



Asamblea General

Distr. general
10 de febrero de 2012
Español
Original: inglés

Sexagésimo sexto período de sesiones

Tema 132 del programa

Examen de la eficiencia del funcionamiento

administrativo y financiero de las Naciones Unidas

Progreso hacia un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas

Informe del Secretario General

Resumen

El Secretario General tiene el honor de transmitir a la Asamblea General el informe sobre la aplicación de la resolución 64/259 de la Asamblea. En él se describe el progreso realizado en los dos años pasados respecto del fortalecimiento de la rendición de cuentas en la Secretaría, en particular la labor encaminada a consolidar la cultura de rendición de cuentas, aclarar y codificar la delegación de autoridad, seguir reformando la gestión de los recursos humanos, incluso mediante un nuevo sistema de gestión de la actuación profesional y perfeccionamiento, y sentar las bases para introducir la gestión del riesgo institucional. En el informe se señala que la labor de fortalecimiento de la rendición de cuentas está en marcha y que se debe seguir trabajando al respecto.

* Publicado nuevamente por razones técnicas el 28 de febrero de 2012.



I. Introducción

1. Este informe se presenta en respuesta a la resolución 64/259 de la Asamblea General, en que la Asamblea acordó una definición de rendición de cuentas para la Secretaría de las Naciones Unidas¹ y solicitó al Secretario General que informara sobre la aplicación de la resolución en la parte principal de su sexagésimo sexto período de sesiones. El Secretario General pidió que el plazo para presentar el informe se ampliara hasta la primera parte de la continuación del sexagésimo sexto período de sesiones a fin de celebrar consultas con todos los interesados pertinentes.

2. Utilizando la estructura de subtítulos extraída de la resolución 64/259 de la Asamblea General, en el presente informe se explican las medidas adoptadas por la Secretaría en los ámbitos siguientes:

- Promoción de una cultura de rendición de cuentas
- Delegación de autoridad
- Aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión
- Rendición de cuentas personal e institucional
- Reforma del sistema de evaluación de la actuación profesional
- Selección y nombramiento de funcionarios directivos de categoría superior
- Marco de gestión del riesgo institucional y control interno
- Medidas concretas para prevenir posibles conflictos de intereses en el procedimiento que se aplica actualmente a las adquisiciones.

3. El presente informe contiene también una política general de gestión del riesgo institucional y control interno para la Organización (véase el anexo) que es la culminación de un prolongado proceso de consultas con el Comité Asesor de Auditoría Independiente, los órganos de supervisión, diversos organismos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas y algunos departamentos de la Secretaría.

4. El Secretario General desea armonizar e integrar plenamente sus propuestas de gestión basada en los resultados con otras iniciativas relacionadas con la rendición de cuentas y la actuación profesional derivadas del proceso de gestión del cambio. Puesto que se prevé que en los próximos meses se realicen nuevos progresos por

¹ En la resolución 64/259, la Asamblea General aprobó la definición siguiente:

“La rendición de cuentas es la obligación que tienen la Secretaría y sus funcionarios de responder de todas las decisiones tomadas y las medidas adoptadas por ellos, y de responsabilizarse por cumplir sus compromisos, sin reserva ni excepción. La rendición de cuentas incluye el logro de objetivos y resultados de alta calidad de manera oportuna y eficaz en función de los costos, en la aplicación y el cumplimiento plenos de todos los mandatos conferidos a la Secretaría por los órganos intergubernamentales de las Naciones Unidas y otros órganos subsidiarios establecidos por ellos de conformidad con la totalidad de las resoluciones, los reglamentos, las reglas y las normas éticas, la presentación de informes veraces, objetivos, precisos y oportunos sobre los resultados de la ejecución, la administración responsable de fondos y recursos, todos los aspectos del desempeño, incluido un sistema claramente definido de recompensas y sanciones, y con el debido reconocimiento de la importante función que compete a los órganos de supervisión y en la aplicación íntegra de las recomendaciones aceptadas”.

medios como el examen de la experiencia de otras organizaciones que han puesto en marcha la gestión basada en los resultados, se consideró prematuro informar al respecto en este momento.

5. En el presente informe se describen detalladamente varias iniciativas adoptadas desde que en 2010 se presentó a la Asamblea General el informe más reciente sobre el sistema de rendición de cuentas (A/64/640). Dichas iniciativas incluyen las siguientes:

a) Lanzamiento de un sitio web en la Intranet dedicado al tema de la rendición de cuentas, que constituye la piedra angular de una campaña de comunicaciones destinada a sensibilizar al personal de todas las categorías sobre la cultura de rendición de cuentas y a promoverla;

b) Examen completo de la delegación de autoridad en materia de recursos humanos, gestión financiera y administración de bienes para establecer con claridad en quién se ha delegado la autoridad para adoptar decisiones y medidas concretas y determinar el fundamento jurídico de esa autoridad;

c) Introducción de un sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos basado en datos y centrado en los objetivos que proporciona información sobre el desempeño oportuno y pertinente para hacer el seguimiento de las necesidades de los directivos y otros interesados;

d) Reforma del sistema de evaluación de la actuación profesional para fortalecer la rendición de cuentas de los directivos y reorientarlo del cumplimiento al asesoramiento, haciendo hincapié en la promoción de las perspectivas de carrera y el perfeccionamiento del personal;

e) Promulgación y ensayo de una política para aplicar la gestión del riesgo institucional en toda la Secretaría.

6. En relación con estas iniciativas se celebraron consultas con partes interesadas pertinentes de dentro y de fuera de las Naciones Unidas.

II. Promoción de una cultura de rendición de cuentas

7. A principios de 2011 se introdujo en iSeek, la Intranet de la Secretaría, un nuevo portal dedicado a la rendición de cuentas con el fin de hacer la información conexa más accesible para el personal de todas las categorías y promover un concepto común y práctico de lo que significa rendición de cuentas (<http://iseek.un.org/m210.asp?dept=1940#>). El portal, conocido como “Accountability A to Z”, ofrece enlaces de acceso directo a documentos que contienen todos los elementos de la estructura de rendición de cuentas existente actualmente en la Secretaría e incluye:

- Una biblioteca de referencia (documentos fundamentales e instrumentos de rendición de cuentas que se pueden buscar por departamento)
- Orientación práctica
- Artículos de fondo y noticias
- Enlaces útiles.

8. La estructura del portal se ajusta a la definición de rendición de cuentas formulada en la resolución 64/259 de la Asamblea General e incluye las secciones siguientes:

- Carta de las Naciones Unidas
- Compromisos y resultados
- Controles y sistemas internos
- Normas y ética
- Funciones de supervisión

9. El sitio web incluye también un enlace con la Carta, que constituye la base del sistema de rendición de cuentas de la Secretaría. La sección dedicada a los compromisos y los resultados contiene los documentos relativos a la planificación, el presupuesto y la presentación de informes sobre la ejecución, así como orientación al respecto. La sección relativa a los controles y sistemas internos abarca los reglamentos, las normas y los procesos y procedimientos administrativos, así como cuestiones relacionadas con la administración de justicia y la solución informal de controversias, ya que estas salvaguardias garantizan la equidad en el funcionamiento de los sistemas internos. La sección referente a normas y ética incluye información relacionada con la conducta y la disciplina, las denuncias de irregularidades, la protección contra las represalias y la declaración de la situación financiera. En la sección que trata de las funciones de supervisión se explican las responsabilidades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI), la Junta de Auditores, la Dependencia Común de Inspección y el Comité Asesor de Auditoría Independiente.

10. El portal es la piedra angular de una estrategia de comunicaciones destinada a sensibilizar sobre la cultura de rendición de cuentas y promoverla en toda la Secretaría. Con el fin de lograr la máxima visibilidad y marcar la pauta desde arriba, el Secretario General anunció el lanzamiento del portal en la ceremonia de firma del pacto sobre la actuación profesional del personal directivo superior de 2011 y desde entonces se ha promovido en diversas reuniones anuales y talleres de capacitación, incluidas las sesiones de capacitación en materia de actuación profesional del personal directivo, una reunión de encargados de la formación y las reuniones anuales de oficiales jefes de finanzas y adquisiciones, así como en el foro de directivos. Además, el portal se presentará al personal en las sesiones de orientación inicial y también se hará referencia a él en los documentos e iniciativas conexas y en otros sitios web.

11. Con el fin de atraer visitantes al sitio y mantener el interés en las cuestiones relacionadas con la rendición de cuentas, la portada del sitio web se actualiza mensualmente con artículos de fondo, lecturas recomendadas, oportunidades de capacitación y otros temas de interés para el personal.

III. Delegación de autoridad

12. Para que exista un sistema de rendición de cuentas que funcione bien es indispensable que esté claro qué funcionarios están facultados para adoptar determinadas medidas. Teniendo esto presente, la Asamblea General en su resolución 64/259, solicitó al Secretario General que subsanara “con urgencia las persistentes deficiencias en el actual sistema de delegación de autoridad”. Para responder a esa solicitud, la Secretaría realizó un examen completo del sistema

existente respecto del Estatuto y el Reglamento del Personal (que abarcan todos los aspectos de la gestión de los recursos humanos en la Organización) y el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada (que abarcan todas las cuestiones relacionadas con las finanzas, la presupuestación, las adquisiciones y la administración de bienes). Este proceso amplio tenía por objeto determinar en quién se habían delegado las atribuciones para adoptar decisiones y medidas concretas, así como el fundamento jurídico de la autoridad de cada caso.

Estatuto y Reglamento del Personal

13. Al examinar la delegación de autoridad en el ámbito de los recursos humanos se constató que se delegaba por diversos medios (por ejemplo, mediante la promulgación de políticas oficiales, memorandos, notas² e incluso observaciones escritas a mano en documentos). Era frecuente que el método de delegación no fuera sistemático y se modificara atendiendo a innumerables solicitudes *ad hoc* de diversas oficinas y entidades.

14. Con el fin de concebir un sistema coherente y más uniforme, el Secretario General realizó una revisión completa del sistema para asegurar que las atribuciones se deleguen: a) en formatos uniformes, b) por quienes tengan la autoridad pertinente; c) de manera transparente; y d) siguiendo un enfoque sistemático.

15. El sistema revisado de delegación de autoridad respecto del Estatuto y el Reglamento del Personal a) corregirá las deficiencias actuales; b) se ajustará a la recién promulgada serie de reglas del Reglamento del Personal en materia de delegación de autoridad (ST/SGB/2011/1); c) asegurará la transparencia; y d) establecerá diferencias en la autoridad por categoría del personal, cuando corresponda.

