó a los usuarios del grupo 3 si estaban listos para la entrada en funcionamiento del proyecto el 1 de junio de 2015, el 47% de los usuarios del grupo 3 declaró estar “muy en desacuerdo” o “insatisfecho”, mientras que el 49% de los usuarios del grupo 4 respondió de manera similar a la misma pregunta formulada en una encuesta anterior al despliegue.

11. Las necesidades de capacitación no se evaluaron con rigor y los usuarios no recibieron la capacitación necesaria antes del despliegue. Se completó un promedio del 53% de las actividades de capacitación planificadas antes de la puesta en funcionamiento. El orador señala que, si bien al momento de la auditoría la Administración no pudo confirmar si los usuarios habían recibido toda la formación necesaria para llevar a cabo sus funciones, esta ya ha informado a la Junta de que ha elaborado informes de inteligencia institucional con estadísticas de capacitación detalladas.

12. El orador continúa diciendo que, aunque se preveían problemas con Umoja y se adoptaron medidas de mitigación, la magnitud de los problemas notificados en 2015 superó la capacidad de respuesta de la Administración. A pesar de que, en marzo de 2016, toda 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, la falta de capacidad de análisis institucional en esferas clave, como la contabilidad financiera, la gestión de fondos, los viajes y la nómina de sueldos, hizo que la Administración no pudiera resolver los problemas con la celeridad necesaria. En ese sentido, aunque en el momento de la auditoría las operaciones eran en gran medida estables, se notificaron varias dificultades graves tras la implementación. Los grupos 3 y 4 informaron acerca de más de 400 problemas, que incluían grandes cantidades de cuestiones pendientes sin resolver, numerosos pagos demorados o bloqueados, cuestiones en suspenso, la enorme ineficiencia de tener que ingresar datos manualmente y la inexistencia de informes de inteligencia institucional, entre ellos los informes a los donantes. En particular, se recibieron fuertes quejas de parte de los usuarios de entidades con operaciones sobre el terreno de envergadura, algunos de los cuales sufrieron importantes trastornos en sus operaciones. Entre los problemas notificados, la

Administración distinguió 67 cuestiones de alto nivel, de las cuales 11 quedaron resueltas. Asimismo, aunque la Administración determinó que un importante beneficio de Umoja era la posibilidad de acceder a la información de desempeño financiero actualizada y consolidada de toda la Secretaría, las entidades de los grupos 3 y 4 señalaron como problema fundamental las deficiencias en la función de presentación de informes de inteligencia institucional y se ha adelantado muy poco en la elaboración de planes para aprovechar la información de mayor calidad disponible en el sistema. En ese sentido, aunque hay más de 1.000 informes en Umoja, los usuarios no tienen claro cuáles de ellos están disponibles o cuáles deben utilizar, lo que ha dado lugar a más de 400 solicitudes de gestión de información y otros informes.

13. El orador sigue diciendo que la Administración no contó con un plan actualizado y con un cálculo integral de los costos para poner en marcha las funciones restantes del proyecto que también tuviera en consideración otras prioridades concurrentes, entre ellas, la estabilización y la mejora de las funciones de Umoja para los grupos 3 y 4; el desmantelamiento del antiguo sistema de gestión de activos (Galileo); la aplicación de los cambios de la CAPI a las condiciones de servicio; el despliegue en el grupo 5; el desarrollo y el despliegue de la Ampliación 2 y la incorporación sistemática del apoyo técnico e institucional de Umoja. El orador sostiene que, al momento de la auditoría, tampoco se habían evaluado plenamente las consecuencias presupuestarias de abordar esos desafíos y que la Administración sigue apoyándose demasiado en un número reducido de funcionarios esenciales. También se retrasaron el despliegue en el grupo 5 y el desarrollo de la Ampliación 2.

