



# Asamblea General

Distr. general  
5 de marzo de 2014  
Español  
Original: inglés

**Sexagésimo octavo período de sesiones**  
Tema 132 del programa  
**Examen de la eficiencia del funcionamiento**  
**administrativo y financiero de las Naciones Unidas**

## **Tercer informe sobre los progresos hacia un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas**

### **Informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto**

#### **I. Introducción**

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado el tercer informe del Secretario General sobre los progresos hacia un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas (A/68/697). Durante su examen del informe, la Comisión Consultiva se reunió con representantes del Secretario General, quienes le proporcionaron información y aclaraciones complementarias, para concluir con las respuestas recibidas por escrito el 18 de febrero de 2014.

2. En su tercer informe sobre los progresos, el Secretario General presenta información sobre los siguientes aspectos del sistema de rendición de cuentas: a) las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público y Umoja; b) la gestión basada en los resultados; c) la gestión de los riesgos institucionales; y d) otras iniciativas para fortalecer la rendición de cuentas.

#### **II. Las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público y Umoja**

3. En su informe, el Secretario General indica que la implantación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público y de Umoja está fortaleciendo la rendición de cuentas de la Organización en cuanto a los resultados y el desempeño, la gobernanza y la supervisión y una mejor gestión y administración. Se espera que esas dos iniciativas de transformación institucional aumenten la disponibilidad de información puntual y completa, lo cual redundará en una mayor rapidez en la



adopción de decisiones y mayor calidad en la prestación de servicios gracias a una mejora en la planificación y la ejecución de las actividades, así como en la medición de los resultados (véase [A/68/697](#), párr. 15).

4. El Secretario General indica que la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público fortalecerá la rendición de cuentas gracias a una mejora del análisis y la gestión de la actuación profesional, así como de la gobernanza y la supervisión, entre otras cosas mediante la introducción de la contabilidad en valores devengados, que exige que se reconozcan o se divulguen más transacciones financieras, y la presentación de informes financieros anualmente, en vez de cada dos años. El Secretario General manifiesta que Umoja mejorará la rendición de cuentas y la transparencia, entre otras cosas mediante una mayor integración de los procesos de gestión, el aumento de la transparencia y la eficacia en la gestión de los riesgos, la interpretación y aplicación coherentes de todos los reglamentos, una estrategia coherente y plenamente integrada en materia de tecnología de la información y las comunicaciones y la mejora de los procesos de auditoría (*ibid.*, párrs. 16 a 19). **La Comisión Consultiva observa que se prevé que las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público y Umoja propicien una transformación del funcionamiento de la Organización y tiene la intención de evaluar en informes futuros su efecto en el aumento de la rendición de cuentas y la transparencia.**

### III. Gestión basada en los resultados

5. En los párrafos 5 y 6 de su resolución [67/253](#), la Asamblea General solicitó al Secretario General que comenzara a aplicar el marco de gestión basada en los resultados por etapas elaborando un plan de acción, entre otras cosas, y también le solicitó que se siguiera perfeccionando el marco teniendo en cuenta las enseñanzas pertinentes, la manera en que la Organización está dejando de centrar su atención en la obtención de productos en favor del logro de resultados, y las opiniones de los órganos competentes.

6. En el párrafo 21 de su informe, el Secretario General señala que se creó un grupo de trabajo sobre la gestión basada en los resultados para que concibiera los medios de cumplir esos mandatos y que, si bien la Secretaría hará todo lo posible por aplicar las recomendaciones con arreglo a un enfoque gradual, algunas de las recomendaciones requerirán recursos adicionales. Por esa razón, el calendario propuesto para su aplicación es de dos bienios consecutivos, a saber, 2014-2015 y 2016-2017.