16. La aplicación del formato revisado y consolidado entraña varias medidas en diversos niveles. En primer lugar se publicará un boletín del Secretario General en el cual se especificarán los principios generales de la delegación sobre la base de publicaciones anteriores y de la práctica actual, y se detallará qué atribuciones concretas derivadas de cada cláusula del Estatuto del Personal y cada regla del Reglamento del Personal siguen siendo competencia exclusiva del Secretario General y cuáles ha delegado en el Secretario General Adjunto de Gestión³.

17. El nivel siguiente será la delegación de autoridad del Secretario General Adjunto de Gestión a otros departamentos y oficinas de la Secretaría, lo cual se realizará por medio de publicaciones administrativas. Cada publicación irá acompañada de cuadros

² La utilización de notas para delegar atribuciones, sin declarar el cargo de la persona a quién van dirigidas ni del autor, y con frecuencia solamente firmadas, sin que figure un nombre escrito con letra de imprenta, generó un número récord de comunicaciones que hoy, entre 20 y 40 años más tarde, no se pueden verificar en cuanto a la potestad del propio autor para delegar la autoridad respecto del asunto de que se trate.

³ En virtud del boletín ST/SGB/151, de 7 de enero de 1976, el Secretario General delegó autoridad directamente en determinados jefes de oficina y departamentos, incluidas las oficinas fuera de la Sede, así como en el antiguo Subsecretario General de Servicios de Personal y Controlador; esa delegación se detalla más en ST/AI/234, de 7 de enero de 1976, ST/AI/234/Rev.1, de 22 de marzo de 1989, y ST/AI/234/Rev.1/Amend.1, de 14 de junio de 1990. Actualmente, con arreglo al boletín ST/SGB/2010/9, el Secretario General Adjunto de Gestión “tiene la responsabilidad general de la gestión de los recursos financieros, humanos y físicos de la Secretaría, de conformidad con las atribuciones que ha delegado en él el Secretario General”, y adopta numerosas decisiones relacionadas con los recursos humanos en nombre de la Organización.

detallados en que se incluyan las disposiciones pertinentes del Reglamento y el Estatuto del Personal y la delegación de su administración.

Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada.

18. Respecto del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada, la delegación de autoridad es ejercida por funcionarios autorizados a quienes se otorgan las atribuciones a título personal, a diferencia de la autoridad respecto de los recursos humanos, que se delega por función. El Secretario General ha concluido una actualización completa del sistema existente y las medidas por niveles que se han descrito anteriormente se utilizarán también para regir su promulgación.

IV. Aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión

19. Como se indica en el informe anterior del Secretario General sobre el sistema de rendición de cuentas (A/64/640), los órganos de supervisión desempeñan un papel importante en la promoción de una cultura caracterizada por el cumplimiento de las normas y la integridad. Esos órganos proporcionan un apoyo crucial a los administradores al evaluar independientemente la idoneidad y eficacia del sistema de control interno.

20. La Secretaría ha adoptado medidas importantes para reforzar las funciones de supervisión y ese esfuerzo ha sido reconocido por entidades independientes⁴. El Secretario General mantiene su pleno compromiso de cumplir las recomendaciones de los órganos de supervisión e incorporarlas en el proceso de gestión ejecutiva. Los directivos también asumen esa labor como una de sus principales responsabilidades. Por consiguiente, el cumplimiento de tales recomendaciones forma parte del Pacto sobre la actuación profesional del personal directivo superior. Además, el Departamento de Gestión informa trimestralmente al Comité de Gestión sobre el estado del cumplimiento. Este Comité también ha establecido un diálogo regular y directo con todos los órganos de supervisión como medio de compartir puntos de vista sobre cuestiones de interés común y fortalecer colectivamente la gestión de la Organización. El cumplimiento de las recomendaciones de los órganos de supervisión es un aspecto clave de ese diálogo⁵.

21. Asimismo, el Secretario General está adoptando nuevas medidas para reforzar la cadena de rendición de cuentas respecto de las funciones de supervisión definiendo mediante publicaciones administrativas las funciones y responsabilidades que corresponden a diversas entidades de la Secretaría en relación con los compromisos, los informes y las recomendaciones de los órganos de supervisión. Por ejemplo, está fortaleciendo la función de los encargados de coordinar todas las

⁴ Por ejemplo, la Dependencia Común de Inspección reconoció en su informe titulado “La función de auditoría en el sistema de las Naciones Unidas” (A/66/73) que se habían producido los adelantos siguientes: aumento del tiempo y los recursos dedicados a reforzar la función de supervisión de la auditoría; notables mejoras en el alcance, la cobertura y la eficacia de los trabajos de auditoría; avances en la institucionalización de la función de auditoría interna; y creación de comités de auditoría o supervisión en cuanto paso importante para el mejoramiento de la función de auditoría y supervisión en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

⁵ El mandato del Comité de Gestión puede consultarse en ST/SGB/2006/14 y ST/SGB/2011/3.

cuestiones relativas a las funciones de supervisión en los departamentos y creando capacidad a ese respecto. Existe ya una red consolidada de coordinadores cuyos miembros reciben capacitación sobre el modo de responder adecuadamente a las recomendaciones formuladas por los órganos de supervisión.

22. El aumento de la atención prestada a las cuestiones de supervisión y el seguimiento de las recomendaciones ha dado como resultado una tendencia positiva en las tasas de cumplimiento de las recomendaciones en la Secretaría, que ha sido observada por los órganos de supervisión⁶. Cabe señalar que, tres años después de que se publicaran, se había cumplido el 95% de las recomendaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna y prácticamente el 100% de las recomendaciones de la Junta de Auditores.

V. Rendición de cuentas personal e institucional

Reforma de la gestión de los recursos humanos y rendición de cuentas personal

23. Atendiendo a lo dispuesto en las resoluciones 63/250 y 65/247 de la Asamblea General, el Secretario General ha realizado una serie de reformas de la gestión de los recursos humanos. En el contexto del presente informe cabe destacar que con la introducción del sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos basado en datos y centrado en objetivos y del sistema revisado de gestión de la actuación profesional y de talentos se hizo un progreso importante en lo que respecta a la rendición de cuentas personal. Otras medidas, como la reforma de los contratos que integró las modalidades contractuales aplicables anteriormente y los instrumentos de rendición de cuentas conexos en una serie unificada de reglas aplicables a todo el personal, también han fortalecido la rendición de cuentas.

Sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos

24. El Secretario General introdujo el sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos en 2011. Ese sistema permite realizar un seguimiento racionalizado, continuo y con objetivos bien delimitados y sustituye a los planes de acción en materia de recursos humanos. El sistema de puntuación forma parte del pacto del personal directivo superior y aporta:

- a) Una mayor atención a las prioridades establecidas por la Asamblea General, como que se cumplan las metas de índole geográfica y de género y se llenen prontamente las vacantes;
- b) Vigilancia del ejercicio efectivo, eficiente y acorde con los reglamentos, las normas, las políticas y los procedimientos de la autoridad delegada respecto de determinados ámbitos en todos los departamentos, oficinas y operaciones sobre el terreno;

⁶ Por ejemplo, el Comité Asesor de Auditoría Independiente, en su informe correspondiente al período comprendido entre el 1 de agosto de 2009 y el 31 de julio de 2010 (A/65/329), señaló que la administración había procurado hacer un seguimiento constante del estado de aplicación de las recomendaciones formuladas por los órganos de supervisión (párr. 19), y reconoció que el Comité de Gestión, presidido por la Vicesecretaria General, seguía haciendo esfuerzos concertados para hacer patente a los directores de los programas la necesidad de aplicar sin demora todas las recomendaciones de los órganos de supervisión y seguir vigilando atentamente su aplicación (párr. 20).

c) Una rendición de cuentas clara en relación con medidas concretas de la autoridad delegada;

d) Aumento de la autovigilancia de los departamentos, las oficinas y las operaciones sobre el terreno;

e) Reuniones periódicas de los directivos superiores de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y la División de Personal sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para efectuar una supervisión centralizada de la actuación profesional y evaluar el progreso, detectar problemas y acordar las medidas que habrán de adoptarse basándose en datos;

f) Examen periódico del desempeño de los departamentos, oficinas y operaciones sobre el terreno con arreglo al sistema de puntuación por los encargados de cada actividad de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y la División de Personal sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno;

g) Un equipo dedicado exclusivamente a analizar los datos sobre el desempeño tanto a nivel mundial como entidad por entidad;

h) Un instrumento sólido y ampliable de tecnología de la información para aprovechar plenamente las funciones que ofrece Inspira.

25. El sistema de puntuación proporciona oportunamente información sobre la actuación profesional pertinente para realizar el seguimiento de las necesidades de las diversas partes interesadas y posibilita una mayor transparencia y claridad de las expectativas. Esos interesados incluyen la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y los directivos superiores, así como el personal de recursos humanos de la Sede y sobre el terreno.

Revisión del Reglamento del Personal y reforma de los contratos

26. El Secretario General ha promulgado una serie de reglas del Reglamento del Personal de la cual la Asamblea General tomó nota en su sexagésimo quinto período de sesiones⁷. En la nueva serie de reglas se consolidan las tres series aplicables anteriormente, las series 100, 200 y 300. Ahora un capítulo único (el cap. I) del Reglamento del Personal rige los derechos y deberes básicos de todo el personal y establece la base en relación con la cual se mide al personal de todas las categorías, tanto en lo que se refiere a la conducta como a la actuación profesional. Esta consolidación contribuye a la claridad del Reglamento y a la coherencia en la evaluación de las deficiencias, así como al aumento de la rendición de cuentas.

27. Además, en su resolución 65/247, la Asamblea General aprobó el otorgamiento de contratos continuos como parte de la reforma consistente en agrupar los tipos de contratos anteriores en tres modalidades básicas⁸. Los nombramientos continuos se basan en una evaluación de las necesidades continuadas de la Organización y no entrañan fechas fijas de vencimiento. Uno de los criterios básicos que debe reunir un funcionario para que se le otorgue un nombramiento continuo es un expediente de servicio impecable. En concreto, entre otras cosas, el personal debe “haber obtenido una calificación mínima de la actuación profesional de ‘Cumple las expectativas’ o

⁷ Resolución 65/247, párr. 74.