14. El orador afirma que las actividades relacionadas con el despliegue de los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja absorbieron la mayor parte del presupuesto del proyecto. Aunque se reasignaron fondos entre los objetos de gastos y se trasladaron a los departamentos algunos costos relacionados con la implementación de Umoja, no se sabe si los departamentos podrán seguir absorbiendo esos gastos indirectos, sobre todo porque el nivel de esos gastos no se supervisa de manera centralizada. La Administración mantiene el compromiso de generar beneficios acumulados por un valor de entre 140 y 220 millones de dólares para 2019. Sin embargo, todavía no hay una metodología convenida

para la realización de los beneficios y la Junta no pudo validar los beneficios tangibles obtenidos que se notificaron a la Comisión Consultiva en septiembre de 2015. A nivel central se convino en una meta de reducción del presupuesto de 81,4 millones de dólares para 2017 y se pidió a los departamentos que contribuyeran buscando oportunidades para reducir el presupuesto resultantes de puestos congelados, puestos suprimidos y reducciones de gastos no relacionados con puestos. Sin embargo, la falta de datos de referencia sobre el desempeño aumenta el riesgo de que las reducciones se hayan acordado más bien por la disposición de los departamentos a aceptarlas y no a partir de una evaluación fiable de los beneficios realmente obtenidos.

15. La Administración aprobó los nuevos requisitos de *software* que se derivaron de los cambios de las condiciones de servicio del personal, pero no podrá desplegar el *software* actualizado en las fechas establecidas por la Asamblea General. Asimismo, algunas dependencias institucionales demostraron un creciente compromiso con la ejecución de los proyectos, por ejemplo, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, que asumió la responsabilidad de dirigir el despliegue en el grupo 5. Por último, aunque todavía no se elaboraron planes detallados para la incorporación de Umoja, ni estimaciones confiables de los futuros gastos de apoyo y mantenimiento, el costo total del proyecto a lo largo de 15 años, incluidos los costos de capital y de mantenimiento, probablemente supere los 1.000 millones de dólares.

16. La Junta formuló 38 recomendaciones desde que auditó por primera vez el proyecto en 2012. De las 16 recomendaciones pendientes, 2 se han aplicado plenamente, 8 se están aplicando, 5 no se han aplicado y 1 ha sido archivada por la Junta. Las recomendaciones no aplicadas o en vías de aplicación se refieren principalmente a la necesidad de que exista una mayor claridad acerca de los beneficios de Umoja y las medidas de gestión del cambio necesarias para lograr los resultados. Por último, el informe contiene cinco nuevas recomendaciones dirigidas a aumentar al máximo las posibilidades de concluir con éxito el proyecto.

17. **El Sr. Ruiz Massieu** (Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto), presentando el informe conexo de la



Comisión Consultiva (A/71/628), dice que el despliegue de los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja constituye un logro importante para las Naciones Unidas.

18. Los graves problemas que surgieron en el período posterior a cada uno de los principales despliegues de Umoja han exigido esfuerzos de gran magnitud para la estabilización del proyecto y dieron lugar a retrasos y sobrecostos. Para evitar los largos períodos de estabilización, sería esencial tener en cuenta las experiencias adquiridas en despliegues anteriores a fin de preparar futuras implantaciones, como así también garantizar una buena gestión del proyecto y medidas proactivas para hacer frente a los problemas de implementación con el objeto de evitar demoras.

19. El orador dice que, habiendo expresado constantemente su apoyo para que se haga realidad el alcance total del proyecto en el mejor interés de la Organización, como lo aprobara la Asamblea General en su resolución 63/262, la Comisión Consultiva acoge con beneplácito la propuesta para la aplicación de todas las demás funciones y procesos de la Ampliación 2 para finales de 2018, en consonancia con el programa de trabajo aprobado por la Asamblea General en su resolución 67/246, y recomienda que la implementación se lleve adelante de conformidad con el plan propuesto por el Secretario General. También acoge con satisfacción las propuestas del Secretario General para la reestructuración y reducción gradual del equipo del proyecto Umoja, incluida la propuesta de reducir el número de puestos de categoría superior, lo que se traducirá en una estructura menos recargada de puestos directivos y contribuirá a la transferencia de conocimientos de los consultores al personal. En ese sentido, se deben realizar esfuerzos para reducir la dependencia de los servicios por contrata, que representan una gran proporción de los costos del proyecto. Es necesario que se realice un estudio de viabilidad más sólido del proyecto, que refleje las eficiencias y los beneficios reales obtenidos. A ese respecto, se debe solicitar al Secretario General que actualice el estudio de viabilidad del proyecto Umoja, que está basa en una evaluación de beneficios potenciales realizada en 2009 y 2011.