7. En el párrafo 22 del informe figuran las conclusiones y recomendaciones del grupo de trabajo, entre las cuales cabe destacar las siguientes:

a) El Secretario General debería dirigir una campaña de promoción y divulgación de alto nivel para recalcar a los funcionarios directivos superiores y al personal la necesidad de que la Organización se centre más en el logro de resultados claramente definidos;

b) La Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas debe hacer hincapié en la evaluación conjunta del desempeño institucional y el desempeño individual de los funcionarios directivos de categoría superior;

c) Se deberían organizar cursos de capacitación sobre la preparación de marcos lógicos adaptados a cada uno de los departamentos y oficinas, así como sobre supervisión de programas y presentación de informes en la Secretaría y sobre metodologías y técnicas de evaluación;

d) Se deberían preparar directrices y capacitación sobre la gestión basada en los resultados, así como un manual y una herramienta de aprendizaje en línea sobre la gestión basada en los resultados.

8. En los párrafos 24 a 29 del informe se presentan las enseñanzas extraídas en la aplicación de la gestión basada en los resultados, entre ellas las necesidades de recursos, las dificultades para promover un sistema de incentivos en la Organización y la necesidad de proporcionar capacitación a todos los niveles a los funcionarios directivos superiores y al personal. En los párrafos 30 a 35, el Secretario General señala que los desafíos principales, como la incorporación e institucionalización de la gestión basada en los resultados y la creación de una cultura orientada a los resultados, son institucionales y de comportamiento, más que técnicos. **La Comisión Consultiva aguarda con interés examinar los resultados de la aplicación de las recomendaciones del grupo de trabajo.**

#### IV. Gestión de los riesgos institucionales

9. En los párrafos 40 a 45, el Secretario General indica que la función de gestión del riesgo institucional se ha centrado en la aplicación de la primera evaluación de riesgos en toda la Secretaría, que incluyó la determinación de esferas preliminares de riesgo, el establecimiento de prioridades en relación con las esferas de riesgo determinadas inicialmente y la definición de posibles estrategias de respuesta a los riesgos. Los resultados preliminares de la evaluación se presentarán al Comité de Gestión en el primer trimestre de 2014. Después de que el Comité de Gestión haya llegado a una comprensión común de los riesgos y su gravedad, los administradores responsables en las diferentes esferas de la Organización definirán planes generales de reacción y respuesta a los riesgos. El responsable de la función de gestión del riesgo institucional se encargará de supervisar los progresos e informar periódicamente al Comité de Gestión.

10. La Comisión Consultiva observa que, en su informe sobre el progreso en la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional, el Secretario General afirma que se estableció un grupo de trabajo interdepartamental e interinstitucional que elaboró un modelo de gestión de los riesgos operacionales para la gestión de emergencias, basado en el modelo de gestión de los riesgos para la seguridad. El modelo se adaptó para aplicarlo a la gestión de emergencias en sentido amplio. En el marco se describen el mecanismo de gobernanza, las principales definiciones, las partes interesadas, el modelo referente a los riesgos operacionales, el flujo de tareas y el plan de tratamiento de los riesgos (véase [A/68/715](#), párrs. 23 y 24). **La Comisión Consultiva observa que, en la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional, se ha elaborado un modelo de gestión de los riesgos operacionales para la gestión de emergencias que podría servir de ejemplo para la gestión de los riesgos institucionales.**

## V. Fortalecimiento de la rendición de cuentas

### A. Pactos de los funcionarios directivos superiores

11. En su tercer informe sobre los progresos (A/68/697), el Secretario General indica que la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas racionalizó el modelo de pacto de los funcionarios directivos superiores de 2014 centrándose en las cinco prioridades programáticas principales de cada funcionario directivo superior, así como en los proyectos de Umoja y las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público. La Junta limitó también las categorías de indicadores estándar de gestión a los relacionados con la gestión de los recursos humanos y financieros y la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión. Los cambios darían al pacto un enfoque más estratégico y orientado a los resultados. La Junta también decidió añadir un nuevo indicador de gestión de los recursos humanos en relación con el Sistema de Gestión de la Actuación Profesional y Perfeccionamiento y tiene la intención de llevar a cabo un examen de mitad de año de los progresos logrados por el personal directivo superior en el cumplimiento de los objetivos que figuran en sus pactos. En el informe también se señala que la actuación profesional de los funcionarios directivos superiores respecto de los indicadores estándar de gestión en los pactos sigue siendo desigual. Por ejemplo, la actuación profesional satisfactoria respecto del indicador relativo a la contratación de mujeres en todas las categorías de personal aumentó del 76% en 2011 al 87% en 2012, pero disminuyó del 38% en 2011 al 27% en 2012 respecto del indicador relativo a la contratación de mujeres en las categorías P-5, D-1 y D-2 (*ibid.*, párrs. 49 a 52).