⁸ Temporales, de plazo fijo y continuos. Anteriormente se utilizaban unos 15 tipos distintos de contratos con arreglo a las series de reglas 100, 200 y 300 del Reglamento del Personal.

equivalente en los cuatro últimos informes de evaluación de la actuación profesional y no haber sido objeto de medida disciplinaria alguna en los últimos cinco años anteriores al momento de su consideración para el otorgamiento de un contrato continuo” (resolución 65/247, párr. 53 d)). Al personal que no cumpla estos criterios no se le ofrecen nombramientos de duración indeterminada en la Organización.

Actuación profesional de los directivos superiores y rendición de cuentas institucional

28. Desde 2006, el Secretario General actual y su predecesor vienen firmando pactos anuales sobre la actuación profesional con los directivos superiores que prestan servicio en la categoría de Secretario General Adjunto. En 2008 estos pactos se ampliaron a los directivos con categoría de Subsecretario General, que los firman con sus Secretarios Generales Adjuntos respectivos. En 2010, a fin de subsanar las deficiencias en materia de actuación profesional y rendición de cuentas sobre el terreno, los pactos con los directivos superiores se ampliaron a los jefes de las misiones.

29. Desde que asumió el cargo, el Secretario General está procurando mejorar la evaluación de la actuación profesional de los directivos superiores. En 2011 ajustó la estructura de los pactos para que reflejaran los principales componentes incluidos en la definición de rendición de cuentas que dieron los Estados Miembros en la resolución 64/259¹. Los pactos incluyen ahora las secciones siguientes: logro de objetivos y resultados de alta calidad, que refleja tanto los objetivos personales de cada directivo superior como los objetivos institucionales incluidos en los documentos de planificación y presupuestarios; administración responsable de los recursos; cumplimiento de las recomendaciones de los órganos de supervisión; cumplimiento de los reglamentos y las normas; cumplimiento de las normas éticas.

30. Además, para seguir armonizando la rendición de cuentas personal e institucional en los niveles más elevados de gestión, la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas está examinando simultáneamente los pactos sobre la actuación profesional del personal directivo superior, el sistema de puntuación de la gestión de los recursos humanos y el informe sobre la ejecución de los programas.

31. El Secretario General quisiera agregar un elemento formal más a la evaluación de la actuación profesional de los directivos superiores: la rendición de cuentas respecto de las sentencias dictadas en el sistema interno de justicia y ha pedido a la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas que elabore un método para analizar esas sentencias e informar al respecto en el contexto de la rendición de cuentas del personal directivo superior.

32. En la resolución 64/259, la Asamblea General solicitó al Secretario General que asegurara que se abordaran de manera plena y apropiada las deficiencias detectadas por la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas. Con tal fin, después de la evaluación anual de la actuación profesional, la Vicesecretaria General mantiene contactos con cada uno de los directivos superiores, determina los ámbitos de la actuación profesional que deben mejorarse y solicita un plan de acción. También se pide a los directivos que aporten ideas innovadoras para cumplir los objetivos estándar de gestión; esas ideas se comparten con todos los directivos superiores. En el contexto de la evaluación simultánea del desempeño institucional y de los directivos superiores, se aplica un enfoque similar, respecto del desempeño institucional, que se trata en los informes sobre la ejecución de los programas

(provisional y bienal). En 2012, la Junta fue un paso más allá e invitó a algunos directivos superiores a explicar en persona cómo habían cumplido determinados objetivos y por qué no habían podido cumplir otros.

33. La Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas adopta también medidas sobre problemas sistémicos señalados por un número significativo de directivos en el componente de autoevaluación de la evaluación anual de la actuación profesional.

VI. Reforma del sistema de evaluación de la actuación profesional

Sistema de evaluación de la actuación profesional: una política nueva

34. El Secretario General ha introducido una política nueva sobre la gestión de la actuación profesional, el sistema de gestión de la actuación profesional y perfeccionamiento, que refuerza la rendición de cuentas de los directivos al tiempo que asegura la retroinformación, la motivación y el reconocimiento constante. También aporta mayor claridad sobre las funciones de las partes interesadas, incluidos los funcionarios, los directivos, los jefes de departamentos, oficinas o misiones y la Organización en su conjunto, para asegurar el fortalecimiento de los vínculos entre la actuación profesional y la rendición de cuentas. Asimismo, refuerza las conexiones entre los planes de trabajo individuales y otros mecanismos del marco de rendición de cuentas, incluidos los pactos sobre la actuación profesional del personal directivo superior, los planes de trabajo departamentales y los fascículos presupuestarios, con el fin de posibilitar que los directivos y los funcionarios determinen cómo contribuyen los planes de trabajo individuales a los mandatos generales de la Organización.

35. Una de las características fundamentales de esta nueva política es que abarca todas las dimensiones de la gestión de la actuación profesional y el perfeccionamiento, no solamente las evaluaciones y el cumplimiento. Este nuevo enfoque se sustenta en un cambio de orientación, que pasa de la supervisión del cumplimiento al asesoramiento, haciendo hincapié en el desarrollo de las perspectivas de carrera y el perfeccionamiento del personal.

36. La política incluye también numerosas disposiciones para detectar y corregir las deficiencias en la actuación profesional. Aclara la función de los directivos una vez se hayan detectado las deficiencias y prescribe una serie de medidas para ocuparse de esos casos, que incluyen medidas correctivas en forma de asesoramiento, transferencia a una función más adecuada, capacitación adicional y establecimiento de un plan de mejora de la actuación profesional con plazos determinados. Si las deficiencias en la actuación profesional no se subsanan con tales medidas correctivas, puede considerarse la posibilidad de retener un aumento de sueldo o no prorrogar o rescindir un contrato, siempre que las medidas correctivas mencionadas, incluido el establecimiento de un plan de mejora de la actuación profesional, se hayan aplicado. Recientemente, el Secretario General declaró que tenía intención de utilizar estas opciones de manera más rigurosa, según correspondiera.

37. Con el fin de evaluar eficazmente la medida en que los funcionarios han cumplido los objetivos indicados en su plan de trabajo y el modo en que han demostrado las competencias y los valores básicos de las Naciones Unidas, el

Secretario General introdujo una escala de calificación de la actuación profesional simplificada y definida con mayor claridad (de 1 a 4 en lugar de 1 a 5).

38. La nueva política de gestión de la actuación profesional también racionaliza el proceso de impugnación: solamente pueden impugnar sus evaluaciones los funcionarios que hayan recibido una calificación general de “cumple parcialmente las expectativas de desempeño” o “no cumple las expectativas de desempeño” y no estén de acuerdo con ella.

Recompensas y reconocimiento

39. Un grupo de trabajo del Comité del Personal y la Administración está elaborando el borrador de un documento sobre recompensas y reconocimiento basado en el marco de la Comisión de Administración Pública Internacional y las prácticas de organismos, fondos y programas. El documento tiene por objeto estimular el debate en la Organización sobre las maneras de reconocer y recompensar el desempeño excelente, de conformidad con las resoluciones de la Asamblea General. El Secretario General analizará las recomendaciones que formule ese grupo de trabajo y las transmitirá, según corresponda, a la Asamblea para que las examine.

Adopción de medidas correctivas en caso de irregularidades

40. Existen diversos mecanismos para hacer frente a los casos de decisiones irregulares o indebidas de los directivos. Cuando una decisión de esa índole se señala a la atención de los directivos superiores, se determina si el carácter y la gravedad de los actos merecen que se adopten medidas administrativas o disciplinarias. Si esos actos o decisiones alcanzan el nivel de posible falta de conducta, la incoación de procedimientos disciplinarios con arreglo al artículo X del Estatuto del Personal y el capítulo X del Reglamento del Personal desempeña una función esencial en la promoción de la rendición de cuentas del personal. En la regla 10.2 del Reglamento del Personal se prevé una serie de medidas disciplinarias que pueden llegar hasta la destitución.

41. Además, en la regla 10.1 b) del Reglamento del Personal se establece un mecanismo en virtud del cual podrá exigirse a un funcionario que repare, parcial o totalmente, cualquier perjuicio financiero que haya causado a la Organización si se determina que una decisión irregular o indebida se ha adoptado de forma intencionada, temeraria o constitutiva de negligencia.

42. Anualmente se proporciona a la Asamblea General y, a través de ella, a todos los funcionarios de las Naciones Unidas información detallada sobre los casos demostrados de faltas de conducta o conducta delictiva, de conformidad con la resolución 59/287 de la Asamblea.

43. Por último, como se indica en el informe anterior del Secretario General sobre el sistema de rendición de cuentas (A/64/640), cuando existen denuncias creíbles en el sentido de que puede haberse cometido un delito, se sigue un proceso de evaluación minuciosa de cada caso y se adoptan las medidas apropiadas, que incluyen la remisión a las autoridades nacionales de los Estados Miembros para que sigan investigando o para que emprenda medidas judiciales. Una vez el Secretario General ha adoptado la decisión de remitir un caso a las autoridades nacionales, la Oficina de Asuntos Jurídicos ejecuta dicha decisión.

Medidas para obtener resarcimiento

44. En los párrafos 17 y 32 de su resolución 64/259, la Asamblea General hace referencia a las medidas apropiadas para intensificar la labor encaminada a obtener resarcimiento de las personas culpables de fraude en la Organización. En los años recientes varios funcionarios han sido condenados por fraude por autoridades nacionales. La Organización ha cooperado con esas autoridades para facilitar la debida administración de justicia en tales casos y en la mayoría de ellos ha obtenido resarcimiento, en el marco de sus prerrogativas e inmunidades.

VII. Selección y nombramiento de funcionarios directivos de categoría superior

45. En el informe anterior del Secretario General sobre el sistema de rendición de cuentas (A/64/640) se define el proceso de selección y nombramiento de los directivos superiores, que a su juicio es equitativo y abierto. Después de intercambiar opiniones con la Dependencia Común de Inspección, el Secretario General transmitió sus observaciones sobre el informe de la Dependencia titulado “Transparencia en la selección y el nombramiento de funcionarios directivos de categoría superior en la Secretaría de las Naciones Unidas” (A/66/380) a la Asamblea General (A/66/380/Add.1).

VIII. Marco de gestión del riesgo institucional y control interno

46. La Asamblea General reconoce plenamente la importancia de que se aplique un enfoque sistemático de gestión del riesgo y control interno en las Naciones Unidas. De conformidad con las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección sobre la aplicación de la gestión del riesgo institucional⁹, el Secretario General ha formulado una política general de gestión de riesgo institucional y control interno. En esa política se define el propósito, los mecanismos de gobernanza y los principios que guían la adopción del marco de gestión del riesgo institucional y control interno.