20. La Comisión Consultiva lamenta los exiguos avances que se han hecho para atender las solicitudes de la Asamblea de que se mantenga una contabilidad

detañada de los costos indirectos y se realice un análisis del costo total del proyecto Umoja. La Comisión Consultiva observa que las propuestas del Secretario General llevarían el presupuesto global del proyecto desde su inicio en 2008 hasta el fin de 2018-2019 a un monto de 544.000.000 dólares, lo que representa un aumento del 23,8% respecto del presupuesto aprobado. Dada la magnitud del proyecto, es fundamental que exista una mayor transparencia sobre los costos totales a fin de que la Asamblea pueda adoptar una decisión informada sobre las necesidades de recursos propuestas, y para que la Asamblea cuente con garantías suficientes de que se controlarán los costos durante el resto del período de ejecución. Por consiguiente, la Asamblea deberá solicitar al Secretario General que le presente, para su examen en la segunda parte de la continuación de su septuagésimo primer período de sesiones, un análisis de los costos totales del proyecto, con inclusión de los gastos indirectos sufragados por las entidades de ejecución, así como un estudio de viabilidad actualizado. Hasta tanto la Asamblea examine esos estudios y teniendo en cuenta la información que se ha suministrado sobre la disponibilidad de recursos para el proyecto al 1 de noviembre de 2016, la Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General apruebe el 50% de las necesidades adicionales netas revisadas que se proponen para 2016-2017, a fin de suministrar financiación para el proyecto hasta que la Asamblea adopte una nueva decisión en la segunda parte de la continuación de su septuagésimo primer período de sesiones.

21. **El Sr. Wairatpanij** (Tailandia), hablando en nombre del Grupo de los 77 y China, dice que el Grupo reafirma su apoyo a las iniciativas de reforma de la gestión encaminadas a aumentar la eficiencia y la eficacia de la Organización, en particular el proyecto Umoja. El despliegue de los Fundamentos y la Ampliación 1 de Umoja es un logro importante hacia el reemplazo de una multitud de procesos administrativos y sistemas de información fragmentados por un sistema integrado común que, según lo previsto, constituirá una plataforma para continuar introduciendo mejoras en las operaciones de la Organización, entre otras cosas, proveyendo datos más sólidos para apoyar la adopción de decisiones, racionalizando los procesos institucionales y afianzando la transparencia en materia de gastos y utilización de recursos.

22. El orador dice que, ante la necesidad de realizar esfuerzos de gran magnitud para apoyar la estabilización luego del despliegue y resolver problemas de preparación institucional después de cada despliegue de importancia, hubo que revisar múltiples veces el calendario del proyecto, con consecuencias en el presupuesto global, a pesar de que la Junta de Auditores destacara la importancia de lograr un alto grado de preparación organizativa e institucional con anterioridad al despliegue, implementar cambios de manera eficaz y planificada y formular planes de contingencia adecuados para mitigar los riesgos. Entre los problemas cabe citar el retraso en la aplicación del nuevo paquete de remuneración del régimen común, que debía haber entrado en vigor en julio de 2016, lo que dio lugar a un aplazamiento de la aplicación de la escala de sueldos unificada y los cambios en el subsidio de educación que se habían propuesto, así como un retraso de tres meses en la finalización de los estados financieros respecto de la fecha habitual de tramitación, en julio, lo que afectó al programa de trabajo de la Comisión Consultiva y la Quinta Comisión.

23. Las lecciones extraídas de las etapas de despliegue anteriores deben tenerse en cuenta en el futuro. En particular, dado el efecto adverso que tuvo el ambicioso calendario de despliegue, sobre todo con respecto a la capacitación, el Grupo estudiará con más cuidado los calendarios de implementación y las justificaciones propuestas para las etapas posteriores del proyecto. Asimismo, recabará mayor información acerca de los planes para fortalecer las capacidades y los conocimientos especializados internos sobre Umoja con el objeto de velar por una transición satisfactoria al nuevo sistema, así como acerca de los planes de reestructuración del equipo de Umoja para facilitar la transferencia conocimientos al personal y reducir la dependencia de los servicios por contrata.

24. El Grupo observa las diversas opiniones expresadas en los informes presentados a la Comisión con respecto a la evaluación de los beneficios y lamenta que no se haya presentado un plan de obtención de beneficios a los Estados Miembros. La evaluación de los beneficios debe realizarse sobre la base de las eficiencias y beneficios realmente obtenidos, y no de metas artificiales de reducción presupuestaria, y se debe realizar un estudio de viabilidad serio sobre el proyecto Umoja, que

constituye una de las iniciativas de transformación institucional más grandes y costosas llevadas a cabo en la Organización.