12. En el párrafo 9 de su resolución 67/253, la Asamblea General solicitó al Secretario General que considerara la posibilidad de que los pactos fueran de dominio público. En el párrafo 56 del informe se explica que, con el fin de alcanzar un equilibrio entre las exigencias de transparencia, por un lado, y las complejas dimensiones de la gestión, por otro, la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas recomendó mantener la práctica actual de publicar los pactos y las evaluaciones de la actuación profesional del personal directivo superior en la intranet de la Secretaría (iSeek), pero no en su sitio web externo, recomendación que aceptó el Secretario General.

13. En los párrafos 59 y 60 de su informe, el Secretario General indica que las reformas en curso del sistema de gestión de la actuación profesional se orientan principalmente a fortalecer el papel del personal directivo superior y responder de manera efectiva a casos de desempeño insatisfactorio, sin olvidar las actividades para reconocer y premiar el desempeño sobresaliente. A ese respecto, el Grupo de Trabajo sobre la Gestión de la Actuación Profesional y Perfeccionamiento del Comité del Personal y la Administración ha elaborado un proyecto de documento sobre premios y reconocimientos que se basa en la experiencia de muy diversas organizaciones que han reconocido y premiado con éxito la buena actuación profesional, con la finalidad primordial de fomentar una cultura de aprecio.

**14. La Comisión Consultiva recuerda sus observaciones anteriores de que los pactos del personal directivo superior son un instrumento para la rendición de cuentas y reitera que al personal directivo superior le incumbe la responsabilidad especial de marcar la pauta correcta y mantener una conducta ejemplar ante el personal de sus esferas respectivas (véase A/67/776, párr. 24).**

En particular, el personal directivo superior y los jefes de los departamentos tienen la responsabilidad de reflejar con precisión los mandatos de la Organización y asegurar su cumplimiento en sus departamentos respectivos. La Comisión espera además que se aborde la cuestión de la actuación profesional desigual de los funcionarios directivos superiores respecto de los indicadores estándar de gestión en los pactos y aguarda con interés examinar la cuestión en el contexto de su próximo informe sobre la gestión de los recursos humanos.

## B. La rendición de cuentas en las misiones sobre el terreno

15. En lo que respecta a la rendición de cuentas en las misiones sobre el terreno, a nivel personal y de gestión, el Secretario General señala que la Organización ha aplicado el marco integrado de conducta y disciplina, con especial atención al programa de acción reforzado para prevenir la explotación y los abusos sexuales (véase [A/68/697](#), párr. 68). **La Comisión Consultiva hace hincapié en la importancia de aplicar plenamente la política de la Organización de tolerancia cero contra la explotación y los abusos sexuales.** La Comisión formulará más observaciones a ese respecto en su próximo informe sobre cuestiones intersectoriales relacionadas con las operaciones de mantenimiento de la paz.

16. Según el Secretario General, el plan de acción para la rendición de cuentas a nivel personal y de gestión en las misiones sobre el terreno también incluye un examen de las cartas de representación y la introducción de prácticas de control de riesgos en determinadas zonas “a título experimental” (véase [A/68/697](#), párr. 75).

## C. Ética y rendición de cuentas

17. En el informe también se presenta información sobre las actividades de la Oficina de Ética, que hasta la fecha se han centrado principalmente en los riesgos para la integridad individual, incluido el programa de declaración de la situación financiera, si bien la Oficina recibe cada vez más consultas sobre los riesgos a la integridad institucional que puedan surgir en relación con las principales iniciativas. Entre otras cosas, la Oficina está realizando actualmente un examen independiente de la actual política de protección contra las represalias y participa en consultas sobre la manera de mejorar la notificación de faltas de conducta observadas por miembros del personal (véase [A/68/697](#), párrs. 76 a 81). **La Comisión Consultiva reitera sus observaciones acerca de la función de la Oficina de Ética consistente en garantizar el pleno cumplimiento de los requisitos del programa de declaración de la situación financiera, así como la importancia de que se actúe con rapidez para imponer las medidas oportunas en todos los casos en los que se compruebe que se ha incumplido el programa (véase [A/68/523](#), párr. 32).** La Comisión tiene la intención de examinar la cuestión en su próximo informe acerca de la labor de la Oficina de Ética, en el contexto de su próximo informe sobre la gestión de los recursos humanos.