47. Para elaborar esta política se llevó a cabo un amplio proceso de consultas que incluyó varias conversaciones con el Comité Asesor de Auditoría Independiente, los órganos de supervisión, diversos organismos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas y algunos departamentos de la Secretaría. El Comité de Gestión aprobó la política de gestión del riesgo institucional y control interno de la Organización (véase el anexo) el 25 de mayo de 2011. También se ha definido una metodología detallada de gestión del riesgo institucional y control interno en que se describen las medidas concretas que han de adoptarse para aplicar efectivamente el marco, así como los instrumentos necesarios.

48. La política amplía y refuerza el enfoque de gestión del riesgo que ya habían adoptado distintas partes de la Organización e incorpora un marco integrado de gestión del riesgo institucional y control interno. Asimismo, ofrece una metodología

⁹ Véase A/65/788.

coherente y completa de la gestión del riesgo que puede aplicarse en toda la Secretaría.

49. De conformidad con las mejores normas internacionales, la gestión del riesgo institucional de la Secretaría de las Naciones Unidas es el proceso de actividades coordinadas concebidas para dirigir y controlar la Organización en lo que se refiere al riesgo, definido como el efecto de la incertidumbre en los objetivos. Uno de los elementos esenciales de la gestión del riesgo institucional es un sistema eficaz de control interno. La aplicación adecuada de la política no solo equipará a la Organización con instrumentos de mejores prácticas de gestión del riesgo sino que también definirá un marco efectivo e integrado de control interno.

50. El Secretario General está convencido de que la gestión del riesgo institucional y el control interno son una responsabilidad básica de los directivos de todos los niveles. El marco se ha concebido de modo que abarque tanto los riesgos estratégicos asociados a la ejecución de los mandatos y el cumplimiento de los objetivos definidos en la Carta como los riesgos inherentes a las operaciones cotidianas mediante las cuales se ejecutan tales mandatos, al igual que los controles pertinentes.

Estructura de gobernanza del riesgo y el control interno: funciones y responsabilidades

51. La existencia de mecanismos de gobernanza del riesgo adecuados es esencial para que se adopte un marco eficaz de gestión del riesgo y control interno. El Secretario General designó al Comité de Gestión órgano de la Secretaría responsable de la gestión del riesgo institucional. El Secretario General Adjunto de Gestión actuará como oficial de alto nivel encargado de dirigir esta labor en toda la Secretaría.

52. La responsabilidad respecto de la aplicación eficaz de las prácticas de gestión del riesgo y control interno seguirá recayendo en los jefes de los departamentos, oficinas, comisiones, misiones o tribunales respectivos. Como parte de los pactos sobre la actuación profesional del personal directivo superior existentes, cada Secretario General Adjunto (o cargo equivalente) confirmará anualmente, en un informe de certificación, cuáles son sus funciones en relación con la correcta aplicación de los principios y requisitos del marco y el establecimiento y mantenimiento del sólido entorno de control interno resultante del proceso de evaluación de los riesgos.

53. Una vez se haya implantado en la Secretaría la gestión del riesgo institucional, con el apoyo y el asesoramiento del Comité de Gestión, el Secretario General examinará anualmente los riesgos significativos a que se enfrenta la Organización y las estrategias propuestas para mitigarlos con eficacia a nivel de entidad consolidada. El Secretario General informará debidamente a la Asamblea General y al Comité Asesor de Auditoría Independiente sobre este proceso.

54. Como se convino con la OSSI, una vez el marco se haya implantado plenamente en toda la Organización, la OSSI ya no realizará evaluaciones del riesgo, con lo cual se evitará toda superposición o duplicación de funciones. De conformidad con su mandato, la OSSI seguirá siendo la entidad responsable de evaluar la eficacia del entorno de control interno, incluido el proceso de gestión del riesgo de la Secretaría, y también examinará los resultados de las evaluaciones del riesgo como parte de su labor de planificación de las auditorías.

Estudios de casos

55. Siguiendo un enfoque escalonado y con el apoyo de la OSSI, el Departamento de Gestión abordó la aplicación de la política y la metodología de gestión del riesgo institucional en determinados departamentos, que representan los diversos ámbitos funcionales de las operaciones de la Organización.

56. Las observaciones recibidas de los directivos superiores que participaron en esa labor confirman los beneficios del marco en lo que se refiere a las prácticas de gobernanza y gestión de la Organización derivadas de la aplicación del marco. Tales beneficios incluyen en particular:

a) Mayor atención a los objetivos: La eficacia en el cumplimiento de los objetivos y los mandatos definidos aumenta gracias a la determinación, evaluación y gestión uniformes del riesgo y la medición sistemática del riesgo y el desempeño;

b) Fortalecimiento de los controles internos: La integración de las actividades de gestión del riesgo y control interno posibilita que la gestión del riesgo se convierta en una parte esencial de los procesos y las operaciones de la Organización y permite determinar qué tipo de medidas correctivas o de mitigación del riesgo son necesarias para gestionar los riesgos detectados;

c) Cultura de conciencia del riesgo: Se crea capacidad para adoptar decisiones más informadas basadas en el riesgo, ya que al evaluar los programas y las asignaciones de recursos se tiene en cuenta explícitamente la importancia de los riesgos y la eficacia de los controles establecidos, de conformidad con un enfoque eficaz de la gestión basada en los resultados;

d) Decisiones informadas: La capacidad de los directivos superiores para adoptar decisiones informadas respecto del equilibrio entre el riesgo y la recompensa en relación con los programas existentes y nuevos aumenta gracias a la adopción de un enfoque estructurado para determinar las oportunidades de mejorar la asignación de recursos en toda la Organización y reducir los gastos conexos.

Caso: Gestión del riesgo institucional en la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios

57. En la evaluación del riesgo llevada a cabo en la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios se definieron 24 riesgos calificados de residuales, es decir, los riesgos que persisten después de tener en consideración los controles internos existentes. Tales riesgos se clasificaron en cuatro categorías principales: estratégicos, de gobernanza, de operaciones y financieros. Entre los diez principales, la Oficina incluyó el riesgo de depender excesivamente de la financiación extrapresupuestaria. Aparte de las preocupaciones relacionadas con la falta de base de financiación previsible, varios funcionarios vincularon este riesgo con las percepciones que tenían algunos Estados Miembros de que las prioridades de la Oficina podían venir determinadas por unos pocos países donantes, lo cual podía influir en el grado de imparcialidad que se consideraba que tenía la Oficina y repercutir en su capacidad para colaborar con los países afectados o los donantes nuevos e influir en ellos. La Oficina está trabajando activamente para resolver esta cuestión.

58. En lo que se refiere a los principales riesgos detectados, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios está elaborando estrategias de mitigación del riesgo a nivel institucional y planes detallados de tratamiento del riesgo y

respuesta a él como parte de sus marcos sobre el desempeño correspondientes a 2012-2013. En esas estrategias se expondrán los principales controles que ya se han establecido y que se prevén para seguir mitigando los riesgos. La Oficina también definirá planes de acción detallados para la aplicación, en que se indicarán las entidades responsables y los calendarios aplicables. Se prepararán informes periódicos sobre la marcha de los trabajos (a mitad del año y al fin del ciclo) hasta que se hayan aplicado plenamente las medidas de mitigación del riesgo acordadas.

59. El registro de riesgos de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios se volverá a evaluar y se actualizará periódicamente como documento en evolución que debe reflejar los cambios significativos que se hayan producido en el perfil de riesgos de la Oficina y los cambios introducidos en el entorno de control como consecuencia de la nueva evaluación de su situación en materia de riesgos. Ese documento se debatirá dos veces al año con el equipo de directivos superiores de la Oficina para asegurar su implicación. El perfil de riesgos de la Oficina y la eficacia de los controles establecidos determinarán las actividades y decisiones relativas al plan de respuesta acordado con los directivos superiores y ambos elementos deberán tenerse en cuenta al elaborar las solicitudes de financiación y asignación de recursos de la Oficina.

Caso: Gestión del riesgo institucional en el plan maestro de mejoras de infraestructura

60. En el plan maestro de mejoras de infraestructura se aplica una gestión del riesgo proactiva desde que se inició y se ha elaborado un registro completo de riesgos que se utiliza para la gestión cotidiana del proyecto. En los exámenes periódicos de los riesgos se determinan y evalúan los riesgos que afectan a sus operaciones. La evaluación resultante se utiliza en el proceso cotidiano de adopción de decisiones, tanto a nivel de todo el proyecto como a nivel de los contratos.

61. Por ejemplo, en la evaluación de los riesgos se determinó que el contrato relativo al edificio de la Asamblea General y el edificio de conferencias era el que entrañaba el mayor riesgo para el calendario del proyecto. Esta parte de la construcción también entrañaba riesgos significativos para que el proyecto se concluyera dentro de los límites del presupuesto aprobado, ya que se habían tenido que reforzar las medidas de seguridad en el edificio de conferencias, con lo cual había aumentado la complejidad y el alcance de los trabajos.

62. Como consecuencia de la evaluación de los riesgos, se examinó el análisis del valor del edificio de la Asamblea General. La evaluación de los riesgos incluía un examen completo del estado del equipo mecánico, en el cual se llegó a la conclusión de que varios elementos de las conducciones y el equipo podían repararse y volverse a utilizar. Mediante la aplicación de un enlucido fino, también se redujo al mínimo la cantidad de yeso de los techos y paredes que se va a reemplazar. Estas decisiones, resultantes de la labor de evaluación de los riesgos, han hecho disminuir el riesgo de que se demoren los trabajos de construcción en el edificio de la Asamblea General, con lo cual se acorta el plazo para concluir el proyecto y se reducen significativamente los gastos. El registro de riesgos, que incluye la determinación de encargados de riesgos concretos, estrategias de mitigación del riesgo y planes de respuesta a los riesgos, se examina periódicamente y cada tres meses se decide qué cambios son necesarios.

Modo de proceder en adelante

63. Si las Naciones Unidas han de avanzar hacia la plena aplicación de la gestión del riesgo institucional y cosechar los beneficios que se ponen de manifiesto en los estudios de casos expuestos anteriormente, la función de gestión del riesgo institucional y control interno debe descansar sobre una base más sólida. Actualmente, en la Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión existe una capacidad temporal limitada. Esta función debería ser asumida por personal dedicado exclusivamente a la gestión del riesgo institucional y deberían asignarse los recursos necesarios para ampliar su labor a toda la Secretaría.