25. El Grupo lamenta el escaso progreso alcanzado con respecto a las solicitudes de la Asamblea de que se mantenga un registro detallado de los costos indirectos absorbidos por los departamentos y se realice un análisis del costo total del proyecto, lo que constituye un elemento fundamental para la toma de decisiones informadas por parte de la Asamblea. Es necesario que se proporcione un análisis más minucioso de los gastos y entregables y que todos los gastos de funcionamiento, mantenimiento y apoyo de Umoja se incluyan en el presupuesto del proyecto y se reflejen de manera transparente en el análisis del costo total, independientemente del presupuesto al que se imputen esos gastos. Por último, se debe asegurar una robusta gobernanza del proyecto y llevar una contabilidad completa, transparente y holística de los recursos comprometidos por los Estados Miembros.

26. El Grupo aguarda con interés la oportunidad de discutir la propuesta para la implementación de la Ampliación 2, teniendo en cuenta las lecciones extraídas de etapas previas, prestando especial atención a la preparación organizativa, la gestión del proyecto y la necesidad de que se tomen medidas proactivas para hacer frente a los problemas y riesgos inherentes al calendario de aplicación. Con respecto a las necesidades de recursos, el Grupo cuestiona la justificación del sustancial aumento presupuestario propuesto, en particular ante la falta de transparencia suficiente sobre los gastos totales del proyecto y de un estudio de viabilidad actualizado que refleje los aumentos de eficiencia y los beneficios reales logrados. Por último, el orador dice que el Grupo apoya la ejecución de la totalidad del proyecto en aras del mejor interés de la Organización, a fin de proteger la considerable inversión realizada por los Estados Miembros y aprovechar los beneficios del proyecto en su totalidad.

27. **La Sra. Baumann** (Suiza), hablando también en nombre de Liechtenstein, observa con reconocimiento los progresos logrados en la aplicación de Umoja, en particular habida cuenta de la magnitud y la complejidad del proyecto y los problemas con que se ha tropezado. El proyecto Umoja, implantado ahora en toda la Secretaría para más de 40.000 funcionarios,

representa una solución administrativa moderna que permite la gestión eficiente y transparente de los recursos de la Organización y desempeña un papel fundamental en la reforma y modernización de su administración, generando, de esa manera, importantes beneficios para las Naciones Unidas y los Estados Miembros.

28. La implementación de la Ampliación 2 debe ser prioritaria, dado que integrará en el sistema ciertos procesos estratégicos clave como la formulación del presupuesto, la gestión de programas y la planificación de la cadena de suministro, y se espera que reporte el grueso de los beneficios financieros derivados del proyecto. Además, el Secretario General debe encontrar un equilibrio entre dos imperativos, a saber, el calendario de implantación y la necesidad de preparación institucional, ya que dejar cualquiera de ellos desatendido entraña 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. Por consiguiente, la Administración debería elaborar opciones con prioridades y con indicación de todos los costos para implementar las funciones restantes del proyecto; los jefes de las dependencias institucionales deben impartir la capacitación necesaria a los usuarios; y se debe brindar apoyo a las medidas de implementación llevadas a cabo por las dependencias institucionales para que puedan sacar provecho de los métodos de trabajo mejorados. Por último, la oradora subraya la importancia crucial de los beneficios cualitativos de Umoja, entre ellos una mejor calidad y accesibilidad de información, una mayor transparencia y una toma de decisiones más informada y con mayor rendición de cuentas, lo que contribuirá a que la Organización sea más eficiente, eficaz y coherente.

29. **La Sra. Grant** (Observadora de la Unión Europea), hablando también en nombre de Albania, la ex República Yugoslava de Macedonia, Montenegro y Turquía, países candidatos, Bosnia y Herzegovina, país del proceso de estabilización y asociación, Armenia y Georgia, dice que su delegación apoya firmemente la planificación de los recursos institucionales en las Naciones Unidas, iniciativa de gran escala que, más allá de sus aspectos tecnológicos, requiere que se realicen cambios en las prácticas de trabajo, las capacidades básicas y la cultura institucional, con

miras a mejorar la eficiencia, la rendición de cuentas y la ejecución de los mandatos de primera línea.