## D. Rendición de cuentas en materia de adquisiciones

18. En su informe, el Secretario General proporciona información sobre las iniciativas más recientes emprendidas para fortalecer la rendición de cuentas en el

proceso de adquisiciones, que incluyen la elaboración de una matriz revisada para la delegación de autoridad en materia de adquisiciones para la Sede de las Naciones Unidas; la introducción de una matriz nueva para la delegación de autoridad en materia de adquisiciones para el personal de las misiones; la revisión del Código de Conducta de los Proveedores; la impartición de cursos de capacitación en línea sobre adquisiciones; la elaboración de varios indicadores clave del desempeño para supervisar las adjudicaciones de proveedor único y los casos *ex post facto*, así como para evaluar el desempeño y el cumplimiento de los plazos previstos; y la aplicación de una serie de nuevos indicadores clave del desempeño después de la plena implantación de Umoja (véase [A/68/697](#), párrs. 88 a 93).

#### **E. Rendición de cuentas en casos de mala gestión o decisiones indebidas**

19. En relación con la rendición de cuentas en casos de mala gestión o decisiones indebidas, el Secretario General señala que, en el período comprendido entre el 1 de julio de 2012 y el 30 de junio de 2013, se impuso un total de 43 medidas disciplinarias. El mayor número de casos correspondió a las categorías de fraude/falsa declaración y hurto/malversación con 12 (28%) y 11 (26%) casos, respectivamente (véase [A/68/697](#), párr. 95).

#### **F. Sistema de evaluación de la actuación profesional**

20. La Comisión Consultiva recuerda que en su informe anterior sobre la rendición de cuentas, al examinar la información correspondiente al ciclo de evaluación 2011-2012, manifestó que un sistema de evaluación que asignaba calificaciones de actuación profesional insatisfactoria o susceptible de mejora a tan solo el 1% de su personal carecía de credibilidad. La Comisión también recuerda su opinión de que la superación de esa deficiencia fundamental era una condición indispensable para instituir un sistema viable de recompensas y sanciones, y que ese sistema era fundamental para crear una cultura de rendición de cuentas y responsabilidad (véase [A/67/776](#), párrs. 27 y 29). En respuesta a sus preguntas sobre la actuación profesional en el ciclo 2012-2013, se informó a la Comisión Consultiva de que el 87% del personal había completado la evaluación de la actuación profesional y que se habían asignado las calificaciones “cumple parcialmente las expectativas de desempeño” al 0,9% y “no cumple las expectativas de desempeño” al 0,1% de ellos.

21. **En vista de que el porcentaje del personal al que se asignan calificaciones de actuación profesional insatisfactoria o susceptible de mejora sigue siendo bajo en el ciclo de evaluación 2012-2013, la Comisión Consultiva reitera sus preocupaciones en relación con la credibilidad del sistema de evaluación y la necesidad de contar con un sistema viable de recompensas y sanciones. La Comisión también observa que el 13% del personal no ha completado la evaluación de la actuación profesional en el ciclo 2012-2013 y espera que todo el personal complete su evaluación en cada ciclo. Considerando que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos está revisando actualmente el sistema de gestión de la actuación profesional, la Comisión esperará a disponer de los resultados de la revisión y dará seguimiento a la cuestión en su próximo informe sobre la gestión de los recursos humanos.**