64. Como señaló el Comité Asesor de Auditoría Independiente, “dado el tamaño y la complejidad de la Organización, la gestión del riesgo institucional debe considerarse una de sus mayores prioridades”¹⁰. Además, con arreglo al criterio 4 del examen de la gestión del riesgo institucional en el sistema de las Naciones Unidas realizado por la Dependencia Común de Inspección⁹, se recomendó que el personal de gestión del riesgo institucional y control interno prestara asistencia a los directivos superiores en el proceso de establecer un marco de gestión del riesgo y control interno y proporcionar el nivel adecuado de supervisión de la aplicación y la ejecución.

65. Esta función exclusiva, cuyas responsabilidades completas se describen en detalle en la política expuesta en el anexo del presente informe, consistiría en proporcionar orientación y apoyo a una red de coordinadores locales del riesgo y el control interno en cada departamento, oficina, comisión, misión y tribunal, que prestarían asistencia a los directivos locales en el cumplimiento de los requisitos en materia de riesgo y control interno descritos en la política, con los recursos existentes.

66. El personal de gestión del riesgo institucional y control interno también trabajará en el desarrollo de la tecnología y los instrumentos necesarios para aplicar eficazmente el marco y, considerando la importancia estratégica que tiene la iniciativa, en la definición de programas adecuados de capacitación que se pondrán a disposición del personal de todos los niveles.

IX. Recomendación

67. Tal vez la Asamblea General desee:

a) **Hacer suya la propuesta de que se establezca una función exclusiva de gestión del riesgo institucional y control interno en la Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión para que sus titulares trabajen en la mejora de la capacidad actual de evaluación y mitigación de los riesgos y control interno, como solicitó la Asamblea General en su resolución 64/259;**

b) **Considerando que el proyecto es una de las mayores prioridades de la Organización, la Secretaría podría atender temporalmente las necesidades conexas con los recursos existentes y más adelante formular una propuesta para presentársela a la Asamblea General en el contexto del presupuesto para el período 2014-2015.**

¹⁰ A/66/299, párr. 26.

X. Medidas concretas para prevenir posibles conflictos de intereses en el procedimiento que se aplica actualmente a las adquisiciones

68. En su resolución 64/259, la Asamblea General solicitó al Secretario General que informara sobre “medidas concretas para prevenir posibles conflictos de intereses en el procedimiento que se aplica actualmente a las adquisiciones”. A continuación se describen diversas medidas a ese respecto.

69. **Capacitación en materia de ética e integridad:** La División de Adquisiciones introdujo la capacitación obligatoria en materia de ética e integridad en mayo de 2007. Este curso, adaptado especialmente a las necesidades del personal de adquisiciones de las Naciones Unidas, sirve para aumentar los conocimientos sobre las mejores prácticas reconocidas internacionalmente en el ámbito de las adquisiciones y sobre las normas éticas consagradas en instrumentos como la Carta; el Estatuto y el Reglamento del Personal; las normas de conducta de la administración pública internacional; y el estatuto, los derechos y los deberes básicos de los funcionarios de las Naciones Unidas (ST/SGB/2002/13), que deben cumplirse durante todas las etapas del proceso de adquisiciones, y promueve su cumplimiento. Más de 1.200 funcionarios han recibido esta capacitación presencial.

70. La capacitación en materia de ética e integridad se ofrecía originalmente mediante talleres, pero ahora se proporciona por conducto de un centro de capacitación sobre adquisiciones en línea, accesible a todos los funcionarios de las Naciones Unidas que intervienen en labores relacionadas con las adquisiciones o que están interesados en temas conexos. Al 15 de junio de 2011, se habían inscrito para recibir esta capacitación 523 funcionarios; 428 de ellos tomaron un examen escrito y recibieron un certificado.

71. La División de Adquisiciones ha introducido también un mecanismo de información voluntaria mediante el cual los funcionarios que intervienen en el proceso de adquisiciones pueden alertar a la administración y a la Oficina de Ética sobre cualquier posible conflicto de intereses derivado de una relación entre el funcionario o un pariente inmediato y un proveedor.

72. **Protección de los denunciantes de irregularidades:** La política sobre protección de los denunciantes de irregularidades que se establece en el boletín del Secretario General sobre la protección contra las represalias (ST/SGB/2005/21) reduce el riesgo de conflictos de intereses en el proceso de adquisiciones proporcionando protección a las personas que denuncian faltas de conducta o cooperan en las auditorías e investigaciones autorizadas.

73. **Código de conducta para los proveedores de las Naciones Unidas:** Conflicto de intereses: en el código de conducta para los proveedores de las Naciones Unidas introducido por la División de Adquisiciones se establece la conducta ética apropiada para los proveedores de las Naciones Unidas. En ese Código se obliga específicamente a los proveedores de las Naciones Unidas a comunicar a la Organización toda situación que pueda parecer un conflicto de intereses y si algún funcionario o profesional contratado por las Naciones Unidas tiene algún interés de cualquier tipo en sus actividades o algún vínculo económico con el proveedor.

74. **Obsequios y atenciones sociales:** El Código de conducta para los proveedores de las Naciones Unidas impone una política de tolerancia cero que prohíbe al

personal de las Naciones Unidas recibir obsequios o atenciones sociales de los proveedores, incluidas comidas, actividades recreativas y vacaciones. Además, en la instrucción administrativa ST/AI/2010/1, que dejó sin efecto la instrucción ST/AI/2006/31, se hace efectiva la prohibición que figura en la cláusula 1.2 del Estatuto del Personal y la regla 1.2 del Reglamento del Personal respecto de la recepción por los funcionarios de honores, condecoraciones, favores, obsequios o remuneraciones de fuentes gubernamentales y no gubernamentales.

75. Restricciones al empleo después de la separación del servicio: Con el fin de evitar conflictos de intereses, en el Código de conducta para los proveedores de las Naciones Unidas se prohíbe a los exfuncionarios de las Naciones Unidas tratar de obtener o aceptar un empleo de un proveedor de las Naciones Unidas. Los funcionarios en activo también están obligados a abstenerse de aceptar ofertas de empleo para el futuro de cualquier proveedor de las Naciones Unidas. Los proveedores que incumplan esta disposición pueden quedar excluidos temporal o definitivamente de la lista de proveedores de las Naciones Unidas.

76. Obligación de proporcionar información financiera: Con arreglo al programa de declaración de la situación financiera, todo el personal de adquisiciones está obligado a presentar anualmente una declaración de su situación financiera que abarque su activo y su pasivo, así como los de sus cónyuges y los de los hijos a su cargo. En la sección 2.1 b) del *boletín* del Secretario General relativo a las declaraciones de la situación financiera y de intereses (ST/SGB/2006/6) se establece que todos los funcionarios que presten servicio en calidad de funcionarios de adquisiciones o cuyas principales funciones ocupacionales sean la adquisición de bienes y servicios para las Naciones Unidas están obligados a presentar una declaración de su situación financiera anualmente.

77. Vigilancia del cumplimiento: La sección de cumplimiento y vigilancia de la División de Adquisiciones facilita los exámenes internos para evaluar el cumplimiento y formular propuestas destinadas a fortalecer los controles internos aplicables a las actividades de adquisición, incluidas las propuestas relacionadas con la prevención de posibles conflictos de intereses en las actividades de adquisición.

78. Rendición de cuentas y delegación de autoridad: El Secretario General ha reafirmado sistemáticamente su compromiso con el fortalecimiento de la rendición de cuentas en la Organización. La delegación de autoridad es el principal instrumento para asignar responsabilidades personales en el proceso de adquisiciones. Utilizar y vigilar efectivamente la delegación de autoridad asegura también que se cumpla el principio de la separación de funciones entre los distintos grupos ocupacionales en el proceso de adquisiciones.

79. Comité de Contratos de la Sede y comités de contratos locales: Los comités de contratos de la Sede y locales se han fortalecido con la introducción de programas sólidos de capacitación. El Comité de Contratos de la Sede también ha reforzado su supervisión de las actividades de los comités de contratos locales de las oficinas fuera de la Sede.

80. Junta de Examen de la Adjudicación de Contratos: Las Naciones Unidas establecieron la Junta de Examen de la Adjudicación de Contratos para los proveedores que consideraran que no habían sido tratados justamente durante el proceso de licitación. Con sujeción a determinados criterios, tales proveedores pueden solicitar un examen administrativo de la licitación de que se trate. El nuevo

procedimiento para impugnar la adjudicación de las licitaciones solamente está abierto a los licitantes rechazados que ya hayan participado en un proceso de información con la División de Adquisiciones. El proceso de examen administrativo de las adquisiciones reforzará la rendición de cuentas en el proceso de adquisiciones en su conjunto. Puede obtenerse más información sobre los exámenes administrativos de las adquisiciones en el sitio web de la División de Adquisiciones (www.un.org/depts/ptd/debrief_challenges.htm).

81. **Comité Superior de Examen de los Proveedores:** El Comité Superior de Examen de los Proveedores se estableció a título experimental para que prestara asesoramiento independiente al Secretario General Adjunto de Gestión sobre los proveedores que estuvieran siendo investigados, hubieran sido acusados, condenados o estuvieran involucrados en juicios por presuntas prácticas fraudulentas, corruptas o poco éticas.

XI. Conclusión

82. Si bien, como informa el Secretario General, se ha avanzado mucho en la aplicación de la resolución 64/259, todavía se debe hacer más. La aplicación del marco de gestión del riesgo institucional y control interno mejorará el desempeño respecto de los objetivos, contribuirá a que los recursos disponibles se utilicen de forma más eficiente, fortalecerá el sistema de control interno de la Secretaría y mejorará la rendición de cuentas y la gestión de la actuación profesional a todos los niveles.

83. Los Estados Miembros deben ser conscientes de que una iniciativa compleja que abarca toda la Secretaría, como la de gestión del riesgo institucional, requiere liderazgo, así como la participación del personal de todas las categorías. La Secretaría está resuelta a adoptar medidas en relación con ambos aspectos para obtener resultados.