30. La oradora sostiene que, si bien el despliegue ha avanzado considerablemente y se han realizado importantes progresos, en particular en el fortalecimiento de la gestión de proyectos y la identificación de beneficios obtenidos, su delegación desea obtener más información sobre los planes de la Secretaría para garantizar la preparación y capacitación del personal antes de que se produzcan despliegues en el futuro y para promover períodos de estabilización más breves y sin contratiempos, aprovechando las enseñanzas extraídas de despliegues anteriores. Observando con preocupación los retrasos en el calendario del proyecto y los sobrecostos originados, la oradora expresa que desea obtener más información sobre las crecientes consecuencias financieras del proyecto y los esfuerzos realizados para controlar los gastos, en particular mediante un enfoque sólido de gestión del riesgo.

31. La Unión Europea concede gran importancia a la implantación de la Ampliación 2, que incluye 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. Los datos de mejor calidad que proporcionarán esas funciones serán de gran utilidad a la hora de asistir a la Secretaría y los Estados Miembros en la toma de decisiones. Umoja desempeña un papel fundamental en la reforma administrativa de la Organización; es necesario que el proyecto se ejecute en su totalidad para proteger la inversión que ya hicieron los Estados Miembros y obtener todos los beneficios del proyecto. Dado que el personal de las Naciones Unidas es, a la vez, agente y beneficiario de la ejecución del proyecto, el personal directivo superior de la Organización deberá exigir a los supervisores que rindan cuentas respecto de su cooperación con los equipos de Umoja.

32. **El Sr. Upadhyay** (Estados Unidos de América) dice que los Estados Miembros expresaron acertadamente su preocupación por el hecho que la implementación de Umoja carecía de una visión final clara, un plan de obtención de beneficios, la firme aceptación del personal directivo y la gobernanza, la gestión y la transparencia apropiadas para el proyecto, así como por los sobrecostos presupuestarios resultantes



y los retrasos en el calendario. Aun así, el proyecto está encaminado: la mayoría de las cuestiones resultantes de la implementación en los grupos 3 y 4 se han resuelto, se ha establecido un plan para el despliegue en el grupo 5 y la aplicación de la Ampliación 2, así como para la posterior incorporación del proyecto, y el Secretario General ha brindado información creíble sobre los beneficios que se espera obtener.

33. El orador continúa diciendo que su delegación se siente decepcionada por que se solicitan recursos adicionales sin antes haber intentado compensar esas necesidades con la obtención de beneficios, y alienta a la Secretaría a estudiar esas posibilidades antes de solicitar recursos adicionales. Si bien su delegación apoya la continuación de la ejecución del proyecto, se deben realizar mayores esfuerzos para gestionar las necesidades financieras, habida cuenta de las importantes inversiones que ya se han hecho. Por lo tanto, alienta a que continúen los esfuerzos para controlar los gastos de funcionamiento y, en ese sentido, los Estados Unidos están estudiando con atención las recomendaciones de la Comisión Consultiva dado que algunas de esas recomendaciones podrían, involuntariamente, obstaculizar la ulterior ejecución del proyecto. Por último, habida cuenta de la importancia crucial que tienen Umoja y el modelo global de prestación de servicios para conseguir que la Organización haga frente a los complejos desafíos mundiales de manera eficiente y eficaz, el orador espera que los beneficios provenientes de esas iniciativas justifiquen el tiempo, el esfuerzo y los recursos invertidos.

34. **El Sr. Khalizov** (Federación de Rusia), observando los importantes desafíos que se han experimentado en la transición a Umoja, dice que el aumento considerable del costo final del proyecto informado por el Secretario General no refleja los gastos indirectos, que no se han calculado. Al orador le preocupa especialmente que el proyecto Umoja no estuviera listo a tiempo para la aplicación de las decisiones de la Asamblea sobre las recomendaciones de la CAPI relativas al paquete de remuneración del régimen común, y considera inaceptable que la Secretaría haya ocultado esa situación y no haya presentado información a los Estados Miembros sino varios meses después de la aprobación de la resolución [70/244](#) de la Asamblea General. El orador afirma que se puso en peligro el funcionamiento normal de la

Organización, lo que constituye un incidente grave que pone en tela de juicio la capacidad del sistema para adaptarse a las nuevas necesidades que le puedan imponer los órganos intergubernamentales de las Naciones Unidas.