22. A ese respecto, la Comisión Consultiva también recuerda que la Junta de Auditores, en su informe sobre las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz correspondiente al período de 12 meses comprendido entre el 1 de julio de 2012 y el 30 de junio de 2013, señaló una serie de casos en los que el Sistema de Gestión de la Actuación Profesional y Perfeccionamiento no se utilizaba de la manera prevista, como la concesión de un aumento de sueldo correspondiente a un ascenso de escalón en 2012/13 a algunos funcionarios que no habían concluido sus evaluaciones en 2011/12. La Junta recomendó que la Administración: a) siguiera supervisando y acelerando el proceso de evaluación del personal en todas las misiones; y b) fortaleciera los vínculos entre la actuación profesional en las evaluaciones, la rendición de cuentas en materia de cumplimiento y la recompensa y el reconocimiento (véase [A/68/5 \(Vol. II\)](#), párrs. 94 a 96). **La Comisión Consultiva coincide con la recomendación de la Junta. En particular, la Comisión opina que se debería fortalecer la relación entre la actuación profesional apreciada en la evaluación y las recompensas o sanciones para todo el personal de las Naciones Unidas.**

## VI. Otras cuestiones

23. La Comisión Consultiva recuerda que en el párrafo 7 de su resolución [64/259](#), titulada “Hacia un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas”, la Asamblea General destacó, como uno de los componentes esenciales de la rendición de cuentas, la importancia de cumplir lo dispuesto en la Carta de las Naciones Unidas, las resoluciones de la Organización y las normas y los reglamentos.

24. A ese respecto, la Comisión Consultiva observa las funciones y las responsabilidades atribuidas a los diferentes órganos de la Organización en las normas pertinentes. Más recientemente, en su resolución [68/246](#), la Asamblea General reafirmó que la Quinta Comisión era la Comisión Principal de la Asamblea General, a la que incumbía la responsabilidad de las cuestiones administrativas y presupuestarias. La Comisión Consultiva es un órgano subsidiario de la Asamblea General y sus funciones incluyen estudiar el presupuesto que el Secretario General presenta a la Asamblea General, informar al respecto y asesorar a la Asamblea General en relación con todo asunto financiero o presupuestario que se le refiera (véase la resolución 14 (I) de la Asamblea General). En las normas de conducta de la administración pública internacional se dispone que las organizaciones internacionales están integradas por los Estados miembros y sus secretarías se encargan de prestarles servicios. La función principal de la secretaría es ayudar a los órganos legislativos en su labor y ejecutar sus decisiones proporcionándoles información objetiva, asesoramiento técnico o asistencia, entre otros medios (véase [A/56/30](#), anexo II, párrs. 23 y 24).

25. La Comisión Consultiva observa que el Secretario General ha utilizado recientemente recomendaciones de la Comisión que no han sido refrendadas por la Asamblea General para justificar sus propuestas, como en su informe relativo a la situación financiera actualizada de las misiones de mantenimiento de la paz concluidas al 30 de junio de 2013 (véase [A/68/666](#), párr. 20).

26. **Teniendo presente que las resoluciones pertinentes en las que se establece la distinción entre las funciones de adopción de decisiones legislativas de la**

Asamblea General y las funciones consultivas de la Comisión Consultiva, la Comisión recalca que sus recomendaciones no refrendadas por la Asamblea no deberían citarse como justificación de las propuestas del Secretario General. A ese respecto, la Comisión recuerda que, en el contexto de las cuestiones intersectoriales relacionadas con las operaciones de mantenimiento de la paz, la Asamblea General destacó que es la única autoridad facultada para aprobar la aplicación de las recomendaciones de la Comisión (véase la resolución [64/269](#), secc. I, párr. 2). La Comisión también destaca la importancia de que la Secretaría acate todos los reglamentos y normas pertinentes en el desempeño de sus funciones.

## VII. Conclusión

27. Durante la audiencia que celebró la Comisión Consultiva sobre el informe del Secretario General, el representante de este solicitó que los informes sobre la rendición de cuentas pasaran a presentarse cada dos años en vez de anualmente, lo que permitiría disponer de más tiempo para aplicar iniciativas más complejas y que el contenido de los informes sobre los progresos fuera más sustantivo. La Comisión recuerda que ya recomendó anteriormente que no se accediera a una solicitud similar (véase [A/67/776](#), párr. 6) y la Asamblea General convino con la recomendación (véase la resolución [67/253](#), párr. 11). **La Comisión Consultiva considera que, en vista de las importantes iniciativas en curso relacionadas con el sistema de rendición de cuentas y los próximos acontecimientos previstos, se deben mantener los arreglos actuales de presentación de informes con periodicidad anual.**

---