Anexo

Política de gestión del riesgo institucional y control interno

Glosario de términos y definiciones*

<i>Término</i>	<i>Definición</i>
Control interno	Proceso, efectuado por los órganos rectores, el personal directivo y personal de otro tipo, concebido para que exista una garantía razonable de cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías: a) Eficacia y eficiencia de las operaciones; b) Fiabilidad de los informes financieros; c) Cumplimiento de las leyes y normativas aplicables.
Exposición al riesgo	Magnitud de un riesgo medida en función de la repercusión y la probabilidad consideradas en conjunto.
Garantía razonable	Concepto según el cual, aunque la gestión del riesgo institucional se diseñe y realice correctamente, no puede ofrecer garantías en relación con el cumplimiento de los objetivos de una entidad, debido a las limitaciones de la mente humana, las restricciones financieras y la necesidad de examinar el costo de los controles en relación con los beneficios previstos, así como a la posibilidad de incumplimiento o colusión por parte del personal directivo.
Gestión del riesgo institucional	Proceso de actividades coordinadas diseñado para dirigir y controlar las repercusiones de posibles riesgos en la Organización, incluido el efecto de la incertidumbre en los objetivos. Es un proceso que llevan a cabo los órganos rectores, el personal directivo y personal de otro tipo, y que se aplica en la determinación de estrategias en toda la Organización. El control interno está comprendido en la gestión del riesgo institucional y es parte integrante de esta.
Probabilidad	Posibilidad de que se produzca un determinado acontecimiento.
Registro de riesgos	Archivo central de todos los riesgos y de la información sobre los riesgos mantenido por la Organización, que incluye la categoría, subcategoría y definición de los riesgos, los resultados de las clasificaciones, los factores contribuyentes y otros datos pertinentes relacionados con el riesgo.

* Conforme a las mejores normas internacionales, incluidas las siguientes: “Enterprise risk management: integrated framework” y “Thought papers on enterprise risk management”, Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (2004, 2009, 2010 y 2011); “Guidelines for internal control standards for the public sector”, Comité de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2004 y 2007); y “Risk management: principles and guidelines”, Organización Internacional de Normalización (2009).

<i>Término</i>	<i>Definición</i>
Repercusión	Resultado o efecto de un acontecimiento. Un acontecimiento puede llevar aparejadas distintas repercusiones. Estas pueden ser positivas o negativas en relación con los objetivos conexos de la entidad.
Riesgo	Efecto de la incertidumbre en los objetivos.
Riesgo inherente	Riesgo para una entidad a falta de las acciones que el personal directivo pudiera adoptar para modificar la probabilidad del riesgo o su repercusión.
Riesgo residual	Riesgo que persiste después de que el personal directivo ha tomado medidas para modificar la probabilidad o la repercusión de los riesgos.
Tolerancia del riesgo	Variación aceptable con respecto al cumplimiento de un objetivo.

I. Introducción

1. Las Naciones Unidas están expuestas a un grado de riesgo considerable debido a la complejidad de sus operaciones y el aumento del alcance de sus mandatos. Por tanto, la gestión del riesgo es un aspecto que ya se tiene en cuenta a diversos niveles y ya se han adoptado y aplicado con éxito metodologías y prácticas de gestión del riesgo en diferentes procesos y operaciones de la Secretaría de las Naciones Unidas, como en el plan maestro de mejoras de infraestructura^a, la tecnología de la información y las comunicaciones^b, la seguridad^c y la resiliencia institucional^d.

2. La Asamblea General, reconociendo sin reservas la importancia de poner en práctica un método sistemático de gestión del riesgo y control interno en las Naciones Unidas, ha dado un mandato claro al Secretario General, por medio de sus resoluciones 63/276 y 64/259, de que fomente las capacidades existentes en la Secretaría para la evaluación y la mitigación de los riesgos y el control interno, sobre la base del marco para la gestión del riesgo institucional y el control interno que figura en el informe de 2010 del Secretario General sobre el sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas (A/64/640, anexo II).

3. Conforme a los mandatos de la Asamblea General y ajustándose a los criterios recomendados por la Dependencia Común de Inspección^e para aplicar la gestión del riesgo institucional, esta política amplía y refuerza todavía más el enfoque de la gestión del riesgo que ya se viene utilizando en diferentes esferas de la Organización, adoptando un marco integrado de gestión del riesgo institucional y control interno que contiene una metodología completa y coherente en la materia y que puede aplicarse en toda la Secretaría.

4. Dada la naturaleza operacional de la labor de la Organización y la gran variedad de sus actividades, el marco incluye un sólido componente operacional y una estructura flexible que puede aplicarse fácilmente a toda la gama de actividades y ambientes de trabajo existentes sin dar lugar a una carga administrativa mayor para el personal.

5. El Secretario General cree firmemente que la gestión del riesgo institucional es una responsabilidad básica inherente de la administración. Con la adopción de un proceso de gestión del riesgo institucional y control interno como iniciativa estratégica, la Secretaría establece una metodología sistemática para evaluar, tratar, vigilar y comunicar los riesgos. El marco se ha concebido de modo que abarque tanto los riesgos estratégicos asociados a la ejecución de los mandatos y el cumplimiento de los objetivos definidos en la Carta de las Naciones Unidas, como los riesgos inherentes a las operaciones cotidianas mediante las cuales se ejecutan tales mandatos, y en él se define una metodología flexible que es plenamente compatible con las distintas prácticas de gestión del riesgo que ya emplea la Organización, por ejemplo, en relación con los riesgos en materia de seguridad.

^a “Capital master plan risk management framework” (abril de 2008).

^b Adopción de las normas ISO 27001, ISO 27002 y la metodología OCTAVE de evaluación de riesgos por la Junta de Tecnología de la Información y las Comunicaciones de la Secretaría (abril de 2008).

^c “Policies and guidelines on security risk management and minimum operating security standards” (abril de 2009).

^d “Organizational resilience policy for United Nations Headquarters, New York” (junio de 2010).

^e A/65/788.

Aplicado correctamente, este marco permite conocer los riesgos potenciales y las nuevas oportunidades, y se convertirá en una parte fundamental de los procesos estratégicos y de planificación.

II. Definición

6. Conforme a las mejores normas internacionales^f, la gestión del riesgo institucional se define como el proceso de actividades coordinadas diseñado para dirigir y controlar las repercusiones de posibles riesgos en la Organización, incluido el efecto de la incertidumbre en los objetivos. Es un proceso que llevan a cabo los órganos rectores, el personal directivo y personal de otro tipo y que se aplica en la determinación de estrategias en toda la Organización.

7. La gestión del riesgo institucional incluye un sistema eficaz de control interno, que es una de sus partes integrantes. Según se define en las mejores normas internacionales, la gestión del riesgo institucional va más allá del control interno, ya que amplía su alcance y profundiza en él para dar lugar a un concepto más sólido y a una herramienta de gestión eficaz.

III. Propósito

8. El Secretario General está convencido de que la aplicación del marco introducirá mejoras significativas en las prácticas de gobernanza y de gestión de la Organización, algunas de las cuales se describen a continuación:

a) **Mayor Atención a los objetivos:** La eficacia en el cumplimiento de los objetivos y los mandatos definidos aumenta gracias a la determinación, evaluación y gestión uniformes del riesgo entre las entidades de la Secretaría, incluida la medición sistemática del riesgo y el desempeño;

b) **Controles internos:** La integración de las actividades de gestión del riesgo y control interno posibilita que la gestión del riesgo se convierta en una parte esencial de los procesos y las operaciones de toda la Organización y permite determinar qué tipo de medidas correctivas o de mitigación son necesarias para gestionar los riesgos detectados;

c) **Uso eficiente de los recursos:** La mejora del desempeño en relación con los objetivos contribuye a reducir el desperdicio y el fraude, a optimizar más los recursos y a que los recursos disponibles se utilicen de manera considerablemente más eficiente;

d) **Rendición de cuentas:** La mejor gestión de la actuación profesional y la rendición de cuentas mejora mediante una definición clara de las funciones y responsabilidades relativas a la gestión del riesgo;

^f “Enterprise risk management: integrated framework” y “Thought papers on enterprise risk management”, Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (2004, 2009, 2010 y 2011); “Guidelines for internal control standards for the public sector”, Comité de Normas de Control Interno de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2004 y 2007); y “Risk management: principles and guidelines”, Organización Internacional de Normalización (2009).

e) **Gestión basada en los resultados:** Se fomenta una mentalidad en la que los riesgos ocupen un lugar central mediante una capacidad de adopción de decisiones basadas en el riesgo más informada, dado que la importancia de los riesgos y la eficacia de los controles establecidos se tienen explícitamente en cuenta al evaluar los programas y los recursos presupuestarios correspondientes, conforme a un sistema eficaz de gestión basada en los resultados;

f) **Transparencia:** Aumenta la transparencia dentro de la Organización y en relación con los Estados Miembros, ya que los riesgos se comunican claramente, tanto en el ámbito interno como en el externo, mediante la presentación periódica de informes por el personal directivo al Comité Asesor de Auditoría Independiente y a la Asamblea General;

g) **Garantía:** Aumenta la garantía sobre los controles internos al reconocerse oficialmente la responsabilidad que tiene el personal directivo de que los controles sean eficientes y de que los riesgos se gestionen adecuadamente;

h) **Supervisión:** Capacidad de mejorar las funciones de gobernanza y supervisión;

i) **Gobernanza:** Aumenta la capacidad del personal directivo superior y de los órganos rectores para adoptar decisiones informadas sobre el equilibrio entre riesgos y recompensas en relación con los programas nuevos y los ya existentes, mediante la utilización de un método estructurado para detectar oportunidades de mejorar la asignación de los recursos en toda la Organización y de reducir los costos conexos.

IV. Principios

9. El programa de gestión del riesgo institucional y control interno se rige por los siguientes principios básicos:

a) **Incorporación:** La gestión del riesgo debe incorporarse explícitamente en los procesos existentes. Se ha de actuar con una flexibilidad adecuada en la ejecución de las estrategias y la asignación de los recursos pertinentes, teniendo debidamente en cuenta los riesgos que pueden afectar a la consecución de los objetivos de cada proyecto, dependencia orgánica y la Secretaría a nivel de las entidades;

b) **Coherencia:** La Organización debe emplear, como parte de su proceso de adopción de decisiones, un método coherente para determinar, evaluar, tratar, vigilar y dar a conocer los riesgos relacionados con sus procesos y funciones a fin de cumplir sus objetivos de manera eficiente y efectiva;

c) **Integración:** El marco de gestión del riesgo institucional y control interno debe integrarse plenamente con los principales procesos operacionales, como parte de la planificación estratégica y la gestión operacional y financiera. En particular, la gestión del riesgo estará integrada en un sistema eficaz de gestión basada en los resultados. La gestión del riesgo institucional complementa la gestión basada en los resultados, ya que permite a la Organización cumplir los objetivos marcados de manera efectiva, con un entendimiento claro y común de las incertidumbres internas y externas que pueden repercutir en las actividades. En la evaluación de los programas y las asignaciones presupuestarias pertinentes también

se tendrán plenamente en cuenta los riesgos de alta prioridad y la eficacia de los controles conexos.