35. Debe prestarse especial atención a la realización de beneficios. Su delegación comparte la preocupación de la Junta de Auditores y la Comisión Consultiva por que la meta de reducción del presupuesto fue acordada de forma centralizada y se pidió a los departamentos que señalaran cómo podían contribuir a lograr ese objetivo mediante la búsqueda de oportunidades de reducciones presupuestarias. Ese enfoque constituye una pseudometodología para obtener beneficios que no cumple los requisitos ni las expectativas de los Estados Miembros. Por lo tanto, su delegación comparte la opinión de la Comisión Consultiva de que es necesario adoptar medidas urgentes para llevar a cabo un análisis de los costos y beneficios del proyecto y elaborar un estudio de viabilidad más realista.

36. **El Sr. Takasu** (Secretario General Adjunto de Gestión) dice que, a pesar de las dificultades, el proyecto está en vías de finalización con éxito. Un año atrás, no estaba claro si la Secretaría sería capaz de finalizar la Ampliación 2; en la actualidad, el orador confía en que podrá implementarse en forma oportuna.

37. El orador afirma que Umoja es un proyecto de dimensiones y alcance sin precedentes que requiere la armonización de las prácticas en todas las entidades de las Naciones Unidas, cada una de las cuales ha elaborado sus propios procesos y compartimentos administrativos. De hecho, el proveedor del *software* para el proyecto, SAP, indicó que nunca había tenido un cliente con necesidades tan complejas como las de las Naciones Unidas. Por consiguiente, los esfuerzos realizados para capacitar al personal, pese a ser notables, resultaron insuficientes y la estimación inicial de seis meses para la estabilización después del despliegue fue inexacta: hace falta un mínimo de 12 meses para una organización del tamaño de las Naciones Unidas. Aunque el calendario inicial fue demasiado ambicioso, es fundamental mantener el ímpetu asegurando una capacidad adecuada y un calendario claro para evitar la sobrecarga del personal. Si bien otra prórroga del calendario podría facilitar la implementación, la cantidad que los Estados Miembros están dispuestos contribuir para el proyecto tiene un

límite. No obstante, el orador confía que el calendario establecido para el período de 2016 a 2018 será viable si se cuenta con el pleno apoyo de los Estados Miembros.

38. El orador continúa diciendo que la Asamblea General decidió que los costos indirectos para actividades como la limpieza de datos serían absorbidos por los departamentos como parte de sus responsabilidades operacionales normales. Aunque ese enfoque hace difícil establecer estimaciones claras de los costos indirectos, está dispuesto a proporcionar más información al respecto en las consultas oficiosas.

39. La metodología de realización de los beneficios que se presenta en la sección V del informe del Secretario General (A/71/390) difiere significativamente de la utilizada en años anteriores y no se basa simplemente en el establecimiento de una meta política de reducción del presupuesto distribuida a todas las entidades de la Organización. Los beneficios acumulados a largo plazo del proyecto deben considerarse desde la perspectiva de los costos de oportunidad de la aplicación de Umoja. En tal sentido, se presentará un análisis más exhaustivo de la relación costo-beneficio del proyecto en consultas oficiosas.

40. El orador lamenta que la Secretaría no haya informado a los Estados Miembros acerca de los preparativos técnicos necesarios para aplicar el paquete de remuneración de la CAPI y subraya que es esencial que el Secretario General se encargue de aclarar las necesidades operacionales y las consecuencias financieras de todas esas iniciativas antes de tomar las decisiones correspondientes.

41. El orador concluye diciendo que, sin perjuicio de las reservas expresadas en relación con los sobrecostos presupuestarios, si no se aprueban las necesidades de recursos propuestas será imposible cumplir con las obligaciones financieras del proyecto para 2017 y no se podrá implantar la Ampliación 2 en 2018, lo que importará gastos adicionales. Se requiere asimismo una decisión oportuna de la Asamblea sobre los recursos adicionales propuestos a fin de reconfigurar el equipo del proyecto antes del 1 de enero de 2017, en preparación para el despliegue de la Ampliación 2.

*Se levanta la sesión a las 11.10 horas.*