10. La aplicación efectiva del marco dentro de la Secretaría se basará también en:

a) **Implicación del personal directivo:** Las personas responsables de los riesgos y su gestión de toda la Organización (los encargados del riesgo) deben comprender bien los riesgos que afectan a sus actividades y el nivel de flexibilidad permitido para determinar el modo de proceder adecuado y posible para gestionar esos riesgos, aumentando así la rendición de cuentas;

b) **Cultura de conciencia del riesgo:** Se fomentará una cultura centrada en los riesgos y orientada a la obtención de resultados, de modo que la Organización deje de lado la actitud de aversión al riesgo imperante ahora, donde la atención se centra en evitar los riesgos, y la reemplace por una cultura de conciencia del riesgo en que las decisiones se basen en una evaluación sistemática de los riesgos y las recompensas. Se potenciará en toda la Organización la divulgación de información y de las mejores prácticas en relación con los principios de gestión del riesgo y control interno, por ejemplo, estableciendo programas de comunicación y capacitación adecuados;

c) **Comunicación:** Se proporcionará toda la información pertinente al personal directivo superior, al Comité de Gestión, al Secretario General y a la Asamblea General. El órgano rector, con el asesoramiento de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y del Comité Asesor de Auditoría Independiente, según corresponda, se encontrará en condiciones de desempeñar con eficacia sus funciones de gobernanza y supervisión, y de adoptar decisiones respecto de las modificaciones o mejoras propuestas del sistema de control interno.

Compromisos

11. El apoyo y el compromiso firmes de la Asamblea General, el Secretario General y el personal directivo superior son elementos indispensables para poner en marcha un proceso eficaz de gestión del riesgo y control interno. Por tanto, un marco sostenible se basará en:

a) **Apoyo:** El respaldo y el apoyo sistemático del personal directivo superior, confirmado mediante acciones visibles, son aspectos cruciales para que el marco se aplique con éxito;

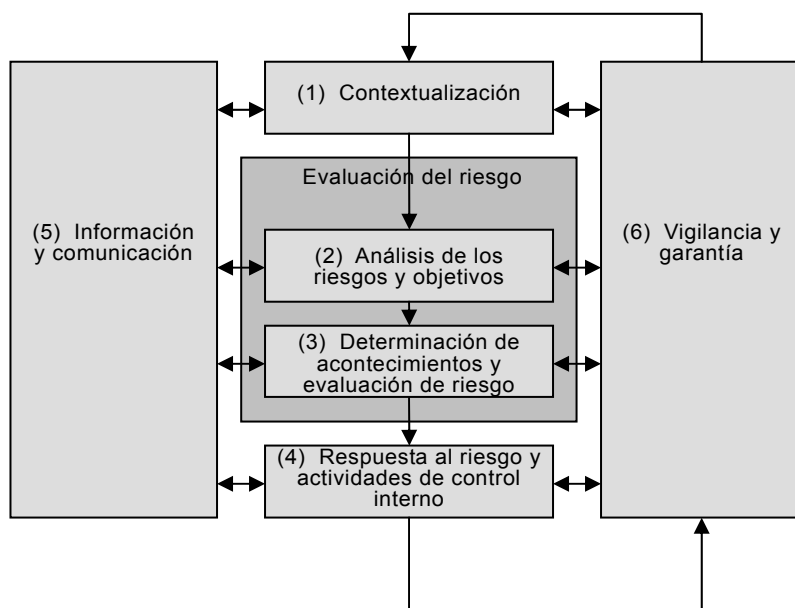
b) **Rendición de cuentas:** La adopción de un marco eficaz depende de que el personal directivo de todos los niveles y de toda la Organización se implique en las actividades de gestión del riesgo y control interno y rinda cuentas al respecto;

c) **Recursos:** Las labores de gestión del riesgo y control interno contarán con personal experto a nivel de departamentos, oficinas, comisiones, misiones y tribunales, así como de entidades.

V. Proceso

12. La gestión del riesgo institucional es un proceso asumido y ejecutado por el personal directivo. Los componentes principales del proceso de gestión del riesgo figuran en el gráfico I y se describen con más detalle a continuación. La definición de todos los términos técnicos pertinentes consta en el glosario de términos y definiciones (véase *supra*).

Gráfico I
Proceso de gestión del riesgo institucional y control interno



a) **Contextualización:** La contextualización comprende la definición del enfoque general aplicado por la Organización a la gestión del riesgo, que se describe en una política específica en la cual se enuncian el propósito, los mecanismos de gobernanza y los principios que guían la adopción del marco;

b) **Análisis de los riesgos y objetivos:** Se determinarán los riesgos y se establecerá su correspondencia con los objetivos, los mandatos y las iniciativas estratégicas tanto a nivel de la Secretaría como funcional (departamentos, oficinas, comisiones, misiones y tribunales), a fin de medir la exposición al riesgo y fijar prioridades. También se definirán criterios concretos de medición para evaluar el riesgo;

c) **Determinación de acontecimientos y evaluación de riesgos:** Los riesgos se evalúan en el contexto de los objetivos, los mandatos y los planes estratégicos mediante cuestionarios, entrevistas, talleres con el personal directivo y el personal pertinente, análisis de datos históricos y otros medios. A continuación los riesgos detectados se miden y clasifican conforme a la ponderación de la repercusión percibida, la probabilidad y el nivel de eficacia del control interno. Una vez finalizada la evaluación, la capacidad de vincular adecuadamente los riesgos tanto a las estrategias y los objetivos organizativos como a los procesos y las actividades subyacentes será fundamental para definir y aplicar medidas eficaces de mitigación del riesgo;

d) **Respuesta al riesgo y actividades de control interno:** Conforme a la metodología adoptada por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna^g, en la evaluación de riesgos se tendrán en cuenta los controles existentes, además de los

^g Véase A/66/286 (Part I).

riesgos inherentes, y de ese modo se determinarán los riesgos residuales. Con arreglo a las mejores prácticas, el riesgo residual es el que persiste después de que el personal directivo ha tomado medidas para modificar la probabilidad o la repercusión de los riesgos y, por consiguiente, será el punto de partida para determinar la respuesta adecuada. Uno de los elementos esenciales de la gestión del riesgo institucional es un sistema eficaz de control interno;

e) **Información y comunicación:** Periódicamente se presentarán informes sobre los resultados de las evaluaciones de riesgos, incluidos los planes y las acciones para hacerles frente. Esta actividad estará respaldada por sistemas de información adecuados. Se elaborarán programas de capacitación y comunicación apropiados en toda la Organización para impulsar el desarrollo de una cultura sólida de conciencia del riesgo, así como para crear una capacidad suficiente y conocimientos especializados críticos;

f) **Vigilancia y garantía:** También se vigilarán los riesgos y se realizarán controles internos periódicamente.

13. En el documento titulado “Enterprise risk management and internal control methodology”, que complementa esta política, se describen con detalle los pasos concretos que se deben adoptar para definir un marco eficaz de gestión del riesgo institucional y control interno, así como los instrumentos necesarios.

VI. Estructura de gobernanza en materia de riesgos: funciones y responsabilidades

14. Los mecanismos adecuados de gobernanza son primordiales para la adopción de un marco eficaz de gestión del riesgo. En la sección VI se describen las funciones y responsabilidades de las distintas partes implicadas y se presenta la estructura de gobernanza en materia de gestión del riesgo y control interno (véase el gráfico II).

Asamblea General

15. La Asamblea General, con el asesoramiento de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y el Comité Asesor de Auditoría Independiente, supervisa la gestión del riesgo y se asegura de que el personal directivo superior adopte y aplique un marco eficaz de gestión del riesgo institucional y control interno.

Secretario General

16. En última instancia, la responsabilidad de garantizar una gestión eficaz del riesgo y del control interno dentro de la Secretaría recae en el Secretario General. Todos los años, el Secretario General examina, junto con el Comité de Gestión, los riesgos significativos a que debe hacer frente la Organización y las estrategias propuestas que se han diseñado para mitigar eficazmente los riesgos detectados a nivel de entidad consolidada, e informa a la Asamblea General y al Comité Asesor de Auditoría Independiente al respecto.

Comité de Gestión

17. Todos los años, el Comité de Gestión, en su calidad de comité encargado de la gestión del riesgo institucional en la Secretaría, examina los resultados de las evaluaciones de riesgos al nivel de las entidades y desempeña una función activa en

la promoción de las mejores prácticas de gestión del riesgo y control interno de la Organización, incluso mediante la participación de otros Comités, según proceda. El Comité de Gestión también vigilará la eficacia del marco de gestión del riesgo institucional y control interno y recomendará los cambios que sean necesarios.

Secretarios Generales Adjuntos (o cargos equivalentes)

18. A nivel de cada departamento, oficina, comisión, misión o tribunal, la responsabilidad de que se apliquen eficazmente las prácticas de gestión del riesgo y control interno descritas en el presente marco recae en el jefe del departamento, la oficina, la comisión, la misión o el tribunal correspondiente.

19. Como parte de los pactos sobre la actuación profesional del personal directivo superior con el Secretario General, cada Secretario General Adjunto (o cargo equivalente) deberá confirmar todos los años, en un informe de certificación, cuáles son sus funciones en relación con la correcta aplicación de los principios y requisitos del marco y el establecimiento y mantenimiento del sólido entorno de control interno resultante del proceso de evaluación de los riesgos.

Coordinadores locales del riesgo y el control interno

20. Entre las responsabilidades de los coordinadores locales del riesgo y el control interno se cuenta la prestación de asistencia al personal directivo local en el cumplimiento de los requisitos de gestión del riesgo descritos en el marco, en concreto: determinar los riesgos, objetivos y mandatos pertinentes a nivel de departamento, oficina, comisión, misión o tribunal; realizar evaluaciones de riesgos e informar sobre sus resultados; proponer las actividades que deberían incluirse en el plan de tratamiento del riesgo y respuesta a él; y desempeñar labores de vigilancia y presentación de informes al personal directivo superior sobre las medidas de gestión del riesgo y control interno de su competencia.

21. Asimismo, los coordinadores locales del riesgo y el control interno: adaptarán el universo de riesgos de la Secretaría para que refleje los riesgos que corresponden a cada departamento, oficina, comisión, misión o tribunal; elaborarán informes sobre todos los asuntos relativos a la gestión del riesgo y los distribuirán a los encargados de la gestión del riesgo institucional y el control interno, incluido al Secretario General Adjunto responsable, o equivalente; y vigilarán la eficacia de las medidas de gestión del riesgo y control interno.

Encargados de los riesgos

22. Los encargados de los riesgos se ocupan, entre otras cosas, de:

a) Examinar periódicamente los riesgos de que se encargan, informar al coordinador local del riesgo de cualesquiera cambios detectados y hacer que se preste atención con urgencia a aquellos riesgos cuya repercusión o probabilidad parece haber aumentado;

b) Determinar dónde puede haber deficiencias de control interno en relación con los riesgos de su incumbencia, proponer medidas adecuadas de mitigación del riesgo y vigilar la ejecución del tratamiento de tales riesgos;

c) Actualizar la información pertinente sobre riesgos y contribuir a la presentación de informes en la materia, según sea necesario.

Encargados de tratar los riesgos

23. Los encargados de tratar los riesgos se ocupan de diseñar y ejecutar los planes de tratamiento y respuesta especificados durante el proceso de evaluación de riesgos, incluido el análisis de su eficacia.

Función de gestión del riesgo institucional y control interno

24. La gestión del riesgo institucional es una responsabilidad básica inherente del personal directivo. De conformidad con el marco, las actividades de gestión del riesgo y control interno integradas constituyen una parte esencial de los procesos y las operaciones de toda la Organización.

25. Como recomienda el criterio 4 del examen que realizó la Dependencia Común de Inspección en 2010 sobre la gestión del riesgo institucional en el sistema de las Naciones Unidas^h, se establecerá una función de gestión del riesgo institucional y control interno consistente en asistir al personal directivo superior en el proceso de creación del marco descrito y prestará el nivel apropiado de supervisión con respecto a su aplicación y ejecución.

26. La función de gestión del riesgo institucional y de control interno, que a corto plazo se establecerá en la Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión, se convertirá en una función de gestión independiente dirigida por un oficial superior de gestión que responderá ante el mayor nivel jerárquico de la Organización y el Comité de Gestión, una vez que la función cuente con los recursos adecuados.

27. En lugar de nombrar a un nuevo oficial de alto nivel a tiempo completo para que se ocupe del ámbito del riesgo en la Organización, un oficial superior de gestión desempeñará ese cometido y coordinará todas las actividades de la función de gestión del riesgo institucional y control interno. Cumplirá sus deberes y responsabilidades de manera independiente y objetiva, ajustándose plenamente a los criterios recomendados por la Dependencia Común de Inspecciónⁱ.

28. Las tareas principales de la función de gestión del riesgo institucional y de control interno comprenderán, entre otras:

a) Fomentar la aplicación de políticas de gestión del riesgo y control interno bien concebidas, supervisar la ejecución de las actividades conexas en la Secretaría y definir una visión y una dirección generales para las medidas de gestión del riesgo institucional y control interno;

b) Definir un marco completo de gestión del riesgo institucional y control interno en toda la Organización a fin de determinar, evaluar, gestionar y vigilar los riesgos y controles internos, y apoyar al Secretario General y al personal directivo en sus iniciativas encaminadas a incorporar las actividades de gestión del riesgo en las operaciones cotidianas de la Secretaría y respaldarlas;

c) Llevar un registro de los riesgos y facilitar la ejecución de las evaluaciones de riesgos prestando asistencia en las entrevistas, la elaboración y el análisis de cuestionarios y la facilitación de talleres, según sea necesario;

^h A/65/788, párrs. 84 y 88.

ⁱ A/65/788, párrs. 91 y 94.

d) Aportar los conocimientos técnicos y recursos necesarios para proporcionar las distintas etapas del proceso de gestión del riesgo, por ejemplo, prestando asistencia y asesoramiento en el diseño, la evaluación y el seguimiento de las actividades de mitigación del riesgo correspondientes;

e) Formular y mantener la metodología y las prácticas relativas a la ejecución de las actividades de gestión del riesgo y control interno, incluida la administración de los instrumentos, la capacitación, la presentación de informes y otros requisitos conexos, y prestar apoyo a los coordinadores locales del riesgo y el control interno en la realización de las actividades correspondientes de vigilancia del riesgo y el control;

f) Preparar informes sobre las actividades de gestión del riesgo y control interno, incluido un informe de evaluación de riesgos a nivel de entidad consolidada sobre la Secretaría, que se distribuirá al Comité de Gestión, al Secretario General y, en nombre del Secretario General, a la Asamblea General y el Comité Asesor de Auditoría Independiente, según sea necesario;

g) Prestar asistencia en el seguimiento y la supervisión de las actividades de gestión del riesgo y control interno a nivel de departamentos, oficinas, comisiones, misiones y tribunales, y asesorar, según corresponda, sobre la formulación de planes adecuados de tratamiento del riesgo y respuesta a él;

h) Aplicar y mantener la capacidad de gestión de datos y los sistemas necesarios para sustentar adecuadamente el programa de gestión del riesgo y control interno;

i) Potenciar la divulgación de información y mejores prácticas en relación con los principios y las medidas de gestión del riesgo y control interno en toda la Organización, y elaborar, cuando sea necesario, programas de comunicación y capacitación con el objeto de reforzar una mentalidad de gestión del riesgo de la Secretaría;

j) Evaluar el riesgo que entraña no aplicar las recomendaciones que no han sido aceptadas y asesorar al Comité de Gestión sobre posibles modos de proceder.

Personal

29. Todos los directivos y el personal de las Naciones Unidas son responsables de gestionar el riesgo y los controles internos siguiendo los principios definidos en el marco. El personal, conforme a sus tareas y deberes específicos, debe incorporar la gestión del riesgo en los procesos de adopción de decisiones operacionales, determinando, gestionando y vigilando los riesgos en las operaciones cotidianas dentro de sus respectivos ámbitos de competencia.

Oficina de Servicios de Supervisión Interna

30. De conformidad con su mandato, la OSSI seguirá teniendo a su cargo la evaluación de la eficacia del entorno de control interno, incluidas la evaluación periódica y la evaluación de la puesta en práctica de un marco eficaz de gestión del riesgo institucional y control.

31. La OSSI es también responsable de examinar los resultados del proceso de evaluación de riesgos y estudiará los resultados del proceso en los trabajos de planificación de las auditorías, según corresponda.

Dependencia Común de Inspección

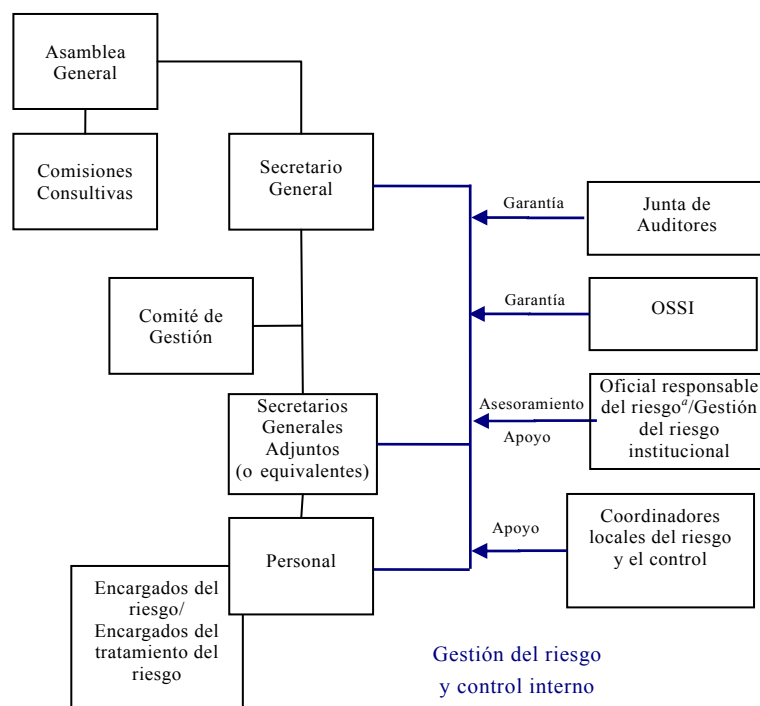
32. La Dependencia Común de Inspección, en su calidad de órgano de supervisión del sistema de las Naciones Unidas con el mandato de realizar evaluaciones en todo el sistema, determinará las mejores prácticas de gestión del riesgo institucional y control interno, propondrá criterios de referencia y facilitará el intercambio de información por todo el sistema.

Junta de Auditores

33. Como parte de las actividades de comprobación de los informes financieros de la Organización, se espera que la Junta de Auditores otorgue especial importancia a los resultados de las evaluaciones de riesgos al examinar el sistema de controles internos de la Organización, que se describe en el mandato de la Junta^j.

Gráfico II

Gobernanza en materia de gestión del riesgo y control interno



^a Funcionario de alto nivel responsable del riesgo en la Organización.

^j Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas (ST/SGB/2003/7 y Amend. 1), artículo VII.

VII. Conclusiones

34. La presente política define el programa de gestión del riesgo institucional y control interno que se está implantando en la Secretaría para que la Organización pueda mejorar la rendición de cuentas y el proceso de adopción de decisiones. La adopción de la política y el mantenimiento de un proceso de gestión del riesgo institucional y control interno, ofrecerá unas garantías razonables de la capacidad de la Organización para cumplir eficazmente sus mandatos y objetivos.

35. La política, complementada por la metodología que describe las actividades necesarias para aplicar eficazmente el marco de gestión del riesgo institucional y control interno, se aplicará individualmente a cada departamento, oficina, comisión, misión o tribunal, conforme a la evaluación, nivel y contexto del riesgo, y se examinará periódicamente a fin de comprobar su eficacia. El personal directivo es responsable de cumplir esta política y sus procedimientos conexos.

36. Para aplicar plenamente la política y la metodología hará falta crear una capacidad exclusiva centralizada de gestión del riesgo institucional y control interno en la Secretaría y dotarla de un nivel suficiente de recursos, como recomienda la Dependencia Común de Inspección en su examen de la gestión del riesgo institucional en el sistema de las Naciones Unidas^k.

37. Mientras tanto, la política y la metodología, que se implantarán gradualmente, sentarán las bases para la aplicación de un proceso completo de gestión del riesgo en algunos departamentos de la Secretaría, que adoptará la forma de estudios de casos. Gracias a tales estudios, el Departamento de Gestión podrá informar a los Estados Miembros sobre los avances realizados en la aplicación de la resolución 64/259 durante la continuación del sexagésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General, que tendrá lugar en marzo de 2012.

^k Véase A/65/788.